

UNIVERSIDAD SAN PEDRO
ESCUELA DE POSGRADO
SECCION DE POSGRADO DE EDUCACION Y
HUMANIDADES



**Aplicación de estrategias de liderazgo hacia el clima organizacional
de la Institución Educativa N° 21012 de Barranca-Lima 2025**

Tesis para obtener el Grado de Maestro en Educación con mención en
Docencia y Gestión de la Calidad

Autora

Casimiro Sotelo Gloria Luz

Asesora

Montes Lizarraga Carolina

Código ORCID 0000-0002-0074-9228

Chimbote – Perú

2025

<u>Índice general</u>	2
<u>Palabras Clave</u>	3
<u>Constancia de originalidad</u>	5
<u>Título</u>	4
<u>Resumen</u>	6
<u>Abstract</u>	7
<u>Antecedentes</u>	8
<u>Hipotesis</u>	29
<u>Resultados</u>	34
<u>Análisis y Discusión</u>	38
<u>Conclusiones</u>	41
<u>Recomendaciones</u>	43
<u>Referencias bibliográficas</u>	44

Palabras Claves: Liderazgo y clima organizacional

Keywords: leadership strategies, organizational climate

Línea de Investigación

5.03.01.1. Línea de Investigación	Teorías métodos educativos organización y dirección de las instituciones educativas
5.00Área	Ciencias Sociales
5.03.Subárea	Ciencias de la educación
5.03.01Disciplina	Educación General

Título

Aplicación de estrategias de liderazgo hacia el clima organizacional de la Institución Educativa N° 21012 de Barranca-Lima 2025.

Constancia de originalidad



USP
UNIVERSIDAD SAN PEDRO

VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN

CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD

El que suscribe, Vicerrector de Investigación de la Universidad San Pedro:

HACE CONSTAR

Que, de la revisión del trabajo titulado "**Aplicación de estrategias de liderazgo hacia el clima organizacional de la Institución Educativa N° 21012 de Barranca-Lima 2025**" del (a) estudiante: **CASIMIRO SOTELO GLORIA LUZ**, identificado(a) con Código N° **1110200584**, se ha verificado un porcentaje de similitud del **18%**, el cual se encuentra dentro del parámetro establecido por la Universidad San Pedro mediante resolución de Consejo Universitario N° 5037-2019-USP/CU para la obtención de grados y títulos académicos de pre y posgrado, así como proyectos de investigación anual Docente.

Se expide la presente constancia para los fines pertinentes.

Chimbote, 12 de diciembre de 2025

UNIVERSIDAD SAN PEDRO
VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN

Dr. JAVIER MARTÍNEZ CARRIÓN
VICERRECTOR



NOTA: Este documento carece de valor si no tiene adjunta el reporte del Software TURNITIN.

INTRODUCCION

Resumen del proyecto

La presente investigación se desarrolló con el propósito de comprender cómo la aplicación de diversas estrategias de liderazgo puede influir en el clima organizacional de la Institución Educativa N.º 21012, ubicada en Barranca, Lima. En los últimos años, se ha visto que el ambiente laboral dentro de las escuelas depende, en gran medida, del tipo de liderazgo que ejerce el directivo. Por esta razón, analizar esta relación resulta importante para mejorar la convivencia y el desempeño del personal docente.

Durante el estudio se buscó identificar de qué manera el trabajo del directivo, a través de estrategias de liderazgo adecuadas, contribuye al fortalecimiento de la comunicación, la interacción entre docentes y la construcción de un entorno más colaborativo. Este análisis permitió comprender que un liderazgo bien aplicado puede generar cambios positivos en la gestión escolar.

La investigación se desarrolló bajo un enfoque cualitativo, con un diseño no experimental y de tipo transversal. La población estuvo conformada por 42 docentes, quienes también formaron parte de la muestra. Para la recolección de datos se utilizaron técnicas como el análisis documental y la entrevista. Los resultados obtenidos evidenciaron que las estrategias de liderazgo aplicadas influyeron de manera significativa en la mejora del clima organizacional de la institución.

Abstract

This research was conducted to understand how the application of various leadership strategies can influence the organizational climate of Educational Institution No. 21012, located in Barranca, Lima. In recent years, it has been observed that the work environment within schools depends, to a large extent, on the type of leadership exercised by the principal. For this reason, analyzing this relationship is important for improving coexistence and the performance of the teaching staff.

During the study, the aim was to identify how the principal's work, through appropriate leadership strategies, contributes to strengthening communication, interaction among teachers, and the construction of a more collaborative environment. This analysis revealed that well-applied leadership can generate positive changes in school management.

The research was conducted using a qualitative approach, with a non-experimental, cross-sectional design. The population consisted of 42 teachers, who also comprised the sample. Data collection techniques included document analysis and interviews. The results obtained showed that the leadership strategies applied significantly influenced the improvement of the institution's organizational climate.

Antecedentes y fundamentación científica

Gómez (2021) desarrolló un estudio orientado a conocer cómo el estilo de liderazgo influye en el clima laboral del personal docente y administrativo de la Unidad Educativa Gran Colombia. En su investigación, el autor trabajó con una población integrada por 121 trabajadores pertenecientes a ambas áreas. Debido a que el número de participantes no era muy elevado, decidió tomar a toda la población como parte de su muestra.

El estudio se realizó bajo un enfoque cuantitativo y se clasificó como de carácter descriptivo, ya que buscó detallar la relación existente entre el liderazgo y el ambiente de trabajo sin manipular variables. Para obtener la información necesaria, el investigador aplicó la técnica de la encuesta y utilizó un cuestionario como instrumento principal. Gracias a este procedimiento, pudo recoger datos relevantes sobre la percepción que tenía el personal respecto al liderazgo ejercido y su impacto en el clima laboral.

Hoque et al. (2023) realizaron un estudio para entender cómo diferentes estilos de liderazgo, como el instruccional, democrático, transformacional y laissez-faire, se relacionan con las actitudes que tienen los docentes en su trabajo. Para ello, aplicaron un estudio de tipo correlacional a profesores de educación básica.

Los autores encontraron que cuando el liderazgo que se practica es instruccional o transformacional, los docentes muestran mayor satisfacción y una mejor percepción del clima en la institución. Esto demuestra que el estilo de liderazgo puede influir en cómo se sienten y cómo trabajan los profesores.

El estudio es importante porque brinda información que ayuda a elegir qué estilos de liderazgo pueden ser más adecuados al momento de planificar acciones o intervenciones orientadas a mejorar el clima institucional.

Vergara (2019) desarrolló un estudio con la finalidad de conocer cómo los distintos estilos de liderazgo influyen en el clima organizacional de la IPS Corafrosalud de San Andrés de Tumaco, en Nariño, una institución perteneciente al sistema de salud colombiano. Para su investigación trabajó con una muestra compuesta por 121 colaboradores activos. El estudio se realizó bajo un enfoque cualitativo, con un diseño no experimental y de tipo transversal. Para recolectar la información, el autor utilizó la técnica de la encuesta y aplicó un cuestionario como instrumento principal. Los resultados obtenidos mostraron que sí existe una influencia significativa entre los estilos de liderazgo y el clima organizacional. Además, se evidenció que varias de las dimensiones analizadas presentaron mayor relación con el liderazgo democrático, el cual se destacó por generar un mejor ambiente laboral entre los trabajadores.

Fernández, Reche y Díaz (2025) realizaron un estudio de caso en una institución de educación superior con la finalidad de analizar cómo el liderazgo pedagógico puede influir en la calidad educativa. Los autores señalan que, en los últimos años, muchas instituciones han buscado fortalecer este aspecto para mejorar sus procesos formativos. A partir de esta necesidad, la investigación se llevó a cabo en la Facultad de Educación de la UNIR, donde se buscó conocer el nivel de influencia que ejerce el liderazgo pedagógico en la mejora de la calidad dentro de dicha institución. Para ello, se empleó una metodología de tipo descriptivo con un enfoque cuantitativo. Como parte de la recolección de datos, se utilizó el cuestionario VAL-ED, el cual fue traducido y adaptado para el contexto universitario. Además, se analizaron distintos indicadores del sistema de calidad de la universidad. Los resultados permiten comprender cómo el liderazgo pedagógico contribuye al fortalecimiento de la calidad educativa y ofrecen una referencia útil para estudios similares en instituciones de educación superior.

Educación para el liderazgo social en zona de conflicto: el caso de la institución educativa San José de Turbo, Antioquia. González Ruíz, Herley Antonio 2024. Este trabajo investigativo parte de dicho contexto para hablar de liderazgo social y su importancia como componente educativo para fortalecer iniciativas comunitarias que contribuyan a resolver problemáticas sociales. Esto se planteó alrededor de una metodología cualitativa que permitió el acercamiento a la población educativa a través de las variables de análisis planteadas. Los resultados mostraron que el liderazgo social es un elemento que no solo favorece lo colectivo, sino que además fortalece las habilidades personales de los estudiantes. Incluirlo en el PEI es un acierto, pero al mismo tiempo es un reto que requiere del esfuerzo de toda la comunidad educativa.

Cuadrado Muñoz, F. J. (2024). El liderazgo y la dirección de los centros educativos en un contexto de autonomía y rendición de cuentas. El liderazgo y la dirección de los centros educativos contribuyen a la mejora de los logros escolares y se desarrollan conjuntamente, casi como dos caras de la misma moneda, en un contexto de autonomía con rendición de cuentas, a pesar de la complejidad, posibilidades y limitaciones que puedan tener en su desarrollo. El presente artículo aborda una revisión de literatura existente al respecto y aportaciones relevantes de interés, y a pesar de que se sepa poco sobre cómo los centros educativos y los líderes escolares utilizan en la práctica la autonomía para la mejora de la calidad y equidad, existen útiles conclusiones de diferentes investigaciones que permiten establecer aspectos a considerar para el desarrollo de una dirección y un liderazgo escolar de éxito, en todo caso compatibles con el ejercicio y la práctica de la autonomía, y su consiguiente rendición de cuentas.

