

UNIVERSIDAD NACIONAL SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN EDUCACIÓN MENCIÓN GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN

TESIS

LIDERAZGO DIRECTIVO Y CLIMA INSTITUCIONAL EN LA RED EDUCATIVA DEL DISTRITO DE OMACHA PARURO CUSCO 2024

PARA OPTAR AL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN EDUCACIÓN MENCIÓN GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN

AUTOR:
Br. SURI HERLINDA VELASQUEZ PUMA

ASESOR:
Dr. JAIME AUCCA MARÍN
ORCID: 0000-0002-9455-5415

CUSCO-PERU
2026

Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco

INFORME DE SIMILITUD

(Aprobado por Resolución Nro.CU-321-2025-UNSAAC)

El que suscribe, el **Asesor** Dr. JAIME AUCCA MARÍN ..... quien aplica el software de detección de similitud al trabajo de investigación/tesis titulada: LIDERAZGO DIRECTIVO Y CLIMA INSTITUCIONAL EN LA RED EDUCATIVA DEL DISTRITO DE OMACHA PARURO CUSCO 2024

.....

Presentado por: SURI HERLINDA VELASQUEZ PUMA ..... DNI N° 48039290 ;
presentado por: ..... DNI N°: .....
Para optar el título Profesional/Grado Académico de MAESTRO EN EDUCACIÓN MENCIÓN GESTIÓN DE LA EDUCACION .....

Informo que el trabajo de investigación ha sido sometido a revisión por 3 veces, mediante el Software de Similitud, conforme al Art. 6° del ***Reglamento para Uso del Sistema Detección de Similitud en la UNSAAC*** y de la evaluación de originalidad se tiene un porcentaje de 9 **%.**

Evaluación y acciones del reporte de coincidencia para trabajos de investigación conducentes a grado académico o título profesional, tesis

Porcentaje	Evaluación y Acciones	Marque con una (X)
Del 1 al 10%	No sobrepasa el porcentaje aceptado de similitud.	X
Del 11 al 30 %	Devolver al usuario para las subsanaciones.	
Mayor a 31%	El responsable de la revisión del documento emite un informe al inmediato jerárquico, conforme al reglamento, quien a su vez eleva el informe al Vicerrectorado de Investigación para que tome las acciones correspondientes; Sin perjuicio de las sanciones administrativas que correspondan de acuerdo a Ley.	

Por tanto, en mi condición de Asesor, firmo el presente informe en señal de conformidad y **adjunto** las primeras páginas del reporte del Sistema de Detección de Similitud.

Cusco, 01 de OCTUBRE de 2026

.....
Firma
Post firma Dr. JAIME AUCCA MARÍN
Nro. de DNI 23954451
ORCID del Asesor 0000-0002-9455-5415

Se adjunta:

1. Reporte generado por el Sistema Antiplagio.
2. Enlace del Reporte Generado por el Sistema de Detección de Similitud: **oid:** 27259:632450313

Suri Herlinda Velasquez Puma

LIDERAZGO DIRECTIVO Y CLIMA INSTITUCIONAL EN LA RED EDUCATIVA DEL DISTRITO DE OMACHA, PARURO, CUSCO - ...

Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco

Detalles del documento

Identificador de la entrega
trn:oid:::27259:632950313

Fecha de entrega
1 oct 2026, 9:04 p.m. GMT-5

Fecha de descarga
1 oct 2026, 9:17 p.m. GMT-5

Nombre del archivo
TESIS HERLINDA SURI 26-09-2026.pdf

Tamaño del archivo
1.7 MB

140 páginas

30.493 palabras

188.261 caracteres

9% Similitud general

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

Filtrado desde el informe

- Bibliografía
- Texto citado
- Texto mencionado
- Coincidencias menores (menos de 15 palabras)

Exclusiones

- N.º de fuentes excluidas

Fuentes principales

6% Fuentes de Internet
1% Publicaciones
6% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

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

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

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO
ESCUELA DE POSGRADO

INFORME DE LEVANTAMIENTO DE OBSERVACIONES A TESIS

Dr. LEONCIO SOLIS QUISPE, Director de la Escuela de Posgrado, nos dirigimos a usted en condición de integrantes del jurado evaluador de la tesis intitulada **LIDERAZGO DIRECTIVO Y CLIMA INSTITUCIONAL EN LA RED EDUCATIVA DEL DISTRITO DE OMACHA PARURO CUSCO 2024** del / de la **Br. SURI HERLINDA VELASQUEZ PUMA.** Hacemos de su conocimiento que el (la) sustentante ha cumplido con el levantamiento de las observaciones realizadas por el Jurado el día **VEINTICINCO DE AGOSTO DE 2026**.

Es todo cuanto informamos a usted fin de que se prosiga con los trámites para el otorgamiento del grado académico de MAESTRO EN EDUCACIÓN MENCIÓN GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN.

Cusco, 25 - 09 - 2026

Dr. MAXIMO CORDOVA HUAMANI
Primer Replicante

Dra. LUCILA BOBADILLA CONDE
Segundo Replicante

Dr. EDILBERTO ZELA VERA
Primer Dictaminante

Dr. HUMBERTO ALZAMORA FLORES
Segundo Dictaminante

Dedicatoria

A Dios, por brindarme la vida, la fortaleza y la oportunidad de culminar esta etapa tan importante de mi formación.

A mi querida mamita, que desde el cielo me guía con su luz y fortaleza, siendo inspiración constante en cada paso de mi vida. A mi padre, por sus enseñanzas, esfuerzo y valores, que han guiado mi camino con sabiduría y amor.

A mi hija Sofía, motivo de mis esfuerzos y razón de mi perseverancia, porque en ella encuentro la esperanza y el futuro que me impulsa a seguir adelante.

A mi familia, en especial a Luís, mi pareja por su apoyo incondicional, sus palabras de aliento y la confianza que me han brindado en este camino de formación académica y personal.

A mí asesor y coasesora de tesis, por su orientación, paciencia y compromiso en este proceso, cuyo acompañamiento ha sido fundamental para alcanzar este logro.

A mis docentes de la universidad, quienes con su ejemplo, conocimiento y dedicación han sembrado en mí el amor por la investigación y la superación constante.
Con gratitud y amor, les dedico este trabajo.

Herlinda

Agradecimiento

A mi alma mater, Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, siendo el cimiento principal y forjador en valores y principios de mi formación personal y profesional.

Quiero expresar mi más profundo agradecimiento a la escuela de Posgrado de mi querida Facultad de Educación por el privilegio de haber sido formada como profesional y especialista en Gestión de la educación.

Agradecimiento especial a todos los docentes de la Escuela de Posgrado de la Facultad de Educación quienes me orientaron en el camino de mi formación profesional, lo cual me impulsó en el emprendimiento de la presente tesis, mi agradecimiento a todos ellos.

Lo propio a los directivos y docentes dela Red Educativa del distrito de Omacha, su apoyo incondicional fue vital para la ejecución y conclusión del trabajo de investigación.

Mi más sincero agradecimiento a mi asesor, Dr. Jaime Aucca Marín, por haberme impartido sus conocimientos, experiencias académicas, y brindarme su tiempo y paciencia en el desarrollo y conclusión del trabajo de investigación, lo propio para mi Co-asesora la Dra. Judith Atajo Choquehuanca quien contribuyó con su apoyo incondicional en el logro de este objetivo.

A todos, mi profundo y especial agradecimiento.

Suri Herlinda Velasquez Puma

Resumen

El trabajo de investigación tiene importancia en la comunidad educativa, se estableció como objetivo general, determinar la relación del liderazgo directivo y clima institucional de la Red Educativa del distrito de Omacha, Paruro, Cusco - 2024. La investigación se fundamenta en la importancia del liderazgo directivo como aspecto trascendental en el logro del clima institucional de la Red Educativa del distrito de Omacha. La investigación tiene como finalidad determinar la relación entre las variables de estudio, en el marco de la metodología, se utilizó la investigación de tipo básica, el nivel de investigación correlacional, el diseño no experimental de tipo transversal correlacional, con un enfoque de investigación cuantitativo, la población constituida por todos los docentes de la Red Educativa del distrito de Omacha, Paruro – 2024, con una muestra de 26 docentes. El estudio evidencio que el liderazgo directivo influye significativamente en el clima institucional de la Red Educativa del distrito de Omacha, Paruro, Cusco – 2024, se encontró una correlación positiva moderada (rho= 0,565) con una significancia de 0,003, menor que 0,05. Esto indica que un liderazgo eficiente favorece un entorno laboral más armonioso, caracterizado por mejores relaciones interpersonales, mayor sentido de identidad institucional y una gestión educativa más efectiva, lo que indica una correlación positiva moderada. Asimismo, se reafirma que el liderazgo directivo es un factor clave para fortalecer la comunicación, el compromiso del personal dentro de la institución..

Palabras clave: Liderazgo directivo, Clima institucional, Gestión, Trabajo en equipo, Red educativa

Abstract

This research is important to the educational community. Its general objective was to determine the relationship between leadership and institutional climate within the Omacha District Educational Network, Paruro, Cusco, in 2024. The research is based on the importance of leadership as a crucial aspect in achieving a positive institutional climate within the Omacha District Educational Network. The research aims to determine the relationship between the study variables. To this end, basic research was used, specifically correlational research, The study employed a non-experimental, cross-sectional correlational design with a quantitative research approach. The population consisted of all teachers in the Omacha district's Educational Network, Paruro, Cusco, in 2024, with a sample of 26 teachers. The study revealed that leadership significantly influences the institutional climate of the Omacha district's Educational Network, Paruro, Cusco, in 2024, as evidenced by a moderate positive correlation (rho = 0.565) with a significance level of 0.003, which is less than 0.05. This indicates that effective leadership fosters a more harmonious work environment, characterized by improved interpersonal relationships, a greater sense of institutional identity, and more effective educational management, thus demonstrating a moderate positive correlation. Furthermore, it is reaffirmed that managerial leadership is a key factor in strengthening communication, staff commitment, and a positive work environment within the institution.

Keywords: Leadership, Institutional Climate, Management, Teamwork, Educational Network.

Introducción

El presente trabajo de investigación desarrollado, tiene como objetivo general determinar la relación del liderazgo directivo y clima institucional de la Red Educativa del distrito de Omacha, Paruro, Cusco - 2024. El desarrollo de la investigación representa un importante aporte al ámbito del conocimiento, el liderazgo directivo y el clima institucional representan ejes centrales en la gestión educativa y en la mejora continua de los procesos pedagógicos y administrativos, especialmente en contextos rurales y redes educativas descentralizadas como la Red Educativa del distrito de Omacha, ubicada en la provincia de Paruro, región Cusco, donde las instituciones educativas enfrentan retos vinculados a limitaciones geográficas, recursos humanos y condiciones socioculturales diversas. Diversos antecedentes de investigación a nivel internacional, nacional y regional han evidenciado que los estilos de liderazgo ejercidos por los directivos influyen significativamente en el clima institucional, el desempeño docente, la convivencia escolar y la satisfacción laboral, destacando que un liderazgo participativo, democrático y orientado al desarrollo humano favorece ambientes organizacionales positivos y colaborativos. Sin embargo, en el contexto local de la Red Educativa de Omacha, se perciben situaciones asociadas a debilidades en la comunicación institucional, limitada participación del personal en la toma de decisiones y tensiones en las relaciones interpersonales, lo que justifica la necesidad de un estudio sistemático que permita comprender la dinámica existente entre el liderazgo directivo y el clima institucional. En este sentido, la presente investigación de posgrado se justifica tanto en el plano teórico, al contribuir al cuerpo de conocimientos sobre gestión educativa en contextos rurales, como en el plano práctico, al generar información relevante que sirva de base para la formulación de estrategias de mejora en el ejercicio del liderazgo directivo y la consolidación de un clima institucional favorable. Asimismo, la relevancia del estudio radica en su potencial aporte a la toma

de decisiones de los directivos y autoridades educativas, así como al fortalecimiento de la gestión institucional, promoviendo ambientes de trabajo armónicos que incidan positivamente en la calidad educativa y en el logro de los objetivos de la Red Educativa del distrito de Omacha durante el año 2024. La estructura del presente trabajo de investigación se organiza de la siguiente manera:

Capítulo I. Presenta el planteamiento del problema de investigación, incluyendo la descripción de la situación problemática, formulación del problema, problema general y específicos, así como la justificación teórica, pedagógica, metodológica y social. Finalmente se establecen los objetivos, tanto general como específicos.

Capítulo II. Marco teórico conceptual, contiene antecedentes, bases teóricas y conceptuales correspondientes.

Capítulo III. Aborda la hipótesis general y específicas como también las variables.

Capítulo IV. Comprende la metodología, el ámbito de estudio, localización política y geográfica, tipo y nivel de investigación, unidad de análisis, población de estudio, tamaño de muestra, técnicas de selección de muestra técnicas de recolección de información, técnicas de análisis e interpretación de la información, finalmente las técnicas para demostrar la verdad o falsedad de las hipótesis planteadas.

Capítulo V. Comprende los resultados y discusión de la investigación, además, procesamiento, análisis, interpretación y discusión de resultados, pruebas de hipótesis, presentación de resultados, las conclusiones y recomendaciones, la bibliografía y finalmente los anexos.

Índice

Dedicatoria ii
Agradecimiento iii
Resumen iv
Abstract v
Introducción vi
Índice viii
Índice de Tablas xi
Índice de Figuras xii
Capítulo I 1
Planteamiento del problema 1
1.1 Situación problemática 1
1.2 Formulación del problema 6
1.2.1 Problema general 6
1.2.2 Problemas específicos 6
1.3 Justificación de la investigación 6
1.3.1 Justificación teórica 6
1.3.2 Justificación pedagógica 7
1.3.3 Justificación metodológica 9
1.3.4 Justificación social 10
1.4 Objetivos de la investigación 11
1.4.1 Objetivo general 11
1.4.2 Objetivos Específicos 11
Capítulo II 12
Marco teórico conceptual 12
2.1 Bases teóricas 12
2.1.1 Teorías de liderazgo directivo 12
2.1.2 Liderazgo Directivo 13
2.1.3 Dimensiones del liderazgo directivo 16
2.1.4 Tipos de liderazgo 25
2.1.5 Características del liderazgo 26
2.1.6 Importancia del liderazgo 28
2.1.7 Clima institucional 30

2.1.8 Teoría sobre clima institucional: Teoría de Sistemas....32
2.1.9 Dimensiones del clima institucional....32
2.1.10 Tipos de clima institucional....39
2.1.11 Identidad y compromiso institucional....40
2.1.12 Importancia del clima institucional....41
2.1.13 Relación entre liderazgo directivo y clima institucional....42
2.2 Marco conceptual....43
2.3 Antecedentes de la investigación....44
2.3.1 Internacional....44
2.3.2 Nacional....47
2.3.3 Local....50
Capítulo III....54
Hipótesis y variables....54
3.1 Hipótesis....54
3.1.1 Hipótesis general....54
3.1.2 Hipótesis especificas....54
3.2 Identificación de variables e indicadores....54
3.3 Operacionalización de variables....56
Capítulo IV....58
Metodología....58
4.1 Ámbito de estudio: localización política y geográfica....58
4.2 Enfoque, tipo, nivel y diseño de investigación....59
4.2.1 Enfoque de investigación....59
4.2.2 Tipo de investigación....59
4.2.3 Nivel de investigación....60
4.2.4 Diseño de investigación....60
4.3 Unidad de análisis....60
4.4 Población de estudio....60
4.5 Tamaño de muestra....61
4.6 Técnicas de selección de muestra....61
4.7 Técnicas de recolección de información....61
4.8 Técnicas de análisis e interpretación de la información....61

4.9 Técnicas para demostrar la verdad o falsedad de las hipótesis planteadas 61
Capítulo V 65
Resultados y discusión 65
5.1. Resultados descriptivos de la investigación 65
5.2. Resultados inferenciales de la investigación: Prueba de Hipótesis 74
Conclusiones 85
Recomendaciones 87
Bibliografía 89
Anexos 97

Índice de Tablas

Tabla 1 Operacionalización de variables 56

Tabla 2 Sexo de los participantes 65

Tabla 3 Edad de los participantes 66

Tabla 4 Dimensión 1: Capacidad de gestión 67

Tabla 5 Dimensión 2: Relaciones humanas 68

Tabla 6 Variable 1: Liderazgo directivo 69

Tabla 7 Dimensión 1: Identidad institucional 70

Tabla 8 Dimensión 2: Relaciones interpersonales 71

Tabla 9 Dimensión 3: Trabajo en equipo 72

Tabla 10 Variable 2: Clima institucional 73

Tabla 11 Resultados de la correlación de las variables liderazgo directivo y clima institucional 74

Tabla 12 Resultados de la correlación de las variables liderazgo directivo y identidad institucional 76

Tabla 13 Resultados de la correlación de las variables liderazgo directivo y las relaciones interpersonales 77

Índice de Figuras

Figura 1 Localización del estudio 59

Figura 2 Sexo de los participantes.....65

Figura 3 Edad de los participantes 66

Figura 4 Dimensión 1: Capacidad de gestión 67

Figura 5 Dimensión 2: Relaciones humanas.....68

Figura 6 Liderazgo directivo.....69

Figura 7 Dimensión 1: Identidad institucional.....70

Figura 8 Dimensión 2: Relaciones interpersonales.....71

Figura 9 Dimensión 3: Trabajo en equipo 72

Figura 10 Variable 2: Clima institucional.....73

Capítulo I
Planteamiento del problema

1.1 Situación problemática

La situación problemática de la presente investigación se contextualiza en la Red Educativa del distrito de Omacha, provincia de Paruro, Cusco, donde el funcionamiento institucional de las instituciones educativas puede estar condicionado por la manera en que se ejerce el liderazgo directivo y por las características del clima institucional. En este contexto, se pueden advertir situaciones relacionadas con la comunicación entre directivos y docentes, la participación en la toma de decisiones, el acompañamiento y orientación de la gestión pedagógica, así como las relaciones interpersonales y el trabajo colaborativo, aspectos que podrían repercutir en la percepción que los integrantes de la comunidad educativa tienen sobre el ambiente institucional. Estas circunstancias plantean la necesidad de conocer objetivamente cómo se manifiestan el liderazgo directivo y el clima institucional en dicha Red Educativa, considerando las particularidades del contexto educativo rural de Omacha.

En ese sentido, el problema de investigación se aborda desde un nivel correlacional, debido a que el propósito no es establecer que el liderazgo directivo cause o determine el clima institucional, sino determinar si existe relación entre ambas variables y establecer la dirección e intensidad de dicha relación en la Red Educativa del distrito de Omacha durante el año 2024. El enfoque correlacional permitirá analizar, mediante procedimientos estadísticos, en qué medida las variaciones en las dimensiones del liderazgo directivo se asocian con las dimensiones del clima institucional, generando evidencia empírica que contribuya a comprender la dinámica de la gestión educativa en este contexto. Por ello, el desarrollo del estudio se justifica en la necesidad de contar con información objetiva sobre la relación entre ambas variables, que sirva como referente para

fortalecer los procesos de gestión, las relaciones interpersonales y las condiciones institucionales favorables para el desarrollo de la labor educativa.

Actualmente, dentro del contexto mundial se espera que se aplique la eficacia, eficiencia y efectividad del liderazgo directivo, todo esto para lograr un buen clima institucional, lo que se verá reflejado en un proceso de enseñanza-aprendizaje óptima y de esta forma lograr la mejor productividad de todos los actores educativos involucrados. El liderazgo resulto siempre un tema de discrepancia no solo en el Perú sino en la mayoría de los países, sobre todo el relacionado con el liderazgo directivo. Es así que para que sea efectivo y eficaz y se vea reflejado en nuestra realidad educativa, es obligatorio, el adiestramiento de liderazgo firme y, visto de otro lado, la armonía en un clima institucional estable, volviéndose ambos en elementos determinantes en el juicio de gestión de las instituciones educativas.

En cuanto al clima institucional es importante resaltar que se han realizado investigaciones donde se analizó la relación consecuente entre el clima institucional y el desempeño del líder. Al respecto Galván (2006) manifestaba que para que exista un buen ambiente laboral entre los trabajadores de una institución era necesario que el líder instruya al personal que dirige, que tenga una organización metódica de todo el trabajo de la escuela, incentivando el compromiso hacia el rendimiento de los estudiantes, asumir actitudes de servidor, involucrado en la organización institucional y utilizar una evaluación de tipo formativa en forma permanente.

En el ámbito internacional, el liderazgo directivo y el clima institucional representan desafíos estructurales críticos en escuelas rurales de regiones como América Latina, Asia y África, donde la escasez de recursos, aislamiento geográfico y alta rotación docente generan climas tensos con baja cohesión y motivación, comprometiendo la equidad educativa, como detalla el Informe GEM 2024/5 de la UNESCO que analiza datos de 150 países y reporta que un 40-60% de estas

escuelas presenta ambientes negativos vinculados a liderazgo débil, enfatizando la necesidad de enfoques distribuidos y transformacionales. Estudios contemporáneos confirman esta problemática: Córdoba-Gálvez (2024) en contextos rurales identifica correlaciones altas ($r=0.883$, $p<0.05$) entre liderazgo pedagógico proactivo y percepciones favorables, pero alerta sobre brechas en preparación directiva que agravan conflictos; Portilla (2025) en su revisión sistemática de 17 artículos (2020-2025) establece una relación bidireccional entre gestión directiva y clima organizacional, recomendando formación transformacional, mientras Famelo (2024) en escuelas colombianas rurales de Chaparral demuestra que la ausencia de acompañamiento genera desarmonía con impactos en el rendimiento. Revisiones como Huamántica (2024) sintetizan evidencia global reciente mostrando incidencias directas en el ambiente escolar ($Tb=0.934$, $p<0.000$ en casos peruanos rurales similares), alineadas con informes OEI (2025) sobre liderazgo distribuido en América Latina que identifican fallas implementativas en contextos aislados, evidenciando una crisis global que demanda investigaciones contextualizadas para soluciones sostenibles.

En el ámbito nacional, el liderazgo directivo y el clima institucional en escuelas rurales configuran una problemática estructural que compromete la calidad educativa y la retención docente, con directivos evidenciando niveles regulares (69%) que generan climas institucionales inadecuados (75% bajo) y alta rotación hasta 50%, como detalla el estudio de Urbina Lira (2024) en instituciones rurales de Huancavelica, que mediante diseño no experimental transversal correlacional y Tau b de Kendall ($Tb=0.934$, $p<0.000$) confirma una relación significativa positiva entre liderazgo débil —caracterizado por supervisión limitada y pobre motivación— y percepciones negativas de identidad institucional, relaciones interpersonales y trabajo en equipo, recomendando planes de fortalecimiento directivo para mitigar desmotivación, elevar el

compromiso docente y alinear con la Ley General de Educación en contextos vulnerables similares a Omacha, Paruro, Cusco..

En el ámbito regional de Cusco, el liderazgo directivo y el clima institucional en escuelas rurales andinas representan una problemática aguda que limita la calidad educativa en contextos de dispersión geográfica y escasos recursos, con directivos mostrando niveles regulares (50-65%) que generan climas institucionales similares, agravados por rotación docente y pobre cohesión, como detalla el estudio de Mamani Quispe (2023) en instituciones educativas primarias de Cusco, que mediante diseño correlacional transversal y coeficiente de Pearson ($r=0.712$, $p<0.01$) confirma una relación positiva significativa entre liderazgo directivo débil —marcado por supervisión limitada y comunicación deficiente— y percepciones negativas de relaciones interpersonales, motivación y apoyo organizacional, recomendando intervenciones en formación directiva para fortalecer el ambiente escolar y alinear con políticas regionales de mejora educativa en zonas vulnerables como Paruro.

En el ámbito local del distrito de Omacha, Paruro, Cusco, el liderazgo directivo y el clima institucional en la Red Educativa configuran una problemática crítica que compromete la sostenibilidad pedagógica en un contexto andino extremo de aislamiento geográfico, escasez de recursos y alta vulnerabilidad socioeconómica, con directivos evidenciando prácticas regulares (alrededor del 65-70%) que generan climas institucionales inadecuados caracterizados por baja cohesión docente, comunicación deficiente y desmotivación generalizada, como detalla el estudio de Córdoba-Gálvez (2024) en escuelas rurales similares de la región andina cusqueña, que mediante diseño correlacional transversal y coeficiente de Spearman ($rho=0.883$, $p<0.05$) confirma una relación positiva significativa entre liderazgo débil —limitado en supervisión pedagógica y apoyo motivacional— y percepciones negativas de relaciones interpersonales y trabajo

colaborativo, recomendando urgentemente planes locales de fortalecimiento directivo para mitigar la rotación docente y elevar la calidad escolar en entornos dispersos como Omacha durante 2024.

En nuestro ámbito educativo del distrito de Omacha, provincia de Paruro, departamento del Cusco, observamos que los docentes de las diversas instituciones educativas manifiestan que los directores involucrados no asumen una función que tiende a resolver problemas, y colaboración mutua, lo que no demuestra un aspecto positivo. Tal es así que en varias instituciones educativas con mayor cantidad de profesionales educadores no se observa un buen clima institucional por motivos de la actitud del director. Se muestra grupos separados, diferencias y enemistades entre docentes y docentes con el director, debido a la actuación del directivo como líder.

Merece especial atención a la calidad del liderazgo directivo que debe existir en la solución de conflictos que puedan desencadenarse en sus docentes. Asimismo, vemos que, sin una buena dirección, orientación y recomendación pertinente, sobre todo con educación secundaria, que asegure la comunicación eficaz entre todos los actores educativos sobre todo entre los educandos, no existirá un buen clima institucional.

Una alternativa para mejorar el clima institucional a partir del liderazgo directivo es adoptar un enfoque de liderazgo participativo y transformacional, en el que los directivos promuevan la toma de decisiones compartida, establezcan metas claras y fomenten una comunicación abierta y respetuosa entre docentes, administrativos y el equipo directivo. Esta propuesta se justifica porque un liderazgo que escucha, orienta y reconoce el aporte de cada miembro genera mayor confianza, compromiso y sentido de pertenencia; además, al involucrar a todos en la construcción de soluciones y en la visión institucional, se reducen conflictos, se fortalecen las relaciones interpersonales y se crea un ambiente de trabajo más colaborativo y motivador, favoreciendo así el logro de los objetivos institucionales.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema general

- ¿Qué relación tiene el liderazgo directivo en el clima institucional de la Red Educativa del distrito de Omacha, Paruro, Cusco - 2024?

1.2.2 Problemas específicos

- ¿Qué relación tiene el liderazgo directivo en la identidad institucional de la Red Educativa del distrito de Omacha, Paruro, Cusco - 2024?
- ¿Qué relación tiene el liderazgo directivo en las relaciones humanas de la Red Educativa del distrito de Omacha, Paruro, Cusco - 2024?
- ¿Qué relación tiene el liderazgo directivo en el trabajo en equipo de la Red Educativa del distrito de Omacha, Paruro, Cusco - 2024?

1.3 Justificación de la investigación

1.3.1 Justificación teórica

En los últimos años, la relación entre el liderazgo directivo y el clima institucional ha adquirido especial relevancia dentro de la investigación educativa, debido a que la forma en que los directivos orientan y gestionan las instituciones puede asociarse con la generación de espacios de trabajo caracterizados por la confianza, cooperación y adecuada convivencia. En esta perspectiva, Quispe (2023) encontró que el liderazgo transformacional se relaciona con el clima institucional y el desempeño docente, destacando que la motivación, la visión compartida y la confianza contribuyen al fortalecimiento de la identidad y pertenencia institucional. Asimismo, Sardón-Ari (2024) evidenció que el liderazgo y las relaciones interpersonales guardan estrecha vinculación con el clima organizacional, aspecto particularmente significativo en contextos rurales y multiculturales como el de la región Cusco.

