



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE DOCTORADO EN GESTION PÚBLICA Y
GOBERNABILIDAD**

**Habilidades directivas, clima organizacional en el compromiso laboral docente de
Educación Básica Alternativa EBA UGEL 05 - 2019**

TESIS PARA OPTAR EL GRADO DE:

Doctora en Gestión Pública y Gobernabilidad

AUTORA:

Mtra. Gladys Judith Cardenas Montoro
(ORCID) 0000-0002-7260-567X

ASESOR:

Dr. Hugo Ricardo Prado Lopez
(ORCID) 0000-0003-4010-3517

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN
Reforma y modernización del estado

LIMA – PERÚ

2020

Dedicatoria

Dedico este trabajo a:

A mis padres por su infinita paciencia cuando no pude estar a su lado.

A mi esposo, a mis hijos, Miguel y Marlon, en gran parte responsables de que no desistiera en los últimos meses de este trabajo, ya que con nada compenso las horas de larga ausencia por la realización de esta tesis. Gracias por su apoyo

Agradecimiento

Mi Padre Celestial por ser la luz que guía el camino por cual transito día a día.

Dedico esta Tesis Doctoral a todas aquellas personas que me han acompañado y brindaron su apoyo, consejo y ánimo a lo largo de este proceso, sin las cuales no hubiera sido posible lograr este objetivo.

A La Universidad Cesar Vallejo con sede en Lima y a al equipo humano de profesores que me brindaron sus conocimientos intelectuales en mi formación profesional e inculcándome valores éticos, morales y responsabilidad.

Desde estas páginas, un recuerdo muy especial para todos.

El Jurado encargado de evaluar la tesis presentada por don (a)

GLADYS JUDITH CARDENAS MONTORO

cuyo título es:

**Habilidades directivas, clima organizacional en el compromiso laboral docente de
Educación Básica Alternativa EBA UGEL 05 – 2019**

Reunido en la fecha, escuchó la sustentación y la resolución de preguntas por el estudiante, otorgándole el calificativo de:

15 quince.

Lima, San Juan de Lurigancho 18 de Enero del 2020


DRA. TORRES/CACERES
FÁTIMA DEL SOCORRO
PRESIDENTE
DRA. NARVAEZ ARANIBAR TERESA
SECRETARIO
DR. PRADO LOPEZ HUGO
VOCAL

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Representante de la Dirección / Vicerrectorado de Investigación y Calidad	Aprobó	Rectorado
---------	----------------------------	--------	---	--------	-----------

Declaratoria de autenticidad

Yo, Gladys Judith Cárdenas Montoro participante de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado DNI N° 09326060 con la tesis titulada "Habilidades directivas, clima organizacional en el compromiso laboral docente de Educación Básica Alternativa EBA UGEL 05 -2019".

Expongo bajo juramento que:

La tesis es de mi autoría.

En el trabajo de investigación he mencionado todas las fuentes de la investigación, las citas y el parafraseo se han identificado correctamente, de acuerdo a las normas establecidas para su elaboración en el trabajo académico.

No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.

Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.

Soy consciente que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.

San Juan de Lurigancho, enero del 2020


Gladys J. Cárdenas M.
DNI: 9326060

Índice

	Pág
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Página de jurado	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Índice	vi
RESUMEN	x
ABSTRACT	xi
RESUMO	xii
I. INTRODUCCIÓN	13
II. METODOLOGÍA	51
2.1 Diseño de investigación	51
2.2 Variable de Operacionalización	52
2.3 Población y muestra	55
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	56
2.5 Procedimiento	60
2.6 Método de análisis de datos	60
2.7 Aspectos éticos	61
III. RESULTADOS	62
IV. DISCUSION	80
V. CONCLUSIONES	82
VI. RECOMENDACIONES	83
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	84
ANEXOS	94
- Anexo 1: Matriz de consistencia	95
- Anexo 2: Instrumento para medir de habilidades directivas	96
- Anexo 3: Instrumento para medir el clima organizacional	97
- Anexo 4 :Instrumento para medir el compromiso laboral	99
- Anexo 5 Base de datos de habilidades directivas	100