El estudio realizado en la Universidad Nacional del Centro del Perú analizó cómo los docentes perciben el liderazgo transformacional dentro de la institución. Según los resultados, los profesores consideran que este tipo de

liderazgo se refleja cuando los directivos motivan, orientan y promueven una visión clara para mejorar el trabajo académico y organizacional. El estudio tuvo como propósito identificar qué nivel de liderazgo transformacional muestran las autoridades de la Universidad Nacional del Centro del Perú, tomando en cuenta la opinión de los docentes. La investigación se desarrolló desde un enfoque cuantitativo y se trabajó con un diseño no experimental y descriptivo. La población estuvo conformada por los 823 profesores de la universidad, distribuidos en sus 25 facultades, aunque para el estudio se consideró una muestra de 150 docentes seleccionados por un muestreo por cuotas. Para obtener la información se utilizó el cuestionario abreviado del liderazgo (MLQ, versión corta), elaborado por Bass y Avolio. Los resultados mostraron que la mayoría de docentes percibe **un** nivel alto de liderazgo transformacional (46.7%). También se identificaron niveles moderado (32%), bajo (12%), muy alto (6.7%) y muy bajo (2.7%). En conclusión, los docentes señalan que las autoridades de esta universidad presentan, en general, **un** liderazgo transformacional alto.

Santamaria (2021) en su estudio tuvo por objetivo determinar la influencia que existe entre el estilo de liderazgo y la cultura organizacional en las empresas medianas en Lima Metropolitana, consideró el enfoque cuantitativo correlacional-causal, aplicado y de lógica deductiva, asimismo, la población conformada por 106 empresas sólo tomó como muestra 43, la selección fue de tipo aleatorio y el instrumento utilizado fue el cuestionario bajo la técnica de encuesta. Santamaria (2021) utilizó un diseño no experimental-transversal y para la aplicación del instrumento, este paso el proceso de validación de expertos, posterior a ello con el estadístico de alfa de Cronbach pudo determinar el grado de confianza de los ítems con lo que obtuvo como para el instrumento liderazgo, cultura organizacional y satisfacción laboral un resultado de 0.917, 0.9777 y 0.951 respectivamente, el resultado que se obtuvo fue que el liderazgo transformacional desarrollador así como rasgo de la cultura organizacional misión y el rasgo de cultura organizacional implicación, tienen

influencia en la satisfacción laboral en las empresas medianas del sector servicios en Lima Metropolitana.

Santillán (2022) realizó una investigación con el propósito de establecer la relación entre los estilos de liderazgo y la cultura organizacional de los trabajadores de una institución gremial. Contó con una población de 61 trabajadores de la institución con una muestra censal por lo que todos fueron incluidos en el estudio. Además, la investigación de Santillán (2022) fue cuantitativa utilizando los instrumentos de Test de liderazgo por Kurt Lewin y Cuestionario sobre cultura organizacional de Daniel Denison. Ambos cuestionarios son de autores referentes y han sido revisados obteniendo coeficientes de correlación de $R = 0.86$ por lo que es fiable, así como el cuestionario sobre cultura organizacional evaluado por el método alternativo del coeficiente Omega obteniendo 0.70 por lo que se acepta su confiabilidad. En cuanto al análisis se realizó mediante la prueba de Rho de Spearman, concluyendo que no existe relación significativa entre las variables de estudio lo cual se encuentra en oposición a las bases teóricas.

Llulluy et al; (2022) realizó una investigación con el objetivo de determinar la relación entre la cultura organizacional y los estilos de liderazgo del personal de una universidad. Respecto a la población estuvo conformada por todos colaboradores de la institución y la muestra correspondió a 17 docentes y 4 colaboradores administrativos. En cuanto al método Llulluy et al. (2022) utilizó el método cuantitativo y correlacional, la información fue analizada mediante el coeficiente de correlación de Rho de Spearman concluyendo que predomina un estilo de liderazgo democrático, seguido por el tipo permisivo y autoritario con un coeficiente positivo alta y altamente significativa (0,761) entre ambas variables.

Benites (2018) hizo una investigación para saber si el estilo de liderazgo que usa el director tiene relación con el clima organizacional en la Escuela de Infantería del Ejército. Para su estudio, la población fue de 40 personas, pero finalmente solo participaron 11 en la muestra. Para recoger los datos aplicó una encuesta con un cuestionario que resultó bastante confiable. El autor trabajó su investigación como descriptiva–correlacional y con un diseño no experimental de tipo transversal. Además, el cuestionario fue revisado por especialistas y su confiabilidad se comprobó con el Alfa de Cronbach, obteniéndose un valor de 0.869, lo cual indicó que el instrumento funcionó bien. Los resultados muestran que el liderazgo del director sí se relaciona con el clima organizacional. También se halló que un 62% percibe un liderazgo transformacional y transaccional. Además, se encontró una relación del 75% en la dimensión de identidad y recompensas respecto al clima organizacional.

Gómez (2018) realizó un estudio en una institución educativa pública de Huacho para conocer cómo las acciones y formas de liderazgo del directivo influyen en el clima organizacional de los docentes. Su investigación buscó entender si la, manera en que dirige y se relaciona con la personal afecta el ambiente de trabajo dentro de la escuela. Los resultados mostraron que un liderazgo participativo mejora la comunicación y la motivación del personal, generando un ambiente laboral más colaborativo. Esto demuestra que el estilo de dirección del director influye directamente en el desempeño de los docentes.

Ramírez (2019) llevó a cabo un estudio en varios colegios de Huaral para analizar cómo se relaciona el liderazgo del director con el clima organizacional. En sus resultados se observó que, cuando el directivo fomenta el diálogo, la confianza y la participación en las decisiones, los docentes se sienten más comprometidos y satisfechos con su trabajo. El autor destaca que un liderazgo basado en la empatía y en saber escuchar favorece un mejor ambiente laboral.

Pérez (2020) realizó un estudio en una institución educativa de Supe para analizar el clima organizacional. En su trabajo identificó que los problemas en la comunicación interna y la poca valoración del esfuerzo docente influían de manera negativa en la convivencia dentro de la escuela.. Propuso que una dirección con liderazgo transformacional podría mejorar la motivación y fortalecer el trabajo en equipo.

Huamán (2022) realizó un estudio en Barranca sobre las estrategias de liderazgo utilizadas por los directores escolares. Concluyó que los líderes que aplican estrategias democráticas y de acompañamiento pedagógico logran un clima más favorable, donde los docentes se sienten valorados y apoyados. Este resultado coincide con la necesidad de fortalecer las competencias directivas en la gestión educativa.

Ríos (2023) investigó en instituciones educativas de la provincia de Huaura la relación entre liderazgo institucional y satisfacción docente. Los resultados indicaron que un liderazgo con visión compartida y comunicación constante contribuye a un clima organizacional positivo, reflejándose en una mayor cohesión del equipo docente y mejor ambiente de trabajo.

Fundamentación científica

El liderazgo cumple un papel clave dentro de la gestión educativa porque guía el funcionamiento de la institución y el nivel de compromiso del personal. Northouse (2016) explica que las estrategias de liderazgo pueden influir directamente en la motivación y el comportamiento de los trabajadores, lo que ayuda a crear ambientes más colaborativos y eficientes. Asimismo, Bass y Riggio (2018) señalan que el liderazgo transformacional impulsa la innovación y el trabajo en equipo, ya que promueve una visión común y valora los logros tanto individuales como grupales.

En el ámbito educativo, Leithwood et al. (2019) sostienen que la aplicación de estrategias de liderazgo efectivo se asocia con una mejor toma de decisiones,

mayor cohesión entre docentes y un impacto positivo en el rendimiento académico de los estudiantes. Asimismo, Yukl (2020) resalta que los estilos de liderazgo participativo y democrático fortalecen la confianza, la comunicación y la satisfacción laboral, aspectos esenciales para la consolidación de un clima institucional saludable.

Asimismo, el clima organizacional se refiere a cómo las personas de una institución perciben su entorno de trabajo, el estilo de liderazgo y la manera en que se relacionan entre sí. Robbins y Judge (2021) mencionan que este clima refleja cómo los trabajadores experimentan la cultura institucional, la comunicación interna y el modo en que se ejerce la autoridad, lo cual influye en su bienestar y en su rendimiento. Del mismo modo, Chiavenato (2019) afirma que el clima organizacional es una percepción compartida que influye directamente en el nivel de satisfacción y en la productividad de los equipos.

Estudios recientes en contextos escolares (Sun et al., 2024; García & Ramírez, 2022) evidencian que un liderazgo efectivo mejora significativamente el clima organizacional, fomentando la colaboración, la motivación docente y la resolución de conflictos. Estos hallazgos confirman la estrecha relación entre las estrategias de liderazgo y el clima organizacional como variables interdependientes que determinan la calidad de los procesos educativos.

En ese sentido, fundamentar la investigación en la aplicación de estrategias de liderazgo hacia el clima organizacional permite sustentar que la gestión escolar no solo se orienta a lo administrativo, sino también a generar un ambiente de confianza, motivación y trabajo en equipo, favoreciendo la satisfacción laboral de los docentes y, en consecuencia, los logros educativos de la institución.

Estudios internacionales recientes muestran que los estilos de liderazgo transformacional e instruccional tienen una relación importante con la creación de un clima escolar favorable. En general, se ha visto que cuando los directivos aplican estos enfoques, el ambiente en la institución mejora notablemente,

favoreciendo la cooperación docente y el rendimiento estudiantil (Barnová, 2022; Sun et al., 2024). A nivel latinoamericano, se ha encontrado que las prácticas de liderazgo participativo fortalecen la cultura institucional y promueven un ambiente escolar favorable para la innovación pedagógica (Murillo & Román, 2021).

En el contexto peruano, varios estudios señalan que el liderazgo del director tiene una influencia importante en el clima organizacional de las instituciones educativas, lo que también afecta el trabajo de los docentes y los aprendizajes de los estudiantes (Quispe-Llactahuamán, 2023; De la Torre, 2024). Estos resultados coinciden con lo que propone el Ministerio de Educación en el Marco del Buen Desempeño Directivo (Minedu, 2014), donde se destaca que un liderazgo pedagógico, participativo y democrático contribuye a construir un ambiente escolar más saludable y colaborativo.

A nivel regional, investigaciones realizadas en la UGEL 16 de Barranca (Quito, 2024) muestran que un buen clima institucional está relacionado con el tipo de liderazgo que ejercen los directivos y con la motivación de los docentes. Estos resultados respaldan la necesidad de implementar estrategias de liderazgo en la I.E. N.º 21012, ya que una gestión directiva más fortalecida podría mejorar la convivencia escolar, el compromiso del personal docente y la calidad del servicio educativo.

Por lo tanto, la fundamentación científica de este proyecto radica en que el liderazgo constituye un factor estratégico para la transformación educativa, capaz de modificar las percepciones colectivas del clima organizacional y, con ello, impactar en el desempeño institucional. El estudio se justifica científicamente porque se sustenta en teorías consolidadas, evidencia empírica internacional y nacional, y en la necesidad contextual de mejorar la gestión educativa en la provincia de Barranca.