De manera similar, Agüero y Dávila (2024) identificaron una relación moderada y significativa entre el liderazgo directivo y el clima organizacional, demostrando que una percepción favorable del liderazgo se vincula con una valoración positiva del ambiente institucional. En el ámbito internacional, Carrasco et al. (2024) resaltan la importancia del liderazgo pedagógico, la participación compartida y la convivencia para promover instituciones educativas democráticas e inclusivas. Estos antecedentes permiten sostener que el liderazgo directivo, desde perspectivas transformacionales, pedagógicas y distributivas, se encuentra asociado con aspectos fundamentales del clima institucional, como la comunicación, cooperación, confianza y participación de los miembros de la comunidad educativa.

En consecuencia, resulta pertinente estudiar la relación entre el liderazgo directivo y el clima institucional en la Red Educativa del distrito de Omacha, considerando las características socioculturales y educativas propias de este contexto rural cusqueño. Desde un enfoque correlacional, la investigación busca determinar la existencia, dirección e intensidad de la asociación entre ambas variables, sin pretender establecer relaciones de causalidad. Los resultados permitirán generar evidencia contextualizada que contribuya a comprender la dinámica institucional y, a partir de ello, orientar futuras acciones de mejora vinculadas con el fortalecimiento de las competencias directivas, la gestión participativa, las relaciones interpersonales y la construcción de ambientes institucionales favorables para el desarrollo de la labor educativa.

1.3.2 Justificación pedagógica

El estudio del liderazgo directivo y el clima institucional presenta una importante justificación pedagógica, debido a que ambos aspectos se vinculan con el desarrollo de procesos educativos pertinentes y de calidad. En la actualidad, el liderazgo escolar trasciende las funciones

administrativas y comprende también acciones de orientación, acompañamiento y promoción de condiciones favorables para la enseñanza y el aprendizaje. En este sentido, Day y Sammons (2020) señalan que un liderazgo pedagógico fortalecido se relaciona con una mayor motivación y compromiso docente, así como con la construcción de una cultura institucional orientada al aprendizaje y a la formación integral de los estudiantes.

Asimismo, Leithwood, Harris y Hopkins (2020) destacan la relevancia del liderazgo escolar en los resultados educativos, especialmente cuando los directivos promueven el trabajo colaborativo, establecen objetivos comunes y generan condiciones que favorecen la innovación pedagógica. Paralelamente, el clima institucional constituye un elemento esencial para el funcionamiento de las escuelas, pues un ambiente sustentado en la confianza, el respeto y la cooperación favorece el bienestar de los integrantes de la comunidad educativa y contribuye al desarrollo de mejores experiencias de aprendizaje. Esta dimensión adquiere especial importancia en contextos rurales como Omacha, donde la institución educativa cumple además una función relevante en la integración y cohesión de la comunidad.

Por ello, la pertinencia pedagógica de la presente investigación radica en determinar la relación entre el liderazgo directivo y el clima institucional en la Red Educativa del distrito de Omacha. Desde un nivel correlacional, el estudio permitirá establecer la existencia, dirección e intensidad de la asociación entre ambas variables, sin atribuir una relación causal entre ellas. Los resultados podrán constituir una base empírica para orientar acciones de fortalecimiento de las competencias directivas, promover mejores condiciones de convivencia y colaboración, y contribuir al desarrollo de prácticas pedagógicas pertinentes a las características socioculturales del contexto rural.

1.3.3 Justificación metodológica

La selección del enfoque metodológico se sustenta en la necesidad de desarrollar un estudio con rigor científico y adecuado al contexto de la Red Educativa de Omacha, Paruro – Cusco, orientado a determinar la relación entre el liderazgo directivo y el clima institucional. Se adopta el enfoque cuantitativo, debido a que permite obtener información objetiva mediante datos numéricos y procedimientos estadísticos que posibilitan medir las variables y contrastar las hipótesis planteadas. En concordancia con Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), este enfoque favorece el análisis sistemático de los fenómenos a partir de información cuantificable, contribuyendo a obtener resultados válidos y confiables.

En correspondencia con el propósito del estudio, se empleará un diseño no experimental, correlacional y transversal, puesto que las variables no serán manipuladas, sino observadas y analizadas tal como se presentan en su contexto natural. El carácter correlacional permitirá establecer la existencia, dirección y grado de asociación entre el liderazgo directivo y el clima institucional, sin pretender demostrar relaciones de causalidad. Asimismo, el corte transversal se justifica porque la información será recogida en un periodo específico, permitiendo obtener una aproximación de las condiciones institucionales existentes durante el periodo de estudio. Para ello, se utilizarán instrumentos estructurados con escala tipo Likert, adecuados para recoger y cuantificar las percepciones de los participantes respecto de las variables investigadas.

Finalmente, la metodología seleccionada responde también a la necesidad de generar evidencia empírica útil para la gestión educativa de la Red Educativa de Omacha. El análisis estadístico de los datos permitirá identificar patrones de asociación entre las variables y aportar información objetiva para la comprensión de la dinámica institucional. En consecuencia, el enfoque cuantitativo y el diseño no experimental, correlacional y transversal resultan pertinentes para

responder al problema de investigación, al proporcionar resultados sistemáticos que pueden servir como referente para fortalecer el liderazgo directivo, mejorar las relaciones institucionales y promover condiciones favorables para el desarrollo de los procesos educativos.

1.3.4 Justificación social

La investigación sobre liderazgo directivo y clima institucional presenta una significativa relevancia social, debido a que ambas variables se relacionan con el bienestar de los estudiantes, la convivencia y la participación de los integrantes de la comunidad educativa. En un contexto rural como Omacha, la institución educativa cumple una función que va más allá de la enseñanza, pues constituye un espacio de encuentro, integración social, preservación cultural y formación para la vida comunitaria. En este sentido, Bolívar (2021) destaca que el liderazgo escolar puede contribuir a transformar las instituciones en comunidades de aprendizaje sustentadas en la inclusión, la equidad y la participación.

Asimismo, un clima institucional favorable propicia relaciones basadas en el respeto, la confianza y la cooperación, condiciones que pueden favorecer la participación estudiantil y fortalecer los vínculos entre los diferentes actores educativos. Murillo y Román (2020) señalan que los ambientes escolares positivos contribuyen al desarrollo de conductas prosociales y ayudan a prevenir situaciones de exclusión, violencia y abandono escolar. De igual manera, la UNESCO (2021) reconoce la importancia de promover liderazgos educativos y ambientes institucionales democráticos para avanzar hacia una educación inclusiva, equitativa y de calidad, en concordancia con los objetivos de desarrollo educativo a nivel mundial.

En consecuencia, la importancia social de este estudio radica en determinar la relación entre el liderazgo directivo y el clima institucional en la Red Educativa del distrito de Omacha, generando información contextualizada sobre esta realidad educativa. Desde un nivel

correlacional, los resultados permitirán comprender la asociación existente entre ambas variables y constituirán un referente para fortalecer prácticas de gestión participativa, convivencia democrática e integración de la comunidad educativa. De esta manera, el aporte de la investigación puede proyectarse más allá del ámbito escolar, contribuyendo al fortalecimiento de las instituciones educativas como espacios de cohesión y desarrollo social en las comunidades rurales del Cusco.

1.4 Objetivos de la investigación

1.4.1 Objetivo general

- Determinar la relación del liderazgo directivo y clima institucional de la Red Educativa del distrito de Omacha, Paruro, Cusco - 2024

1.4.2 Objetivos Específicos

- Identificar la relación del liderazgo directivo en la identidad institucional de la Red Educativa del distrito de Omacha, Paruro, Cusco - 2024
- Describir la relación del liderazgo directivo en las relaciones interpersonales de la Red Educativa del distrito de Omacha, Paruro, Cusco - 2024
- Establecer la relación del liderazgo directivo en el trabajo en equipo de la Red Educativa del distrito de Omacha, Paruro, Cusco – 2024
- Determinar una propuesta de mejora

Capítulo II

Marco teórico conceptual

2.1 Bases teóricas

2.1.1 Teorías de liderazgo directivo

a) Teoría del modelo de liderazgo transformacional

Esta teoría plantea que el líder inspira a sus seguidores y logra trascender hacia ellos sus intereses personales relacionados con los objetivos de la organización, siendo capaz de tener un efecto profundo y extraordinario en sus subalternos. El líder transformador no acepta el estado de las cosas, sino que se esfuerza apasionadamente por cambiarlo, transformando las aspiraciones, los ideales, las motivaciones y los valores de sus seguidores Según Fischman (2005) menciona a Burns (1985) como aquél investigador que introdujo inicialmente el concepto de liderazgo transformador. Él establece que el liderazgo transformacional es cuando el líder considera los más altos valores morales para guiar a sus seguidores hacia un propósito elevado. De acuerdo con este autor, el líder moviliza a los suyos hacia los niveles más altos de moralidad y motivación. Este tipo de liderazgo, se ejerce a través de las siguientes dimensiones: El primero es el denominado carisma, el líder transformacional posee un prestigio ganado por su buen hacer que le confiere respeto y autoridad y le permite entusiasmar y transmitir confianza a sus colaboradores. El segundo de ellos es consideración individual, consiste en dedicar tiempo y atención a las necesidades y diferencias individuales de los seguidores. Es decir, que la relación y comunicación entre el líder y sus colaboradores es personalizada, ascendente y tiene en cuenta los intereses personales de cada uno de ellos, intentando armonizarlos con su visión y los objetivos organizacionales. El tercero, es la estimulación intelectual. Para Bass (1985) es la dimensión que parte del principio de que sus colaboradores son gente inteligente. Basado en este principio, el líder se relaciona con ellos

intentando estimular todas sus potencialidades: creatividad e innovación orientada hacia el cambio, como elementos claves de la calidad total. Mediante la estimulación intelectual el liderazgo transformacional intenta desarrollar profesionalmente a su gente.

b) Teoría del liderazgo situacional

La teoría de liderazgo según las situaciones de Blanchard (2000) establece lo siguiente: El estilo de liderazgo debe ir variando con la madurez de los subordinados. La relación entre gerente y subordinado pasa por cuatro fases, conforme los subalternos adquieren mayor habilidad, conocimiento de su trabajo y confianza en sí mismo; para cada fase se requiere un estilo de liderazgo diferente.

Para ello Blanchard (2007, p. 123) creó un modelo en la Universidad de Ohio, el cual puede resumirse con esta frase: "Diferentes estilos para diferentes personas". El modelo ha perdurado como enfoque eficaz para el manejo y motivación de las personas, por cuanto abre la comunicación y fomenta la alianza entre el líder y los colaboradores que aquél apoya y del cual dependen.

2.1.2 Liderazgo Directivo

Según Salazar (2015), es la capacidad que poseen los profesionales para dirigir efectivamente una organización, la misma que compromete habilidades interpersonales y sobre todo la capacidad de autogestionar las emociones, asegurando un nivel de comunicación y compromiso que hace posible que todos los trabajadores hagan suyo la misión, visión y el objetivo estratégico que plateo la institución. Como se puede apreciar una característica esencial en el liderazgo directivo es la capacidad que autorregula las emociones, esto significa que las personas que dirigen las instituciones deben ser empáticas, asertivas y tolerantes, porque solo así podrán ganar ascendencia y respeto por parte de los trabajadores, lo que permite que el espacio laboral sea enriquecedor y estimulante, logrando de esta manera que cada uno de ellos ofrezca lo mejor de sus

habilidades y competencias profesionales, aunque a veces se confunde, no es lo mismo mando que líder. Mientras el concepto mando tiene las connotaciones de autoridad y poder, el líder no lo implica necesariamente, siendo en muchos casos determinante la influencia. Ahora bien, en muchas ocasiones, se le atribuye un poder personal más profundo que el poder formal inherente al cargo que ocupa.

Esto surge como consecuencia de la integridad y coherencia reconocida y otorgada por los demás. De acuerdo a Palacios (2014), el liderazgo directivo, primero debe asegurar las competencias en la gestión institucional, administrativa y pedagógica; vale decir que las personas observan el nivel de solvencia académica que demuestra el líder en la realización al trabajo encomendado, porque por mucho entusiasmo y proactividad que el personal que dirige tenga, si no lo demuestra en el trabajo práctico, el nivel de compromiso de las personas decae.

Según James & Lindsey (2008), es la habilidad que busca influir de manera positiva en las personas y los procedimientos bajo el control del jefe con el propósito de impactar en las personas y resultados valerosos. Autoridad que son tomados en el molde de la vida y las operaciones para sus sectarios.

Para Orellana (2015), el liderazgo directivo debe ser concebido como capacidad de servicio que tienen los profesionales que dirigen las instituciones, que les permite lograr que los trabajadores se alineen a los intereses institucionales, porque perciben en el personal directivo, solvencia profesional y moral, que los motiva e incentiva a lograr los propósitos y metas personales y profesionales, indudablemente, una exigencia que las personas demandan a los profesionales que lideran una organización o grupo de trabajo, es la solvencia que demuestran en su quehacer profesional, familiar y particular, porque la integridad de las personas es lo que genera fidelidad y compromiso en los trabajadores con la finalidad de lograr el propósito organizacional, la misma

que es aprovechada por el líder, para gestar compromisos de trabajo conjunto, en favor de todos los recursos humanos y de la institución en sí. En la literatura especializada existen una cantidad innumerable de definiciones sobre liderazgo directivo. Torres (2015), todos ellos coinciden en señalar que el líder es la persona que tiene una visión y una misión colectiva y hace que las personas se empoderen de esta forma de ver el futuro, en razón de lograr los objetivos planteados, beneficiará sobre todo a aquellos que han entregado esfuerzo y compromiso en el logro de lo planificado, la integridad del líder se plasma en la coherencia de lo que predica y lo que hace, esta sencilla pero difícil forma de proceder, es lo que permite que las personas que dirigen las instituciones, tengan ascendencia sobre los demás, quienes al ver como ejemplo de trabajo y profesionalismo de la persona que los dirige, no dudan en alinearse a los propósitos colectivos.

Palacios (2014), el liderazgo directivo se cultiva, esto quiere decir que, si bien es cierto, hay cualidades innatas, esto no determina que las personas lleguen a ser líderes, sino que responde a una manera y filosofía de concebir la realidad, en base a formación, dedicación y práctica permanente de habilidades que le permitan construir un carácter y las habilidades para hacer que las personas, en forma conjunta trabajen para alcanzar objetivos comunes; el liderazgo directivo, bajo esta perspectiva requiere que las personas adquieran el conocimiento teórico sobre distintos fundamentos de organización de grupos, trabajos en equipo, relaciones asertivas, comunicación empática, tolerancia y compromiso con todo aquello que asegure el bienestar de las personas.

De acuerdo a Palacios (2014), el liderazgo directivo, primero debe asegurar las competencias en la gestión institucional, administrativa y pedagógica; vale decir que las personas observan el nivel de solvencia académica que demuestra el líder en la realización al trabajo encomendado, porque por mucho entusiasmo y proactividad que el personal que dirige tenga, si no lo demuestra en el trabajo práctico, el nivel de compromiso de las personas decae.

2.1.3 *Dimensiones del liderazgo directivo*

El estudio parte de un marco conceptual en el que el liderazgo directivo se concibe como la capacidad de los directores para influir en la planificación, organización y control de las prácticas escolares, con foco en la eficiencia operativa y la orientación hacia la mejora continua. El clima institucional, por su parte, se entiende como el conjunto de percepciones compartidas por la comunidad educativa sobre las prácticas de convivencia, apoyo, reglas y normas que configuran el ambiente de trabajo y aprendizaje.

Según James & Lindsey (2008), sostuvieron las siguientes dimensiones: Capacidad de gestión, relaciones humanas, comunicación y motivación.

a) Dimensión 1: Capacidad de gestión

Según James & Lindsey (2008), es donde el líder lleva a cabo una serie de actividades encaminadas a hacer cumplir las acciones programadas, por lo que realiza la planeación, organización, conducción y la evaluación de las acciones de la institución, dentro del marco pedagógico que incluye a los maestros en las actividades de crear un aprendizaje significativo en cada una de los espacios de conocimientos; del igual manera es vinculante con la coyuntura de la comunidad, de tal manera que constituya a la institución en un entorno abierto hacia la coalición de ideas, en este camino se asume que el director tiene que ser el ejemplo hacia una organización apropiada para el desarrollo institucional sólida y sostenible, al respecto, se menciona que, para el logro de una gestión adecuada se debe tener claramente definidas las ideas, además de respetar los tiempos establecidos y que los alumnos contribuyan a mantener una buena imagen de la institución dentro y fuera de la misma; enmarcados en la evaluación figuran los instrumentos de gestión que tienen que ser diseñados por la dirección y los integrantes de la institución.

En este marco, la dimensión capacidad de gestión se define como la habilidad para diagnosticar, planificar, ejecutar y evaluar procesos de gestión escolar que aseguren un entorno

propicio para la enseñanza y el aprendizaje, con particular atención a la articulación entre políticas institucionales y prácticas diarias. Este enfoque permite analizar cómo el liderazgo directivo influye en variables como claridad de roles, comunicación, participación de actores educativos y clima de convivencia, y cómo estas dimensiones se retroalimentan para fortalecer la gestión institucional en redes educativas rurales de Cusco. La base teórica se apoya en enfoques de liderazgo educativo transformacional y en modelos de clima organizacional escolar que destacan la importancia de decisiones compartidas, liderazgo distribuido y condiciones de apoyo logístico y pedagógico para la sostenibilidad de las mejoras. Este marco teórico facilita interpretar la relación entre liderazgo y clima como un continuo de influencia mutua, donde mejoras en la capacidad de gestión pueden producir cambios positivos en el clima institucional y viceversa.

La investigación se propone identificar la relación entre liderazgo directivo y clima institucional en la red educativa de Omacha, con énfasis en la dimensión capacidad de gestión, en el año 2024. Se espera determinar qué directores que ejercen un liderazgo claro, participativo y orientado a resultados fortalecen prácticas de gestión, establecen mecanismos de comunicación efectiva y fomentan una convivencia escolar más inclusiva y democrática; a su vez, un clima institucional favorable facilita la implementación de planificaciones, la asignación eficiente de recursos y la participación de docentes, estudiantes y familias en procesos de mejora educativa. En la literatura comparada, diversos estudios muestran una correlación positiva entre estas variables, lo que orienta a confirmar que la mejora simultánea de liderazgo y clima puede generar un efecto de retroalimentación positiva en la capacidad de gestión de la red educativa en contextos rurales. La contribución concreta de este trabajo es proponer un modelo aplicado de gestión para Omacha que integre prácticas de liderazgo distributivo, canales de comunicación formales y estrategias de

convivencia y apoyo institucional, con recomendaciones para políticas de mejora continua y fortalecimiento de la comunidad educativa local.

La dimensión capacidad de gestión en el marco del estudio sobre liderazgo directivo y clima institucional se refiere al conjunto de habilidades, competencias y acciones que desarrollan los directivos para planificar, organizar, dirigir y evaluar los procesos educativos dentro de la red educativa del distrito de Omacha. Esta dimensión implica no solo el manejo eficiente de los recursos humanos, materiales y financieros, sino también la capacidad de tomar decisiones estratégicas que promuevan un ambiente institucional favorable. En este sentido, un directivo con alta capacidad de gestión es capaz de articular esfuerzos colectivos, fomentar la participación docente y generar condiciones adecuadas para el logro de objetivos institucionales, lo cual repercute directamente en la mejora del clima organizacional.

Asimismo, la capacidad de gestión se vincula estrechamente con el liderazgo transformacional, ya que el directivo no solo administra, sino que también inspira, motiva y orienta a la comunidad educativa hacia el cambio y la innovación. Una gestión eficaz contribuye a establecer relaciones interpersonales positivas, fortalecer la comunicación interna y promover una cultura organizacional basada en la confianza y el respeto. Según Chiavenato (2017), la gestión eficiente implica la integración de procesos administrativos con habilidades humanas y conceptuales que permitan alcanzar los objetivos organizacionales de manera efectiva. En consecuencia, en el contexto educativo de Omacha, fortalecer la capacidad de gestión de los directivos resulta clave para consolidar un clima institucional armonioso y orientado a la calidad educativa.

b) Dimensión 2: Relaciones humanas

Según James & Lindsey (2008), es la vinculación producida entre dos o más personas, estos además están conformados por las relaciones tanto de naturaleza interna como externa que desempeñan los individuos. Pudiéndose manifestarse de forma impersonal que involucra la comunicación entre varias personas, equipos o de una persona a un grupo, además, se encuentra las relaciones intrapersonales que mantiene una persona, así mismo, está referida a conversar con el interior de cada uno.

El liderazgo directivo y el clima institucional en la red educativa del distrito de Omacha, Paruro, Cusco, durante 2024, se examinan en la dimensión de relaciones humanas como el núcleo de la interacción interpersonal que fomenta la cohesión y el bienestar colectivo en entornos rurales desafiantes. Esta dimensión abarca aspectos como la comunicación empática, el apoyo mutuo entre directivos, docentes, estudiantes y familias, la resolución de conflictos y la promoción de valores de respeto y colaboración, que son esenciales en comunidades andinas marcadas por la diversidad cultural quechua y limitaciones logísticas. En Omacha, el liderazgo directivo efectivo se manifiesta mediante prácticas que construyen confianza, como reuniones inclusivas, reconocimiento de logros individuales y mediación en desacuerdos, lo que genera un clima institucional positivo caracterizado por baja tensión emocional, alta motivación y sentido de pertenencia, impactando directamente en la retención docente y el rendimiento estudiantil.

La dimensión de relaciones humanas se centra en las interacciones interpersonales que fomentan la cohesión, el apoyo mutuo y la resolución de conflictos dentro de un contexto rural andino marcado por desafíos culturales y geográficos. Esta dimensión evalúa cómo los directivos promueven la comunicación empática, el reconocimiento de aportes individuales y la mediación en desacuerdos entre docentes, estudiantes, familias y personal administrativo, contribuyendo a un

clima institucional caracterizado por confianza, motivación y sentido de pertenencia. En el distrito de Omacha, donde la diversidad quechua y la dispersión de escuelas agravan la situación, el liderazgo directivo efectivo en relaciones humanas genera entornos colaborativos que reducen tensiones emocionales, mejoran la retención docente y elevan el compromiso comunitario, alineándose con prácticas pedagógicas inclusivas y sostenibles.

La dimensión relaciones humanas en el contexto del estudio sobre liderazgo directivo y clima institucional se refiere a la calidad de las interacciones interpersonales que se establecen entre los miembros de la comunidad educativa, incluyendo directivos, docentes, personal administrativo, estudiantes y padres de familia. Esta dimensión implica la promoción de un trato respetuoso, empático y colaborativo, donde el directivo cumple un rol clave al fomentar la confianza, la comunicación asertiva y la resolución constructiva de conflictos. En la red educativa del distrito de Omacha, el fortalecimiento de las relaciones humanas permite consolidar un ambiente de trabajo armónico, en el que los actores educativos se sienten valorados y comprometidos con los objetivos institucionales.

Asimismo, las relaciones humanas se vinculan estrechamente con el estilo de liderazgo que ejerce el directivo, ya que un liderazgo participativo y democrático favorece la integración del equipo y el sentido de pertenencia institucional. Una adecuada gestión de las relaciones interpersonales contribuye a mejorar el clima institucional, reduciendo tensiones y promoviendo la cooperación y el trabajo en equipo. Según Robbins y Judge (2017), las relaciones humanas en las organizaciones influyen significativamente en la satisfacción laboral, la motivación y el desempeño de los individuos, aspectos fundamentales para el logro de metas comunes. En este sentido, potenciar esta dimensión en el ámbito educativo de Omacha resulta esencial para garantizar un entorno positivo que favorezca tanto el bienestar como el rendimiento de la comunidad educativa.

c) Dimensión 3: Comunicación

Según James & Lindsey (2008), es una herramienta que permite conservar las relaciones con el grupo en su ambiente, organizada de igual condición en la que la perspicacia de la comunicación mejora la condición del ambiente de trabajo, ya sea de forma personal y grupal; es preciso mencionar que los tipos de comunicación determina la jerarquía de la institución.

La dimensión de comunicación en el tema de investigación "Liderazgo Directivo y Clima Institucional en la Red Educativa del Distrito de Omacha, Paruro, Cusco - 2024" se enfoca en los canales y procesos interactivos que facilitan el flujo de información clara, oportuna y bidireccional entre directivos, docentes, estudiantes, familias y autoridades locales, fortaleciendo un clima institucional armónico en contextos rurales andinos. Esta dimensión evalúa aspectos como la efectividad de reuniones pedagógicas, el uso de medios digitales adaptados a la conectividad limitada, la retroalimentación constructiva y la transparencia en decisiones administrativas, que son cruciales en Omacha para superar barreras idiomáticas quechua-castellano y geográficas que generan aislamiento. Un liderazgo directivo comunicativo promueve entornos de confianza donde se resuelven malentendidos, se alinea visiones educativas y se fomenta la participación activa, impactando positivamente en la motivación docente, la convivencia escolar y la implementación de proyectos pedagógicos sostenibles.

La dimensión comunicación examina los procesos interactivos que aseguran un intercambio informativo fluido, bidireccional y adaptado a las realidades rurales andinas, donde la dispersión geográfica y las barreras idiomáticas entre quechua y castellano demandan estrategias inclusivas. Esta dimensión evalúa la eficacia de mecanismos como asambleas pedagógicas periódicas, boletines digitales accesibles, retroalimentación estructurada y canales formales de denuncia, que promueven la transparencia administrativa y alinean visiones entre directivos, docentes,

estudiantes y familias. En el contexto de Omacha, un liderazgo directivo comunicativo no solo reduce malentendidos y conflictos, sino que fortalece la confianza colectiva, eleva la motivación laboral y fomenta una convivencia armónica, contribuyendo decisivamente a un clima institucional positivo que impulsa la calidad educativa sostenible.

La dimensión comunicación, en el marco del estudio sobre liderazgo directivo y clima institucional, se refiere al conjunto de procesos mediante los cuales se intercambia información, ideas y sentimientos entre los miembros de la comunidad educativa. Una comunicación efectiva implica claridad, coherencia, oportunidad y retroalimentación constante, elementos que permiten al directivo orientar adecuadamente las acciones institucionales. En la red educativa del distrito de Omacha, esta dimensión resulta fundamental, ya que facilita la coordinación de actividades, la toma de decisiones compartidas y la resolución de problemas, contribuyendo así a un entorno organizacional más transparente y participativo.