- Anexo 6 Base de datos de clima organizacional	101
- Anexo 7 Base de datos de compromiso laboral	102
- Anexo 8 Base de datos de prueba piloto	103
- Anexo 9 Carta de presentación y Certificado de validez del instrumento	104
- Anexo 10 Marco del Buen desempeño directivo	145
- Anexo 11 Marco del Buen desempeño docente	148
- Anexo 12 Artículo científico	151

Índices de tablas

		Pág.
Tabla 1	Operacionalización de la variable habilidades directivas.	53
Tabla 2	Operacionalización de la variable clima organizacional.	54
Tabla 3	Operacionalización de la variable compromiso laboral	54
Tabla 4	Población de estudio	55
Tabla 5	Confiabilidad del cuestionario de habilidades directivas	58
Tabla 6	Confiabilidad del cuestionario de clima organizacional	58
Tabla 7	Confiabilidad del cuestionario de compromiso laboral	59
Tabla 8	Confiabilidad de los instrumentos de Habilidades directivas, Clima organizacional y Compromiso laboral	60
Tabla 9	Variable habilidades directivas en EBA UGEL 05 - 2019	62
Tabla 10	Dimensiones de la variable habilidades directivas en EBA UGEL 05 -	63
Tabla 11	Variable Clima Organizacional en EBA UGEL 05 - 2019	64
Tabla 12	Dimensiones de la variable clima organizacional en EBA UGEL 05-	65
Tabla 13	Variable Compromiso laboral en EBA UGEL 05- 2019	66
Tabla 14	Dimensiones de la variable compromiso laboral EBA UGEL 05 - 2019	67
Tabla 15	Prueba de normalidad de los datos de las variables y dimensiones Pruebas de normalidad.	68
Tabla 16	Bondad de ajuste a la hipótesis general- R cuadrado	69
Tabla 17	Regresión logística de las habilidades directivas, clima organizacional en el compromiso laboral 2019.	70
Tabla 18	Bondad de ajuste hipótesis específica 1-R cuadrado	71
Tabla 19	La regresión logística las habilidades directivas, clima organizacional en el compromiso afectivo 2019. .	72
Tabla 20	Bondad de ajuste hipótesis específica 2- R cuadrado	73
Tabla 21	Los coeficientes de la regresión logística habilidades directivas, clima organizacional en el compromiso de continuidad 2019.	74
Tabla 22	Bondad de ajuste hipótesis específica 3-R cuadrado	75
Tabla 23	La regresión logística las habilidades directivas, clima organizacional en el compromiso normativo 2019.	76

Índices de Figuras

		Pág.
Figura 1	Esquema de investigación	52
Figura 2	Distribución porcentual de las habilidades directivas.	62
Figura 3	Distribución porcentual de las dimensiones de la variable habilidades directivas.	63
Figura 4	Distribución porcentual del Clima Organizacional en EBA - 2019	64
Figura 5	Distribución porcentual de las dimensiones de la variable clima organizacional.	65
Figura 6	Distribución porcentual del compromiso laboral.	66
Figura 7	Porcentual de las dimensiones de la variable compromiso laboral.	67