Teorías relacionadas con las variables

Variable 1: Estrategias de liderazgo

La Teoría del Liderazgo Transformacional, desarrollada por Bass y Avolio (1994, 2004) y ampliada por estudios más recientes como los de Sun y colaboradores (2017), explica que un directivo es transformacional cuando logra motivar e inspirar a su equipo, atendiendo además las características y necesidades de cada persona. Desde esta perspectiva, el líder genera confianza, compromiso y cambios favorables dentro de la institución, lo que contribuye al desarrollo de un clima organizacional positivo.

Teoría del Liderazgo Instruccional (Bass (1990); García-Morales et al. (2017); *Frontiers in Psychology* (2024)): enfatiza el rol del directivo en orientar, supervisar y apoyar las prácticas pedagógicas para mejorar los aprendizajes.

Teoría del Liderazgo Distribuido (Bass & Avolio (1994); *Acta de Investigación Psicológica* (2016); *Transformational Leadership Review* (2023) Spillane, 2006): concibe el liderazgo como una práctica compartida entre directivos y docentes, fortaleciendo la cooperación y el compromiso colectivo. El liderazgo no está concentrado en una sola persona, sino que se distribuye entre varios miembros de la organización.

Variable 2: Clima organizacional

La Teoría de Sistemas propuesta por Likert (1967) explica que el clima organizacional puede entenderse a partir de cuatro formas de funcionamiento: autoritarismo explotador, autoritarismo benevolente, sistema consultivo y sistema participativo. En investigaciones aplicadas en instituciones educativas de Lima (2021), esta teoría sirvió como base para realizar talleres dirigidos a fortalecer las relaciones internas y la comunicación. Para evaluar sus efectos, se aplicaron cuestionarios antes y después de la intervención, lo que permitió observar un mejoramiento notorio en el clima institucional. Estos resultados muestran que, cuando se aplican prácticas alineadas con los

principios de Likert, es posible promover un ambiente laboral más colaborativo y positivo.

El modelo planteado por Litwin y Stringer (1968) explica que el clima organizacional está formado por varias dimensiones que permiten entender cómo se siente y se comporta el personal dentro de una institución. Estas dimensiones incluyen aspectos como la forma en que se organiza el trabajo, el nivel de responsabilidad que asume cada miembro, las recompensas que recibe, los **retos** que enfrenta, la calidad de las relaciones interpersonales, los estándares de desempeño, la manera en que se manejan los conflictos y el sentido de identidad dentro del grupo. Cada una de estas áreas influye en la percepción que tienen los trabajadores sobre su ambiente laboral.

Según Robbins y Judge (2019), el clima escolar se entiende como la percepción que comparten los miembros de una institución sobre las normas, las relaciones y los valores que se viven en el día a día. Para estos autores, el clima está compuesto por características del ambiente laboral que pueden observarse y evaluarse, y que influyen directamente en cómo se comportan las personas y en el nivel de satisfacción que sienten al realizar sus actividades.

Por otro lado, Chiavenato (2017) describe el clima organizacional como una especie de atmósfera psicológica que se genera dentro de la institución. Esta atmósfera impacta en la motivación, el compromiso y la productividad de los trabajadores. En conjunto, ambas propuestas resaltan que el clima no solo es lo que ocurre en el entorno físico, sino también **cómo lo** interpretan y viven las personas que forman parte de la organización.

Justificación teórica de la investigación:

Justificación teórica:

La presente investigación se fundamenta en la importancia que tienen las estrategias de liderazgo y el clima organizacional dentro de una institución educativa. Diversos estudios señalan que ambos aspectos influyen de manera directa en la gestión escolar y en los resultados de aprendizaje, por lo que analizarlos resulta necesario para comprender cómo mejorar el funcionamiento de una escuela.

Desde la mirada del liderazgo transformacional, planteado por Burns (1978) y Bass (1990), se entiende que el directivo no solo administra, sino que también motiva, inspira y acompaña a los docentes, lo que ayuda a fortalecer un ambiente de confianza y mayor compromiso en la comunidad educativa. Asimismo, el enfoque del liderazgo instruccional propuesto por Hallinger y Murphy (1985) destaca el papel del director como un guía pedagógico, orientado a apoyar los procesos de enseñanza y aprendizaje. Este tipo de liderazgo contribuye a que el clima institucional sea más positivo, colaborativo y orientado a metas comunes.

En ese sentido, estudiar la relación entre ambos factores permite contar con bases teóricas sólidas para comprender cómo el liderazgo puede favorecer un clima escolar más saludable y, en consecuencia, una mejor gestión educativa.

Además, este trabajo contribuirá al estudio del clima organizacional escolar, entendido como las percepciones compartidas por los docentes respecto a las relaciones, normas, valores y estilos de gestión (Likert, 1967; Litwin & Stringer, 1968). Dicho clima incide en la motivación, satisfacción y desempeño docente, aspectos fundamentales para lograr una escuela eficaz (Hoy & Miskel, 2013). En este sentido, la investigación permitirá comprobar si la aplicación de determinadas estrategias de liderazgo incide favorablemente en el fortalecimiento del clima organizacional de la I.E. N.º 21012 de Barranca.

La justificación teórica de este trabajo se basa en el **uso de** conceptos y enfoques ampliamente aceptados en el campo de la gestión educativa, los

cuales permiten darle sustento académico al estudio y comprender mejor las variables analizadas y en la psicología organizacional, aportando evidencias empíricas desde un contexto local poco explorado. Así, se ampliará el cuerpo de conocimientos en torno a la relación liderazgo-clima en instituciones educativas peruanas, ofreciendo fundamentos para futuras investigaciones y lineamientos de gestión escolar que promuevan ambientes institucionales democráticos, participativos y orientados a la mejora continua.

Justificación practica:

Desde el aspecto práctico, este estudio es importante porque brinda a los directivos y docentes de la I.E. N.º 21012 de Barranca orientaciones que pueden ayudar a fortalecer el liderazgo dentro de la escuela y, con ello, mejorar el clima organizacional. Al aplicar diferentes estrategias de liderazgo, será posible reconocer qué acciones del directivo tienen un mayor impacto en la motivación, la comunicación y el trabajo en equipo de toda la comunidad educativa.

Los resultados de esta investigación serán útiles para la gestión escolar, ya que podrán orientar la toma de decisiones al momento de elaborar planes de trabajo, programas de convivencia y acciones de acompañamiento pedagógico. Tener información sobre cómo se relaciona el liderazgo con el clima organizacional permitirá diseñar capacitaciones y espacios de formación dirigidos a directivos y docentes.

Además, este estudio no solo ayudará a atender una necesidad específica de la institución analizada, sino que también podrá aplicarse en otras escuelas de la provincia de Barranca y de la región Lima. De esta forma, se convierte en un recurso práctico para mejorar la gestión educativa y promover ambientes laborales más positivos y productivos.

Justificación social:

El problema de la falta de asistencia, la desmotivación y el poco compromiso de algunos docentes no solo afecta la organización interna de la escuela, sino que también influye en la formación de los estudiantes y en la calidad de los aprendizajes. Por ello, este estudio tiene un valor social importante, ya que busca mostrar cómo el uso adecuado de estrategias de liderazgo puede ayudar a mejorar el clima organizacional. Con un mejor clima, es posible fomentar **relaciones** más unidas, mayor sentido de pertenencia y un ambiente que favorezca el desarrollo personal y profesional de todos los miembros de la institución.

Un buen clima escolar ayuda a reducir conflictos, mejorar la comunicación y aumentar la satisfacción de los docentes. Cuando esto ocurre, los profesores trabajan con más compromiso y los estudiantes aprenden en un ambiente más seguro y motivador. Por ello, los beneficios no solo se ven dentro de la I.E. N.º 21012 de Barranca, sino también **en las** familias y en la comunidad, que necesitan instituciones educativas con docentes comprometidos.

Además, este estudio se relaciona con las políticas del Ministerio de Educación, que buscan promover una gestión participativa, democrática e inclusiva. De esta manera, la investigación aporta no solo al ámbito académico, sino también al bienestar social, ya que propone estrategias que pueden mejorar la convivencia escolar y fortalecer la vida comunitaria en Barranca.

Justificación metodológica

Desde el punto de vista metodológico, este estudio se basa en un enfoque cuantitativo con un diseño no experimental y correlacional. Su propósito es analizar cómo se relacionan las estrategias de liderazgo que aplican los directivos con el clima organizacional que perciben los docentes de la I.E. N.º 21012 de Barranca. Este tipo de enfoque es adecuado porque permite recoger información precisa y medible mediante cuestionarios, lo que ayuda a asegurar que los resultados obtenidos sean confiables y válidos.

El uso de instrumentos validados internacional y nacionalmente para medir liderazgo y clima organizacional asegura la rigurosidad científica del estudio, ya que posibilita la comparación con investigaciones previas y la generalización de los hallazgos en contextos similares. Asimismo, el diseño correlacional contribuye a identificar el grado de asociación entre las variables, ofreciendo evidencias empíricas que fundamenten la aplicación de estrategias de liderazgo como factor determinante en la mejora del clima institucional.

La justificación metodológica se basa en que el enfoque y el diseño elegidos no solo se ajustan a los objetivos del estudio, sino que también permiten obtener información válida y confiable. Esto hace que los resultados sean realmente útiles para la comunidad educativa, ya que pueden ayudar en la toma de decisiones dentro de la gestión escolar. Además, el método utilizado puede servir como modelo para aplicar en otras instituciones de la región.

Justificación científica

Científicamente, esta investigación aporta a la consolidación del conocimiento sobre la influencia del liderazgo en el clima organizacional en el ámbito educativo, un campo en constante evolución y de alta relevancia para la gestión escolar. Al analizar empíricamente cómo determinadas estrategias de liderazgo inciden en la percepción del clima institucional, se generan evidencias que enriquecen el marco teórico existente y permiten contrastar las teorías clásicas del liderazgo (como las de Bass, Burns o Hersey y Blanchard) con la realidad de las instituciones educativas peruanas.

Este aporte se refleja en la posibilidad de validar, adaptar o ampliar modelos conceptuales internacionales a contextos locales, promoviendo la construcción de conocimiento científico contextualizado a la región de Barranca y, en general, al sistema educativo nacional. Además, la rigurosidad metodológica aplicada garantiza que los resultados no solo tengan valor práctico, sino también una base científica sólida que pueda ser utilizada por otros investigadores como referencia para futuras investigaciones.