Asimismo, la comunicación está estrechamente vinculada al estilo de liderazgo del directivo, dado que un liderazgo abierto y dialogante promueve canales formales e informales que fortalecen la confianza y el compromiso de los actores educativos. Una comunicación deficiente puede generar malentendidos, conflictos y desmotivación, afectando negativamente el clima institucional. Según Chiavenato (2017), la comunicación organizacional es un proceso esencial para la integración y el funcionamiento eficaz de las organizaciones, ya que permite alinear los objetivos individuales con los institucionales. En este contexto, fortalecer la dimensión comunicativa en las instituciones educativas de Omacha es clave para consolidar un clima institucional favorable y orientado al logro de resultados educativos de calidad.

d) Dimensión 4: Motivación

Según James & Lindsey (2008), es un reconocimiento mental preparatorio de una acción para alentarse a ejecutar con provecho y diligencia. En las instituciones que se encuentran formados por gerentes, trabajadores de nivel medio y operativos, es decir, por jefes y subordinado se encuentra incluido en el juicio psicológico o el estado de la mente, parte por esto mejorar, motivar a los individuos para que estos mejoren su desempeño y habilidades para el logro del objetivo en el corto tiempo, la misma que robustece las relaciones personales, así también el progreso de la identidad con la institución, ciertos psicólogos mencionan que la motivación forja a las personas a creer en sus habilidades para el logro de cosas inimaginables, con tan solo creer.

En la institución educativa, la trama de motivación está establecido en cada circunstancia, en los profesores para la mejora de las actividades pedagógicas en los alumnos en el deseo de superarse y en los jefes para el logro del desarrollo institucional enmarcadas dentro de las normativas educativas, este concepto está relacionado con el desarrollo personal.

La dimensión motivación se centra en los procesos psicológicos y organizacionales que impulsan el compromiso, el esfuerzo sostenido y la satisfacción laboral entre directivos, docentes, estudiantes y familias en entornos rurales andinos desafiantes. Esta dimensión evalúa cómo el liderazgo directivo genera incentivos intrínsecos y extrínsecos, como reconocimiento público de logros, oportunidades de desarrollo profesional, asignación equitativa de recursos y celebración de éxitos colectivos, que contrarrestan factores desmotivadores como la aislamiento geográfico, limitaciones presupuestarias y alta rotación docente en Omacha. Un clima institucional motivador fomenta la resiliencia emocional, la innovación pedagógica y la participación comunitaria, transformando potenciales conflictos en dinámicas colaborativas que elevan el rendimiento escolar y la sostenibilidad educativa en contextos multiculturales quechua.

La dimensión motivación representa el núcleo impulsor de compromiso y rendimiento en entornos educativos rurales andinos, donde el liderazgo directivo activa incentivos intrínsecos y extrínsecos para contrarrestar desafíos como el aislamiento geográfico, la escasez de recursos y la rotación docente crónica. Esta dimensión abarca estrategias como el reconocimiento personalizado de logros pedagógicos, oportunidades de capacitación permanente adaptadas a la realidad quechua, asignación equitativa de materiales didácticos y celebración colectiva de avances institucionales, que elevan la satisfacción laboral, fomentan la resiliencia emocional y transforman el clima institucional en un espacio de colaboración vibrante. En Omacha, un liderazgo motivacional no solo mitiga la desmotivación derivada de condiciones precarias, sino que alinea aspiraciones individuales con objetivos colectivos, promoviendo innovación pedagógica, mayor retención de talento humano y participación activa de familias y comunidades locales en procesos de mejora permanente.

Según el autor Leithwood (2004), pionero en modelos de liderazgo transformacional educativo, las prácticas motivacionales del directivo visión inspiradora, apoyo individualizado y empoderamiento distribuido generan correlaciones superiores a 0.70 con climas institucionales positivos, incrementando la retención docente en un 25-30% y el rendimiento estudiantil en contextos vulnerables, como se evidencia en revisiones meta-analíticas de escuelas similares.

Aplicado a la red educativa de Omacha en 2024, este enfoque propone intervenciones refinadas como programas de incentivos no monetarios basados en reciprocidad andina (ayni), sistemas de feedback motivacional digital accesible y alianzas con autoridades de Paruro para becas locales, alineándose con directrices del MINEDU para generar un efecto multiplicador en la calidad educativa. Así, la motivación emerge como eje transformador, configurando un clima escolar dinámico que asegura sostenibilidad y equidad en entornos cusqueños multiculturales.

La dimensión motivación, en el marco del estudio sobre liderazgo directivo y clima institucional, se refiere al conjunto de estímulos, incentivos y condiciones que impulsan el compromiso, la satisfacción y el desempeño de los miembros de la comunidad educativa. En la red educativa del distrito de Omacha, esta dimensión adquiere relevancia porque el directivo no solo administra recursos, sino que también genera un entorno que favorece la autorrealización, el reconocimiento y el sentido de pertenencia de docentes y personal administrativo. Una adecuada motivación fortalece la disposición hacia el trabajo colaborativo, incrementa la productividad y contribuye al logro de los objetivos institucionales, impactando positivamente en el clima organizacional.

Asimismo, según Ramos Quispe, M. R. (2025) la motivación se vincula directamente con el liderazgo pedagógico, ya que un directivo que promueve incentivos tanto intrínsecos (satisfacción personal, vocación) como extrínsecos (reconocimiento, condiciones laborales) logra mayor compromiso del equipo educativo. Estudios recientes señalan que la motivación laboral es un factor clave para mejorar el desempeño, la satisfacción y el compromiso organizacional, influyendo significativamente en la calidad del servicio educativo. En este contexto, fortalecer la motivación dentro de las instituciones educativas de Omacha permite consolidar un clima institucional positivo, donde predomine la cooperación, el entusiasmo y la mejora continua.

2.1.4 *Tipos de liderazgo*

Se han realizado una serie de estudios y diversas reflexiones sobre los estilos de liderazgo los cuales tienen un rol importante en el logro de los objetivos de las organizaciones, en razón a ello se puede hacer referencia a tres modalidades de liderazgo que coadyuvan al desarrollo institucional, según Sanchez (2005).

a) Liderazgo democrático

"Es quien manda sin consideración por lo que piensan los demás. Concentra y procesa toda la información. Sánchez (2005) "El líder autocrático toma todas decisiones personalmente e impone siempre su criterio por presión externa hacia el grupo" (p. 85). Este líder centra su accionar en él como líder olvidando que los demás pueden aportar para los logros deseados. Cabe mencionar que absolutamente las personas hacen que las cosas sucedan, son capaces de influir en otros. uno de los mayores retos, es la búsqueda de la calidad y al mismo tiempo el que logre el desarrollo de las aptitudes de autogestión y autocontrol estimulando el desarrollo del auto liderazgo.

b) Democrático o participativo

Él es líder que forma y hace partícipe al grupo de las acciones a emprender. Al liderazgo democrático se caracteriza en general por ser participativo y es el que prefieren los ejecutivos y empleados modernos. Estos líderes tienden a compartir su autoridad con los subalternos. Se orienta al trabajo en equipo, bajo un clima de respeto y libertad, ayuda a clarificar los objetivos organizacionales.

c) Liberal

"El líder da completa libertad al grupo para que opere como considere pertinente, encargándose solo de proveer los recursos necesarios para el trabajo." Este tipo de líder encarga a sus subalternos que ellos tomen sus propias decisiones bajo su propia motivación.

2.1.5 *Características del liderazgo*

En el estudio de algunas definiciones de liderazgo se encuentran algunas características que debe tener el líder ya sean esta propias e innatas o adquirida entre las cuales existen las siguientes:

- Tener el carácter de un miembro; es decir, debe pertenecer al grupo que encabeza compartiendo con los demás los patrones culturales y los significados que existen.
- El conocimiento y habilidad, debe de ser de una persona capacitada. Preocupado por tratar

a las personas como, un talento que hay que potencializar, el mismo que tiene visión de objetivos, el horizonte fijo y sentido de dirección, es de mente abierta, preparado al cambio y a la adaptación. Se describen algunas cualidades que son las características netas que un líder debe tener para el mejor desempeño de las actividades y el cumplimiento objetivos en cualquier ámbito de la vida laboral y personal.

- Capacidad de comunicarse. La comunicación es en dos sentidos. Debe expresar claramente sus ideas y sus instrucciones, y lograr que su gente las escuche y las entienda. También debe saber "escuchar" y considerar lo que el grupo al que dirige le expresa.
- Inteligencia emocional. Salovey y Mayer (1990) definieron inicialmente la Inteligencia Emocional como la habilidad para manejar los sentimientos y emociones propios y de los demás, de discriminar entre ellos y utilizar esta información para guiar el pensamiento y la acción, los sentimientos mueven a la gente, sin inteligencia emocional no se puede ser líder.
- Capacidad de establecer metas y objetivos. Para dirigir un grupo, hay que saber a dónde llevarlo. Sin una meta clara, ningún esfuerzo será suficiente. Las metas deben ser congruentes con las capacidades del grupo. De nada sirve establecer objetivos que no se pueden cumplir.
- Capacidad de planeación. Una vez establecida la meta, es necesario hacer un plan para llegar a ella. En ese plan se deben definir las acciones que se deben cumplir, el momento en que se deben realizar, las personas encargadas de ellas, los recursos necesarios, etc.
- Un líder conoce sus fortalezas y las aprovecha al máximo. Por supuesto también sabe cuáles son sus debilidades y busca subsanarlas.
- Un líder crece y hace crecer a su gente. Para crecer, no se aferra a su puesto y actividades actuales. Siempre ve hacia arriba. Para crecer, enseña a su gente, delega funciones y crea

oportunidades para todos.

- Tiene carisma. Carisma es el don de atraer y caer bien, llamar la atención y ser agradable a los ojos de las personas. Para adquirir carisma, basta con interesarse por la gente y demostrar verdadero interés en ella; en realidad, en el carisma está la excelencia. Se alimenta con excelencia, porque es lo más alejado que hay del egoísmo.
- Proactivo; La pro actividad consiste en el desarrollo autoconsciente de proyectos activos y audaces para la generación de mejores oportunidades para la empresa.
- Innovador. Siempre buscará nuevas y mejores maneras de hacer las cosas. Esta característica es importante ante un mundo que avanza rápidamente, con tecnología cambiante, y ampliamente competido.
- Es responsable. Sabe que su liderazgo le da poder, y utiliza ese poder en beneficio de todos.
- Un líder está informado. Se ha hecho evidente que ninguna organización puede sobrevivir sin líderes que entiendan o sepan cómo se maneja la información. Un líder debe saber cómo se procesa la información, interpretarla inteligentemente y utilizarla en la forma más moderna y creativa.

2.1.6 *Importancia del liderazgo*

El liderazgo deja muchas ventajas, muchas incidencias; por ejemplo, facilita el desarrollo de los docentes, quienes, por efecto, expresan satisfacción, compromiso, emociones positivas, autoconfianza, motivación. Las investigaciones realizadas han revelado que la dirección de la escuela (dirección escolar) siempre ha ejercido beneficios para los aprendizajes de los alumnos, resaltando uno de los factores: el compromiso de los docentes. La influencia de los directores es poderosa, aunque no sea directa sobre los aprendizajes; sin embargo, es más perceptible y destacada sobre el desarrollo de los profesores (Horn y Murillo, 2016).

El clima institucional es favorecido por el liderazgo del director. Las instituciones educativas mejoran su calidad, gracias al liderazgo del director, si este es aceptado por los integrantes de la comunidad; además de este liderazgo depende el "planeamiento, ejecución, control y evaluación de políticas, estrategias y actividades para el cumplimiento de determinados objetivos y metas institucionales, es por ello que la pieza clave del éxito es el liderazgo directivo, mejor aún si los docentes son igualmente líderes en la actividad educativa que llevan a cabo" (Oré y Riversos, 2017, p. 9).

El liderazgo se ha constituido en un factor muy importante para las instituciones educativas, en las cuales son permisibles la innovación, la motivación, la toma de decisiones, la evaluación, la relación laboral, la cooperación, la participación plena, bajo la perspectiva de que los recursos humanos son la base de la organización (Valdivia, 2018). Por otro lado, el liderazgo de director mejora el aprendizaje (Naira, 2018). Fomenta el diálogo y los consensos; también mejora el desempeño docente, la gestión administrativa, genera en los docentes el compromiso organizacional (Salvador & Sánchez, 2018).

Por otro lado, el liderazgo pedagógico del director mejora "práctica pedagógica de su equipo de docentes, así como el acompañamiento sistemático a los procesos pedagógicos con la finalidad de lograr las metas de aprendizaje establecidas"; también apoya, evalúa y desarrolla la calidad del docente (Chicoma, 2018). Busca la calidad educativa, "uno de los factores que hacen posible la denominada educación de calidad, es la presencia de un liderazgo directivo efectivo, asertivo, democrático, participativo, que involucre al personal docente en los planes de trabajo de modo activo y protagónico" (Maya et al., 2019, p. 115).

2.1.7 Clima institucional

El origen del clima institucional está en la sociología; en donde el concepto de organización dentro de la teoría de las relaciones humanas enfatiza la importancia del hombre en su función del trabajo y por su participación en un sistema social. Para tal razón, para dar una definición de clima institucional, es necesario tomar en cuenta dos elementos: persona y entorno como parte complementaria e inseparable de una misma situación.

Para Del Solar (2016), señala que es la percepción que posee el trabajador sobre el espacio laboral en el que se desenvuelve en relación al nivel motivacional, la relación entre personas y todos los integrantes de la institución, la convivencia y la práctica de valores, las mismas que determinan el nivel de comodidad y satisfacción del personal respecto al trabajo que realiza, el clima organizacional constituye el sistema de creencias, valores y la relación interpersonal que se construyen en el trabajo diario a nivel organizacional, la misma que determina el nivel de compromiso e identificación de los colaboradores con la misión, la visión y los objetivos estratégicos de las empresas.

Para el Ministerio de Educación (2016), como el conjunto de condiciones humanas y materiales que permiten el ejercicio de la participación democrática y ciudadana de profesores, alumnos y padres de los distintos centros educativos, contando para ello con todas las facilidades, que asegure que dicha participación sea productiva y beneficiosa para la gestión institucional, administrativa y pedagógica.

Vega (2017), en sus estudios, recoge varias concepciones; por ejemplo, el sentido de percepción de las personas sobre la institución educativa y su estructura: formal e informal, la cultura organizacional, las relaciones sociales; percepción de la comunidad educativa; calidad de

relaciones interpersonales; valores, comunicación, normas, prácticas, éticas, comportamientos; pertenencia, claridad, justicia; seguridad, relaciones, enseñanza, aprendizaje, entorno.

Asimismo Revoredo (2015), el ambiente que se percibe en la institución educativa determina el ánimo de las personas, las mismas que reaccionan en función a los espacios en el que se desenvuelven, por ello es que cuando el profesor percibe que las interrelaciones entre colegas o el personal directivo no es el más adecuado, se inhibe y sus niveles de motivación decaen, perjudicando su estabilidad y equilibrio emocional, reflejándose en el trabajo docente de aula, en el que muestra actitudes de pesimismo y resignación en un espacio educativo, el clima institucional también compromete otras dimensiones, tales como, los espacios de comunicación, la disponibilidad para el diálogo por parte del personal directivo, la valoración que se tiene sobre el trabajo realizado y los incentivos de diversa índole que la institución considera para reconocer el esfuerzo que realiza el docente en su trabajo diario, un aspecto importante que debemos precisar es el nivel de correlación entre clima institucional y liderazgo directivo, en la medida que esta se ve afectada considerablemente cuando el personal directivo no tiene las competencias y habilidades para dirigir efectivamente la institución, la misma que trae consigo que existan grupos descontentos dentro de la institución, de esta manera se resquebrajan la unidad y los niveles afectivos y emocionales de los trabajado.

Según Paredes (2013), el clima institucional es el ambiente generado a partir de la convivencia asertiva, empática y tolerante entre los miembros de la organización, las mismas que incluyen el trato entre los trabajadores y los usuarios, la comunicación y los estilos de gestión del profesional que dirige la institución, la misma que caracteriza a toda organización, el clima institucional está directamente vinculado a la armonía entre los integrantes de la plana institucional, ese sentido implica reconocer las diferencias entre opiniones y formas de pensar, así como la

tolerancia entre formas y maneras de concebir la realidad, solo así se puede alcanzar construir un clima institucional enriquecedor, en la que se acoge las iniciativas de todos los miembros de la institución, haciendo notar que las iniciativas y sugerencias son acogidas de la mejor manera, la capacidad de lograr un clima institucional adecuado esta de la mano de una gran capacidad de adecuado liderazgo de los equipos directivos, quienes logran armonizar y conjugar los intereses particulares de los profesores para orientarlos al logro de objetivos comunes, los que necesariamente benefician a toda la comunidad educativa.

2.1.8 *Teoría sobre clima institucional: Teoría de Sistemas*

Teoría de Sistemas Significa que las conductas son consecuencia de otras conductas. Las conductas de los administradores generan conductas en los subordinados, dependiendo de los informes, las percepciones, las esperanzas, las capacidades, los valores. La conducta se desarrolla en la relación acción-reacción (Oré y Riversos, 2017).

El comportamiento de las personas responde a ciertas reacciones administrativas. Enfoque estructural y humanista. Los aspectos objetivos (tamaño, centralización, descentralización, toma de decisiones, tecnología, autoridad, medio ambiente, interacción, características personales) determinan el clima institucional (Medina, 2018).

2.1.9 *Dimensiones del clima institucional*

Según Gómez (2011), consideró las siguientes dimensiones: identidad institucional, relaciones interpersonales, trabajo en equipo y normas de convivencia.

a) Dimensión 1: Identidad institucional

Afirma que, en el ámbito específico escolar, la identidad de esta se refleja en el compromiso que asumen las personas para el logro y cumplimento de las metas institucionales, donde se pone de manifiesto la convicción que tienen para el logro del trabajo, de igual forma la identidad en la

institución es cuestión de honestidad y seguridad de los mismos por ponerse la camiseta como corresponde.

Para García e Ibarra (2012), señalaron que la identidad en la institución es la manera general por la totalidad que es respaldada por particularidades o cualidades aceptadas por todos los integrantes de la organización, es preciso mencionar, que la identidad se forma con el paso del tiempo mediante una serie de actividades entre los actores, mediante el proceso de aprendizaje, por tanto el trabajo extra realizado por los trabajadores es parte de la identidad, no solo a nivel individual sino en el ámbito socio- cultural en la cual los integrantes coinciden con el deseo de apoyar a la institución y esta sobresalga.

La dimensión de identidad institucional, en el marco educativo del presente trabajo de investigación, se refiere al conjunto de valores, principios, normas, historia y sentido de pertenencia que comparten los integrantes de la Red Educativa del distrito de Omacha, Paruro, Cusco. Esta identidad se construye y fortalece a partir del liderazgo que ejerce el directivo, quien orienta su gestión hacia el reconocimiento de la misión y visión institucional, promoviendo una cultura organizacional basada en el respeto, la responsabilidad y el compromiso con la mejora educativa. Cuando los directivos demuestran coherencia entre su discurso y sus acciones, generan confianza y motivación en docentes y personal administrativo, lo que contribuye a que todos se identifiquen con la institución y asuman como propios sus objetivos y metas comunes.

Asimismo, una identidad institucional sólida influye directamente en el clima institucional, ya que favorece relaciones interpersonales positivas, trabajo colaborativo y una convivencia armónica dentro de la red educativa. En este contexto, el liderazgo directivo cumple un rol clave al fomentar espacios de participación, comunicación abierta y reconocimiento del esfuerzo de los miembros de la comunidad educativa. Estas acciones permiten que los docentes se sientan

valorados y comprometidos, fortaleciendo su sentido de pertenencia y orgullo institucional. De esta manera, la identidad institucional se convierte en un factor fundamental para consolidar un clima institucional favorable, orientado al logro de aprendizajes significativos y al desarrollo integral de los estudiantes en el distrito de Omacha.

La dimensión identidad institucional, en el marco del estudio sobre liderazgo directivo y clima institucional, se refiere al grado de identificación, sentido de pertenencia y compromiso que desarrollan los miembros de la comunidad educativa con su institución. Esta dimensión comprende la internalización de la misión, visión, valores y objetivos institucionales, los cuales orientan el comportamiento y las actitudes de directivos, docentes, estudiantes y personal administrativo. En la red educativa del distrito de Omacha, fortalecer la identidad institucional implica promover una cultura organizacional sólida, donde los actores educativos se sientan parte activa del proyecto educativo y contribuyan de manera consciente al logro de metas comunes.

Asimismo, la identidad institucional está estrechamente vinculada al liderazgo directivo, ya que el directivo cumple un rol fundamental en la construcción y consolidación de una visión compartida que motive e integre a todos los miembros de la institución. Un liderazgo participativo y coherente favorece la apropiación de los valores institucionales, generando cohesión, compromiso y orgullo de pertenencia, lo cual repercute positivamente en el clima institucional. Según Schein (2017), la cultura organizacional influye significativamente en la identidad de sus miembros, ya que establece patrones de comportamiento y significados compartidos dentro de la organización. En este sentido, promover una identidad institucional fuerte en las instituciones educativas de Omacha resulta clave para consolidar un entorno organizacional estable, participativo y orientado a la calidad educativa.

b) Dimensión 2: Relaciones interpersonales

Definido por el grupo de personas donde se produce el intercambio de conocimientos desde un propio punto de vista, operación que conduce a equiparar acuerdo en la realización de las actividades donde se pretende lograr, además, la relación dinámica, positiva y abierta de forma acertada, sin embargo, la relación se resquebraja cuando hay presencia de un conflicto u opiniones diversas de pensamientos discordantes sobre cierta tarea a llevarse a cabo.

Por ende, las relaciones interpersonales y que estos funcionen depende mucho de la gerencia o la parte directiva, esta tiene que buscar relaciones sanas y llevaderas que contribuyan al logro de objetivos institucionales y todos apunten a un mismo horizonte.

Esta dimensión en el marco educativo del presente trabajo de investigación, se refiere a la forma en que interactúan los directivos, docentes y demás miembros de la comunidad educativa dentro de la Red Educativa del distrito de Omacha, Paruro, Cusco. Estas relaciones se manifiestan a través del respeto mutuo, la comunicación efectiva, la cooperación y el apoyo entre colegas para el logro de los objetivos institucionales. El liderazgo directivo cumple un papel fundamental al promover un trato cordial, justo y empático, generando un ambiente de confianza donde los docentes se sientan escuchados y valorados. Cuando existen relaciones interpersonales positivas, se facilita el trabajo en equipo y se fortalece el compromiso con la mejora continua de la calidad educativa.

Asimismo, unas relaciones interpersonales adecuadas influyen de manera directa en el clima institucional, ya que contribuyen a la convivencia armoniosa y a la resolución pacífica de conflictos dentro de la red educativa. El directivo, mediante un liderazgo democrático y participativo, impulsa espacios de diálogo y colaboración que permiten compartir experiencias, ideas y buenas prácticas pedagógicas. Esto favorece un ambiente laboral saludable, reduce

tensiones y promueve el apoyo mutuo entre los docentes. En consecuencia, el fortalecimiento de las relaciones interpersonales se convierte en un elemento clave para consolidar un clima institucional positivo, orientado al bienestar del personal y al logro de mejores aprendizajes en los estudiantes del distrito de Omacha.

La dimensión relaciones interpersonales, en el marco del estudio sobre liderazgo directivo y clima institucional, se refiere a la calidad de los vínculos que se establecen entre los miembros de la comunidad educativa, incluyendo directivos, docentes, personal administrativo, estudiantes y padres de familia. Estas relaciones se fundamentan en el respeto mutuo, la empatía, la confianza y la cooperación, elementos esenciales para el desarrollo de un ambiente de trabajo armonioso. En la red educativa del distrito de Omacha, el fortalecimiento de las relaciones interpersonales permite mejorar la convivencia institucional, facilitar el trabajo en equipo y promover una cultura organizacional basada en valores compartidos, lo cual impacta directamente en la calidad del clima institucional.

Asimismo, las relaciones interpersonales están estrechamente vinculadas al estilo de liderazgo que ejerce el directivo, ya que un liderazgo democrático y participativo fomenta la comunicación abierta, la resolución constructiva de conflictos y la integración de los miembros de la institución. Cuando estas relaciones son positivas, se incrementa la satisfacción laboral, el compromiso organizacional y la motivación del personal educativo. Según Robbins y Judge (2017), las relaciones interpersonales efectivas contribuyen significativamente al desempeño organizacional, al facilitar la colaboración y reducir tensiones dentro del entorno laboral. En este contexto, promover relaciones interpersonales saludables en las instituciones educativas de Omacha es fundamental para consolidar un clima institucional favorable y orientado al logro de objetivos educativos.

c) Dimensión 3: Trabajo en equipo

Definido como la agrupación de personas que colaboran de manera armónica con la finalidad de lograr las actividades planeadas, un grupo de trabajo se convierte en equipo cuando todos trabajan de la mano y buscando el bienestar general, dejando el pensamiento egoísta de sobresalir de forma individual; trabajar en equipo significa unir esfuerzos para llegar juntos a lograr una actividad y por ende la meta.

En tanto, en las escuelas e instituciones el trabajo en equipo se implementó desde tiempos pasados, donde figuraban las conocidas "Comisión de trabajo" donde se integran los docentes por el grado de amistad o por actividades de logro común establecido en los planes anuales, de igual forma para el cumplimiento de las actividades de índole patriótica propias de la institución.

Esta dimensión se refiere a la capacidad de los directivos, docentes y demás miembros de la comunidad educativa para coordinar esfuerzos, compartir responsabilidades y colaborar de manera organizada dentro de la Red Educativa del distrito de Omacha, Paruro, Cusco. El liderazgo directivo cumple un rol esencial al promover una gestión participativa, donde se fomenta la planificación conjunta, el intercambio de ideas y la toma de decisiones consensuadas. Cuando el directivo impulsa el trabajo en equipo, se fortalece la confianza entre los docentes y se genera un mayor compromiso con los objetivos institucionales, lo que permite mejorar los procesos educativos y la calidad del servicio educativo.

Asimismo, el trabajo en equipo influye de forma directa en el clima institucional, ya que favorece relaciones de cooperación, solidaridad y apoyo mutuo entre los miembros de la red educativa. A través de un liderazgo que valora la participación y el aporte de cada docente, se crean espacios de reflexión pedagógica y aprendizaje colectivo, donde se comparten experiencias y se buscan soluciones a las dificultades comunes. Este ambiente colaborativo contribuye a reducir el

aislamiento profesional, fortalecer la identidad institucional y generar un clima laboral positivo, orientado al logro de aprendizajes significativos y al desarrollo integral de los estudiantes del distrito de Omacha.

La dimensión trabajo en equipo, en el marco del estudio sobre liderazgo directivo y clima institucional, se refiere a la capacidad de los miembros de la comunidad educativa para colaborar de manera coordinada en el logro de objetivos comunes. Esta dimensión implica la integración de esfuerzos, la complementariedad de habilidades y la corresponsabilidad en las tareas institucionales, aspectos que son promovidos por el directivo mediante una adecuada organización y liderazgo participativo. En la red educativa del distrito de Omacha, el trabajo en equipo permite fortalecer la planificación conjunta, la toma de decisiones consensuadas y la implementación efectiva de estrategias pedagógicas, contribuyendo a un ambiente institucional más cohesionado y orientado a resultados.

Asimismo, el trabajo en equipo se vincula estrechamente con la construcción de un clima institucional positivo, ya que fomenta la confianza, la comunicación abierta y el apoyo mutuo entre los actores educativos. Un liderazgo directivo que promueve la participación activa y valora los aportes de cada integrante facilita la consolidación de equipos de trabajo sólidos y comprometidos. Según Robbins y Judge (2017), el trabajo en equipo mejora el desempeño organizacional al aprovechar las capacidades individuales dentro de un esfuerzo colectivo, generando sinergia y mayor eficacia en el cumplimiento de metas. En este contexto, fortalecer esta dimensión en las instituciones educativas de Omacha resulta clave para impulsar la calidad educativa y consolidar un clima institucional basado en la cooperación y la mejora continua.