Resumen

La investigación presentó como propósito determinar la influencia de las Habilidades directivas, clima organizacional en el compromiso laboral docente de Educación Básica Alternativa EBA UGEL 05 – 2019. Dicho estudio empleó la metodología explicativa, de diseño no experimental, transversal. La población estuvo constituida por los docentes de la UGEL 05. Se utilizó el muestreo probabilístico aleatorio simple. Para construir, validar y demostrar la confiabilidad de los instrumentos se ha considerado la validez de contenido, mediante la Técnica de Opinión de Expertos y su instrumento es el informe de juicio de Expertos de las variables de estudio; se utilizó la técnica de la encuesta y su instrumento el cuestionario, con preguntas tipo Escala de Likert. Para la confiabilidad de los instrumentos se usó Alpha de Cronbach. Las encuestas nos permitieron determinar la influencia de las habilidades directivas, clima organizacional en el compromiso laboral en las instituciones educativas. Concluyéndose que las habilidades directivas, clima organizacional influyen significativamente en el compromiso laboral 65.12% en cuanto a lo innovador, creador, facilitador, mentor, director y monitor en las instituciones educativas de la UGEL 05- 2019

Palabras Claves: Habilidades directivas, clima organizacional y compromiso laboral

Abstract

The purpose of the research was to determine the influence of managerial skills, organizational climate in the teaching commitment of Alternative Basic Education EBA UGEL 05 - 2019. This study used the explanatory methodology, of non-experimental design, transversal. The population was constituted by the teachers of UGEL 05. Simple random probability sampling was used. In order to construct, validate and demonstrate the reliability of the instruments, the validity of the content has been considered by means of the Expert Opinion Technique and its instrument is the Expert judgment report of the study variables; the survey technique was used and its instrument the questionnaire, with Likert Scale type questions. Cronbach's Alpha was used for the reliability of the instruments. The surveys allowed us to determine the influence of managerial skills, organizational climate on work engagement in educational institutions. Concluding that managerial skills, organizational climate significantly influences work engagement 65.12% in terms of innovator, creator, facilitator, mentor, director and monitor in educational institutions of the UGEL 05- 2019.

Keywords: Managerial skills, organizational climate and work commitment

Resumo

O objetivo da pesquisa foi determinar a influência das habilidades gerenciais, clima organizacional no compromisso de ensino da Educação Básica Alternativa EBA UGEL 05 - 2019. Este estudo utilizou a metodologia explicativa, de desenho não experimental, transversal. A população foi constituída pelos professores da UGEL 05. Foi utilizada amostragem aleatória simples de probabilidade. Para construir, validar e demonstrar a confiabilidade dos instrumentos, a validade do conteúdo foi considerada por meio da Expert Opinion Technique e seu instrumento é o Expert judgment report das variáveis do estudo; utilizou-se a técnica de survey e seu instrumento o questionário, com perguntas do tipo Likert Scale. O Alfa de Cronbach foi usado para a fiabilidade dos instrumentos. As pesquisas nos permitiram determinar a influência das habilidades gerenciais, do clima organizacional no engajamento no trabalho em instituições educacionais. Concluindo que as habilidades gerenciais, clima organizacional influenciar significativamente o engajamento trabalho 65,12% em termos de inovador, criador, facilitador, mentor, diretor e monitor em instituições de ensino da UGEL 05- 2019.

Palavras-chave: habilidades gerenciais, clima organizacional e compromisso de trabalho

I.- Introducción

El presente estudio está dirigida al contexto confuso de los Centros de Educación Básica Alternativa en adelante CEBA, entendido como una vía creado para brindar prestación a la educación, que existe como organización formativa, en donde las prácticas de los líderes estaban en observación directa. En este sentido, los errores de organización forman principalmente el efecto de la gestión. Puesto que cada gerente debe desarrollar una gama de habilidades y capacidades lo que facilitara su mejor desempeño, y el de sus empleados Druker (2007 p.75).

A principios de la década de 2000, se desarrollaron y desplegaron habilidades, cualquier trabajo o actividad se ha vuelto cada vez más necesaria e importante para los sujetos, pero primordialmente para las compañías y organizaciones. Estos, sean públicos o privados, tienen enormes desafíos, actualmente están marcados con mayor inseguridad, involucrando relaciones, complicaciones, vínculos o atribuciones. Cada vez son más intensos y necesarios, por lo que las instituciones interactúan con individuos, por lo que cada una desempeña un papel, comenzando con los empleados hasta gerentes (Alles, 2007).