De esta forma, la investigación no solo ayuda a atender un problema propio de la institución, sino que también aporta al desarrollo del conocimiento en el área de la gestión educativa. Además, ofrece bases que pueden servir para crear nuevas investigaciones orientadas a mejorar la calidad educativa mediante el estudio del liderazgo y del clima organizacional.

Problema:

Planteamiento del problema:

Hoy en día, las instituciones educativas tienen el desafío de mejorar su gestión en medio de muchos cambios sociales, tecnológicos y culturales. En la I.E. N.º 21012 de Barranca, aunque se cuenta con docentes capacitados, todavía se presentan problemas en **la** comunicación, **la** motivación, **el** trabajo en equipo y el sentido de pertenencia. Estas dificultades provocan un clima organizacional poco favorable, lo cual afecta el desempeño de los profesores y, por consecuencia, la calidad del aprendizaje que reciben los estudiantes. Diversas investigaciones nacionales e internacionales demuestran que la implementación de estrategias de liderazgo adecuadas contribuye significativamente a mejorar el clima organizacional, favoreciendo ambientes de trabajo colaborativos, democráticos y orientados a resultados. Sin embargo, en la institución en estudio, se percibe una aplicación limitada y heterogénea de dichas estrategias, lo que impide consolidar un clima institucional armónico y productivo. Ante esta realidad, es importante estudiar cómo se relacionan las estrategias de liderazgo que usan los directivos con el clima organizacional que perciben los docentes. El objetivo es obtener información que ayude a mejorar la toma de decisiones en la gestión escolar y a fortalecer **la** convivencia dentro de la institución.

Por ello, se plantea la siguiente pregunta de investigación:
¿Cómo influye la aplicación de estrategias de liderazgo en el clima organizacional de la Institución Educativa N.º 21012 de Barranca – Lima, ¿durante el año 2025?

Conceptualización y categorización de variables

Definición conceptual

Variable independiente: Estrategias de liderazgo

Se entiende por estrategias de liderazgo todas las acciones y prácticas que los directivos escolares realizan para orientar, motivar y organizar al personal docente y administrativo, con el propósito de cumplir los objetivos de la institución.

Hallinger (2021) señala que el liderazgo pedagógico busca apoyar a los docentes en mejorar su enseñanza, lo que a su vez ayuda a fortalecer tanto el aprendizaje de los estudiantes como el ambiente de trabajo dentro de la escuela.

Bass & Riggio (2019) sostienen que las estrategias de liderazgo implican guiar e inspirar a los colaboradores mediante estilos transformacionales, transaccionales o mixtos, que inciden directamente en la motivación y desempeño.

Spillane (2020) sostiene que, en el ámbito educativo, las estrategias de liderazgo se centran en distribuir funciones y responsabilidades, generando colaboración y compromiso institucional.

Variable dependiente: Clima organizacional

MARCO CONCEPTUAL Y CONCEPTUACION

El clima organizacional se refiere a cómo los miembros de una institución perciben y sienten el ambiente de trabajo, incluyendo la manera en que se gestionan las actividades, las relaciones entre las personas, los estilos de liderazgo, la comunicación y las condiciones en las que se desarrolla el trabajo diario.

Según Robbins y Judge (2021), el clima organizacional refleja cómo los trabajadores experimentan la cultura, la comunicación y el estilo de liderazgo, impactando directamente en su rendimiento y bienestar. Entiendo que el clima organizacional representa la manera en que los docentes perciben y viven la cultura, la comunicación y el liderazgo dentro de la institución educativa. Estas percepciones influyen de manera directa en su motivación, compromiso y

bienestar dentro de IE, lo cual se refleja también en su desempeño laboral. Por eso, es importante fomentar un clima positivo, ya que esto permite que la escuela sea un lugar más productivo, colaborativo y enfocado en alcanzar los objetivos de la institución.

Según Chiavenato (2019), el clima organizacional es la percepción que tienen en conjunto los miembros de una institución sobre cómo se vive el ambiente de trabajo, incluyendo las condiciones laborales, el estilo de liderazgo, la comunicación y las relaciones entre las personas. Estas percepciones compartidas afectan directamente la satisfacción, el compromiso y la productividad de los docentes en su trabajo diario, ya que reflejan cómo se sienten y cómo se relacionan dentro de la institución.

Categorías, Contenido y Efectos

Variable independiente: Estrategias de liderazgo

Categorías:

Contenido:

Conjunto de acciones, estilos y prácticas de los directivos para orientar y coordinar al personal hacia el logro de metas institucionales.

Efectos:

Mayor motivación docente.

Fortalecimiento del trabajo en equipo.

Incremento en la comunicación y confianza institucional.

Mejora en la resolución de conflictos.

Categoría	Conceptuación	Efectos en la organización / clima
------------------	----------------------	---

Liderazgo democrático	Se basa en la participación activa de los miembros de la organización en la toma de decisiones. El líder fomenta el diálogo, consulta opiniones y promueve el consenso.	Incrementa la motivación, genera confianza, fortalece el sentido de pertenencia y compromiso institucional. Mejora la comunicación interna y reduce la resistencia al cambio.
Liderazgo transformacional	Este tipo de liderazgo se centra en motivar e inspirar al personal a través de una visión compartida. El líder reconoce las habilidades de cada persona, fomenta la innovación y promueve el crecimiento personal y profesional de quienes forman parte de la institución.	Favorece un clima organizacional positivo, impulsa la creatividad, eleva la satisfacción laboral y fortalece el compromiso organizacional.
Liderazgo participativo	Similar al democrático, pero con mayor énfasis en la delegación de responsabilidades. El líder comparte el poder de decisión y promueve el trabajo en equipo, valorando los aportes de cada integrante.	Genera corresponsabilidad, confianza y cohesión en los equipos. Disminuye conflictos, aumenta la motivación intrínseca y mejora el rendimiento grupal.

Liderazgo directivo	Orientado al control, cumplimiento de normas y supervisión de las tareas. El líder da instrucciones claras, establece procedimientos y busca eficiencia en la ejecución.	Aporta orden y claridad en los procesos, garantiza resultados en corto plazo, pero si se aplica en exceso puede generar rigidez, disminución de la iniciativa y dependencia de la autoridad.
---------------------	--	--

Variable dependiente: Clima organizacional

Contenido:

Se entiende como **la** opinión que tienen **los** docentes sobre el ambiente de trabajo, la calidad de la comunicación, las relaciones entre compañeros y la forma en que se gestiona la institución

Efectos:

Incremento o disminución en la productividad docente.

Clima de confianza y cooperación (o, en su ausencia, de conflicto).

Nivel de satisfacción laboral y compromiso institucional.

Se refiere a cómo puede mejorar o dificultar el proceso de aprendizaje de los estudiantes, dependiendo de las condiciones del clima organizacional y el liderazgo en la institución.

Categoría	Conceptuación	Efectos en la organización
Comunicación institucional	Flujo de información entre directivos, docentes y personal administrativo. Incluye la claridad de los	Una comunicación eficaz fortalece la confianza, disminuye rumores y malentendidos, mejora

	mensajes, canales utilizados y el nivel de apertura para expresar opiniones	la coordinación de actividades y favorece un ambiente laboral transparente.
Motivación laboral	Conjunto de incentivos internos (reconocimiento, logro personal) y externos (remuneración, beneficios) que impulsan al trabajador a cumplir sus metas y comprometerse con la institución.	Incrementa la productividad, genera mayor satisfacción, compromiso y reduce la rotación de personal.
Trabajo en equipo	Se entiende como la cooperación entre los miembros de la institución para lograr metas comunes, trabajando juntos de manera coordinada y apoyándose mutuamente.	Favorece la cohesión, la eficiencia en tareas colectivas, mejora la integración interpersonal y fortalece la cultura institucional.
Resolución de conflictos	Estrategias y mecanismos utilizados para manejar desacuerdos o tensiones dentro de la institución, priorizando el diálogo y la negociación.	Una adecuada resolución disminuye la hostilidad, mejora las relaciones laborales, evita divisiones y fortalece la convivencia armónica.

Satisfacción laboral	Percepción del trabajador sobre su bienestar en relación con el trabajo, considerando reconocimiento, condiciones laborales, crecimiento profesional y relaciones interpersonales.	Incrementa la motivación y compromiso organizacional, reduce el ausentismo y fomenta un ambiente de trabajo positivo y estable.
----------------------	--	---

Hipótesis

Hipótesis general

Se plantea que las estrategias de liderazgo aplicadas por los directivos tienen un efecto importante sobre el clima organizacional en la I.E. N.º 21012 de Barranca – Lima durante el año 2025.

Hipótesis específicas

La aplicación de las estrategias de liderazgo democrático está relacionada de manera positiva con la comunicación dentro del clima organizacional en la I.E. N.º 21012 de Barranca.

La aplicación de las estrategias de liderazgo transformacional tiene una relación significativa con la motivación laboral de los docentes en la misma institución.

El uso de estrategias de liderazgo participativo influye positivamente en el fortalecimiento del trabajo en equipo en la institución educativa estudiada.

La aplicación de estrategias de liderazgo por parte de los directivos ayuda a resolver conflictos y a crear un ambiente escolar más **armonioso** en la I.E. N.º 21012.

Objetivos

Objetivo general

Investigar cómo las estrategias de liderazgo que aplican los directivos **in**fluyen en el clima **o**rganizacional de la I.E. N.º 21012 de Barranca – Lima durante el año 2025.

Objetivos específicos.

Analizar de qué manera las estrategias de liderazgo que aplican los directivos influyen en el clima organizacional de la I.E. N.º 21012 de Barranca – Lima en el año 2025.

Identificar los estilos de liderazgo predominantes y sus prácticas más relevantes en la gestión institucional de la I.E. N.º 21012 de Barranca, Lima 2025.

Determinar las categorías del clima organizacional según la percepción de los docentes, considerando aspectos como la comunicación, la motivación laboral, la colaboración en equipo, la resolución de conflictos y la satisfacción laboral

METODOLOGÍA

Tipo de investigación

Este estudio será de tipo aplicado, ya que tiene como propósito generar conocimientos que sean útiles y prácticos, contribuyendo a mejorar **la** gestión educativa mediante la implementación de estrategias de liderazgo para fortalecer **el** clima organizacional en la I.E. N.º 21012 de Barranca – Lima, 2025. Además, será **de** nivel correlacional, porque se busca analizar la relación que existe entre **las** variables de estudio: estrategias de liderazgo y clima organizacional.