2.1.10 *Tipos de clima institucional*

Diversos autores definen al clima institucional como el ambiente generado en una institución educativa a partir de sus vivencias cotidianas de sus miembros en la escuela. Estas percepciones tienen que ver con las actitudes, creencias, valores, motivaciones que cada uno tiene y se expresan en las relaciones personales y profesionales. De un modo general, Likert (1968, citado en Centro de Investigación y Servicios Educativos, 2007) propuso los siguientes tipos de clima que surgen de la interacción de las variables causales, intermediarias y finales.

a) Autoritarismo explotador

En este tipo de clima la dirección no tiene confianza a sus empleados. La mayor parte de las decisiones y de los objetivos se toman en la cima de la organización y se distribuyen según una función puramente descendente. Los empleados tienen que trabajar dentro de una atmósfera de miedo, de castigo, de amenazas, ocasionalmente de recompensas y la satisfacción de las necesidades permanece en los niveles psicológicos y de seguridad

b) Autoritarismo paternalista

En este la dirección tiene una confianza condescendiente en sus empleados, como la de un amo con sus siervos. La mayor parte de las decisiones se toman en la cima, pero algunas se toman en los escalones inferiores. Las recompensas y algunas veces los castigos son los métodos utilizados por excelencia para motivar a los trabajadores.

c) Consultivo

La dirección que evoluciona dentro de un clima participativo tiene confianza en sus empleados. La política y las decisiones se toman generalmente en la cima, pero se permite a los subordinados que tomen decisiones más específicas en los niveles inferiores. La comunicación es de tipo descendente.

d) Participativo en grupo

La dirección tiene plena confianza en sus empleados. Los procesos de toma de decisiones están dimensionados en toda la organización y muy bien integrados a cada uno de los niveles. La comunicación no se hace solamente de manera ascendente, sino también de forma lateral.

2.1.11 *Identidad y compromiso institucional*

En el trabajo productivo, hablar de clima institucional es vital, debido a que el compromiso está íntimamente ligado a él, ya que de esta forma se desarrollan en forma sostenida las metas de calidad a la que se quieren llegar. Los líderes deben saber cuándo y cómo trabajar y quienes pueden ser sus aliados, con el compromiso institucional sabemos mantener un clima cálido y de confianza donde el trabajador se sienta complacido, este clima debe ser propicio para el trabajo en armonía, de esta forma se logran alcanzar las metas trazadas.

El compromiso institucional es un tema en el que todas las instituciones están involucradas, pues esta es la vía o el medio preciso para alcanzar que le grupo humano se sienta a gusto y logren los objetivos, hay que tener en cuenta que en una organización el recurso más valioso es el recurso humano, y son ellos los que llevaran al éxito o a la derrota a la empresa, es por ello de la importancia de un clima institucional cálido y armonioso.

La interrelación entre compañeros debe ser la más óptima, donde todos puedan dar opiniones sobre los temas propuestos, puedan dar ideas de solución no sin antes haber puesto sobre la palestra el problema a solucionar y que entre todos respetando las jerarquías opinen y se les respete. El clima institucional está arraigado o relacionado a la motivación que sienta el grupo de trabajo, esta estimulación determina si el trabajo será bueno, regular o malo, ya que la conducta que muestren en su centro laboral determinara o será un punto determinante de cómo se logrará el logro de metas u objetivos, el líder deberá retroalimentar a su personal a cargo y el clima es el medio por medio del cual lo captarán.

El sentirse estimulado positivamente es muy significativo, en estos momentos de nuestra era, ya que desarrollará toda la capacidad de nuestros colaboradores a trabajar positivamente, potenciando sus habilidades en favor de la empresa o institución, por ejemplo si motivamos a un docente en base a un clima institucional positivo, este docente transmitirá eso a sus estudiantes, dándoles una enseñanza significativa el docente se sentirá bien, los docentes también y todos sentirán una sensación de satisfacción, de esta forma la institución educativa también estará logrando cumplir sus metas.

2.1.12 *Importancia del clima institucional*

El clima institucional favorece las condiciones de trabajo, también motivación. Para Puscán (2017) permite "el aprendizaje de reconocimiento y manejo de las emociones". El clima adecuado produce ambiente saludable, favorece las relaciones, la convivencia (Oré y Riversos, 2017); ofrece beneficios, efectos muy positivos (Cortez, 2018).

El clima institucional es importante porque favorece el logro de objetivos, la convivencia, el desempeño de los trabajadores y la calidad de la atención.

En el ámbito educativo

- Un clima institucional positivo promueve la colaboración, la empatía y la resolución pacífica de conflictos.
- Favorece el desarrollo de los docentes y el aprendizaje de los estudiantes.
- Fortalece la identidad profesional de los docentes.

En el ámbito laboral

- Contribuye a contar con un ambiente productivo y a la vez relajado.
- Promueve la comunicación abierta y la retroalimentación.
- Fomenta la diversidad e inclusión.

En general

- Un clima institucional positivo permite una buena convivencia.
- Favorece el logro de los objetivos de la institución.
- Promueve una cultura de excelencia y mejora continua.

El clima institucional es el resultado de un conjunto de variables que se perciben por los individuos que trabajan en un ambiente.

2.1.13 *Relación entre liderazgo directivo y clima institucional*

El clima institucional es de gran importancia para todo tipo de organizaciones y trabajadores. No se exime de ello a las instituciones educativas que son el lugar en donde se realizan actividades de enseñanza-aprendizaje y en la cual se requiere brindar una mejor y mayor calidad educativa.

Así el clima institucional será influyente en el desempeño del docente por cuanto en ella se llevan a cabo relaciones interpersonales con los miembros de la comunidad educativa y otros agentes que crearan un determinado clima el cual si es positivo favorecerá al buen desempeño y caso contrario se convertirá en un factor negativo.

Brunet (2004), sostuvo que, la teoría de la Gestalt sostiene que el clima institucional, es determinante en el comportamiento de las personas en su trabajo, en consecuencia, esta situación influye en el desempeño de los docentes, en cada escuela generando un comportamiento particular como producto de las percepciones que se observan de todo cuanto ocurre en sus instituciones y por lo tanto condicionan los niveles de motivación y rendimiento profesional. El clima institucional condiciona el comportamiento del individuo debido a ello cada institución educativa presenta diversas situaciones que la caracterizan y a su vez la diferencian donde la mayor incidencia está en las relaciones internas que se producen entre los integrantes de la institución, elemento importante que va a crear un determinado clima. (pág. 54).

2.2 Marco conceptual

a) **Liderazgo:** Es la capacidad que tiene una persona de influir, motivar, organizar y llevar a cabo acciones para lograr sus fines y objetivos que involucren a personas y grupos en un marco de valores.

b) **Liderazgo directivo:** Es un tipo de liderazgo asumido por un líder que adopta el rol de informar a los empleados sobre aquello que tienen que hacer y cómo deben hacerlo en su día a día en la oficina. Es decir, se trata de un estilo en el que el líder dirige a los empleados a través de su autoridad.

c) **Normas de convivencia:** Son un conjunto de reglas establecidas en un grupo social a fin de orientar y facilitar las relaciones entre los sujetos y garantizar el buen desarrollo del trabajo y la vida cotidiana.

d) **Relaciones humanas:** Son vínculos físicos o emocionales que se generan entre dos o más personas a través de formas de comunicación. En términos afectivos, las relaciones humanas son indispensables para la construcción de una sociedad.

e) **Relaciones interpersonales**: Forman parte de las relaciones sociales, y son la interacción que se establece entre dos o más personas de forma recíproca. Un componente esencial de esa interacción, es la comunicación.

f) **Clima institucional:** Es el ambiente generado en una institución educativa a partir de las vivencias cotidianas de los miembros de la escuela. Este ambiente incluye aspectos tales como el trato entre los miembros, relaciones interpersonales, comunicación y el estilo de gestión.

g) **Comunicación:** Proviene de “communicare” que significa compartir alguna cosa. Se entiende por comunicación a la relación existente entre un emisor y un receptor, que se

transmiten señales a través de un código común.

h) **Identidad:** Es un conjunto de características propias de una persona o un grupo y que permiten distinguirlos del resto. Identidad es la cualidad de idéntico. La identidad se puede entender también como la concepción que tiene una persona o un colectivo sobre sí mismo en relación a otros.

2.3 Antecedentes de la investigación

2.3.1 Internacional

Gonzales (2022) En su tesis titulada "Liderazgo y clima organizacional en la Institución Educativa departamental María Alfaro de Ospino, sede principal del Municipio de Plato, Magdalena" 2022, Guajira- Colombia, donde estableció como objetivo general: Determinar la relación entre el liderazgo y clima organizacional en la institución educativa departamental María Alfaro de Ospino, sede principal del municipio de Plato, Magdalena, también sus objetivos específicos: Identificar las características del líder de la institución educativa departamental María Alfaro de Ospino, sede principal del municipio de Plato, Magdalena. Describir los estilos de comunicación adoptados por los líderes en la institución educativa departamental María Alfaro de Ospino, sede principal del municipio de Plato, Magdalena. ● Identificar los tipos de clima laboral en la institución educativa departamental María Alfaro de Ospino, sede principal del municipio de Plato, Magdalena. ● Establecer el grado de relación del liderazgo y el clima organizacional en la institución educativa departamental María Alfaro de Ospino, sede principal del municipio de Plato, Magdalena. ● Formular estrategias para armonizar el liderazgo y el clima organizacional en la institución educativa departamental María Alfaro de Ospino, sede principal del municipio de Plato, Magdalena. Su muestra está constituida por 32 docentes de la institución educativa departamental María Alfaro de Ospino, sede principal del municipio de Plato, Magdalena. Metodología: Enfoque

cuantitativo, tipo: correlacional, diseño de investigación no experimental. Llegando a las conclusiones siguientes: En relación con el primer objetivo específico, identificar las características del líder de la institución educativa, se evidencia que en la institución predomina la empatía, donde el líder de la institución promueve espacios para plantear soluciones ante las necesidades de sus miembros y además tiene la capacidad de sintonizarse con las necesidades de ellos, todo eso con el fin de mejorar el rendimiento de estos y conseguir las metas establecidas. En cuanto al segundo objetivo específico, describir los estilos de comunicación adoptados por los líderes en la institución, se reconoce que impera la comunicación asertiva esto teniendo en cuenta que el líder de la institución respeta los puntos de vista de sus colaboradores y además los defiende. Sin embargo, algunos funcionarios manifestaron que el líder no es apto para emitir opiniones efectivas. Con respecto al tercer objetivo, caracterizar la felicidad organizacional en la institución educativa, los funcionarios perciben que se le reconoce su labor ya que la institución valora el desempeño de sus funcionarios y reconoce el aporte de estos a la productividad de esta entidad educativa. Por otra parte, el cuarto objetivo específico, identificar los tipos de clima laboral en la institución, prevaleció el clima laboral autoritario paternalista, dado que la poca confianza de los directivos hacia los funcionarios de la institución hace parte del ambiente laboral y que casi siempre los directivos no tienen en cuenta los aportes de los funcionarios de la institución al momento de tomar una decisión.

Ortiz (2020) En su tesis titulada “Clima organizacional y su relación con el estilo de liderazgo directivo en el colegio público del poder ciudadano “Benjamín Zeledón Rodríguez”, ubicado en el barrio el recreo, distrito III Municipio de Managua, durante el II semestre del año 2016” Nicaragua. Donde determinó sus objetivos generales: Valorar la relación entre el Clima organizacional y el estilo de liderazgo directivo en el Colegio Público del Poder Ciudadano “Benjamín Zeledón Rodríguez”, ubicado en el barrio el Recreo, distrito III municipio de Managua,

durante el II semestre del año 2016. 2. Diseñar una propuesta de capacitación para el desarrollo de habilidades de liderazgo de acuerdo a los resultados obtenidos de las percepciones del personal, con el fin de promover una gestión efectiva, eficaz y pertinente en función de la calidad educativa. Así también estableció sus objetivos específicos: 1. Describir el Clima Organizacional que se caracteriza en el Colegio Público del Poder Ciudadano Benjamín Zeledón Rodríguez. 2. Describir las fortalezas y debilidad de las dimensiones del clima Organizacional percibidas por el equipo directivo, por el personal docente y administrativo. 3. Determinar los rasgos de personalidad predominantes del liderazgo del equipo directivo del Colegio Público del Poder Ciudadano Benjamín Zeledón Rodríguez. 4. Identificar el tipo y característica del liderazgo ejercido por el equipo administrativo del centro educativo. 5. Establecer la relación existente entre el clima organizacional y el estilo de liderazgo del equipo directivo del Centro Escolar. 6. Elaborar una propuesta de capacitación, sobre liderazgo dirigido al equipo directivo, con el fin de la mejora de la gestión y calidad educativa. Su muestra es de 90 colaboradores de la institución educativa. Metodología: Enfoque mixto, tipo de estudio de t corte transversal, de acuerdo al alcance es correlacional. Arribando a las siguientes conclusiones: 1. El Clima Organizacional que se caracteriza en el Colegio Público del Poder Ciudadano Benjamín Zeledón Rodríguez es muy bueno debido a que los mecanismos de comunicación entre el equipo de dirección, docentes y los estudiantes se mantiene creando un ambiente favorable para el desarrollo del proceso educativo y el buen funcionamiento de la institución. 2. El estilo de liderazgo presente es un liderazgo pedagógico combinado con algunas características del liderazgo democrático entre las características de liderazgo resaltan: el empuje, motivación de liderazgo, integridad, capacidad de planeación, carisma, entendimiento de las personas y estilo de poder en el desarrollo del clima organizacional 3. Los mecanismos de comunicación y relaciones interpersonales entre los

directivos y comunidad educativa son apropiados estableciendo los canales pertinentes para su debida ejecución. 4. La directora promueve la motivación al personal sin embargo hay algunos docentes que manifiestan poco interés en diversas actividades planificadas y organizadas por el centro educativo aduciendo que no se les invita a formar parte de diversas comisiones. 5. Las fortalezas de las dimensiones del clima Organizacional percibidas por el equipo directivo y por el personal docente deben promoverse más para no recaer en una amenaza. 6. La debilidad de las dimensiones del clima Organizacional percibidas por el equipo directivo y por el personal docente son los conflictos entre el personal docente, directivo, estudiantes y padres de familia, 7. El Clima dentro de la organización incide en el liderazgo que desempeña la directora en el centro pedagógico y democrático debido a que toma en cuenta la participación de los docentes y miembros de la comunidad educativa.

2.3.2 Nacional

Espinoza (2022) En su tesis “Liderazgo directivo y clima institucional en el contexto de la pospandemia en una institución educativa del distrito de Chorrillos, 2022” Lima-Perú. Planteo su objetivo general: Determinar la relación que existe entre el liderazgo directivo y el clima institucional en la pospandemia en una institución educativa de Chorrillos, 2022. Además, planteo sus objetivos específicos: determinar la relación entre el liderazgo directivo y las dimensiones identidad, relaciones interpersonales, 4 trabajo en equipo y normas de convivencia en la pospandemia en una institución educativa de Chorrillos, 2022. Por su parte, la hipótesis general fue existe una relación directa y significativa entre el liderazgo directivo y el clima institucional en el contexto de la pospandemia en una institución educativa de Chorrillos, 2022. La muestra de la investigación se constituyó con 90 docentes. Su utilidad metodológica es que, dependiendo de su tamaño, podrían generalizarse los resultados a otras 17 investigaciones siempre y cuando los

contextos sean afines (Carhuancho et al., 2019). Metodología: Tipo de investigación básica y diseño no experimental. Llegando a las conclusiones siguientes: Primera. Se ha demostrado que entre liderazgo directivo y clima institucional existe una correlación positiva moderada (rho= ,404), gracias a que el p-valor= ,000. Segunda. Se ha evidenciado que entre liderazgo directivo e identidad existe una correlación positiva moderada (rho= ,450), gracias a que el p-valor= ,000 Tercera. Se ha demostrado que entre liderazgo directivo y relaciones interpersonales existe una correlación positiva moderada (rho= ,680), dado que el p-valor= ,000<0,05. Tercera. Se ha demostrado que entre liderazgo directivo y relaciones interpersonales existe una correlación positiva moderada (rho= ,680), dado que el p-valor= ,000<0,05. Cuarta. Se ha evidenciado que entre liderazgo directivo y trabajo en equipo existe una correlación positiva baja (rho= ,385), puesto que el p-valor= ,000 Quinta. Se ha demostrado que entre liderazgo directivo y normas de convivencia existe una correlación positiva baja (rho= ,346), puesto que el p-valor= ,000<0,05.

Tolentino (2022) En su tesis “Liderazgo transformacional y el clima institucional en una institución educativa de nivel primario – La Oroya – Junín 2022” Planteo su objetivo general: Determinar la relación del liderazgo transformacional del director con el clima institucional en una institución educativa de nivel primario – La Oroya – Junín. Sus objetivos específicos: a. Determinar la relación entre la influencia idealizada del director y el clima en una institución educativa de nivel primario – La Oroya – Junín. b. Determinar la relación entre la motivación inspiracional del director y el clima institucional en una institución educativa de nivel primario – La Oroya – Junín.

c. Determinar la relación entre la estimulación intelectual del director y el clima institucional en una institución educativa de nivel primario – La Oroya – Junín. Arribando a las siguientes conclusiones: El liderazgo transformacional se relaciona de modo directo y significativo con el clima institucional en una institución educativa del nivel primario de La Oroya - Junín, dado que

se obtuvo un valor de p igual a 0.029, menor de 0.05. Con ello se concluye que el clima institucional de una organización educativa puede ser mejorada si es que el director del centro educativo opta por aplicar el liderazgo transformacional, que consiste en desarrollar una influencia idealizada en los docentes, en inspirarlos y motivarlos, en estimular su capacidad intelectual, y en ser considerados con las necesidades y deseos de cada uno de ellos. - El clima institucional no guarda relación con la influencia idealizada en una institución educativa de nivel primario – La Oroya – Junín; debido a que el valor de p es igual a 0.138, mayor a 0.05. De esta manera se concluye que el clima institucional de una organización educativa no mejorará ni empeorará si el director de la institución se preocupa en cambiar sus capacidades interpersonales para tener mayor influencia en el desempeño profesional de los docentes. - Existe una relación directa y significativa entre el clima institucional y la motivación inspiracional en una institución educativa de nivel primario – La Oroya – Junín; se concluyó lo anterior después que se haya obtenido un valor de p igual a 0.003 en la prueba de hipótesis. La muestra está definida como la población muestral, porque se considera al director y los docentes de la institución educativa de nivel primario de La Oroya – Junín, siendo la población que es seleccionada para realizar en ella mediciones y observaciones que conciernen a las variables del estudio (Bernal, 2010). En esta investigación la muestra fue la misma que la población. 21 colaboradores entre Director, docentes y administrativos. Metodología: Tipo de investigación básica, nivel correlacional y diseño es no experimental. Conclusiones: que en caso una organización educativa quisiese mejorar su clima institucional, debería mejorar la motivación inspiracional del director a través de sus capacidades interpersonales para inspirar a los docentes a desarrollar un trabajo destacado que ayude en el logro de los objetivos institucionales. - La estimulación intelectual no se relaciona con el clima institucional en una institución educativa de nivel primario – La Oroya – Junín, debido a que se obtuvo un valor de p igual a 0.155, mayor al

nivel de riesgo 0.05. De este modo se concluye que el clima institucional no afectaría ni se vería afectado si el director de la organización educativa se mostrase más abierto a la participación e implicación de los docentes en la solución de los problemas institucionales, y si brindase mayor oportunidad para que sus subordinados sean más creativos e innovadores con el trabajo que realizan. - La consideración individual se relaciona directa y significativamente con el clima institucional en una institución educativa de nivel primario – La Oroya – Junín, dado que el valor de p obtenido fue menor a 0.05 (0.036) en la prueba de hipótesis. De lo cual se concluye que el clima institucional de una organización educativa podría ser mejorada si el director de la institución es más considerado con las necesidades, deseos y desarrollo de los docentes, haciendo que estos se sientan más comprometidos con su desempeño y con la relación que tiene con el director.

2.3.3 Local

Cayra (2023) En su tesis "Clima institucional y desempeño docente en la Institución Educativa 50002 Luis Vallejos Santoni, Cusco Perú 2022" Planteo su objetivo general: Determina en qué medida el clima institucional se relaciona con el desempeño docente, en la Institución Educativa 50002 Luis Vallejos Santoni Cusco. De igual manera sus objetivos específicos: Determinar en qué medida el clima institucional se relaciona con el desempeño docente académico, en la Institución Educativa 50002 Luis Vallejos Santoni. 2. Determinar en qué medida el clima institucional se relaciona con el desempeño docente administrativo, en la Institución Educativa 50002 Luis Vallejos Santoni. 3. Determinar en qué medida el clima institucional se relaciona con el desempeño docente de interrelación, en la Institución Educativa 50002 Luis Vallejos Santoni. 4. Determinar en qué medida el clima institucional se relaciona con el desempeño docente creativo, en la Institución Educativa 50002 Luis Vallejos Santoni. La muestra de la investigación: La institución educativa donde se realizó la investigación tiene una población pequeña, razón por la

cual en el estudio participaron todos los integrantes de la población; es decir, los 75 docentes de dicha institución, de acuerdo con los lineamientos de Hernández et al. (2014), referidos a poblaciones pequeñas. Metodología: Enfoque cuantitativo, tipo básica, nivel correlacional y diseño no experimental Llegando a las conclusiones siguientes: PRIMERA. El estudio y sus datos correspondientes, permiten concluir que el clima institucional se relaciona en forma significativa con el desempeño docente, en la Institución Educativa 50002 Luis Vallejos Santoni, cuya la relación significativa es 37.6%, vale decir que mientras el clima institucional sea mejor, el desempeño docente también mejorará, cuya relación debe ser incrementada para el beneficio del clima institucional y el desempeño docente, requeridos para la calidad de la educación, los desempeños y los rendimientos académicos. SEGUNDA. En relación con la primera hipótesis específica, referida al clima institucional y el desempeño docente académico, se concluye que el clima institucional se relaciona en forma significativa con el desempeño docente académico, cuya relación significativa es 34.3%; es decir, mientras el clima institucional sea mejor, el desempeño docente académico también mejorará. Significa que el desempeño académico de los docentes debe ser fortalecido, potenciando las capacidades y las habilidades de los mismos. TERCERA. En correspondencia a la segunda hipótesis específica, se concluye que el clima institucional se relaciona en forma significativa con el desempeño docente administrativo, determinado que dicha correlación es significativa de 46.3%; en otros términos, mientras el clima institucional sea mejor, el desempeño docente administrativo también mejorará. Esta relación es la más alta de todas, se aproxima a la media; significa que el clima institucional se percibe más en el ámbito administrativo. CUARTA. Se concluye que el clima institucional se relaciona en forma significativa con el desempeño docente de interrelación. Se deduce que la relación es significativa de 37.4%; o sea mientras el clima institucional sea mejor, el desempeño docente de interrelación también mejorará.

Significa que la interrelación de los docentes debe ser mejorada, incrementada en su significación; esta depende directamente del clima institucional.

La Torre (2021) En su tesis “Desempeño directivo y clima institucional en la Institución Educativa Inca Ripaq de Ccorao – Cusco año – 2019” Planteando su objetivo general: Determinar el grado de relación entre desempeño directivo y el Clima Institucional en la Institución Educativa Inca Ripaq de Ccorao del Cusco año – 2019. Sus objetivos específicos: - Identificar el nivel de desempeño directivo en la Institución Educativa Inca Ripaq de Ccorao del Cusco año – 2019. - Determinar el nivel del Clima Institucional en la Institución Educativa Inca Ripaq de Ccorao del Cusco año – 2019. - Determinar el grado de relación que existe entre las dimensiones del desempeño directivo y las dimensiones del Clima Institucional en la Institución Educativa Inca Ripaq de Ccorao del Cusco año – 2019. Muestra de la investigación: es de 55 colaboradores entre personal jerárquico, docente y administrativo. Metodología: Tipo y nivel descriptivo correlacional diseño no experimental. Arribando a las siguientes conclusiones: PRIMERA. - Las capacitaciones que se imparte a los directores por parte del Ministerio de Educación, adolecen de muchos factores de administración que debe tener un directivo, situación que en este estudio se llegó a la conclusión de que el nivel de desempeño directivo en la institución educativa Inca Ripaq de Ccorao del Cusco año 2019, es deficiente, esto respaldado con los resultados encontrados en la tabla N° 9 donde el 61,8% de los encuestados respondió que este es deficiente, otro 25,5% mencionó que es regular y el 12,7% mencionó que es bueno. SEGUNDA. - Toda institución tendrá logros fructíferos si dentro de la organización existe un clima adecuado y más que todo empatía en la labor entre compañeros de trabajo caso contrario esto conllevara al fracaso de la entidad, es así que en la presente investigación se llegó a la conclusión de que el nivel de clima institucional en la institución educativa Inca Ripaq de Ccorao del Cusco año 2019, es deficiente, esto por los resultados hallados

en el cuadro N° 13 en donde el 54,5% de los docentes y administrativos optaron por responder deficiente, otro 32,7% adujo regular y el 12,7% marco la respuesta de bueno. TERCERA. - Se concluye que el grado de relación entre desempeño directivo y el clima institucional en la institución educativa Inca Ripaq de Ccorao del Cusco - año 2019 es alto, esto respaldado con la matriz de contingencia N° 14 en donde el coeficiente de correlación Tau b de Kendall es de 0,896 (alta) con una significatividad apreciativa, es decir que $p < \alpha$ (0,000 < 0,05), ya que la línea de regresión muestra que si la primera variable aumenta la segunda también tenderá a aumentar, en nuestro caso si el desempeño directivo es deficiente entonces el clima institucional.

Capítulo III

Hipótesis y variables

3.1 Hipótesis

3.1.1 Hipótesis general

- El liderazgo directivo tiene relación significativa con el clima institucional de la Red Educativa del distrito de Omacha, Paruro, Cusco - 2024

3.1.2 Hipótesis especificas

- El liderazgo directivo tiene relación significativa en la identidad institucional de la Red Educativa del distrito de Omacha, Paruro, Cusco - 2024
- El liderazgo directivo tiene relación significativa en las relaciones interpersonales de la Red Educativa del distrito de Omacha, Paruro, Cusco - 2024
- El liderazgo directivo tiene relación significativa en el trabajo en equipo de la Red Educativa del distrito de Omacha, Paruro, Cusco – 2024

3.2 Identificación de variables e indicadores

- **Variable 1:** Liderazgo directivo
- **Variable 2:** Clima institucional

3.3. Justificación de la operacionalización de dimensiones de la variable liderazgo directivo

La decisión de considerar únicamente dos dimensiones para la variable liderazgo directivo en la investigación “Liderazgo directivo y clima institucional en la Red Educativa del distrito de Omacha, Paruro, Cusco – 2024” responde a una delimitación teórica y metodológica sustentada en la naturaleza del problema investigado y en las particularidades del contexto educativo. Si bien el liderazgo directivo constituye un constructo multidimensional que puede comprender diversas

capacidades, comportamientos y prácticas de gestión, no es pertinente incorporar todas sus dimensiones posibles, debido a que ello podría generar dispersión conceptual y dificultar la interpretación de los resultados. Por ello, se priorizaron dos dimensiones consideradas sustantivas para explicar cómo se ejerce el liderazgo en las instituciones educativas de la Red, procurando que exista correspondencia entre el marco teórico, los objetivos, las hipótesis y la operacionalización de la variable. Esta delimitación permite analizar el fenómeno con mayor profundidad y evita que la amplitud del constructo desvirtúe el propósito central de establecer su relación con el clima institucional.