Del mismo modo, se afirma que las destrezas que tiene el directivo son las habilidades que necesitan para perfeccionar la vida de una persona con relación a los demás (Cameron y Whetten, 2005 p. 45). Así mismo, Madrigal (2006), las destrezas que debe tener el gerente y que domine en primer lugar es "la comunicación, saber decidir y ser reflexivo del riesgo que cada uno implica, ser hábil para innovar, que improvise y planifique, que sea un guía para todos los proyectos o programas que promueva, que sepa cómo disponer su tiempo y sobre todo el de su equipo logrando ser siempre asertivo (p.11).

El personal es lo principal y básico para toda compañía, por lo que es significativo, los recursos humanos perciben que su labor significa expectativas hacia todos generando valor, factores de análisis como satisfacción, motivación e insatisfacción Medina (2008 p. 27). La alta dirección de la compañía es la responsable de canalizar y orientar a los individuos para lograr las metas importantes. conducir a la superación de la organización; Por lo tanto, conseguir la perfección no es una labor simple, incluso si es quién está al frente como director ya que debe actuar como el eje dinámico que da salida a conflictos, tomando medidas

pertinentes. Por lo tanto, si el individuo no adquiere las suficientes destrezas para que cumpla con todas las situaciones, no podrá alcanzar los objetivos deseados.

En el entorno organizativo, el trabajo de un gerente es fundamental, teniendo en cuenta que es el llamado a planificar, coordinar, directamente e implementar las acciones necesarias. Mantener una gestión adecuada de la organización, por lo que requiere habilidades muy específicas para realizar las tareas y actividades asociadas a su puesto. Entre otros, necesita ampliar la capacidad de liderazgo, que en este momento se ha transformado en un reto en el ambiente educativo y cultural, promoviendo el surgimiento de cualidades contrarias al liderazgo esto debe ser reflejado y analizado por los recursos necesarios.

Por su parte la humanidad en este momento demanda organizaciones dispuestas a adaptarse a estos cambios permanentes, sin embargo, todos los órganos que lo componen deben ser flexibles y creativos, para satisfacer estos requisitos también se debe garantizar que en ellos se creen entornos eficientes, un adecuado clima organizacional que no solo fomente la eficacia y la competencia, sino que también piense en el progreso de la responsabilidad de cada uno de sus socios (Ramírez, Abreu y Badi, 2008)

La corporación demanda planteles y maestros ligados con el avance social, capaces de enseñar y guiar a los infantes a lo largo del complicado camino de la enseñanza, por tanto, los centros educativos demandan funcionarios pedagógicos para participar activamente y lograr una educación de calidad, con un excelente clima organizacional.

Para los investigadores, los retos no solo son para las corporaciones, sino para los trabajadores, puesto que son el centro de cualquier procedimiento organizacional es esencialmente la reciprocidad que se despliega entre la organización y las personas que laboran en la institución. En este sentido, es esencial centrarse en el hecho de que los integrantes de la institución, particularmente los recursos humanos, son responsables de ordenar y llevar a cabo trabajos dirigidos para lograr los objetivos institucionales y sobre todo el compromiso organizacional (Ramírez, et al., 2008).

En la sociedad del conocimiento que operamos hoy se puede confirmar que las empresas están centradas en activos intangibles. La satisfacción laboral de los empleados

tiene un lugar preferido por que las percepciones negativas o positivas de los trabajadores afectan las relaciones que se asumen con la institución y el nivel de compromiso y sobre todo la productividad. (Hinojosa, 2010).