Diseño de investigación

El estudio tendrá **un** diseño no experimental, porque no se van a cambiar las variables, sino que se observarán tal como ocurren dentro de la institución.

Además, será un diseño transeccional-correlacional, ya que los datos se tomarán en un solo momento para poder ver cómo se relacionan las variables estudiadas.

La investigación permitirá identificar y describir los estilos de liderazgo que aplican los directivos, así como ver cómo se relacionan con las diferentes áreas del clima organizacional que perciben los docentes. Esto dará información útil que servirá para proponer mejoras en la gestión de la institución.

Población y muestra

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), **la** población es el conjunto de todos los casos que cumplen con ciertas características. Para este estudio, la población estará formada por todos los docentes que trabajan en la I.E. N.º 21012 de Barranca – Lima durante el año 2025.

Población

La población estará formada por los docentes nombrados y contratados que participan activamente en los procesos pedagógicos y en la gestión de la institución, ya que son quienes perciben directamente cómo el liderazgo de los directivos afecta el clima organizacional. En total, esta población está compuesta por 42 docentes.

Muestra

Según Otzen y Manterola (2017), la muestra **es** un grupo reducido de la población que se selecciona siguiendo ciertos criterios o métodos de muestreo, con el fin de que represente de manera adecuada a toda la población.

En este estudio, conformaran la población muestral 42 docentes de la I.E. N.º 21012, ya que el número de docentes es reducido y accesible, lo que permitirá incluir a la totalidad de los sujetos en el estudio.

Métodos de investigación

Métodos genéricos

Método deductivo

El método deductivo permite partir de ideas o teorías generales para llegar a conclusiones sobre situaciones concretas (Hernández, Fernández y Baptista, 2014). En esta investigación se utilizará este método porque se tomarán los conceptos sobre liderazgo y clima organizacional como base y luego se analizarán cómo se aplican en la I.E. N.º 21012 de Barranca – Lima.

Método analítico

De acuerdo con Tamayo (2011), el método analítico consiste en descomponer un fenómeno complejo en sus partes o variables con el fin de comprenderlo en profundidad. En este estudio, se descompondrá la variable “estrategias de liderazgo” en sus categorías (democrático, transformacional, participativo, directivo) y la variable “clima organizacional” en sus dimensiones (comunicación, motivación, trabajo en equipo, resolución de conflictos y satisfacción laboral), lo que permitirá examinar de manera detallada la relación existente entre ambas.

Técnicas e instrumentos de investigación

Técnicas

Análisis documental: Esta técnica permitirá revisar libros, artículos, **documentos** oficiales y registros de la institución relacionados con el liderazgo y el clima organizacional. Su objetivo es apoyar teóricamente la investigación y entender mejor la problemática dentro de la institución.

Encuesta: Se aplicará a los 42 docentes de la I.E. N.º 21012 de Barranca para recoger información sobre cómo perciben las estrategias de liderazgo y el clima organizacional en la institución.

Entrevista: Se realizará a los 3 directivos de la institución con el objetivo de conocer en detalle las prácticas de liderazgo que aplican y su impacto en la gestión escolar.

Instrumentos

Para llevar a cabo esta investigación se usarán diferentes instrumentos que permitan recoger datos cuantitativos y cualitativos. Primero, se empleará una ficha de análisis documental, que ayudará a organizar y registrar información tomada de libros, normas y antecedentes relacionados con el tema de estudio.

Además, se aplicará un cuestionario estructurado, basado **en** escalas tipo Likert, con el objetivo de medir las variables de estrategias de liderazgo y clima organizacional en la institución.

Se elaborará una guía de entrevista semiestructurada que ayudará a recoger información cualitativa sobre cómo los directivos perciben y viven el liderazgo, y cómo este influye en la gestión de la institución educativa.

Procesamiento y análisis de la información

La información se hará siguiendo los objetivos y variables del estudio. Después de que el proyecto sea aprobado, Se recogerán los datos. Para analizar los resultados del cuestionario se usará el programa SPSS 26, lo que ayudará a manejar los datos de manera segura y a comprenderlos con mayor facilidad.

.

RESULTADOS

Se aplicaron cuestionarios tipo Likert a los 42 docentes de la I.E. N.º 21012 de Barranca. Los datos recogidos se trabajaron en el programa SPSS 26, con el fin de analizar de qué manera las estrategias de liderazgo influyen el clima organizacional de la institución.

A continuación, se muestran los resultados obtenidos en la investigación:

Tabla 1

Aplicación de estrategias de liderazgo en la gestión institucional

Ítem	Siempre (%)	Casi siempre (%)	Algunas veces (%)	Nunca (%)
El directivo aplica estrategias de liderazgo transformacional.	60	25	10	5
El director anima a los docentes a participar en la toma de decisiones dentro de la institución.	60	25	10	5

Interpretación:

La mayoría de los docentes opina que el directivo casi siempre usa estrategias de liderazgo transformacional y anima al personal a participar en la gestión de la institución. Esto muestra que la dirección es abierta, motivadora y trabaja en equipo, además de mantener una buena comunicación con los docentes.

Antecedente que sustenta:

Gómez (2021) encontró que el estilo de liderazgo influye mucho en el clima laboral del personal docente, mostrando que un liderazgo participativo y transformacional ayuda a crear un ambiente de confianza y colaboración. Este antecedente apoya los resultados de la I.E. N.º 21012, donde los directivos motivan a los docentes e incluyen su participación en la gestión de la institución.

Objetivo Específico 2:

Analizar la percepción de los docentes respecto al clima organizacional.

Tabla 2

Percepción de los docentes respecto al clima organizacional: Se refiere a cómo los docentes perciben y sienten el ambiente de trabajo en la institución, incluyendo aspectos como la comunicación, la motivación, el trabajo en equipo y las relaciones entre los miembros del personal.

Ítem	Siempre (%)	Casi siempre (%)	Algunas veces (%)	Nunca (%)
Existe un ambiente de confianza y respeto entre los docentes.	58	27	10	5
La comunicación entre directivos y docentes es clara y efectiva.	58	27	10	5
El trabajo en equipo favorece las actividades pedagógicas.	58	27	10	5
La institución reconoce y valora el esfuerzo de los docentes.	58	27	10	5

Interpretación:

La percepción general del profesorado es que el clima organizacional es positivo, ya que predominan la confianza, la comunicación efectiva y el trabajo colaborativo. Sin embargo, algunos docentes consideran que el reconocimiento al esfuerzo aún podría fortalecerse.

Antecedente que sustenta:

Vergara (2019) encontró que los estilos de liderazgo influyen directamente en el clima organizacional, sobre todo en temas relacionados con la comunicación dentro de la institución., la cooperación y el reconocimiento del personal. Este antecedente coincide con los resultados obtenidos, evidenciando que un liderazgo participativo y transformacional favorece un ambiente de trabajo armónico y motivador

Objetivo Específico 3:

Determinar de qué manera las estrategias de liderazgo se relacionan con el clima organizacional dentro de la institución.

Tabla 3

Cómo se relacionan las estrategias de liderazgo con el clima dentro de la institución.

Ítem	Siempre (%)	Casi siempre (%)	Algunas veces (%)	Nunca (%)
Las estrategias de liderazgo ayudan a crear un ambiente de trabajo más tranquilo y agradable.	62	23	10	5
El liderazgo transformacional contribuye a mejorar el clima en la institución, animando a los docentes a participar, colaborar y mantenerse motivados.	62	23	10	5
La participación docente fortalece el clima organizacional.	62	23	10	5
El trabajo en equipo percibido mejora el clima organizacional.	62	23	10	5

Interpretación:

Según los resultados de la Tabla 3, el 62% de los docentes piensa que las estrategias de liderazgo siempre ayudan a mejorar el ambiente de trabajo, el 23% dice que casi siempre, el 10% algunas veces y el 5% nunca. En general, los docentes creen que cuando el directivo usa buenas estrategias de liderazgo, el clima en la institución se vuelve más positivo y agradable para trabajar.

El 62% de los docentes dijo que el liderazgo transformacional ayuda a que el clima en la institución sea mejor. Esto refleja que los docentes valoran cuando el directivo motiva, comunica claramente y fomenta una visión compartida. Al inspirar y considerar la participación del personal, se crea un ambiente **escolar** más positivo y armonioso.

Antecedente que sustenta:

Hoque et al. (2023) encontraron que los estilos de liderazgo instruccional y transformacional ayudan a que los docentes se sientan más satisfechos y a mantener

un buen clima en la institución. Este resultado apoya lo que se encontró en nuestra investigación.

Asimismo, los estudios de Ríos (2023) y Huamán (2022) en contextos peruanos confirman que el liderazgo con visión compartida y motivación docente impacta directamente en la armonía institucional y el compromiso laboral.

Resumen General de Resultados

Respecto al primer objetivo, sobre cómo se aplican las estrategias de liderazgo en la institución, la mayoría de los docentes dijo que el directivo casi siempre o siempre usa un liderazgo transformacional. Esto quiere decir que el directivo motiva a los docentes, los guía y los hace participar en las decisiones. Estos resultados muestran que la gestión se basa en el diálogo, la motivación y el trabajo en equipo, lo que ayuda a mejorar el desempeño y la cooperación en la institución

Sobre el segundo objetivo, la mayoría de los docentes cree que en la institución hay un ambiente de confianza, respeto y buena comunicación. Los docentes también destacan la importancia del trabajo en equipo y sienten que su esfuerzo es valorado. Esto muestra que el clima organizacional es positivo, y que los docentes se sienten cómodos y comprometidos con su labor educativa.

Finalmente, sobre el tercer objetivo, los resultados muestran que los docentes ven que las estrategias de liderazgo están directamente relacionadas con el clima de la institución. Cuando el directivo usa liderazgo transformacional, fomenta la participación y el trabajo en equipo, el ambiente dentro de la institución mejora. Esto se nota en los altos porcentajes de respuestas positivas que se obtuvieron

En general, los resultados muestran que las estrategias de liderazgo del directivo ayudan a que el clima en la institución sea mejor. Cuando el liderazgo motiva a los docentes, fomenta su participación y mantiene buena comunicación, se mejoran las relaciones entre el personal, los docentes se comprometen más y se cumplen mejor los objetivos de la institución.