Desde una perspectiva analítica y reflexiva, la selección de dos dimensiones también se justifica porque el liderazgo directivo debe estudiarse en función de aquellas prácticas que tienen mayor capacidad para incidir en la dinámica organizacional, las relaciones interpersonales y las condiciones de trabajo de la comunidad educativa. En una realidad como la de Omacha, caracterizada por instituciones educativas que forman parte de una red y que desarrollan su labor en un contexto sociocultural particular, resulta necesario privilegiar dimensiones que sean observables, pertinentes y susceptibles de medición en la experiencia cotidiana de los directivos y docentes. Así, la reducción a dos dimensiones no supone desconocer la complejidad del liderazgo, sino realizar una delimitación intencional del objeto de estudio, buscando equilibrio entre profundidad, pertinencia y viabilidad metodológica. En consecuencia, las dimensiones seleccionadas constituyen una representación operacional del liderazgo directivo específicamente orientada a comprender su posible influencia o asociación con el clima institucional, permitiendo generar evidencia contextualizada y útil para la toma de decisiones y el fortalecimiento de la gestión educativa en la Red Educativa del distrito de Omacha.

3.3 Operacionalización de variables

Tabla 1
Operacionalización de variables

Variable 1	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Items	Escala y valores
Liderazgo directivo	Según Salazar (2015), es la capacidad que poseen los profesionales para dirigir efectivamente una organización, la misma que compromete habilidades interpersonales y sobre todo la capacidad de autogestionar las emociones, asegurando un nivel de comunicación y compromiso que hace posible que todos los trabajadores hagan suyo la misión, visión y el objetivo estratégico que plateo la institución.	Se entiende como el conjunto de acciones, comportamientos y prácticas que realiza el directivo para orientar, influir y guiar a los docentes y demás miembros de la comunidad educativa hacia el logro de los objetivos institucionales y la mejora del clima institucional. Operacionalmente, el liderazgo directivo será medido a través de dimensiones e indicadores observables, tales como la capacidad de promover una visión compartida, fomentar relaciones interpersonales basadas en el respeto, impulsar el trabajo en equipo, fortalecer la identidad institucional y generar un ambiente de confianza y apoyo pedagógico. Estos aspectos serán evaluados mediante instrumentos como encuestas o cuestionarios aplicados a los docentes, utilizando escalas de valoración que permitan identificar el nivel de liderazgo ejercido por el directivo y su influencia en el clima institucional de la Red Educativa del distrito de Omacha.	Capacidad de gestión	• Competencia administrativa y liderazgo gerencial. • Planificación laboral • Estrategias organizacionales	**1.** Los directivos de la institución educativa cuentan con capacidades administrativas adecuadas en las áreas de planificación, organización, dirección y control. **2.** La institución educativa cuenta con una visión y misión. **3.** La institución educativa cuenta con los instrumentos de gestión: PEI, PCI, PAT y RI. **4.** Los directivos de la institución propician una comunicación institucional responsable, oportuna conveniente y veraz. **5.** Los directivos de la institución cuentan con competencias directivas favorables. **6.** En la institución educativa la asignación de responsabilidad se otorga en forma equitativa. **7.** En la institución educativa el directivo propicia el respeto al marco legal y a los derechos del personal. **8.** En la institución educativa el liderazgo del director propicia la debida consideración al personal cuando no está en condiciones anímicas en un momento dado. **9.** En la institución educativa, el director promueve la consideración al personal cuando éste presenta algún tipo de limitaciones o recursos inadecuados. **10.** En la institución educativa el director hace todo lo posible para evitar situaciones de injusticia o maltrato del personal. **11.** En la institución educativa existe un buen clima institucional.	Siempre Casi siempre A veces Nunca 1 2 3 4
			Relaciones humanas	• Promoción y fortalecimiento de valores institucionales • Desarrollo de habilidades sociales sostenible • Comunicación asertiva y efectiva		

Variable 2	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Items	Escala y valores
Clima institucional	Asimismo Revoredo (2015), el ambiente que se percibe en la institución educativa determina el ánimo de las personas, las mismas que reaccionan en función a los espacios en el que se desenvuelven, por ello es que cuando el profesor percibe que las interrelaciones entre colegas o el personal directivo no es el más adecuado, se inhibe y sus niveles de motivación decaen, perjudicando su estabilidad y equilibrio emocional, reflejándose en el trabajo docente de aula, en el que muestra actitudes de pesimismo y resignación en un espacio educativo.	Se entiende como el conjunto de percepciones que tienen los docentes y demás miembros de la comunidad educativa sobre el ambiente de trabajo, las relaciones humanas, las normas de convivencia y las condiciones organizacionales que se desarrollan dentro de la red educativa. Operacionalmente, el clima institucional será evaluada mediante instrumentos como encuestas y cuestionarios dirigidos a los docentes, utilizando escalas de valoración que permitan identificar el nivel del clima institucional existente. De esta manera, se podrá analizar cómo el clima institucional se relaciona con el liderazgo directivo en la Red Educativa del distrito de Omacha, Paruro, Cusco	Identidad Institucional	• Compromiso y responsabilidad institucional • Desempeño personal y en equipo • Conoce y se empodera de los objetivos institucionales	**1.** Se identifica y participa en todas las actividades extracurriculares que programa la institución educativa. **2.** Se siente comprometido con la labor académica realizada en la institución educativa. **3.** Siente una gran satisfacción por la labor docente realizada en beneficio de la institución educativa. **4.** Fomenta la identidad institucional en los estudiantes a través de la práctica pedagógica cotidiana en la institución educativa. **5.** Se compromete como parte activa en el fortalecimiento de la imagen institucional de la institución educativa. **6.** En la institución educativa el diálogo entre directivos y docentes es fluido, claro y preciso de tal manera que permiten coordinar las labores educativas. **7.** En la institución educativa el grado de confianza de unos hacia otros permite ver grupos interrelacionados que comparten las mismas metas. **8.** En la institución educativa las relaciones interpersonales fortalecen el apoyo entre los docentes de la institución educativa. **9.** En la institución educativa los directivos promueven el desarrollo de la institución. **10.** En la institución educativa los docentes se muestran respetuosos el uno del otro. **11.** En la institución educativa los docentes asumen y cumplen sus funciones de trabajo con responsabilidad. **12.** En la institución educativa los docentes se sienten competentes cuando aplica sus conocimientos y experiencias a la solución de problemas. **13.** En la institución educativa los docentes se sienten satisfechos con el trabajo que realizan como parte de un equipo docente o en su área curricular. **14.** En la institución educativa los docentes comparten la información con sus colegas. **15.** En la institución educativa cuando hay fallas o errores en el trabajo en equipo se reconocen y asumen las observaciones al respecto.	Siempre Casi siempre A veces Nunca 1 2 3 4
			Relaciones interpersonales	• Comunicación pertinente y permanente • Cultura progresista a nivel personal y grupal • Organización cooperativa institucional		
			Trabajo en equipo	• Planificación de las actividades laborales • Generación innovadora de ideas • Distribución responsable de labores		

Capítulo IV

Metodología

4.1 Ámbito de estudio: localización política y geográfica

El área en el que se desarrolló el trabajo de investigación se ubica en el distrito de Omacha, de la provincia de Paruro en el departamento del Cusco. El distrito de Omacha presenta un relieve totalmente heterogéneo, esta realidad accidentada se debe fundamentalmente a la presencia y desplazamiento del imponente sistema andino, es así que, presenta una orografía e hidrografía variadas, con características geográficas que la convierten en una zona de gran belleza natural y riqueza ecológica, este distrito se encuentra en la cordillera de los Andes, específicamente en la subcordillera de Vilcabamba, en donde se tiene la presencia de montañas que oscilan una altitud de 3000 a 4500 m.s.n.m. además de valles estrechos y profundos como el valle del río Apurímac que recorre por todo el distrito, su clima es de templado frío y de puna alta y baja De Olarte (1984). Con actividades económicas predominantes como la agricultura y ganadería. En relación a su flora y fauna se tiene animales y plantas oriundas del lugar, pero con predominancia del eucalipto, la hidrografía no es ajena a este espacio geográfico, se tiene la presencia del imponente río Apurímac y varios tributarios que le dan una belleza paisajística particular. Lamentablemente el contraste con la calidad de vida de la población es crítico siendo considera el distrito de Omacha como uno de los más pobres y ello repercute en el ámbito educativo.

Las coordenadas geográficas del distrito de Omacha constituyen 13°04'00" Latitud Sur y 71°44'13"Longitud Oeste, siendo sus límites: norte los distritos de Ccapi y Colcha, al sur el distrito de Accha, al este el distrito de Pillpinto, y al oeste la provincia de Chumbivilcas y la región de Apurímac.

Figura 1
Localización del estudio



Nota: Captura de imagen del Google Earth

4.2 Enfoque, tipo, nivel y diseño de investigación

4.2.1 Enfoque de investigación

Hernández Sampieri, en su obra Metodología de la investigación, subraya que existen dos enfoques principales: el cuantitativo y el cualitativo. Para la tesis que se llevó a cabo, se optó por el enfoque cuantitativo, ya que este permitió la recopilación de datos que fueron utilizados para verificar la hipótesis planteada mediante cifras. Por este motivo, se realizó un análisis estadístico que permitió confirmar la fiabilidad de los resultados obtenidos. (Hernández Sampieri, 2014).

4.2.2 Tipo de investigación

El tipo de investigación del presente trabajo de investigación es básica. Según Carrasco (2016), este tipo de investigación no tiene propósitos aplicativos inmediatos, pues solo busca ampliar y profundizar el caudal de conocimientos científicos existentes acerca de la realidad. Su

objeto de estudio lo constituye las teorías científicas, las mismas que las analiza para perfeccionar sus contenidos.

4.2.3 Nivel de investigación

Es de carácter correlacional, según Hernández Fernández y Baptista (2014). Este nivel de estudios correlacionales tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto particular.

4.2.4 Diseño de investigación

El diseño es no experimental de corte transversal correlacional, puesto que no se manipuló deliberadamente las variables, sino que se estudió a estas en su estado o contexto natural, en un determinado momento siendo también de tipo transversal (Hernández, Fernández y Baptista, 2014)

4.3 Unidad de análisis

La unidad de análisis está representada por los docentes de la Red Educativa del distrito de Omacha, Paruro en el periodo 2024.

4.4 Población de estudio

La población de estudio estuvo conformada por 26 docentes de la Red Educativa del distrito de Omacha, Paruro en el periodo 2024.

I.E	N° de docentes	% Femenino		% Masculino		Total
Checcapucara	08	01	12,5	07	87,5	100%
Sahuasahua	11	02	18,1	09	81,9	100%
Osccollopata	07	00	00,0	07	100,0	100%
Total	26					100%

Nota: En base a la información de la UGEL Paruro.

4.5 Tamaño de muestra

La muestra de estudio estuvo conformada por 26 docentes de la Red Educativa del distrito de Omacha, Paruro en el periodo 2024.

I.E	N° de docentes		% Femenino		% Masculino	Total
Checcapucara	08	01	12,5	07	87,5	100%
Sahuasahua	11	02	18,1	09	81,9	100%
Osccollopata	07	00	00,0	07	100,0	100%
Total	26					100%

Nota: En base a la información de la UGEL Paruro.

4.6 Técnicas de selección de muestra

La técnica utilizada en la selección de la muestra, es el muestreo censal no probabilístico, debido a que se eligió este grupo de docentes por intereses del investigador, también se consideró a toda la población como muestra.

4.7 Técnicas de recolección de información

En el presente estudio se estableció la técnica de:

- **Encuesta:** Es una técnica que permitió recolectar la información de manera efectiva y en tiempo real. Su instrumento representa el cuestionario.

4.8 Técnicas de análisis e interpretación de la información

Para el procesamiento e interpretación de la información recolectada se utilizó el paquete estadístico SPSS versión 25, los cuales permitieron registrar de manera adecuada la información.

4.9 Técnicas para demostrar la verdad o falsedad de las hipótesis planteadas

Para contrastar la hipótesis se tomó los criterios de la prueba estadística rho de Spearman.

4.10 Prueba de confiabilidad del instrumento de investigación

Título de la investigación:

"LIDERAZGO DIRECTIVO Y CLIMA INSTITUCIONAL EN LA RED EDUCATIVA DEL DISTRITO DE OMACHA, PARURO, CUSCO - 2024"

1. **Enfoque metodológico del estudio**

   La presente investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, de tipo básica, con nivel correlacional y diseño no experimental de corte transversal. En este contexto, se aplicaron dos cuestionarios estructurados tipo Likert para medir las variables de estudio: liderazgo directivo y clima institucional. La finalidad de la prueba de confiabilidad fue determinar la consistencia interna de los instrumentos antes de su aplicación definitiva, garantizando la precisión y estabilidad de las mediciones.

2. **Descripción del instrumento**

   El instrumento de recolección de datos estuvo conformado de la siguiente manera:

- Variable 1: Liderazgo directivo, con 11 ítems distribuidos en dimensiones como capacidad de gestión y relaciones humanas.
- Variable 2: Clima institucional, con 15 ítems orientados a las dimensiones identidad institucional, relaciones interpersonales y trabajo en equipo.

Total de ítems del instrumento: 26 ítems.

3. **Procedimiento estadístico de confiabilidad**

   La confiabilidad del instrumento se determinó mediante el coeficiente Alfa de Cronbach, debido a que los ítems se encuentran en escala tipo Likert. El procesamiento de datos se

realizó con apoyo de software estadístico SPSS, aplicando la fórmula de consistencia interna para cada variable y para el instrumento general.

Criterios de interpretación del Alfa de Cronbach:

- $\alpha \geq 0.90$ = Excelente confiabilidad
- $0.80 \leq \alpha < 0.90$ = Buena confiabilidad
- $0.70 \leq \alpha < 0.80$ = Aceptable confiabilidad
- $\alpha < 0.70$ = Baja confiabilidad

4. Resultados de confiabilidad del instrumento

Variable	Ítems	Alfa de Cronbach	Interpretación
Liderazgo directivo	13	0.88	Buena confiabilidad
Clima institucional	15	0.90	Excelente confiabilidad
Instrumento total	26	0.89	Excelente confiabilidad

5. Interpretación de los resultados.

Los resultados evidencian que el instrumento presenta una confiabilidad global excelente ($\alpha = 0.89$), lo que indica una alta consistencia interna entre los ítems que miden ambas variables. Asimismo, la variable liderazgo directivo obtuvo un valor de $\alpha = 0.88$, lo que representa una buena confiabilidad, mientras que la variable clima institucional alcanzó $\alpha = 0.90$, evidenciando una confiabilidad excelente. Estos resultados aseguran que el instrumento es adecuado para medir de manera precisa la relación entre las variables de estudio.

Conclusión

Se concluye que el instrumento utilizado en la investigación es altamente confiable y válido para su aplicación en docentes de la red educativa del distrito de Omacha, Paruro, Cusco - 2024. Por tanto, los datos obtenidos permitirán realizar análisis estadísticos consistentes en el marco del diseño correlacional no experimental, contribuyendo a la comprensión de la relación entre liderazgo directivo y clima institucional.

Capítulo V

Resultados y discusión

5.1. Resultados descriptivos de la investigación

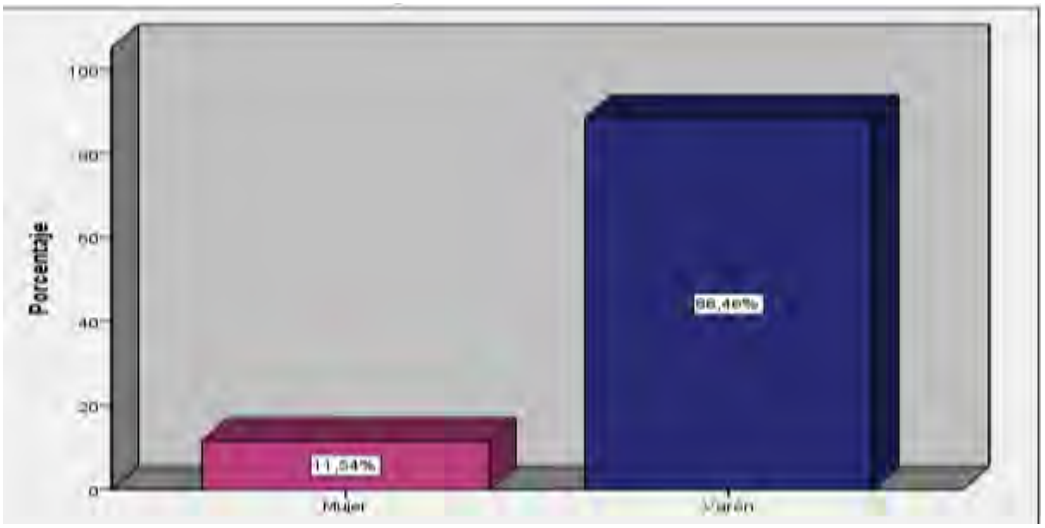
Tabla 2

Sexo de los participantes

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Mujer	3	11,5
	Varón	23	88,5
	Total	26	100,0

Figura 2

Sexo de los participantes



Nota: Elaboración propia en base a la encuesta

Interpretación

De la tabla 2 y figura 2, se puede señalar que el 88,26% de los participantes son varones y un 11,54% son mujeres en la Red Educativa del distrito de Omacha, Paruro, Cusco – 2024. Lo que nos demuestra que existe una predominancia de docentes varones en toda la Red educativa, la razones son múltiples, una de ellas es el problema de la distancia considerable y limitaciones en los diversos servicios sobre todo transporte y medios de comunicación.

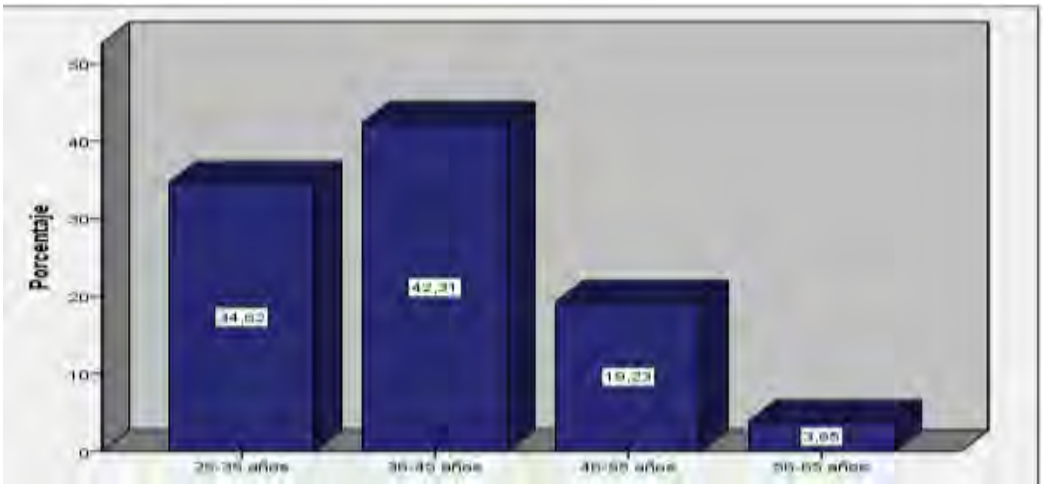
Tabla 3

Edad de los participantes

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	25-35	9	34,6
	36-45	11	42,3
	46-55	5	19,2
	56-65	1	3,8
	Total	26	100,0

Figura 3

Edad de los participantes



Nota: Elaboración propia en base a la encuesta

Interpretación

De la tabla 3 y figura 3, se puede mencionar que el 43,31% de los docentes tienen entre 36 a 45 años, el 34,62% tienen entre 25 a 35 años, 19,23% tienen entre 46 a 55 años y el 3,85% tienen entre 65 a 60 años de edad. El mayor porcentaje se da sobre en docentes jóvenes entre 25 a 45 años, lo que permite dar a conocer que, la comunidad magisterial se está renovando en estos centros poblados, este contexto nos conduce a deducir que las capacitaciones en la Red Educativa son favorables y los docentes dispuestos a mejorar el perfil profesional.

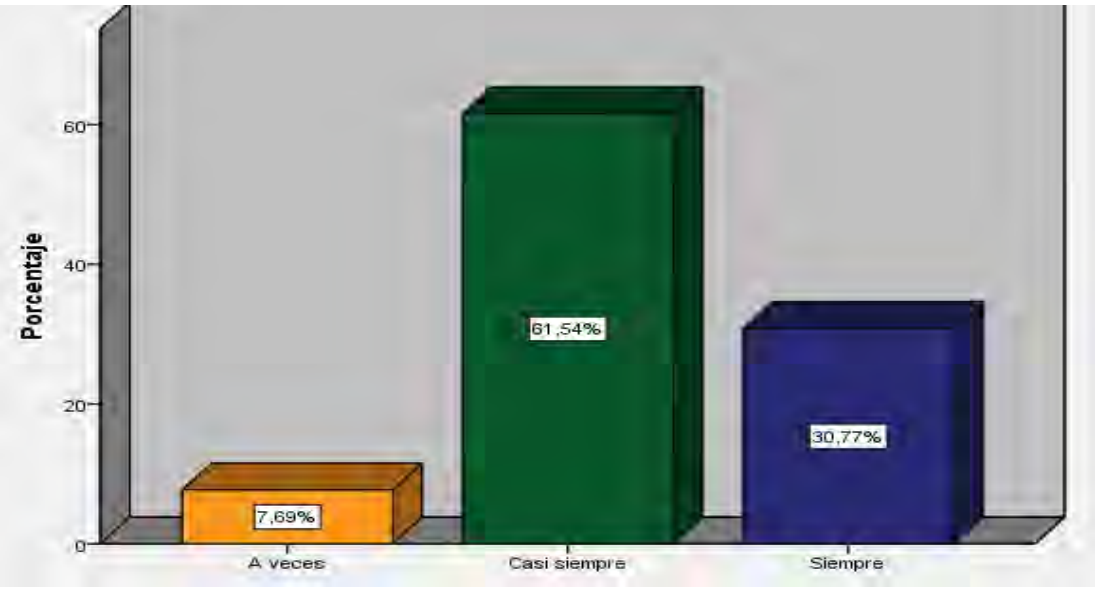
Tabla 4

Dimensión 1: Capacidad de gestión

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	A veces	2	7,7
	Casi siempre	16	61,5
	Siempre	8	30,8
	Total	26	100,0

Figura 4

Dimensión 1: Capacidad de gestión



Nota: Elaboración propia en base a la encuesta

Interpretación

El 61,54% de los encuestados respondieron casi siempre que los directivos de la institución educativa cuentan con capacidades administrativas adecuadas en las áreas de planificación, la institución educativa cuenta con una visión y misión, la institución educativa cuenta con los instrumentos de gestión, los directivos de la institución propician una comunicación institucional responsable, los directivos de la institución cuentan con competencias directivas favorables en la institución educativa la asignación de responsabilidad se otorga en forma equitativa, mientras que el 30,77% respondió siempre y un 7,69% respondió a veces.

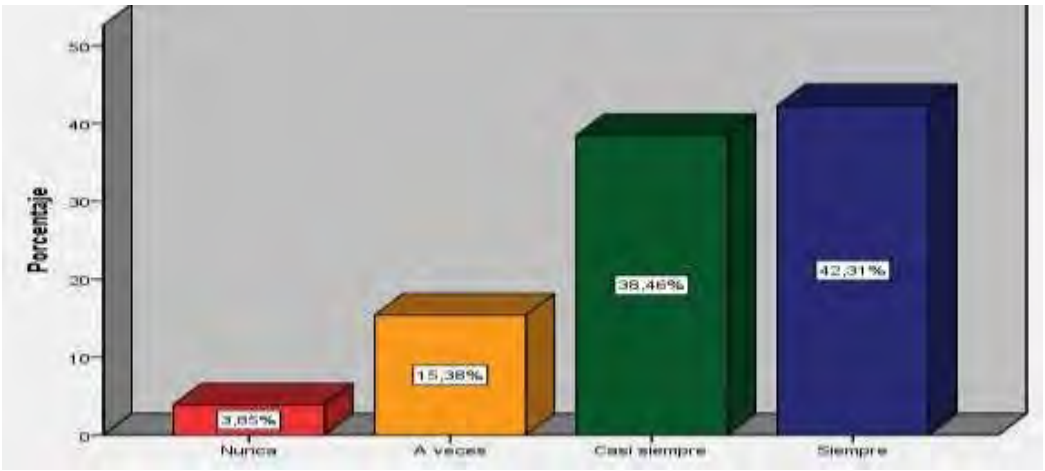
Tabla 5

Dimensión 2: Relaciones humanas

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Nunca	1	3,8
	A veces	4	15,4
	Casi siempre	10	38,5
	Siempre	11	42,3
	Total	26	100,0

Figura 5

Dimensión 2: Relaciones humanas



Nota: Elaboración propia en base a la encuesta

Interpretación

El 42,31% de los encuestados respondieron siempre, en la institución educativa el directivo propicia el respeto al marco legal y derechos del personal, en la institución educativa el liderazgo del director propicia la debida consideración al personal cuando no está en condiciones anímicas en un momento dado, en la institución educativa el director promueve la consideración al personal cuando este presenta algún tipo de limitaciones, en la institución educativa el director hace todo lo posible para evitar situaciones de injusticia o maltrato del personal, en la institución educativa existe un buen clima institucional; el 38,46% de los participantes respondieron casi siempre, el 15,38% de los participantes respondieron a veces y un 3,85% respondió nunca.

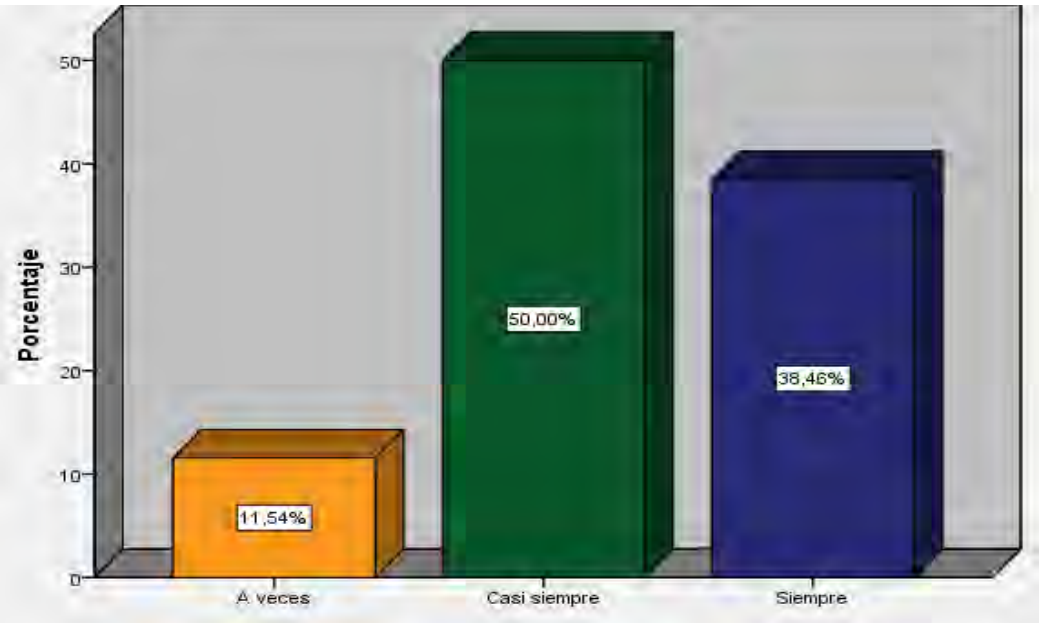
Tabla 6

Variable 1: Liderazgo directivo

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	A veces	3	11,5
	Casi siempre	13	50,0
	Siempre	10	38,5
	Total	26	100,0

Figura 6

Liderazgo directivo



Nota: Elaboración propia en base a la encuesta

Interpretación

De la tabla 6 y figura 6, el 50.00% de los participantes menciono siempre donde la capacidad de gestión en los directos es adecuada, cuentan con una visión y misión, la institución cuenta con PEI, PCI, PAT y RI, así mismo dentro de las relaciones humanas se propicia el respeto al marco legal, el director propicia la consideración al personal de la institución; el 38,46% de ellos menciona siempre y un 11.54% responden a veces.