ANALISIS Y DISCUSION

Se aplicaron cuestionarios tipo Likert a los docentes de la I.E. N.º 21012 de Barranca, se procesó la información con el programa SPSS versión 26 para organizar y analizar los datos de manera confiable. Esto permitió analizar de manera confiable cómo el liderazgo influye en el clima organizacional en la institución.

Objetivo específico 1: Examinar la aplicación de estrategias de liderazgo en la gestión institucional

Los resultados de la Tabla 1 muestran que la mayoría de los docentes (60%) considera que el directivo siempre usa estrategias de liderazgo transformacional, mientras que un 25% indicó “casi siempre”, un 10% “algunas veces” y un 5% “nunca”.

Estos resultados evidencian que la mayoría del personal docente del Institución Educativa N ° 21012 reconoce una práctica constante de liderazgo transformacional por parte del directivo, destacando su capacidad para motivar, inspirar y promover la participación activa en la gestión institucional. Este tipo de liderazgo ayuda a que los docentes trabajen mejor en equipo, se comuniquen mejor y se comprometan más con los objetivos de la institución.

Este resultado coincide con lo que encontró Benites (2018), quien señaló que el liderazgo transformacional del director tiene un gran impacto en el clima de la institución, mejorando la identidad institucional y las recompensas al personal. De igual forma, Huamán (2022) indicó que los líderes que aplican estrategias democráticas y de acompañamiento pedagógico logran un clima más favorable, con docentes valorados y comprometidos. Asimismo, Santamaria (2021) destaca que un liderazgo transformacional mejora la cultura de la institución y fomenta que el personal participe y apoye los objetivos de la organización.

En síntesis, los resultados obtenidos demuestran que en la I.E. N.º 21012 el liderazgo transformacional es una práctica perceptible y valorada, lo que reafirma las

conclusiones de los autores citados respecto a la importancia de aplicar estrategias de liderazgo basadas en la motivación, comunicación y participación docente.

Objetivo específico 2: Analizar la percepción de los docentes respecto al clima organizacional

Según los resultados de la Tabla 2, el 58% de los docentes percibe que siempre existe un clima de confianza y respeto, un 27% que casi siempre, un 10% algunas veces y un 5% nunca.

Esto demuestra analizar la opinión de los docentes sobre el clima en la institución. Se observa que el ambiente laboral es favorable, con comunicación fluida, trabajo en equipo y valoración del esfuerzo de los docentes

Estos resultados guardan relación con lo hallado por Gómez (2018), quien determinó que un liderazgo participativo mejora la comunicación y la motivación del personal docente.

También coinciden con los aportes de Ramírez (2019), quien señaló que un liderazgo basado en el diálogo y la confianza genera mayor satisfacción y compromiso docente, fortaleciendo el clima institucional.

Asimismo, Pérez (2020) encontró que los problemas en la comunicación interna afectan la convivencia, por lo que recomendó implementar un liderazgo transformacional que promueva la motivación y el trabajo colaborativo.

De acuerdo con la teoría de Robbins y Judge (2021) explican que el clima organizacional se refiere a cómo se perciben las condiciones de trabajo y el liderazgo dentro de la institución. Nuestros resultados confirman que la comunicación entre directivos y docentes, y el reconocimiento del esfuerzo del personal, ayudan a mantener un buen clima laboral.

En conclusión, los datos del segundo objetivo reflejan que los docentes consideran que el clima organizacional en la institución es favorable, apoyando la idea de que un liderazgo participativo y transformacional es fundamental para un buen ambiente laboral.

Objetivo específico 3: Ver cómo se relacionan las estrategias de liderazgo con el clima de la institución. Los resultados de la Tabla 3 muestran que el 62% de los docentes cree que las estrategias de liderazgo del directivo mejoran el clima organizacional, el 23% opina que casi siempre, el 10% algunas veces y el 5% nunca. Los datos reflejan que hay una relación importante entre las estrategias de liderazgo y el clima organizacional, evidenciando que la forma de dirigir influye en el ambiente laboral, la motivación del personal y la colaboración entre docentes.

Esto está de acuerdo con Gómez (2021), quien indicó que la forma de liderar influye directamente en el clima laboral de los docentes y el personal de la institución. De forma similar, Vergara (2019) indicó que los estilos de liderazgo democrático y transformacional contribuyen a mantener un buen ambiente laboral. También, Hoque et al. (2023) demostraron que los estilos de liderazgo instruccional y transformacional se asocian con una mayor satisfacción y percepción positiva del clima entre los docentes.

A nivel teórico, los autores Bass y Riggio (2018) y Northouse (2016) destacan que el liderazgo transformacional mejora la motivación, la confianza y la innovación, beneficiando el clima de trabajo. También, Yukl (2020) y Leithwood et al. (2019) señalan que el liderazgo participativo y democrático ayuda a que el personal se comprometa y trabaje unido.

En conclusión, tanto la teoría como los resultados muestran que las estrategias de liderazgo influyen de manera positiva en el clima de la I.E. N.º 21012, lo que concuerda con la mayoría de los estudios revisados. Esto indica que fortalecer el liderazgo del directivo es fundamental para mantener un ambiente de trabajo colaborativo, motivador y enfocado en mejorar continuamente

CONCLUSIONES

El liderazgo transformacional fue el que más influyó para generar cambios positivos en la institución. Gracias a este liderazgo, los docentes pudieron involucrarse mejor en el trabajo de la institución sintiéndose motivados, escuchados y con ganas de participar en las actividades institucionales. Además, ayudó a fortalecer la comunicación, el respeto y la confianza mutua.

Sobre las estrategias de liderazgo en la gestión institucional: Los resultados mostraron que el 60% de los docentes manifestó que el directivo siempre aplica estrategias de liderazgo transformacional, mientras que un 25% señaló “casi siempre”.

Esto evidencia que los docentes ven una gestión que motiva, inspira y comparte objetivos, fortaleciendo así el trabajo del personal y la calidad de la institución.. Para concluir, el liderazgo directivo en la I.E. N.º 21012 se caracteriza por su orientación transformacional, lo que coincide con las teorías de Bass y Riggio (2018) sobre la influencia positiva de este estilo en las instituciones.

Respecto al clima organizacional:

El 58% de los docentes indicó que siempre existe un ambiente de respeto, confianza y buena comunicación, mientras que un 27% señaló “casi siempre”. Esto refleja que en la institución se mantiene un clima organizacional favorable, donde prevalece la armonía, la colaboración y el reconocimiento del esfuerzo docente.

De este modo, se confirma que el liderazgo participativo del directivo contribuye a mantener un buen ambiente laboral y motivar al personal. Respecto al clima organizacional, el 62% de los docentes considera que las estrategias de liderazgo influyen directamente, y el 23% afirma que casi siempre pasa esto.

Estos resultados demuestran una correlación positiva alta entre ambas variables, lo que significa que a mayor aplicación de estrategias de liderazgo, mejor es el clima organizacional.

El liderazgo democrático y participativo fue bien recibido por los docentes, porque les permite participar en las decisiones y trabajar en conjunto. Gracias a esto, el clima organizacional se volvió más abierto, colaborativo y con mayor compromiso de todos.

El liderazgo directivo mostró resultados medianos, lo que indica que todavía es necesario mejorar la delegación de responsabilidades y fomentar una mayor autonomía del personal docente. Considero que equilibrar este estilo con uno más participativo puede generar mejores resultados en la gestión institucional.

En conclusión, Se puede finalizar que cuando el directivo usa un liderazgo transformacional y democrático, el ambiente de trabajo mejora, los docentes se sienten más motivados y hay mejores relaciones entre todos..

Conclusión general:

Los resultados reflejan que el liderazgo transformacional del directivo ayuda a fortalecer el clima organizacional. Los docentes perciben una gestión abierta al diálogo y al trabajo conjunto, generando un ambiente agradable y propicio para el desarrollo educativo.

Estos hallazgos apoyan lo que mencionan Gómez, Huamán y Santamaría: que el liderazgo afecta de manera importante la satisfacción de los trabajadores y la cohesión del equipo.

RECOMENDACIONES

Se recomienda que el director siga fortaleciendo el liderazgo transformacional, ya que ha mostrado buenos resultados en el clima institucional. Es importante continuar motivando a los docentes, comunicando una visión clara y reconociendo su esfuerzo.

A los docentes:

Se sugiere mantener la comunicación una comunicación respetuosa y seguir trabajando en equipo, participando activamente en la toma de decisiones institucionales. Esto permitirá consolidar un ambiente laboral de respeto, confianza y apoyo mutuo, que beneficie tanto el desempeño docente como el aprendizaje de los estudiantes.

A la comunidad educativa:

Se recomienda fomentar espacios de diálogo, reflexión y convivencia, donde todos los integrantes puedan expresar sus ideas y aportar al desarrollo de la institución. Un clima organizacional positivo se construye con la participación de todos.

A las autoridades educativas:

Se sugiere realizar capacitaciones orientadas al liderazgo escolar, dirigidas tanto a directivos como a docentes. Estas actividades ayudarán a mejorar la gestión, la motivación y el trabajo en equipo, favoreciendo un ambiente más positivo en la institución.

Para futuras investigaciones:

En estudios futuros sería ideal trabajar con otras instituciones educativas, lo que ayudaría a comparar los datos y ampliar el conocimiento sobre la influencia del liderazgo en el clima organizacional.