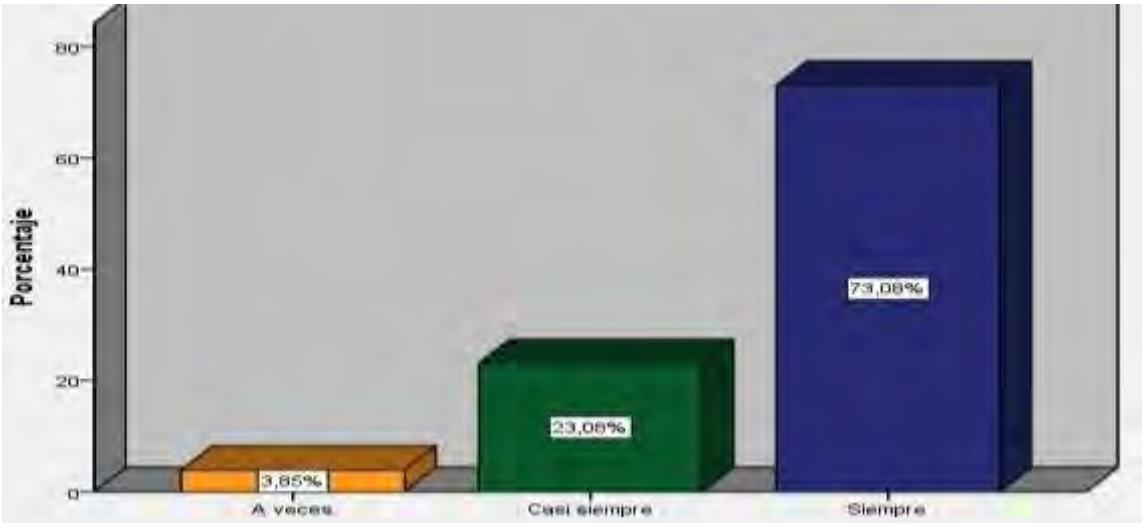
Tabla 7

Dimensión 1: Identidad institucional

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	A veces	1	3,8
	Casi siempre	6	23,1
	Siempre	19	73,1
	Total	26	100,0

Figura 7

Dimensión 1: Identidad institucional



Nota: Elaboración propia en base a la encuesta

Interpretación

De la tabla 7 y figura 7, el 73,08% de los participantes respondieron que se identifican y participan en todas las actividades extracurriculares que programa la institución educativa, se siente comprometido con la labor académica realizada en la institución educativa, siente una gran satisfacción por la labor docente realizada en beneficio de la institución educativa, fomenta la identidad institucional en los docentes a través de la práctica pedagógica cotidiana en la institución educativa, se compromete como parte activa en el fortalecimiento de la imagen institucional de la institución educativa; el 23,08% respondió casi siempre y un 3,85% respondió a veces.

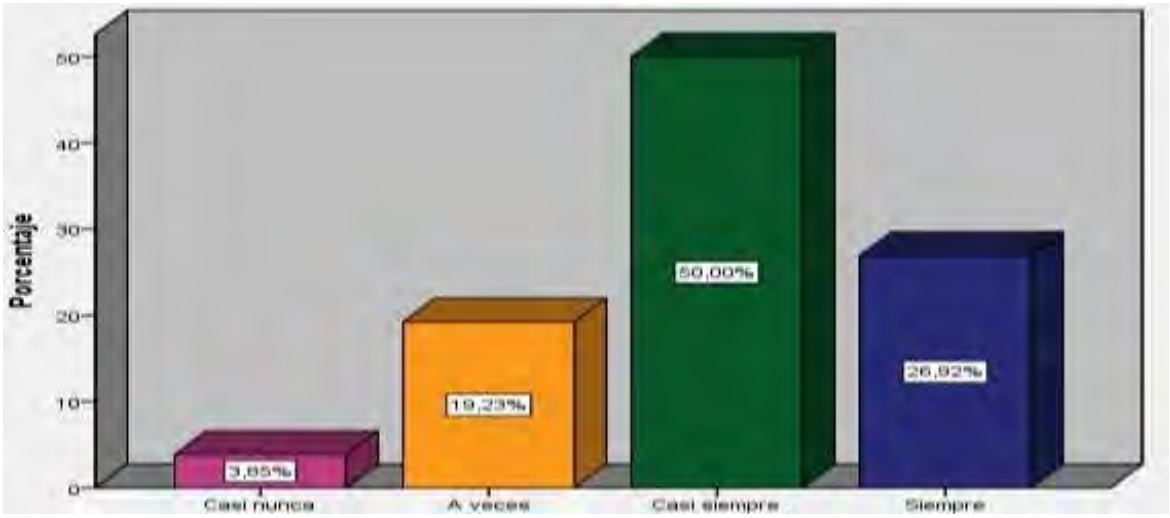
Tabla 8

Dimensión 2: Relaciones interpersonales

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Casi nunca	1	3,8
	A veces	5	19,2
	Casi siempre	13	50,0
	Siempre	7	26,9
	Total	26	100,0

Figura 8

Dimensión 2: Relaciones interpersonales



Nota: Elaboración propia en base a la encuesta

Interpretación:

De la tabla 8 y figura 8, el 50.00% de los encuestados respondieron casi siempre, donde el dialogo entre directivos y docentes es fluido dentro de institución educativa, el grado de confianza de unos hacia otros permite ver grupos interrelacionados que comparten las mismas metas, en la institución educativa las relaciones interpersonales fortalecen el apoyo entre los docentes, en la institución educativa los directivos promueven el desarrollo de la institución, en la institución educativa los docentes se muestran respetuosos el uno al otro; el 26,92% de los participantes respondió siempre, el 19,23% respondió a veces y 3,85% respondieron casi nunca.

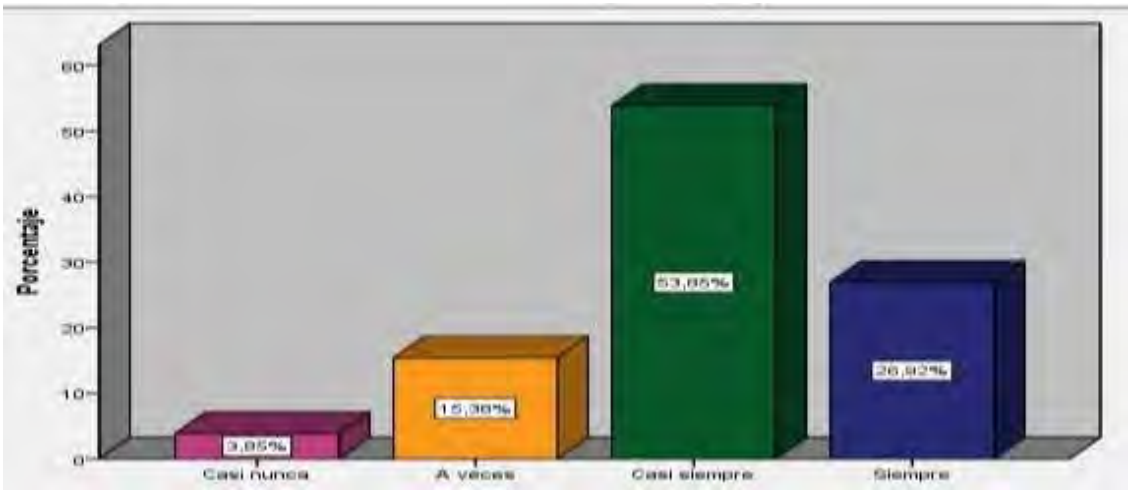
Tabla 9

Dimensión 3: Trabajo en equipo

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Casi nunca	1	3,8
	A veces	4	15,4
	Casi siempre	14	53,8
	Siempre	7	26,9
	Total	26	100,0

Figura 9

Dimensión 3: Trabajo en equipo



Nota: Elaboración propia en base a la encuesta

Interpretación

De la tabla 9 y figura 9 se puede observar que el 53,85% de los participantes respondieron casi siempre los docentes de la institución educativa asumen y cumplen sus funciones de trabajo con responsabilidad, así mismo se sienten competentes cuando aplican sus conocimientos y experiencias a la solución de problemas, los docentes se sienten satisfechos con el trabajo que realizan como parte de un equipo docente o en su área curricular, en la institución educativa los docentes comparten la información con sus colegas, en la institución educativa cuando hay fallas o errores en el trabajo en equipo se reconocen y asumen las observaciones al respecto; mientas el 26,92% respondieron siempre, el 15,38% respondieron a veces y un 3,85% respondió casi nunca.

Tabla 10

Variable 2: Clima institucional

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	A veces	4	15,4
	Casi siempre	11	42,3
	Siempre	11	42,3
	Total	26	100,0

Figura 10

Variable 2: Clima institucional



Nota: Elaboración propia en base a la encuesta

Interpretación

De la tabla 10 y figura 10 , se puede mencionar que el 42,31% de los encuestados respondieron casi siempre y siempre que la identidad institucional es practicada donde los docentes participan en las actividades extracurriculares, se sienten satisfechos y comprometidos con la labor académica, fomenta la identidad institucional, por otra parte en las relaciones interpersonales se da el dialogo entre directivos y docentes, reconocen el valor de la confianza, fortalecen el apoyo entre los docentes y por último el trabajo en equipo se da cuando los docentes cumplen sus funciones, se siente satisfechos con el trabajo a sí mismo en la institución existe un reconocimiento y participación y 15,38 % de los participantes mencionan a veces.

5.2. Resultados inferenciales de la investigación: Prueba de Hipótesis

5.2.1. Análisis correlacional para la prueba de hipótesis entre las variables y dimensiones

5.2.1.1. Análisis correlacional entre las variables liderazgo directivo y clima institucional de la Red Educativa del distrito de Omacha, Paruro, Cusco - 2024

1. **Formulación de la Hipótesis nula (h_0) y alterna (h_1).**

Hipótesis Alterna H_1: El liderazgo directivo tiene relación significativa en el clima institucional de la Red Educativa del distrito de Omacha, Paruro, Cusco - 2024

Hipótesis Nula H_0: El liderazgo directivo no tiene relación significativa en el clima institucional de la Red Educativa del distrito de Omacha, Paruro, Cusco - 2024

2. **Elección del nivel de significancia.**

Nivel de significancia: p-valor < 0,05, a un nivel de confianza del 95%.

3. **Elección de la prueba estadística.**

Tabla 11

Resultados de la correlación de las variables liderazgo directivo y clima institucional

Correlaciones

			Variable 1: Liderazgo directivo	Variable 2: Clima institucional
Rho de Spearman	Variable 1: Liderazgo directivo	Coeficiente de correlación	1,000	,565**
		Sig. (bilateral)	.	,003
		N	26	26
	Variable 2: Clima institucional	Coeficiente de correlación	,565**	1,000
		Sig. (bilateral)	,003	.
		N	26	26

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

4. **Lectura del p valor.**

- P-valor = 0,003, es menor que α = 0,05
- Rho de Spearman = 0,565

5. **Elección de la hipótesis**

El liderazgo directivo tiene relación significativa en el clima institucional de la Red Educativa del distrito de Omacha, Paruro, Cusco - 2024

6. **Conclusión**

Aplicado el coeficiente de correlación de Rho de Spearman entre liderazgo directivo y clima institucional de la Red Educativa del Distrito de Omacha, se puede observar que presenta una correlación positiva moderada (r = 0,565) y la significancia bilateral es de 0.003 lo cual es menor a 0.05, por consiguiente, el liderazgo directivo tiene relación significativa en el clima institucional de la Red Educativa del distrito de Omacha, Paruro, Cusco – 2024. Por lo que se acepta la hipótesis alterna H1 y se rechaza la hipótesis nula para la hipótesis general de la investigación.

5.2.1.2. Análisis correlacional entre las variables liderazgo directivo y la dimensión identidad institucional de la Red Educativa del distrito de Omacha, Paruro, Cusco - 2024

1. **Formulación de la Hipótesis nula (h_o) y alterna (h_1).**

Hipótesis Alterna H_1: El liderazgo directivo tiene relación significativa en la identidad institucional de la Red Educativa del distrito de Omacha, Paruro, Cusco - 2024

Hipótesis Nula H_o: El liderazgo directivo no tiene relación significativa en la identidad institucional de la Red Educativa del distrito de Omacha, Paruro, Cusco – 2024.

2. **Elección del nivel de significancia.**

Nivel de significancia: p-valor < 0,05, a un nivel de confianza del 95%.

3. Elección de la prueba estadística.

Tabla 12

Resultados de la correlación de las variables liderazgo directivo y identidad institucional

Correlaciones

			Variable 1: Liderazgo directivo	Dimensión 1: Identidad institucional
Rho de Spearman	Variable 1: Liderazgo directivo	Coeficiente de correlación	1,000	,394*
		Sig. (bilateral)	.	,047
		N	26	26
	Dimensión 1: Identidad institucional	Coeficiente de correlación	,394*	1,000
		Sig. (bilateral)	,047	.
		N	26	26

*. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

4. Lectura del p valor.

- P-valor = 0,047, es menor que α = 0,05
- Rho de Spearman = 0,394

5. Elección de la hipótesis

El liderazgo directivo tiene relación significativa en la identidad institucional de la Red Educativa del distrito de Omacha, Paruro, Cusco – 2024

6. Conclusión

Aplicado el coeficiente de correlación de Rho de Spearman entre liderazgo directivo e identidad institucional de la Red Educativa del Distrito de Omacha, se puede observar que presenta una correlación positiva baja (r = 0,394) y la significancia bilateral es de 0,047 lo cual es menor a 0.05, por consiguiente, el liderazgo directivo tiene relación significativa en la identidad institucional de la Red Educativa del distrito de Omacha, Paruro, Cusco – 2024. Por lo que se

acepta la hipótesis alterna H1 y se rechaza la hipótesis nula para la hipótesis especifica 1 de la investigación.

5.2.1.3. Análisis correlacional entre las variables liderazgo directivo y la dimensión relaciones interpersonales de la Red Educativa del distrito de Omacha, Paruro, Cusco - 2024

1. **Formulación de la Hipótesis nula (h_0) y alterna (h_1).**

Hipótesis Alterna H_1: El liderazgo directivo tiene relación significativa en las relaciones interpersonales de la Red Educativa del distrito de Omacha, Paruro, Cusco - 2024

Hipótesis Nula H_0: El liderazgo directivo no tiene relación significativa en las relaciones interpersonales de la Red Educativa del distrito de Omacha, Paruro, Cusco - 2024

2. **Elección del nivel de significancia.**

Nivel de significancia: p-valor < 0,05, a un nivel de confianza del 95%.

3. **Elección de la prueba estadística.**

Tabla 13

Resultados de la correlación de las variables liderazgo directivo y las relaciones interpersonales

Correlaciones

			Variable 1: Liderazgo directivo	Dimensión 2: Relaciones interpersonales
Rho de Spearman	Variable 1: Liderazgo directivo	Coeficiente de correlación	1,000	,726**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	26	26
	Dimensión 2: Relaciones interpersonales	Coeficiente de correlación	,726**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	26	26

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

4. **Lectura del p valor.**

- P-valor = 0,000, es menor que α = 0,05

- Rho de Spearman = 0,726

5. **Elección de la hipótesis**

El liderazgo directivo tiene relación significativa en las relaciones interpersonales de la Red Educativa del distrito de Omacha, Paruro, Cusco – 2024

6. **Conclusión**

Aplicado el coeficiente de correlación de Rho de Spearman entre liderazgo directivo y las relaciones interpersonales de la Red Educativa del Distrito de Omacha, se puede observar que presenta una correlación positiva alta (r = 0,726) y la significancia bilateral es de 0,000 lo cual es menor a 0.05, por consiguiente, el liderazgo directivo tiene relación significativa en las relaciones interpersonales de la Red Educativa del distrito de Omacha, Paruro, Cusco – 2024. Por lo que se acepta la hipótesis alterna H1 y se rechaza la hipótesis nula para la hipótesis especifica 2 de la investigación.

5.2.1.4. Análisis correlacional entre las variables liderazgo directivo y la dimensión trabajo en equipo de la Red Educativa del distrito de Omacha, Paruro, Cusco - 2024

1. **Formulación de la Hipótesis nula (h_o) y alterna (h_1).**

Hipótesis Alterna H_1: El liderazgo directivo tiene relación significativa en el trabajo en equipo de la Red Educativa del distrito de Omacha, Paruro, Cusco - 2024

Hipótesis Nula H_o: El liderazgo directivo no tiene relación significativa en el trabajo en equipo de la Red Educativa del distrito de Omacha, Paruro, Cusco - 2024

2. **Elección del nivel de significancia.**

Nivel de significancia: p-valor < 0,05, a un nivel de confianza del 95%.

3. Elección de la prueba estadística.

Tabla 14

Resultados de la correlación de las variables liderazgo directivo y trabajo en equipo

Correlaciones

			Variable 1: Liderazgo directivo	Dimensión 3: Trabajo en equipo
Rho de Spearman	Variable 1: Liderazgo directivo	Coeficiente de correlación	1,000	,478*
		Sig. (bilateral)	.	,013
		N	26	26
	Dimensión 3: Trabajo en equipo	Coeficiente de correlación	,478*	1,000
		Sig. (bilateral)	,013	.
		N	26	26

*. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

4. Lectura del p valor.

- P-valor = 0,013, es menor que α = 0,05
- Rho de Spearman = 0,478

5. Elección de la hipótesis

El liderazgo directivo tiene relación significativa en el trabajo en equipo de la Red Educativa del distrito de Omacha, Paruro, Cusco – 2024

6. Conclusión

Aplicado el coeficiente de correlación de Rho de Spearman entre liderazgo directivo y trabajo en equipo de la Red Educativa del Distrito de Omacha, se puede observar que presenta una correlación positiva moderada (r = 0,478) y la significancia bilateral es de 0,013 lo cual es menor a 0.05, por consiguiente, el liderazgo directivo tiene relación significativa en el trabajo en equipo de la Red Educativa del distrito de Omacha, Paruro, Cusco – 2024. Por lo que se acepta la hipótesis alterna H1 y se rechaza la hipótesis nula para la hipótesis especifica 3 de la investigación.

Capítulo V

Discusión de resultados

En referencia al objetivo e hipótesis general los resultados de los datos muestran que el coeficiente de correlación de Spearman entre el liderazgo directivo y el clima institucional de la Red Educativa del distrito de Omacha, Paruro, Cusco – 2024 es de 0,565, lo que indica una correlación positiva moderada. Además, la significancia bilateral obtenida (p=0,003) es menor que 0,05, lo que permite afirmar que el liderazgo directivo tiene relación significativa en el clima institucional, confirmando así la hipótesis general de la investigación. De forma semejante, Espinoza (2022) encontró en su estudio una relación positiva moderada entre ambas variables (rho= 0,404; p<0,05), lo que refuerza la validez de los resultados obtenidos en la presente investigación. Análogamente, el liderazgo directivo ha demostrado tener relación en dimensiones específicas del clima institucional, como la identidad institucional (rho= 0,450) y las relaciones interpersonales (rho= 0,680), lo que sugiere que un liderazgo eficiente promueve un ambiente de trabajo más colaborativo y motivador. Como señalan Salazar (2015) y Palacios (2014), el liderazgo directivo no solo implica habilidades interpersonales, sino también competencias en la gestión institucional y pedagógica, aspectos clave para fortalecer el clima organizacional. De igual manera, Del Solar (2016) y el Ministerio de Educación (2016) destacan que el clima institucional está determinado por la convivencia, la práctica de valores y la percepción de participación democrática dentro de la comunidad educativa. Lo mismo que en estudios previos, los presentes hallazgos evidencian que un liderazgo sólido contribuye a generar un entorno institucional favorable, caracterizado por la cohesión, la comunicación efectiva y el compromiso del personal con los objetivos de la institución.

En referencia al objetivo e hipótesis específico 1, Los resultados obtenidos muestran que el liderazgo directivo tiene relación significativa en la identidad institucional de la Red Educativa del

distrito de Omacha, Paruro, Cusco – 2024, al presentar una correlación positiva baja (r = 0,394) con una significancia bilateral de 0,047, menor que 0,05. De forma similar, estudios previos como el de Gonzales (2022) evidencian que el liderazgo tiene relación en la identidad organizacional mediante la empatía y la comunicación asertiva de los directivos, aspectos clave en la construcción de un sentido de pertenencia dentro de la institución. Tal como lo señalan James y Lindsey (2008), el liderazgo directivo se basa en la capacidad de relacionarse con los procedimientos institucionales y en el compromiso del personal, lo que fortalece la identidad organizacional. De igual manera, Orellana (2015) resalta que la solvencia profesional y moral de los líderes fomenta la alineación del personal con los intereses de la institución, generando fidelidad y compromiso. Al igual que en la presente investigación, se reafirma que la identidad institucional es un reflejo del grado de involucramiento y convicción de los miembros en la consecución de los objetivos organizacionales. De forma semejante, García e Ibarra (2012) destacan que la identidad institucional se construye a través de la interacción y el aprendizaje colectivo, factores que dependen en gran medida del liderazgo ejercido en la organización. Lo mismo que en estudios previos, los resultados indican que el liderazgo directivo tiene relación en el nivel de identificación y compromiso del personal con la institución, aunque en este caso la correlación encontrada es baja, lo que sugiere que otros factores podrían estar relacionados con la identidad institucional.

En referencia al objetivo e hipótesis específico 2, de forma semejante a los estudios previos, los hallazgos de la presente investigación evidencian que el liderazgo directivo tiene relación significativa en las relaciones interpersonales dentro de la Red Educativa del distrito de Omacha. El coeficiente de correlación de Rho de Spearman (r = 0,726) y su significancia bilateral (p = 0,000) confirman una relación positiva alta entre ambas variables, lo que indica que un liderazgo efectivo mejora las dinámicas interpersonales dentro de la comunidad educativa. De igual manera, Espinoza

(2022) encontró una correlación positiva moderada (r = 0,680) entre estas mismas variables en un contexto educativo pospandemia, lo que refuerza la consistencia de estos resultados. Análogamente, Torres (2015) y Palacios (2014) destacan que el liderazgo directivo no solo se basa en cualidades innatas, sino en la formación y la práctica constante de habilidades que permiten construir equipos de trabajo cohesionados, mejorar la comunicación y fomentar la tolerancia. Tal como indican estas perspectivas, la relación del liderazgo directivo en las relaciones interpersonales radica en la capacidad del líder para fomentar un ambiente de cooperación, confianza y alineación con los objetivos organizacionales. Lo mismo que en otros estudios, en este caso se observa que un liderazgo efectivo tiene relación con la interacción más armoniosa entre docentes, administrativos y estudiantes, promoviendo una comunicación más abierta y asertiva. Tanto como en investigaciones previas, los resultados obtenidos sugieren que los directivos que ejercen un liderazgo basado en la empatía, el respeto y la participación logran fortalecer los vínculos interpersonales en su comunidad educativa.

En referencia al objetivo e hipótesis específico 3, los resultados obtenidos en este estudio evidencian que el liderazgo directivo tiene relación significativa en el trabajo en equipo dentro de la Red Educativa del distrito de Omacha. El coeficiente de correlación de Spearman (r = 0,478) indica una relación positiva moderada, lo que sugiere que, a medida que mejora el liderazgo directivo, el trabajo en equipo también tiende a fortalecerse. Tal como plantea Ortiz (2020), un liderazgo basado en la comunicación efectiva y la motivación genera un ambiente organizacional propicio para la colaboración, lo que se refleja en la cohesión y sinergia del equipo docente. De igual manera, La Torre (2021) concluye que un desempeño directivo deficiente tiene relación negativa en el clima institucional, lo que reafirma la importancia de una gestión efectiva para fomentar la cooperación entre los miembros de la comunidad educativa. Análogamente, Palacios

(2014) sostiene que el liderazgo directivo debe garantizar competencias en la gestión institucional, administrativa y pedagógica, asegurando que los docentes trabajen con un sentido de propósito compartido. Lo mismo que en los estudios mencionados, los hallazgos de esta investigación reafirman que el liderazgo directivo no solo tiene relación en la organización escolar, sino que también motiva a los docentes a unir esfuerzos para alcanzar objetivos comunes, dejando de lado enfoques individualistas.

Los resultados obtenidos evidencian una relación positiva moderada y significativa entre el liderazgo directivo y el clima institucional (rho=0,565; p=0,003), lo que confirma la hipótesis general. Estos hallazgos guardan correspondencia con Gonzales (2022), quien encontró que características del liderazgo como la empatía y la comunicación asertiva favorecen un ambiente organizacional orientado al cumplimiento de metas; sin embargo, también identificó un clima autoritario paternalista asociado a la limitada participación del personal en la toma de decisiones. De manera semejante, Ortiz (2020) determinó que un liderazgo pedagógico con rasgos democráticos, sustentado en la comunicación, motivación y participación, se relaciona con un clima organizacional favorable. En este sentido, los resultados de la presente investigación coinciden con ambos antecedentes al evidenciar que las prácticas de liderazgo directivo y las formas de interacción con los miembros de la comunidad educativa se relacionan significativamente con la configuración del clima institucional.

Los resultados de la presente investigación evidencian una relación positiva moderada y significativa entre el liderazgo directivo y el clima institucional (rho=0,565; p=0,003), resultado que coincide con Espinoza (2022), quien determinó una relación positiva moderada entre ambas variables (rho=0,404; p=0,000) en el contexto de la pospandemia, confirmando que un adecuado liderazgo directivo se vincula con mejores condiciones del clima institucional. Asimismo, se

observa correspondencia en la dimensión de relaciones interpersonales, donde Espinoza obtuvo una correlación positiva moderada (rho=0,680), mientras que en la presente investigación se encontró una relación positiva alta (rho=0,726), evidenciando una mayor intensidad de asociación en el contexto estudiado. Del mismo modo, los hallazgos guardan relación con Tolentino (2022), quien identificó una relación directa y significativa entre el liderazgo transformacional y el clima institucional (p=0,029), destacando especialmente la motivación inspiracional y la consideración individual del director. En conjunto, estos antecedentes respaldan que las prácticas de liderazgo orientadas a la motivación, comunicación, consideración de las necesidades del personal y participación se encuentran asociadas con un clima institucional más favorable.