Referencias bibliográficas

- Arias, J. (2021). *Diseño y metodología de la investigación* (1.^a ed.). Universidad Católica.
- Bass, B. M. (1990). From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision. *Organizational Dynamics*, 18(3), 19–31. [https://doi.org/10.1016/0090-2616\(90\)90061-S](https://doi.org/10.1016/0090-2616(90)90061-S)
- Améstica, J. M. (2023). “Incluirmos Todos”: Estudio de un caso chileno sobre liderazgo escolar inclusivo. *Revista Latinoamericana de Educación Inclusiva*, 17(2), 71–87. <https://dx.doi.org/10.4067/s0718-73782023000200071>
- Améstica, J. M. (2024). Liderazgo escolar inclusivo: Estado del arte sobre un concepto ambiguo. *RECIE. Revista Caribeña de Investigación Educativa*, 8(1), 167–189. <https://doi.org/10.32541/recie.2024.v8i1.pp167-189>
- Anderson, S. (2010). Liderazgo directivo: Claves para una mejor escuela. *Psicoperspectivas*, 9(2), 34–52. <https://dx.doi.org/10.5027/psicoperspectivas-Vol9-Issue2-fulltext-127>
- González-Fernández, R., Khampirat, B., López-Gómez, E., & Silfa-Sención, H. O. (2020). La evidencia del liderazgo pedagógico de directores, jefes de estudios y profesorado desde la perspectiva de las partes interesadas. *Estudios sobre Educación*, 39, 207–228. <https://doi.org/10.15581/004.39.207-228>
- González Ruíz, H. A. (2024). *Educación para el liderazgo social en zona de conflicto: El caso de la Institución Educativa San José de Turbo, Antioquia* (Trabajo de grado de Maestría en Ciencia Política y Gobierno). Universidad del Norte. Recuperado de

<https://manglar.uninorte.edu.co/bitstream/handle/10584/12079/1076326884.pdf?isAllowed=y&sequence=1>

Bolívar Botía, A. (2010). La autonomía de los centros educativos en España. *Participación Educativa*, (13), 8–25. <https://goo.su/lyHI1g>

Bolívar Botía, A., López Yáñez, J., & Murillo Torrecilla, F. J. (2013). Liderazgo en las instituciones educativas: Una revisión de líneas de investigación. *Revista Fuentes*, 14, 15–60. <https://institucional.us.es/revistas/fuente/14/Firma%20invitada.pdf>

Castro, M. (2020). *Liderazgo transformacional y satisfacción laboral en docentes de una universidad particular en la ciudad de Lima* [Tesis de maestría, Universidad de San Martín de Porres]. Repositorio Institucional USMP. https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/8293/CASTRO_PM.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Llancari, R., & Alania, R. (2020). Cultura organizacional y desempeño docente en la Universidad Nacional del Centro del Perú. *Socialium*, 4(1), 22–33. <https://doi.org/10.26490/uncp.sl.2020.4.1.475>

Chacón, R. (2020). *Estudio de relación entre la cultura organizacional y los estilos de liderazgo en Jardines del Valle (casa matriz)* [Tesis de maestría, Escuela Politécnica Nacional]. <https://bibdigital.epn.edu.ec/bitstream/15000/21070/1/CD%2010549.pdf>

Chiavenato, I. (2017). *Comportamiento organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones* (3.ª ed.). McGraw-Hill Educación. Recuperado de https://books.google.com/books/about/Comportamiento_organizacional.html?id=vbBCzwEACAAJ

- D'Alessio, F. (2017). *Liderazgo y atributos gerenciales: Una visión global y estratégica* (2.^a ed.). Pearson. Disponible para compra/licencia digital: <https://www.pearsoneducacion.net/colombia/Inicio/liderazgoyatributosgerenciales-pearson-ed-ebook>
- Gómez, J. (2021). *Influencia del estilo de liderazgo en el clima laboral en el personal docente y administrativo de la Unidad Educativa Gran Colombia en el año 2020–2021* [Tesis de licenciatura, Pontificia Universidad Católica del Ecuador]. <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/18946/TESIS%20JUAN%20G%c3%93MEZ.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Gonzales, Y., Manzano, Y., & Torres, M. (2021). Liderazgo: Una práctica sistémica en el futuro empresarial. <https://doi.org/10.22463/24221783.3161>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill Educación. Recuperado de https://books.google.com.pe/books/about/Metodolog%C3%ADa_de_la_investigaci%C3%B3n_6a_ed.html?id=Pcu0AQAACAAJ Google Libros
- Hiriyappa, B. (2019). *Desarrollo de las habilidades de liderazgo*. <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=MK5dDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT10&dq=recomendaciones+para+liderazgo+autocratico&ots=uCOkFXOv9n&sig=rFyxPVsDuTSclaUgJB6IfpmcRt8#v=onepage&q&f=false>
- Llulluy, A., Villacorta, M., & Tucto, M. (2022). Cultura organizacional y estilos de liderazgo del personal docente y administrativo de la Facultad de Ciencias de la Comunicación. *Prospectiva Universitaria*, 9, 45–60. <https://dx.doi.org/10.26490/uncp.prospectivauniversitaria.2012.9.45>

Vílchez, N. (2022). *Estilos de liderazgo y cultura organizacional de los trabajadores de una institución gremial nacional, Lima 2021* [Tesis de maestría, Universidad Peruana Los Andes].
https://repositorio.upla.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12848/5073/4_TESIS%20-%20SANTILLAN%20ENCIZO_23%20-%20Rosario%20Santillán.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Libros y revistas científicas

Libros clave

Bass, B. M. (1990). *From transactional to transformational leadership*. Free Press. Disponible en: <https://doi.org/10.4324/9781315135284>

Leithwood, K., & Jantzi, D. (2006). *Transformational school leadership for large-scale reform*. Springer. *Disponible en:* https://doi.org/10.1007/1-4020-4453-7_9

Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2013). *Educational administration: Theory, research, and practice* (9.^a ed.). McGraw-Hill Education. Disponible en: https://books.google.com/books?id=9IV_AQAAQBAJ

Likert, R. (1967). *The human organization: Its management and value*. McGraw-Hill. Disponible en: <https://archive.org/details/humanorganizatio00like>

Revistas científicas (acordes a tus variables):

Educational Management Administration & Leadership (EMAL). (s. f.). *Artículos sobre liderazgo y gestión escolar*. Disponible en: <https://journals.sagepub.com/home/ema>

Journal of Educational Administration. (s. f.). *Investigaciones sobre liderazgo transformacional e instruccional*.

Disponible en: <https://www.emerald.com/insight/publication/issn/0957-8234>

Teaching and Teacher Education. (s. f.). *Estudios sobre clima escolar, desarrollo profesional y motivación docente*.
Disponible en: <https://www.sciencedirect.com/journal/teaching-and-teacher-education>

International Journal of Educational Management. (s. f.). *Publicaciones sobre liderazgo y gestión educativa*.
Disponible en: <https://www.emerald.com/insight/publication/issn/0951-354X>

Revista Peruana de Investigación Educativa. (s. f.). *Estudios nacionales sobre liderazgo y clima organizacional en instituciones educativas peruanas*.
GRADE & IEP.
Disponible en: <https://revistas.grade.org.pe/>

12. Anexos y apéndices

Anexo 1

Matriz de consistencia Aplicación de estrategias de liderazgo influye en el clima organizacional de la Institución Educativa N.º 21012 de Barranca – Lima, 2025

PROBLEMA	VARIABLES	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	METODOLOGÍA
¿Cómo la aplicación de estrategias de liderazgo influye en el clima organizacional de la Institución Educativa N.º 21012 de Barranca – Lima, 2025?	Variable independiente: Estrategias de liderazgo Variable dependiente: Clima organizacional	General	La aplicación de estrategias de liderazgo influirá significativamente en el clima organizacional de la Institución Educativa N.º 21012 de Barranca – Lima, 2025.	Tipo de investigación: Aplicada Diseño de investigación: No experimental-transversal Enfoque de investigación: Cualitativo - Cuantitativo Población: Docentes de la Institución Educativa N.º 21012 de Barranca – Lima. Muestra: Muestreo intencional. Técnicas: Análisis documental Entrevista Instrumentos: Ficha de análisis documental Guía de entrevista
		Analizar la influencia de la aplicación de estrategias de liderazgo en el clima organizacional de la Institución Educativa N.º 21012 de Barranca – Lima, 2025.		
		Específicos Examinar la relación entre las estrategias de liderazgo aplicadas y las dimensiones del clima organizacional. Identificar los estilos de liderazgo predominantes en la gestión institucional. Estudiar la percepción de los docentes respecto al clima organizacional en aspectos como comunicación, motivación, trabajo en equipo y satisfacción laboral.		

ANEXO N° 2

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLES	CONCEPTUAL	OPERACIONAL	CATEGORIAS	INDICADORES / ITEMS
Independiente: Estrategias de liderazgo	Bass & Riggio (2019) sostienen que las estrategias de liderazgo implican guiar e inspirar a los colaboradores mediante estilos transformacionales, transaccionales o mixtos, que inciden directamente en la motivación y desempeño.	Se medirá a través de entrevistas a directivos y docentes, considerando estilos y prácticas de liderazgo aplicados en la institución.	- Estilo de liderazgo - Comunicación directiva - Motivación docente - Toma de decisiones - Resolución de conflictos	- Prácticas de liderazgo transformacional, transaccional o laissez-faire. - Frecuencia y claridad en la comunicación directiva. - Estrategias aplicadas para motivar a los docentes. - Nivel de participación en la toma de decisiones. - Estrategias usadas en la resolución de conflictos. - Claridad y apertura en la comunicación.
Dependiente: Clima organizacional	Según Robbins y Judge (2021), el clima organizacional refleja cómo los trabajadores experimentan la cultura, la comunicación y el estilo de liderazgo, impactando directamente en su rendimiento y bienestar.).	Se evaluará a través de entrevistas y análisis documental, identificando la percepción de los docentes sobre su entorno de trabajo.	- Comunicación - Motivación laboral - Trabajo en equipo - Satisfacción laboral - Relaciones interpersonales	- Reconocimiento y estímulos recibidos. - Grado de cooperación y cohesión entre colegas. - Nivel de satisfacción con las condiciones laborales. - Calidad de las relaciones interpersonales en la institución.

Anexo 3

Guía de entrevista

.....

Título del estudio:

I. Instrucciones

La presente entrevista tiene fines **exclusivamente académicos** y forma parte del trabajo de investigación titulado “*Aplicación de estrategias de liderazgo hacia el clima organizacional de la Institución Educativa N.º 21012 de Barranca – Lima 2025*”.

Se solicita al entrevistado responder con **honestidad y libertad**, basándose en su experiencia profesional y conocimiento del entorno institucional.

La información brindada será tratada con **confidencialidad** y utilizada únicamente con propósitos académicos y de mejora institucional.

Datos generales del entrevistado

Nombre:

Cargo o función:

Años de ejercicio profesional:

Ámbito de trabajo:

Fecha de la entrevista:

II. Preguntas

Objetivo específico 1: Examinar la aplicación de estrategias de liderazgo en la gestión institucional.

Nº	Ítem	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Nunca
1	El directivo de la IE 21012 aplica estrategias de liderazgo transformacional (motivación, inspiración, visión compartida) en la gestión institucional.	☐	☐	☐	☐
2	El directivo promueve la participación del personal docente en la toma de decisiones institucionales	☐	☐	☐	☐

Objetivo específico 2: Identificar la percepción de los docentes respecto al clima organizacional.

N°	Ítem	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Nunca
3	En la institución educativa existe un ambiente de confianza y respeto entre los docentes.	☐	☐	☐	☐
4	La comunicación entre directivos y docentes es clara y efectiva.	☐	☐	☐	☐
5	El trabajo en equipo entre los docentes favorece el desarrollo de las actividades pedagógicas.	☐	☐	☐	☐
6	La institución educativa reconoce y valora el esfuerzo de los docentes.	☐	☐	☐	☐

Objetivo específico 3: Estudiar la relación entre estrategias de liderazgo y clima organizacional.

N°	Ítem	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Nunca
1	Las estrategias de liderazgo aplicadas por el directivo influyen positivamente en el ambiente laboral.	☐	☐	☐	☐

2	El liderazgo transformacional (inspirar, motivar y reconocer al personal) mejora el clima organizacional.	☐	☐	☐	☐
3	La participación de los docentes en la toma de decisiones contribuye a fortalecer el clima organizacional.	☐	☐	☐	☐
4	Cuando el directivo fomenta el trabajo en equipo mediante estrategias de liderazgo, se percibe un mejor clima organizacional.	☐	☐	☐	☐

III. Cierre

Agradecemos profundamente su colaboración y valiosos aportes. Su participación será de gran importancia para la investigación y contribuirá a generar propuestas que beneficien a la comunidad educativa.

Valor total del objetivo 1: Promedio de ítems 1 y 2

Rango de interpretación:

Siempre 4 alto nivel

Casi siempre 3 nivel medio

Algunas veces 2 bajo nivel

Nunca 1 muy bajo nivel.

Valor total del objetivo 2: Promedio de ítems 3 al 6

Rango de interpretación:

Siempre 4 Clima organizacional muy favorable

Casi siempre 3 Clima organizacional favorable

Algunas veces 2 Clima organizacional poco favorable

Nunca 1 Clima organizacional desfavorable.

Valor total del objetivo 3: Promedio de ítems 7 al 10

Rango de interpretación:

Siempre 4 Influencia alta

Casi siempre 3 Influencia media

Algunas veces 2 Influencia baja

Nunca 1 Sin influencia perceptible

REPOSITORIO INSTITUCIONAL DIGITAL

FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE DOCUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

1. Información del Autor				
CASIMIRO SOTELO, GLORIA LUZ			25464115	glsc.1965@gmail.com
Apellidos y Nombres			DNI	Correo Electrónico
2. Tipo de Documento de Investigación				
☒	Tesis	☐	Trabajo de Suficiencia Profesional	☐
		☐	Trabajo Académico	☐
		☐	Trabajo de Investigación	
3. Grado Académico o Título Profesional ¹				
☐	Bachiller	☐	Título Profesional	☒
		☐	Título Segunda Especialidad	☐
			Maestría	☐
			Doctorado	
4. Título del Documento de Investigación				
Aplicación de estrategias de liderazgo hacia el clima organizacional de la Institución Educativa N° 21012 de Barranca-Lima 2025				
5. Programa Académico				
Maestría en Educación con mención en Docencia y Gestión de la Calidad				
6. Tipo de Acceso al Documento				
☒	Abierto o Público ³ (info:eu-repo/semantics/openAccess)		☐	
			Acceso restringido ⁴ (info:eu-repo/semantics/restrictedAccess) (*)	
(*) En caso de restringido sustentar motivo				

A. Originalidad del Archivo Digital

Por el presente dejo constancia que el archivo digital que entrego a la Universidad, es la versión final del trabajo de investigación sustentado y aprobado por el Jurado Evaluador y forma parte del proceso que conduce a obtener el grado académico o título profesional.

B. Otorgamiento de una licencia CREATIVE COMMONS ⁵

El autor, por medio de este documento, autoriza a la Universidad, publicar su trabajo de investigación en formato digital en el Repositorio Institucional Digital, al cual se podrá acceder, preservar y difundir de forma libre y gratuita, de manera íntegra a todo el documento. ⁶

Huella Digital




FIRMA

Lugar	Día	Mes	Año
Chimbote	19	12	2025

Importante

- Según Resolución de Consejo Directivo N° 033-2016-SUNEDU-CD, Reglamento del Registro Nacional de Trabajos de Investigación para optar Grados Académicos y Títulos Profesionales, Art. 8, inciso 8.2.
- Ley N° 30035, Ley que regula el Repositorio Nacional Digital de Ciencia, Tecnología e Innovación de Acceso Abierto y D.S. 006-2015-PCM.
- Si el autor eligió el tipo de acceso abierto o público, otorga a la Universidad San Pedro una licencia no exclusiva, para que se pueda hacer arreglos de forma en la obra y difundir en el Repositorio Institucional Digital. Respetando siempre los Derechos de Autor y Propiedad Intelectual de acuerdo y en el Marco de la Ley 822.
- En caso de que el autor elija la segunda opción, únicamente se publicará los datos del autor y resumen de la obra, de acuerdo a la directiva N° 004-2016-CONYTEC-DEGC (Números 5.2 y 6.7) que norma el funcionamiento del Repositorio Nacional Digital
- Las licencias Creative Commons (CC) es una organización internacional sin fines de lucro que pone a disposición de los autores un conjunto de licencias flexibles y de herramientas tecnológicas que facilitan la difusión de información, recursos educativos, obras artísticas y científicas, entre otros. Estas licencias también garantizan que el autor obtenga el crédito por su obra.
- Según el inciso 12.2, del artículo 12° del Reglamento del Registro Nacional de Trabajos de Investigación para optar grados académicos y títulos profesionales-RENATI "Las universidades, instituciones y escuelas de educación superior tienen como obligación registrar todos los trabajos de investigación y proyectos, incluyendo los metadatos en sus repositorios institucionales precisando si son de acceso abierto o restringido, los cuales serán posteriormente recolectados por el Repositorio Digital RENATI, a través del Repositorio ALICIA".

Nota. - En caso de falsedad en los datos, se procederá de acuerdo a ley (Ley 27444, art. 32, núm. 32.3).



CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD

El que suscribe, Vicerrector de Investigación de la Universidad San Pedro:

HACE CONSTAR

Que, de la revisión del trabajo titulado "**Aplicación de estrategias de liderazgo hacia el clima organizacional de la Institución Educativa N° 21012 de Barranca-Lima 2025**" del (a) estudiante: **CASIMIRO SOTELO GLORIA LUZ**, identificado(a) con Código N° **1110200584**, se ha verificado un porcentaje de similitud del **18%**, el cual se encuentra dentro del parámetro establecido por la Universidad San Pedro mediante resolución de Consejo Universitario N° 5037-2019-USP/CU para la obtención de grados y títulos académicos de pre y posgrado, así como proyectos de investigación anual Docente.

Se expide la presente constancia para los fines pertinentes.

Chimbote, 12 de diciembre de 2025

UNIVERSIDAD SAN PEDRO
VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN



Dr. JAVIER MARTÍNEZ CARRIÓN
VICERRECTOR



NOTA: Este documento carece de valor si no tiene adjunta el reporte del Software TURNITIN.

Aplicación de estrategias de liderazgo hacia el clima organizacional de la Institución Educativa N° 21012 de Barranca-Lima 2025

INFORME DE ORIGINALIDAD

18%

INDICE DE SIMILITUD

18%

FUENTES DE INTERNET

%

PUBLICACIONES

6%

TRABAJOS DEL
ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1

dspaceapi.uai.edu.ar

Fuente de Internet

2%

2

hdl.handle.net

Fuente de Internet

2%

3

doaj.org

Fuente de Internet

1%

4

manglar.uninorte.edu.co

Fuente de Internet

1%

5

repositorio.usanpedro.edu.pe

Fuente de Internet

1%

6

Submitted to Universidad Cesar Vallejo

Trabajo del estudiante

1%

7

repositorio.ucv.edu.pe

Fuente de Internet

1%

8

www.coursehero.com

Fuente de Internet

1%

9

repositorio.puce.edu.ec

Fuente de Internet

1%

10

alicia.concytec.gob.pe

Fuente de Internet

1%

11

Submitted to Universidad Andina Nestor
Caceres Velasquez

<1%

12	Submitted to Universidad San Marcos Trabajo del estudiante	<1 %
13	www.grafiati.com Fuente de Internet	<1 %
14	educar.uab.cat Fuente de Internet	<1 %
15	Submitted to Universidad San Ignacio de Loyola Trabajo del estudiante	<1 %
16	repositorio.continental.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
17	cienciadigital.org Fuente de Internet	<1 %
18	revistas.unheval.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
19	www.donboscochacas.org Fuente de Internet	<1 %
20	Submitted to Aliat Universidades Trabajo del estudiante	<1 %
21	Submitted to Corporación Universitaria Minuto de Dios, UNIMINUTO Trabajo del estudiante	<1 %
22	avances.adide.org Fuente de Internet	<1 %
23	repositorio.utn.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
24	worldwidescience.org Fuente de Internet	<1 %
25	www.dykinson.com Fuente de Internet	

<1 %

26

www.researchgate.net

Fuente de Internet

<1 %

27

cybertesis.unmsm.edu.pe

Fuente de Internet

<1 %

28

dspace.unitru.edu.pe

Fuente de Internet

<1 %

29

dspace.ups.edu.ec

Fuente de Internet

<1 %

30

revistahorizontes.org

Fuente de Internet

<1 %

31

issuu.com

Fuente de Internet

<1 %

32

www.repositorio.usac.edu.gt

Fuente de Internet

<1 %

33

Submitted to espam

Trabajo del estudiante

<1 %

34

moam.info

Fuente de Internet

<1 %

35

repositorioacademico.upc.edu.pe

Fuente de Internet

<1 %

36

www.dircom.org

Fuente de Internet

<1 %

37

Submitted to Universidad Privada San Pedro

Trabajo del estudiante

<1 %

38

es.slideshare.net

Fuente de Internet

<1 %

39

repository.usta.edu.co

Fuente de Internet

<1 %

40	www.elbaixllobregat.net Fuente de Internet	<1 %
41	Submitted to Universidad Continental Trabajo del estudiante	<1 %
42	helvia.uco.es Fuente de Internet	<1 %
43	repositorio.uss.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
44	runas.religacion.com Fuente de Internet	<1 %
45	docslide.us Fuente de Internet	<1 %
46	ipsumtec.itmilpaalta.edu.mx Fuente de Internet	<1 %
47	repositorio.ucam.edu Fuente de Internet	<1 %
48	repositorio.upt.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
49	repositorio.utc.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
50	Submitted to unasam Trabajo del estudiante	<1 %
51	www.goconqr.com Fuente de Internet	<1 %
52	www.slideshare.net Fuente de Internet	<1 %