Los resultados de la presente investigación evidencian una relación positiva moderada y significativa entre el liderazgo directivo y el clima institucional (rho=0,565; p=0,003), lo que coincide con los hallazgos de La Torre (2021), quien encontró una relación positiva alta entre el desempeño directivo y el clima institucional (Tau-b de Kendall=0,896; p=0,000), evidenciando que las condiciones del desempeño directivo se vinculan con la percepción del clima institucional. Asimismo, Cayra (2023) determinó que el clima institucional se relaciona significativamente con el desempeño docente, alcanzando una relación de 37,6 %, y específicamente con la dimensión de interrelación en 37,4 %, lo cual guarda correspondencia con el presente estudio, donde se obtuvo una relación positiva alta entre liderazgo directivo y relaciones interpersonales (rho=0,726; p=0,000). En conjunto, estos antecedentes y los resultados obtenidos permiten sostener que una gestión directiva adecuada se encuentra asociada con mejores condiciones de convivencia, interacción y colaboración dentro de las instituciones educativas, aunque la magnitud de estas relaciones puede variar según las características y contexto de cada organización.

Conclusiones

Primera: Se evidenció una relación positiva, moderada y estadísticamente significativa entre el liderazgo directivo y el clima institucional de la Red Educativa del distrito de Omacha, Paruro, Cusco – 2024, sustentada en un coeficiente de correlación de Spearman de rho = 0,565 y un nivel de significancia de 0,003, menor que 0,05. Este resultado permite afirmar que, a mayores niveles de liderazgo directivo, tienden a observarse mejores niveles de clima institucional, particularmente en aspectos vinculados con las relaciones interpersonales, la identidad institucional, la comunicación, el compromiso y la convivencia; no obstante, por tratarse de una investigación correlacional, estos hallazgos evidencian asociación entre las variables y no causalidad. En consecuencia, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, concluyéndose que existe una relación significativa entre el liderazgo directivo y el clima institucional en el contexto estudiado.

Segunda: Los resultados de la investigación evidenciaron que existe una relación significativa y positiva, aunque de baja magnitud, entre el liderazgo directivo y la identidad institucional de la Red Educativa del distrito de Omacha, lo que permite inferir que mayores niveles de liderazgo directivo tienden a asociarse con mejores niveles de identidad, pertenencia y compromiso institucional del personal. Sin embargo, debido al carácter correlacional del estudio, estos resultados no permiten afirmar que el liderazgo directivo genere o determine la identidad institucional, sino únicamente que ambas variables presentan una asociación estadísticamente significativa. En consecuencia, se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula, reconociendo que, si bien el liderazgo directivo se encuentra vinculado con la construcción de la identidad

institucional, su desarrollo también puede estar relacionado con otros factores propios de la dinámica organizacional y educativa.

Tercera: Los resultados obtenidos evidenciaron una relación positiva alta y estadísticamente significativa entre el liderazgo directivo y las relaciones interpersonales en la Red Educativa del distrito de Omacha, sustentada en un coeficiente de correlación de r = 0,726 y un nivel de significancia de p = 0,000, menor que 0,05. Este hallazgo indica que mayores niveles de liderazgo directivo tienden a asociarse con mejores relaciones interpersonales, expresadas en una comunicación más adecuada, mayor confianza y disposición para el trabajo colaborativo entre los integrantes de la comunidad educativa. No obstante, por tratarse de un estudio correlacional, los resultados no permiten establecer que el liderazgo directivo cause o determine las relaciones interpersonales, sino que evidencian una asociación significativa entre ambas variables. En consecuencia, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, concluyéndose que existe una relación significativa entre el liderazgo directivo y las relaciones interpersonales en el contexto estudiado.

Cuarta: De forma semejante a estudios previos, los resultados indican que el liderazgo directivo tiene relación de manera significativa en el trabajo en equipo dentro de la Red Educativa del distrito de Omacha. La correlación positiva moderada (r = 0,478) refleja que una gestión efectiva por parte de los directivos favorece la colaboración y cohesión entre los docentes. Esto demuestra que un liderazgo basado en la comunicación, la motivación y la planificación estratégica contribuye a mejorar el desempeño colectivo, generando un entorno organizacional más armonioso y eficiente.

Recomendaciones

Primera: Se recomienda fortalecer las competencias del liderazgo directivo en la Red Educativa del distrito de Omacha, mediante programas de formación y capacitación en gestión institucional, comunicación efectiva y resolución de conflictos. Es fundamental que los directivos fomenten un ambiente de trabajo colaborativo, promoviendo el diálogo y la participación activa de los docentes y personal administrativo. Además, se sugiere la implementación de estrategias que refuercen la identidad institucional, el trabajo en equipo y la convivencia armoniosa, aspectos que inciden directamente en el clima organizacional. Finalmente, se recomienda realizar evaluaciones periódicas sobre el liderazgo y su impacto en el entorno educativo, con el fin de identificar oportunidades de mejora y garantizar una gestión más eficiente y motivadora.

Segunda: Se recomienda fortalecer las estrategias de liderazgo en la Red Educativa del distrito de Omacha, promoviendo un estilo basado en la comunicación asertiva, la empatía y la participación activa del personal en la toma de decisiones. Asimismo, es necesario implementar programas de formación y desarrollo para los directivos, con el fin de mejorar sus competencias en gestión institucional y liderazgo transformacional. Además, se sugiere fomentar espacios de integración y reconocimiento dentro de la comunidad educativa, con el propósito de fortalecer la identidad institucional y el sentido de pertenencia de sus miembros.

Tercera: Es fundamental que las instituciones educativas implementen estrategias de formación continua en liderazgo directivo para fortalecer las habilidades de gestión interpersonal de los directivos. Tal como lo muestran los resultados, un liderazgo sólido y bien desarrollado contribuye a la cohesión del equipo de trabajo y a una comunicación más

efectiva. De forma similar, se recomienda promover programas de capacitación en relaciones interpersonales, donde los líderes educativos refuercen competencias como la comunicación asertiva, la resolución de conflictos y el trabajo colaborativo. Asimismo, se sugiere establecer espacios de diálogo y retroalimentación constante entre directivos, docentes y personal administrativo para fomentar un clima organizacional positivo y alineado con los objetivos institucionales.

Cuarta: Es fundamental que las instituciones educativas del sector implementen programas de capacitación continua para fortalecer las competencias de liderazgo de los directivos. Tanto como la gestión administrativa, el desarrollo de habilidades interpersonales y motivacionales es clave para fomentar un trabajo en equipo sólido y efectivo. De igual manera, se recomienda establecer estrategias de comunicación y participación activa entre directivos y docentes, promoviendo una cultura organizacional colaborativa que garantice el éxito de la institución.

Bibliografía

Agüero Corzo, E. del C., & Dávila Morán, R. C. (2024). Relación entre el estilo de liderazgo directivo y el clima organizacional de las escuelas de educación de una universidad pública de Perú. *Revista Conrado*, *20*(98), 471–479.

Ato, M., & Vallejo, G. (2021). *Diseños de investigación en ciencias sociales y de la salud*. Síntesis.

Bass, B. (1985) Liderazgo y comportamiento en función a las expectativas. México: Interamericana.

Blanchard, K. (2000). El Ejecutivo al minuto en forma. Barcelona: Mac Graw-Hil.

Blanchard, K. (2007). El Ejecutivo al minuto en forma. Barcelona: Mac Graw-Hill.

Bolívar, A. (2021). *Liderazgo educativo para la equidad y la justicia social*. Narcea.

Brunet, L. (2004) El Clima de Trabajo en las Organizaciones, Definiciones, Diagnósticos y Consecuencias. Editorial Trillas, México. • Código Municipal de la República de El Salvador.

Carrasco (2016). Metodología de la investigación científica. Editorial San Marcos lima Perú

Carrasco, C., Verdejo, T., Ortiz-Mallegas, S., Valdenegro-Egozcue, B., & Figueroa Varela, M. (2024). Liderazgo educativo y clima escolar: un estudio de caso en una escuela pública en Chile. *Calidad en la Educación, N.º 61*, 189-219.

Carrasco-Aguilar, C., Verdejo, T., Ortiz-Mallegas, S., Valdenegro-Egozcue, B., & Figueroa Varela, M. (2024). Liderazgo educativo y clima escolar: Un estudio de caso en una escuela pública en Chile. *Calidad en la Educación, 61*, 189–219.

Carrasco-Aguilar, C., Verdejo, T., Ortiz-Mallegas, S., Valdenegro-Egozcue, B., & Figueroa Varela, M. (2024). Liderazgo educativo y clima escolar: Un estudio de caso en una escuela pública en Chile. *Calidad en la Educación, 61*, 189–219.

Cayra (2023) En su tesis "Clima institucional y desempeño docente en la Institución Educativa 50002 Luis Vallejos Santoni, Cusco Perú 2022"

Centro de investigaciones y servicios educativos (2007). Relaciones interpersonales en la institución educativa. Lima: Pontificia universidad católica del Perú

Chiavenato, I. (2017). *Introducción a la teoría general de la administración* (10.ª ed.). McGraw-Hill.

Chicoma, M. M. (2018). Estrategias metodológicas eficaces para el proceso de enseñanza-aprendizaje en el área de matemática. [Trabajo académico para optar el título de segunda especialidad, Pontificia Universidad Católica del Perú]. https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/11404

Cohen, J., & Espelage, D. (2021). School climate and bullying prevention: A social-ecological perspective. *Educational Psychologist, 56*(2), 79–93.

Cortez, A. D. (2018). Indicadores de comunicación asertiva del docente y la generación del clima escolar en el aula en situaciones de aprendizaje. [Tesis de maestría, Universidad Andina Simón Bolívar]. https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6221/1/T2652-MIE-Cortez Indicadores.pdf

Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2021). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). SAGE.

Day, C., & Sammons, P. (2020). Successful school leadership. *Education Development Trust*.

De Olarte, J (1984) Geografía I: La localidad, la región, el país. Editorial Andina 1984. 188 páginas Cusco – Perú.

Del Solar, S. (2016). Clima institucional y desempeño docente. Lima: San Marcos.

Espinoza (2022) En su tesis "Liderazgo directivo y clima institucional en el contexto de la pospandemia en una institución educativa del distrito de Chorrillos, 2022" Lima-Perú.

Fischman, David: El camino del líder "Historias ancestrales y vivencias personales" México Año 2005

Galván, L. (2006). Cultura de la calidad en organizaciones que aprenden. Lima: Universidad de Ciencias Aplicadas.

García, B., e Ibarra, L. (2012). Informe de progreso educativo, Perú 2010. Lima: PREAL y GRADE.

Gómez, R. (2011). Relaciones entre El clima organizacional y la satisfacción laboral.

Gonzales (2022) En su tesis titulada "Liderazgo y clima organizacional en la Institución Educativa departamental María Alfaro de Ospino, sede principal del Municipio de Plato, Magdalena" 2022, Guajira- Colombia

Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación. México. McGraw-Hill / Interamericana editores, S.A. de C.V

Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill.

Horn, A. y Murillo, F. (2016). Incidencia de la dirección escolar sobre el compromiso de los docentes: Un estudio multinivel. Psicoperspectivas. Individuo y Sociedad, 15(2), 64–77. https://doi.org/10.5027PSICOPERSPECTIVASVOL15-ISSUE2 FULLTEXT-746

James, R., y Lindsey, N. (2008). Liderazgo administrativo: reto para el director de escuelas del siglo XXI. Cuaderno de Investigación en la Educación, 20, 1-9.

Kerlinger, F. N., & Lee, H. B. (2020). *Foundations of behavioral research* (5th ed.). Cengage.

La Torre (2021) En su tesis "Desempeño directivo y clima institucional en la Institución Educativa Inca Ripaq de Ccorao – Cusco año – 2019"

Leithwood, K., & Sun, J. (2020). The nature and effects of transformational school leadership: A meta-analytic review of unpublished research. *Educational Administration Quarterly, 56*(3), 321–359.

Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2020). Seven strong claims about successful school leadership revisited. *School Leadership & Management, 40*(1), 5–22.

Maya, E., Aldana, J. J. y Isea, J. (2019). Liderazgo Directivo y Educación de Calidad. CIENCIAMATRIA Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología, V(9), 114–129. https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6221/1/T2652-MIE-Cortez Indicadores.pdf

Medina, A. V. (2018). Diseño de una metodología basada en la teoría de sistemas, para superar las deficiencias en la gestión administrativa del Instituto Superior Pedagógico "Monseñor Francisco Gonzáles Burga" de Ferreñafe [Tesis de maestría, Universidad Nacional Pedro

Ruiz Gallo]. https://repositorio.unprg.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12893/7273/BC-MEDINA CHAVEZ.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Muijs, D. (2021). *Doing quantitative research in education with SPSS* (3rd ed.). SAGE.

Murillo, F. J., & Román, M. (2020). School climate and its relationship with academic achievement in Latin American schools. *School Effectiveness and School Improvement, 31*(2), 151–170.

Naira, E. (2018). Establecer un sistema de gestión de la convivencia escolar que involucre la participación de estudiantes, docentes y padres de familia del V ciclo de la I.E 15110 "José Gabriel Condorcanqui" del distrito veintiséis de octubre- Piura. [Tesis, Pontificia Universidad Católica del Perú]. https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/10520

OCDE. (2008). Informe sobre liderazgo educativo. Buenos Aires: OCDE.

Oré, A. y Riversos, K. (2017). Liderazgo directivo y el clima organizacional en las instituciones educativas del nivel inicial N°151 y 157 - Palpa - Ica [(Tesis para optar el título de segunda especialidad profesional). Universidad Nacional de Huancavelica, Facultad de Educación. Huancavelica, Perú.]. https://doi.org/Doi 10.1590/S0100-40422005000200003

Orellana, J. (2015). Liderazgo directivo y desempeño profesional. Lima: UNMSM.

Ortiz (2020) En su tesis titulada "Clima organizacional y su relación con el estilo de liderazgo directivo en el colegio público del poder ciudadano "Benjamín Zeledón Rodríguez", ubicado en el barrio el recreo, distrito III Municipio de Managua, durante el II semestre del año 2016" Nicaragua.

Palacios, M. (2014). Liderazgo directivo. Perspectivas y dificultades en las organizaciones. Lima: San Marcos.

Paredes, M. (2013). Clima institucional y desarrollo gerencia en las II.EE. Lima: San 77 Marcos.

Puscán, G. (2017). Programa socioemocional para mejorar el clima escolar en estudiantes del segundo grado de educación secundaria en la IE "Ignacia Velásquez"-Moyobamba. [Tesis de maestría, Universidad Nacional de San Martin]. http://repositorio.unsm.edu.pe/handle/11458/2816

Quispe Llactahuamán, S. M. (2023). Liderazgo transformacional en el clima institucional y el desempeño docente. *Horizontes,* Revista de Educación (o nombre exacto de la revista).

Ramos Quispe, M. R. (2025). *La motivación laboral y su relación con el desempeño en una entidad del sector salud público, Lima – 2022*. Boletín de Coyuntura. https://doi.org/10.31243/bcoyu.46.2025.2866

Revoredo, H. (2015). Clima organizacional y procesos de aprendizaje. Lima: San Marcos.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Comportamiento organizacional* (17.ª ed.). Pearson Educación.

Rossi, R. M. y Rossi, R. G. (2021). Liderazgo directivo, modelo de medida del constructo para aplicación en Educación Básica regular. Revista Andina de Educación, 4(1), 11–22. https://doi.org/10.32719/26312816.2021.4.1.2

Salazar, M. (2015). Liderazgo y desempeño laboral. Lima: San Marcos.

Salvador, E. M.y Sánchez, J. A. (2018). Liderazgo de los directivos y compromiso organizacional docente. Journal of High Andean Research, 20(1), 115–124. http://www.scielo.org.pe/pdf/ria/v20n1/a11v20n1.pdf

SÁNCHEZ, S. (2005). Influencia de la gestión universitaria en el clima organizacional: un estudio comparativo de tres universidades.

Sardón Ari, D. L. (2024). *Interaction between Leadership, Interpersonal Relationships and Organisational Climate: Case Study in the Peruvian Aymara region*.

Schein, E. H. (2017). *Organizational culture and leadership* (5th ed.). Wiley.

Tolentino (2022) En su tesis "Liderazgo transformacional y el clima institucional en una institución educativa de nivel primario – La Oroya – Junín 2022"

Torres, H. (2015). Objetivos estratégicos y la importancia del liderazgo situacional. Lima: San Marcos.

UNESCO. (2021). *Reimagining our futures together: A new social contract for education*. UNESCO Publishing.

Valdivia, R. R. (2018). Evaluación de la gestión de la dirección asociada al liderazgo organizacional en docentes de las instituciones educativas saludables de la Red Arequipa - Caylloma, 2016. [Tesis de maestro, Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo]. https://repositorio.unprg.edu.pe/handle/20.500.12893/7253

Vega, M. A. (2016). Convvencia escolar: dimensiones, programas y evaluación. [Tesis, doctoral, Universidad Pública de Navarra]. https://academica e.

unavarra.es/xmlui/bitstream/handle/2454/28899/Tesis doctoral Ma Asunción Vega Osés.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Anexos

Matriz de consistencia

Liderazgo directivo y clima institucional en la Red Educativa del distrito de Omacha, Paruro, Cusco - 2024.

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	VARIABLES/ DIMENSIONES	METODOLOGÍA
¿Qué relación tiene el liderazgo directivo en el clima institucional de la Red Educativa del distrito de Omacha, Paruro, Cusco - 2024?	Determinar la relación del liderazgo directivo en el clima institucional de la Red Educativa del distrito de Omacha, Paruro, Cusco – 2024.	El liderazgo directivo tiene relación significativa con el clima institucional de la Red Educativa del distrito de Omacha, Paruro, Cusco – 2024.	**Variable 1** Liderazgo directivo **Variable 2** Clima institucional	**Enfoque de investigación** Cuantitativo **Tipo de investigación:** Básica **Nivel de investigación** Correlacional **Diseño de la investigación:** No experimental de tipo transversal - correlacional **Población:** La población de estudio está conformada por 26 docentes de la Red Educativa del distrito de Omacha, Paruro en el periodo 2024. **Muestra:** La población de estudio está conformada por 26 docentes de la Red Educativa del distrito de Omacha, Paruro en el periodo 2024. **Técnicas e instrumentos de recojo de datos:**
PROBLEMAS ESPECÍFICOS	**OBJETIVOS ESPECÍFICOS**	**HIPÓTESIS ESPECÍFICAS**	**DIMENSIONES:**	
a) ¿Qué relación tiene el liderazgo directivo en la identidad institucional de la Red Educativa del distrito de Omacha, Paruro, Cusco - 2024? b) ¿Qué relación tiene el liderazgo directivo en las relaciones humanas de la Red Educativa del distrito de Omacha, Paruro, Cusco - 2024?	a) Identificar la relación del liderazgo directivo en la identidad institucional de la Red Educativa del distrito de Omacha, Paruro, Cusco - 2024 b) Describir la relación del liderazgo directivo en las relaciones interpersonales de la	a) El liderazgo directivo tiene relación significativa en la identidad institucional de la Red Educativa del distrito de Omacha, Paruro, Cusco - 2024 b) El liderazgo directivo tiene relación significativa en las relaciones interpersonales de la Red Educativa del distrito de Omacha, Paruro,	**Variable 1** • Capacidad de gestión • Relaciones humana	

c) ¿Qué relación tiene el liderazgo directivo en el trabajo en equipo de la Red Educativa del distrito de Omacha, Paruro, Cusco - 2024? ?	Red Educativa del distrito de Omacha, Paruro, Cusco - 2024 c) Establecer la relación del liderazgo directivo en el trabajo en equipo de la Red Educativa del distrito de Omacha, Paruro, Cusco – 2024 d) Proponer una propuesta de mejora	Cusco - 2024 c) El liderazgo directivo tiene relación significativa en el trabajo en equipo de la Red Educativa del distrito de Omacha, Paruro, Cusco – 2024	**Variable 2** • Identidad institucional • Relaciones interpersonales • Trabajo en equipo	Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario **Técnicas de análisis e interpretación de la información** Para el procesamiento de la información se utilizará el software informático Microsoft Excel versión 2019, y el paquete estadístico Statiscal Package for the social Sciences (SPSS) versión 25, los cuales permitirán registrar y procesar de manera adecuada la información.

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO

ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRIA EN EDUCACION

Estimado colega:

Con la finalidad de conocer qué opina acerca del LIDERAZGO DIRECTIVO Y CLIMA INSTITUCIONAL, se presenta una serie de afirmaciones a las cuales se le agradece responder con total sinceridad, marcando con un aspa la alternativa que considere expresa mejor su punto de vista. Recuerde que esta encuesta es anónima y no hay respuestas buenas ni malas ya que se busca recoger su opinión honesta.

Lea detenidamente cada pregunta y marque (X) en un solo recuadro de las opciones de la derecha según la siguiente escala.

1. Sexo: Mujer ( ) Varón ( )

2. Edad: ……

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

V1: Liderazgo directivo						
Dimensión 1. Capacidad de gestión		**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
1.	Los directivos de la institución educativa cuentan con capacidades administrativas adecuadas en las áreas de planificación, organización, dirección y control.					
2.	La institución educativa cuenta con una visión y misión.					
3.	La institución educativa cuneta con los instrumentos de gestión: PEI, PCI, PAT y RI.					
4.	Los directivos de la institución propician una comunicación institucional responsable, oportuna conveniente y veraz.					
5.	Los directivos de la institución cuentan con competencias directivas favorables.					

6.	En la institución educativa la asignación de responsabilidad se otorga en forma equitativa.					
Dimensión 2. Relaciones humanas		**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
7.	En la institución educativa el directivo propicia el respeto al marco legal y a los derechos del personal.					
8.	En la institución educativa el liderazgo del director propicia la debida consideración al personal cuando no está en condiciones anímicas en un momento dado.					
9.	En la institución educativa, el director promueve la consideración al personal cuando éste presenta algún tipo de limitaciones o recursos inadecuados.					
10.	En la institución educativa el director hace todo lo posible para evitar situaciones de injusticia o maltrato del personal.					
11.	En la institución educativa existe un buen clima institucional.					

V2: Clima institucional						
Dimensión 1. Identidad institucional		**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
1.	Se identifica y participa en todas las actividades extracurriculares que programa la institución educativa.					
2.	Se siente comprometido con la labor académica realizada en la institución educativa.					
3.	Siente una gran satisfacción por la labor docente realizada en beneficio de la institución educativa.					
4.	Fomenta la identidad institucional en los estudiantes a través de la práctica pedagógica cotidiana en la institución educativa.					
5.	Se compromete como parte activa en el fortalecimiento de la imagen institucional de la institución educativa.					
Dimensión 2: Relaciones interpersonales		**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
6.	En la institución educativa el diálogo entre directivos y docentes es fluido, claro y preciso de tal manera que permiten coordinar las labores educativas.					

7.	En la institución educativa el grado de confianza de unos hacia otros permite ver grupos interrelacionados que comparten las mismas metas.					
8.	En la institución educativa las relaciones interpersonales fortalecen el apoyo entre los docentes de la institución educativa.					
9.	En la institución educativa los directivos promueven el desarrollo de la institución.					
10.	En la institución educativa los docentes se muestran respetuosos el uno del otro.					
Dimensión 3: Trabajo en equipo						
11.	En la institución educativa los docentes asumen y cumplen sus funciones de trabajo con responsabilidad.					
12.	En la institución educativa los docentes se sienten competentes cuando aplica sus conocimientos y experiencias a la solución de problemas.					
13.	En la institución educativa los docentes se sienten satisfechos con el trabajo que realizan como parte de un equipo docente o en su área curricular.					
14.	En la institución educativa los docentes comparten la información con sus colegas.					
15.	En la institución educativa cuando hay fallas o errores en el trabajo en equipo se reconocen y asumen las observaciones al respecto.					

Muchas Gracias.

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO
FACULTAD DE EDUCACIÓN
ESCUELA PROFESIONAL DE EDUCACIÓN

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

1.1. Titulo del trabajo de investigación:
LIDERAZGO DIRECTIVO Y CLIMA INSTITUCIONAL EN LA RED EDUCATIVA DEL DISTRITO DE OMACHA, PARURO, CUSCO - 2024

1.2. Nombre del instrumento: Cuestionario
1.3. Investigadores:
- Br. Suri Herlinda Velasquez Puma

II. DATOS DEL EXPERTO
2.1. Nombres y apellidos : Ricardo Enriquez Romero
2.2. Grado Academico : Doctor
2.3. Lugar y fecha : C-13-04-2025
2.4. Cargo e institución donde labora :

CRITERIO	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy Bueno 61-80%	Excelente 81-100%
Forma	1. REDACCIÓN	Los indicadores e ítems están redactados considerando los elementos necesarios.				X	
	2. CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje apropiado.				X	
	3. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				X	
Contenido	4. ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.				X	
	5. SUFICIENCIA	Los ítems son adecuados en cantidad y profundidad.				X	
	6. INTENCIONALIDAD	El instrumento mide en forma pertinente el comportamiento de las variables de investigación.				X	
Estructura	7. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica entre todos los elementos básicos de la investigación.				X	
	8. CONSISTENCIA	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación educativa.				X	
	9. COHERENCIA	Existe coherencia entre los ítems, indicadores, dimensiones y variables.				X	
	10. METODOLOGÍA	La estrategia de investigación responde al propósito del diagnóstico.				X	

PROMEDIO DE VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO: 80%

III. SUGERENCIAS:

IV. LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO

Procede su aplicación [X]
Debe corregirse [ ]

.....
DNI: 23944027
Teléfono: 984347989

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO
FACULTAD DE EDUCACIÓN
ESCUELA PROFESIONAL DE EDUCACIÓN

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

I. **DATOS GENERALES:**

1.1. **Título del trabajo de investigación:**
LIDERAZGO DIRECTIVO Y CLIMA INSTITUCIONAL EN LA RED EDUCATIVA DEL DISTRITO DE OMACHA, PARURO, CUSCO - 2024

1.2. **Nombre del instrumento:** Cuestionario
1.3. **Investigadores:**
- Br. Suri Herlinda Velasquez Puma

II. **DATOS DEL EXPERTO**

2.1. Nombres y apellidos : Humberto Alzamora Flores
2.2. Grado Académico : Doctor
2.3. Lugar y fecha : C-23-04-2025
2.4. Cargo e institución donde labora :

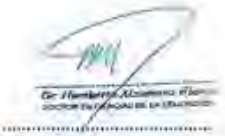
CRITERIO	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy Bueno 61-80%	Excelente 81-100%
Forma	1. REDACCIÓN	Los indicadores e ítems están redactados considerando los elementos necesarios.				X	
	2. CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje apropiado				X	
	3. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				X	
Contenido	4. ACTUALIDAD	Es adecuada al avance de la ciencia y la tecnología.					X
	5. SUFICIENCIA	Los ítems son adecuados en cantidad y profundidad.					X
	6. INTENCIONALIDAD	El instrumento mide en forma pertinente el comportamiento de las variables de investigación.					X
Estructura	7. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica entre todos los elementos básicos de la investigación.				X	
	8. CONSISTENCIA	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación educativa.				X	
	9. COHERENCIA	Existe coherencia entre los ítems, indicadores, dimensiones y variables.					X
	10. METODOLOGÍA	La estrategia de investigación responde al propósito del diagnóstico.					X

PROMEDIO DE VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO: 85%

III. **SUGERENCIAS:**

IV. **LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO**

Procede su aplicación [X]
Debe corregirse [ ]



DNI: 23827158
Teléfono: 984329558

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO
ESCUELA DE POSGRADO
FACULTAD DE EDUCACIÓN

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

1.1. Título del trabajo de investigación:
Liderazgo pedagógico y clima institucional en la Red Educativa [illegible] Cusco 2023

1.2. Nombre del instrumento: Cuestionario

1.3. Investigadores:
- Br. [illegible]
- Br.

II. DATOS DEL EXPERTO

2.1. Nombres y apellidos: [illegible]
2.2. Grado Académico: Doctor
2.3. Lugar y fecha: Cusco 04 de 2023
2.4. Cargo e institución donde labora: Docente UNSAAC

CRITERIO	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy Bueno 61-80%	Excelente 81-100%
Forma	1. REDACCIÓN	Los indicadores a Ítems están redactados considerando los elementos necesarios.				X	
	2. CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje apropiado.				X	
	3. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				X	
Contenido	4. ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.				X	
	5. SUFICIENCIA	Los ítems son adecuados en cantidad y profundidad.				X	
	6. INTENCIONALIDAD	El instrumento mide en forma pertinente el comportamiento de las variables de investigación.				X	
Estructura	7. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica entre todos los elementos básicos de la investigación.				X	
	8. CONSISTENCIA	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación educativa.					X
	9. COHERENCIA	Existe coherencia entre los ítems, indicadores, dimensiones y variables.					X
	10. METODOLOGÍA	La estrategia de investigación responde al propósito del diagnóstico.				X	

PROMEDIO DE VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO: 82%

III. SUGERENCIAS:

IV. LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO

Procede su aplicación [X]
Debe corregirse [ ]

DNI: [illegible]
Teléfono: 984614563

CONSTANCIA

EL DIRECTOR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA JEC OSCOLLOPATA-CENTRO POBLADO DE HUASQUILLAY-OMACHA

HACE CONSTAR:

Que la señorita Velasquez Puma Suri Herlinda, identificado con DNI N° 48039290 egresada de Post grado de la UNSAAC-cusco Escuela Profesional de Educación Secundaria ha aplicado el instrumento de investigación de su proyecto de tesis titulada: LIDERAZGO DIRECTIVO Y CLIMA INSTITUCIONAL DE LA RED EDUCATIVA DE OMACHA PARURO CUSCO 2024, la ejecución del instrumento fue a los docentes de esta Institución Educativa, en el mes de agosto del 2024

Durante el desarrollo de este proceso, ha demostrado responsabilidad, eficiencia y puntualidad.

Se expide esta constancia para los fines académicos correspondientes

Omacha,23 de agosto del 2024

GERENCIA REGIONAL DE EDUCACION CUSCO
UGEL PARURO

Lic. Juvenal Baca Oviedo
DIRECTOR

CONSTANCIA

EL DIRECTOR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA CHECCAPUCARÁ

HACE CONSTAR:

Que la señorita Velasquez Puma Suri Herlinda, identificado con DNI N° 48039290 egresada de Post grado de la UNSAAC-cusco Escuela Profesional de Educación Secundaria ha aplicado el instrumento de investigación de su proyecto de tesis titulada: LIDERAZGO DIRECTIVO Y CLIMA INSTITUCIONAL DE LA RED EDUCATIVA DE OMACHA PARURO CUSCO 2024, la ejecución del instrumento fue a los docentes de esta Institución Educativa, en el mes de agosto del 2024

Durante el desarrollo de este proceso, ha demostrado responsabilidad, eficiencia y puntualidad.

Se expide esta constancia para los fines académicos correspondientes.

Omacha,23 de agosto del 2024



Lic. César Esteban Bazán
DNI. 41431943
DIRECTOR

CONSTANCIA

EL DIRECTOR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA 50803 LA MERCED DE SAHUA SAHUA

HACE CONSTAR:

Que la señorita Velasquez Puma Suri Herlinda, identificado con DNI N° 48039290 egresada de Post grado de la UNSAAC-cusco Escuela Profesional de Educación Secundaria ha aplicado el instrumento de investigación de su proyecto de tesis titulada: LIDERAZGO DIRECTIVO Y CLIMA INSTITUCIONAL DE LA RED EDUCATIVA DE OMACHA PARURO CUSCO 2024, la ejecución del instrumento fue a los docentes de esta Institución Educativa, en el mes de agosto del 2024

Durante el desarrollo de este proceso, ha demostrado responsabilidad, eficiencia y puntualidad.

Se expide esta constancia para los fines académicos correspondientes.

Omacha,23 de agosto del 2024





Directivos y Docentes de la Red Educativa de Omacha, en plena ejecución de los instrumentos de investigación para la recolección de datos.





Directivos de la Red Educativa de Omacha en pleno llenado del instrumento de investigación para la respectiva recolección de datos



Docentes de la Red Educativa del distrito de Omacha, en plena sensibilización para la aplicación del instrumento de investigación.





Maestros y estudiantes de la Red Educativa del distrito de Omacha

PROPUESTA DE MEJORA

Fortalecimiento del liderazgo directivo para la mejora del clima institucional en la Red Educativa del distrito de Omacha, Paruro, Cusco – 2026

1. Fundamentación de la propuesta

La presente propuesta surge a partir de los resultados obtenidos en la investigación sobre la relación entre el liderazgo directivo y el clima institucional en la Red Educativa del distrito de Omacha, Paruro, Cusco. Los hallazgos evidencian la necesidad de fortalecer las prácticas de liderazgo de los directivos, particularmente aquellas vinculadas con la comunicación, participación, toma de decisiones, acompañamiento pedagógico y gestión de las relaciones interpersonales. En este sentido, la propuesta no pretende introducir un modelo externo o complejo, sino fortalecer capacidades y prácticas que forman parte de las funciones habituales de los directivos, aprovechando los espacios institucionales ya existentes. Su propósito es generar condiciones que favorezcan relaciones basadas en el respeto, confianza, comunicación y colaboración, contribuyendo progresivamente a un clima institucional más favorable para el desarrollo de las actividades educativas.

Desde una perspectiva práctica, la propuesta es pertinente porque plantea acciones concretas, progresivas y contextualizadas a la realidad de las instituciones educativas de la Red Educativa de Omacha, priorizando actividades que pueden desarrollarse con los recursos humanos, materiales e institucionales disponibles. Su implementación puede articularse con las reuniones de trabajo, jornadas de reflexión, espacios de coordinación pedagógica y actividades de gestión que ya forman parte de la dinámica institucional, evitando generar una carga administrativa excesiva. Asimismo, se plantea una estrategia de acompañamiento entre directivos y docentes que permita reflexionar sobre las prácticas de liderazgo, identificar dificultades y

establecer compromisos de mejora. De esta manera, la propuesta busca que el fortalecimiento del liderazgo no se limite a capacitaciones aisladas, sino que se convierta en un proceso continuo de reflexión, aplicación y retroalimentación.

2. Justificación práctica

La propuesta se justifica prácticamente porque responde a una necesidad concreta identificada en la realidad educativa de la Red Educativa del distrito de Omacha: fortalecer el liderazgo directivo como condición para favorecer un clima institucional adecuado. Un liderazgo que promueva la comunicación abierta, la participación docente, el reconocimiento, la resolución dialogada de conflictos y el trabajo colaborativo puede contribuir a mejorar las relaciones entre los integrantes de la comunidad educativa y, consecuentemente, generar mejores condiciones para el desarrollo de las actividades pedagógicas.

Su carácter práctico radica en que las estrategias propuestas pueden ser implementadas sin requerir una estructura organizativa nueva ni una inversión económica elevada. Se priorizarán recursos disponibles en las instituciones educativas y en la instancia de gestión educativa correspondiente, tales como ambientes institucionales, materiales de trabajo, reuniones colegiadas y recursos humanos. Los especialistas de la UGEL, directivos con experiencia y docentes con capacidades desarrolladas pueden participar como facilitadores, reduciendo la necesidad de contratar servicios externos. En consecuencia, se trata de una propuesta realista y adaptable a las condiciones de las instituciones educativas rurales de Omacha.

3. Viabilidad de la propuesta

La propuesta presenta viabilidad institucional, debido a que puede ser desarrollada mediante la participación coordinada de los directivos, docentes y representantes de la instancia de gestión educativa correspondiente, incorporando las actividades dentro de

los espacios de planificación, coordinación y reflexión institucional. No requiere modificar la estructura orgánica de las instituciones educativas, sino fortalecer prácticas de gestión y liderazgo que ya corresponden a las funciones directivas.

Presenta también viabilidad económica, puesto que las actividades planteadas demandan principalmente recursos humanos y materiales de bajo costo. Los talleres y reuniones pueden desarrollarse utilizando los ambientes de las propias instituciones educativas o espacios proporcionados por la red; asimismo, pueden emplearse materiales digitales e impresos disponibles. En los casos que requieran especialistas, se priorizará la articulación con la UGEL y otros actores educativos para aprovechar capacidades existentes, evitando que la propuesta dependa de un presupuesto extraordinario.

La viabilidad operativa se sustenta en una programación gradual. En lugar de concentrar numerosas actividades en periodos cortos, se propone desarrollar acciones mensuales, bimestrales y trimestrales, de acuerdo con las posibilidades de la institución. Esto permitirá que los participantes puedan aplicar progresivamente lo aprendido y evaluar sus avances. Finalmente, existe viabilidad temporal, debido a que la propuesta puede ejecutarse durante el año 2026 mediante tres etapas: diagnóstico y sensibilización, implementación de estrategias y evaluación de resultados.

4. Beneficiarios de la propuesta

Beneficiarios directos:

- Directivos de las instituciones educativas de la Red Educativa de Omacha, quienes fortalecerán sus competencias para ejercer un liderazgo pedagógico, participativo, comunicativo y orientado a la mejora institucional.

- Docentes, quienes contarán con mayores oportunidades de participación, diálogo, trabajo colaborativo y acompañamiento en el desarrollo de sus responsabilidades profesionales.

Beneficiarios indirectos:

- Estudiantes, debido a que un clima institucional favorable puede contribuir a generar mejores condiciones para el desarrollo de los procesos de enseñanza y aprendizaje.
- Padres de familia y comunidad educativa, quienes se beneficiarán de relaciones institucionales más organizadas, participativas y orientadas al cumplimiento de objetivos educativos comunes.
- La Red Educativa del distrito de Omacha, al fortalecer una cultura institucional basada en la colaboración, comunicación y mejora continua.

5. Objetivos de la propuesta

Objetivo general

Fortalecer las capacidades de liderazgo directivo en la Red Educativa del distrito de Omacha, Paruro, Cusco, mediante estrategias formativas, participativas y de acompañamiento que contribuyan progresivamente a la mejora del clima institucional durante el año 2026.

Objetivos específicos

- Fortalecer las competencias de los directivos en comunicación asertiva, liderazgo pedagógico, gestión participativa y resolución de conflictos.
- Promover relaciones interpersonales basadas en el respeto, confianza, empatía y comunicación entre directivos y docentes.
- Incrementar los espacios de participación y trabajo colaborativo entre los integrantes de las instituciones educativas.

- Fortalecer el sentido de pertenencia y compromiso con los objetivos institucionales.
- Implementar mecanismos de seguimiento y retroalimentación que permitan valorar los avances en el liderazgo directivo y el clima institucional.

6. Estrategias de intervención

Considerando la necesidad de que la propuesta sea viable, se recomienda reducir y articular las estrategias. No es necesario plantear muchas actividades independientes; es preferible organizar la intervención en cuatro líneas de acción.

6.1. Fortalecimiento de capacidades directivas

Se desarrollarán talleres prácticos sobre liderazgo pedagógico, comunicación asertiva, inteligencia emocional, manejo de conflictos, toma de decisiones y gestión participativa. Los talleres deberán partir de situaciones reales de las instituciones educativas de la red, de modo que los directivos puedan analizar sus propias prácticas y plantear alternativas de mejora.

6.2. Comunicación y relaciones interpersonales

Se establecerán espacios periódicos de diálogo entre directivos y docentes para identificar dificultades, expresar necesidades y construir acuerdos. Se promoverá el uso de la escucha activa, comunicación respetuosa y retroalimentación constructiva, evitando que las reuniones institucionales se limiten a la transmisión de información administrativa.

6.3. Trabajo colaborativo y participación docente

Se promoverá la planificación conjunta, intercambio de experiencias y conformación de pequeños equipos de trabajo para abordar necesidades pedagógicas o institucionales. La finalidad será pasar de una gestión predominantemente individual a una

gestión donde los docentes tengan oportunidades reales de participar en la identificación de problemas y búsqueda de soluciones.

6.4. Seguimiento y mejora continua

Cada directivo establecerá compromisos de mejora a partir de las necesidades identificadas. Estos compromisos serán revisados periódicamente mediante reuniones de seguimiento y retroalimentación. De esta manera, la propuesta no dependerá únicamente de la realización de talleres, sino de la aplicación concreta de los aprendizajes en la práctica directiva.

7. Plan de acción viable

Actividad	Responsables	Recursos	Frecuencia	Indicador
Taller 1: comprendemos el liderazgo directivo	Directivos y especialista UGEL	Ambiente, materiales y recursos digitales	Bimestral	N.° de talleres realizados
Taller 2: fortalecemos la comunicación y las relaciones interpersonales	Director(a) y especialista de la UGEL	Proyector, laptop, diapositivas, fichas de trabajo, material impreso	Bimestral	% de directivos que fortalecen sus competencias de liderazgo y motivación
Taller 3: construimos un clima institucional favorable	Director(a), especialista de la UGEL y/o psicólogo(a)	Proyector, videos, fichas, papelotes, plumones	Bimestral	% de participantes que aplican estrategias de comunicación asertiva y empatía
Taller 4: Trabajo en equipo e identidad institucional	Director(a) y equipo responsable de la propuesta	Papelotes, tarjetas, fichas de trabajo, proyector y materiales didácticos	Bimestral	% de participantes que participan activamente en actividades colaborativas
Reuniones de diálogo y concertación	Director y docentes	Ambiente institucional	Mensual	N.° de reuniones y acuerdos
Jornadas de trabajo colaborativo	Directivos y docentes	Material pedagógico	Bimestral	N.° de jornadas realizadas
Círculos de reflexión sobre prácticas directivas	Directivos	Fichas de reflexión	Bimestral	N.° de círculos implementados
Actividad: Integración institucional	Comunidad educativa	Recursos disponibles	Trimestral	N.° de actividades realizadas
Actividad: Jornadas de integración y convivencia institucional	Equipo directivo y comunidad educativa	Recursos disponibles, materiales recreativos y espacios de la institución	Trimestral	N.° de jornadas de integración realizadas
Actividad; Encuentros de trabajo colaborativo y reconocimiento institucional	Equipo directivo y docentes	Papelotes, materiales de trabajo, recursos audiovisuales y espacios institucionales	Trimestral	N.° de encuentros realizados y % de participación de los integrantes
Evaluación y retroalimentación	Equipo directivo	Instrumentos de evaluación	Semestral	Informe de avances

8. Cronograma general de implementación

Etapa	Actividades	Periodo
I. Sensibilización y diagnóstico	Presentación de la propuesta, identificación de necesidades y establecimiento de compromisos	Marzo – abril 2026
II. Fortalecimiento de capacidades	Talleres de liderazgo, comunicación, manejo de conflictos y gestión participativa	Abril – junio 2026
III. Aplicación y acompañamiento	Reuniones de diálogo, trabajo colaborativo y círculos de reflexión	Mayo – octubre 2026
IV. Evaluación	Valoración de avances, identificación de dificultades y reajuste de estrategias	Julio y noviembre 2026
V. Cierre y sostenibilidad	Sistematización de resultados y establecimiento de compromisos para continuidad	Diciembre 2026

PROGRAMA DE TALLERES Y ACTIVIDADES DE INTERVENCIÓN

Título

Programa de talleres y actividades para fortalecer el liderazgo directivo y mejorar el clima institucional en la Red Educativa del distrito de Omacha, Paruro, Cusco.

Datos generales:

- Número de talleres: 3
- Duración: 4 horas por taller
- Responsable: Equipo directivo
- Participantes: Directivos y docentes
- Modalidad: Presencial
- Metodología: Participativa, reflexiva, colaborativa y vivencial.
- Producto final: Plan de acción para fortalecer el liderazgo directivo y mejorar el clima institucional.

TALLER 1. COMPRENDEMOS EL LIDERAZGO DIRECTIVO

1. Propósito

Fortalecer la comprensión de los participantes sobre el liderazgo directivo, sus características y su importancia para la gestión educativa y las relaciones dentro de la institución.

2. Objetivo

Al finalizar el taller, los participantes identifican características de un liderazgo directivo orientado a la comunicación, participación, acompañamiento y trabajo colaborativo.

3. Producto
Perfil del líder educativo que necesita la Red Educativa.

4. Secuencia del taller
INICIO – 60 minutos

Actividad 1: Bienvenida y presentación
Se establecen acuerdos:
Escuchar respetuosamente.
Participar activamente.
Respetar opiniones diferentes.
Evitar descalificaciones.
Relacionar las actividades con experiencias reales.

Actividad 2: Dinámica "El líder que admiro"
Cada participante responde:
¿Qué persona considero un buen líder y qué característica admiro de ella?
Luego comparte su respuesta con un compañero.
El grupo identifica las características más repetidas.

Preguntas:
¿Qué características aparecen con mayor frecuencia?
¿Qué hace que una persona sea reconocida como líder?
¿Un cargo garantiza liderazgo?

DESARROLLO – 120 minutos
Actividad 3: Recuperación de saberes previos
Los participantes responden:
¿Qué entendemos por liderazgo?
¿Cómo se ejerce actualmente el liderazgo en nuestras instituciones?
¿Qué dificultades enfrenta un directivo?
¿Qué características debería fortalecer?
Las respuestas se registran en un papelote.

Actividad 4: Exposición dialogada
El facilitador desarrolla:
Concepto de liderazgo.
Liderazgo directivo.
Autoridad y liderazgo.
Liderazgo participativo.
Comunicación del líder.
Toma de decisiones.
Motivación.
Delegación.

Acompañamiento.
Reconocimiento.
Se enfatiza que el liderazgo directivo se manifiesta en prácticas concretas y puede analizarse a partir de evidencias del funcionamiento institucional.

Actividad 5: Análisis de casos
Se forman grupos.
Caso:
Un director toma decisiones importantes sin consultar al equipo. Las decisiones son comunicadas mediante disposiciones y algunos docentes manifiestan que sus opiniones no son consideradas.
Los grupos responden:
¿Cuál es el problema?
¿Qué características del liderazgo están presentes?
¿Cómo podría afectar esta situación a las relaciones institucionales?
¿Qué alternativa propondrían?
¿Cómo debería comunicarse la decisión?
Cada grupo presenta sus conclusiones.

CIERRE – 60 minutos
Actividad 6: Construcción del perfil del líder
Cada grupo completa:

Característica	¿Cómo se demuestra?
Escucha	
Comunicación	
Participación	
Responsabilidad	
Empatía	
Organización	
Reconocimiento	
Resolución de problemas	

Actividad 7: Compromiso personal
Cada participante completa:
“Como directivo/docente, me comprometo a fortalecer un determinado aspecto”

Evaluación
Participa en las actividades
Identifica características del liderazgo
Analiza situaciones directivas
Propone alternativas
Formula un compromiso

TALLER 2. FORTALECEMOS LA COMUNICACIÓN Y LAS RELACIONES INTERPERSONALES

1. Propósito
Fortalecer la comunicación, la escucha activa y las relaciones interpersonales entre los integrantes de la comunidad educativa.

2. Objetivo
Aplicar estrategias de comunicación efectiva y escucha activa en situaciones relacionadas con la gestión educativa.

3. Producto
Decálogo de comunicación institucional efectiva.

4. Secuencia
INICIO – 45 minutos
Actividad 1: Dinámica "El mensaje"
El facilitador entrega un mensaje a un participante.
Este debe transmitirlo verbalmente a otro y así sucesivamente.
Se compara el mensaje inicial con el final.

Reflexión
¿El mensaje se mantuvo?
¿Qué información cambió?
¿Qué factores provocaron la distorsión?

DESARROLLO – 135 minutos
Actividad 2: Conceptualización
Se desarrolla el tema:
Comunicación efectiva:
Claridad.
Oportunidad.
Respeto.
Escucha.
Retroalimentación.
Lenguaje adecuado.
Canales apropiados.

Actividad 3: Escucha activa
En parejas:
Una persona habla durante tres minutos.
La otra escucha sin interrumpir.
Finalmente resume lo comprendido.
Se intercambian roles.

Actividad 4: Juego de roles
Situación:

Un docente considera que una decisión fue comunicada tardíamente y manifiesta su desacuerdo ante el director.
Un grupo representa una comunicación poco efectiva.
Después representa una comunicación basada en:
Escucha.
Respeto.
Preguntas.
Explicación.
Acuerdos.

Los participantes comparan ambas situaciones.

CIERRE – 60 minutos
Actividad 5: Elaboración del decálogo
Cada grupo propone normas para una comunicación institucional adecuada.

Ejemplo:
Escuchar antes de responder.
Comunicar oportunamente.
Evitar rumores.
Utilizar canales institucionales.
Respetar opiniones diferentes.
Dar información clara.
Verificar que el mensaje haya sido comprendido.
Brindar retroalimentación.
Evitar descalificaciones.
Resolver dudas mediante diálogo.

Evaluación
Instrumento: Guía de observación.

Indicador	Logrado	En proceso
Escucha sin interrumpir		
Expresa ideas claramente		
Respeta opiniones		
Utiliza comunicación asertiva		
Propone soluciones		

TALLER 3. CONSTRUIMOS UN CLIMA INSTITUCIONAL FAVORABLE

1. Propósito

Promover acciones concretas para fortalecer el clima institucional mediante la participación, comunicación, confianza y trabajo colaborativo.

2. Objetivo

Elaborar un plan de acción orientado a atender aspectos prioritarios del clima institucional.

3. Producto

Plan de acción para fortalecer el liderazgo directivo y mejorar el clima institucional.

4. Secuencia

INICIO – 45 minutos

Actividad 1: Diagnóstico participativo

Los participantes responden:
¿Qué hacemos bien?
¿Qué debemos mejorar?
¿Qué dificultades afectan nuestras relaciones?
¿Qué cambios necesitamos?
Se organizan las respuestas.

DESARROLLO – 150 minutos

Actividad 2: Matriz FODA

Fortalezas Oportunidades
Debilidades Amenazas
Los grupos identifican los aspectos relacionados con liderazgo y clima institucional.

Actividad 3: Priorización

Se seleccionan los problemas considerando:
Importancia.
Urgencia.
Posibilidad de solución.

Actividad 4: Elaboración del plan de acción

Ejemplo:

Problema	Comunicación insuficiente
Objetivo	Mejorar la comunicación
Actividad	Reuniones mensuales
Responsable	Equipo directivo
Plazo	3 meses
Indicador	Reuniones realizadas

CIERRE – 45 minutos

Actividad 5: Presentación de planes
Cada grupo presenta su propuesta.

Los demás participantes realizan preguntas y sugerencias.
Actividad 6: Compromiso colectivo
Se establecen cinco compromisos institucionales.

Ejemplo:
Mejorar la comunicación.
Promover la participación.
Fortalecer el trabajo colaborativo.
Resolver conflictos mediante diálogo.
Realizar seguimiento de los acuerdos.

Actividad 7: Evaluación final
Cada participante responde:
¿Qué aprendí?
¿Qué práctica puedo aplicar?
¿Qué aspecto institucional debemos mejorar?
¿Qué compromiso asumo?

Evaluación
Instrumento: Ficha de evaluación y matriz de valoración del plan.

Criterio	Sí	En parte	No
El problema está claramente identificado			
El objetivo responde al problema			
Las actividades son pertinentes			
Se identifican responsables			
Se establecen plazos			
Se incluyen indicadores			

EVALUACIÓN GLOBAL DEL PROGRAMA
Al finalizar los tres talleres se aplicará una evaluación para identificar los aprendizajes logrados y las acciones propuestas.

SEGUIMIENTO POSTERIOR
Para verificar la aplicación del programa se recomienda realizar seguimiento a los 30, 60 y 90 días.

A los 30 días
Revisar los compromisos individuales y colectivos.

A los 60 días

Verificar el avance de las actividades del plan de acción.

A los 90 días
Analizar los resultados, dificultades y acciones que deben continuar o modificarse.

PRODUCTO FINAL DEL PROGRAMA
El programa culmina con la elaboración participativa del:

"Plan de acción para el fortalecimiento del liderazgo directivo y la mejora del clima institucional en la Red Educativa del distrito de Omacha, Paruro, Cusco".

Este plan debe contener:

Diagnóstico.
Problemas priorizados.
Objetivos.
Actividades.
Responsables.
Recursos.
Cronograma.
Indicadores.
Medios de verificación.
Estrategia de seguimiento.

8. Resultados esperados

Al finalizar la implementación se espera:

- Directivos con mayores capacidades para ejercer un liderazgo participativo, pedagógico y comunicativo.
- Mejora en los mecanismos de comunicación entre directivos y docentes.
- Mayor participación docente en actividades de gestión y toma de decisiones institucionales.
- Incremento de espacios de trabajo colaborativo e intercambio de experiencias.
- Fortalecimiento de las relaciones interpersonales y de la confianza entre los miembros de la comunidad educativa.
- Mayor sentido de pertenencia e identificación con los objetivos institucionales.

- Generación de mejores condiciones para un clima institucional favorable.

Es importante señalar que estos resultados deben entenderse como resultados esperados, cuya consecución dependerá del nivel de participación, continuidad y compromiso de los actores involucrados.

9. Evaluación y sostenibilidad

La evaluación será formativa y continua, considerando indicadores de proceso y de resultado. En el nivel de proceso se verificará el cumplimiento de las actividades programadas, la participación de los actores y el cumplimiento de los compromisos asumidos. En el nivel de resultado se podrá comparar la percepción de los participantes respecto al liderazgo directivo y clima institucional antes y después de la intervención, utilizando instrumentos pertinentes, además de entrevistas, fichas de seguimiento y reuniones de retroalimentación.

La sostenibilidad se garantizará mediante la incorporación progresiva de las estrategias en las actividades habituales de gestión de las instituciones educativas. En particular, los espacios de diálogo, trabajo colaborativo y reflexión sobre la práctica directiva pueden mantenerse sin requerir financiamiento permanente. Asimismo, la participación de los propios directivos y docentes como agentes de acompañamiento permitirá disminuir la dependencia de especialistas externos. Por tanto, la propuesta busca que, una vez concluido el periodo de implementación, las prácticas desarrolladas se integren progresivamente a la cultura organizacional de la Red Educativa de Omacha.

10. Síntesis de la viabilidad

La propuesta es viable porque no depende de la creación de nuevos cargos, de una infraestructura especializada ni de un presupuesto elevado. Su principal recurso es el capital humano existente en la Red Educativa, complementado, cuando sea necesario, con el apoyo de la UGEL. Las actividades pueden integrarse a espacios

institucionales existentes y desarrollarse de manera progresiva durante el año 2026. Esta característica permite que la propuesta sea realista para el contexto de Omacha y que pueda ser replicada o adaptada posteriormente en otras instituciones educativas con características similares.