La responsabilidad laboral va acrecentando su honestidad, contribuye activamente al cumplimiento con las metas y los fines de la formación; la responsabilidad es una cualidad hacia el trabajo. El compromiso laboral de hoy está estrechamente relacionado con la eficiencia, la productividad, la seguridad, la eficacia en el servicio y la honestidad de los trabajadores y usuarios; Reflejando así la rentabilidad de la empresa. El compromiso laboral se encuentra ligado en la actualidad por su seguridad y producción en los servicios de los trabajadores a sus clientes para reflejar la rentabilidad que tiene la empresa. Esta contribución ha llevado a que se cumplan los objetivos trazados a través del compromiso laboral en la organización desde una actitud de compromiso en el trabajo.

El ser humano logra el éxito desde la ocupación y necesidad del trabajo en equipo, equilibrando el clima y la compensación para poder fortalecer a la empresa y ésta compensar al trabajador mediante las remuneraciones. El personal desempeña diariamente un compromiso a través de la visión y misión, comprometiéndose con la organización al ser fiel en las prácticas y disponiendo los cambios dados a un aprendizaje en la institución, para poder desarrollar y prepararse ante cualquier expectativa para lograr el éxito en base a su esfuerzo.

El compromiso de los docentes se refleja en su participación intelectual y emocional con la institución educativa, así como en su contribución personal al éxito de la misma. Debido a esto, es en el contexto de la investigación que se tuvo en cuenta la perspectiva del trabajo de algunos autores internacionales y nacionales que, con sus estudios, hicieron una contribución significativa para comprender el tema de las habilidades directivas, el clima organizacional en las instituciones educativas objeto de este estudio, así como su influencia con el compromiso laboral; se pretende identificar estos aspectos con el fin de mejorar el compromiso laboral de los docentes.

Considerando los trabajos científicos se encuentran las investigaciones a nivel internacional: El estudio es el de Pereda (2016) en su indagación “*Análisis de las*

Habilidades directivas: Estudio aplicado al sector público de la provincia de Córdoba”, dicho trabajo fue presentado por la Universidad de Córdoba, el objetivo de la indagación fue conocer las habilidades directivas que son más valoradas en los centros de trabajo por los empleados estatales de la provincia de Córdoba, dichas habilidades se les puede considerar como personales, interpersonales o de dirección de personas. Es un estudio aplicado el diseño fue básico descriptivo el enfoque se centra en la naturaleza cuantitativa, ya que son trabajados con los resultados logrados por la encuestas, que permiten extraer inferencias lógicas que determinan las condiciones y propiedades de la asignatura de estudio: las principales habilidades manifestadas en los trabajadores públicos, la población es universal, la investigación es de nivel descriptivo, la encuesta es la técnica que se empleó, el instrumento utilizado contiene 27 preguntas formulados por escala de Likert para ver si las variables haya o no haya subordinación, se realizó la prueba de Chi-cuadrado, la fiabilidad se calculó a través del alfa de Cronbach. se concluye a) Las particularidades competitivas del empleado público en la provincia de Córdoba son concluyentes por la mayoría de servidores públicos (79,5%), cargos que posean personal bajo su responsabilidad (40,2%), estando en la mayoría de éstos casos en un (76,9%) de subordinados menos de 25 empleados b) Al ingresar al Administración Pública, lo primero que se busca es la estabilidad.

Ramírez (2017) manifestó en su indagación: "La competencia gerencial en relación al desarrollo como modelo empresarial en Venezuela ". La investigación permite evidencia la comprensión e interpretación de las realidades que se vuelven cotidianas en base a los contextos e interpretaciones de la gerencia concluyéndose que los asesores y gerente académico profundiza el contenido en función a su análisis, surgiendo fundamento que contrasta interpretación y consolidación de las teorías que marcan el objetivo del contenido.

De igual modo García, Barredas y Gutiérrez (2016) nos presenta el “*Estudio de habilidades directivas en el desempeño de un corporativo aduanal*” publicada en la Revista Iberoamericana de Contaduría, Economía y Administración, se planteó como objetivo: la identificación de las habilidades humanas directivas importantes y el desempeño laboral de los administradores de operación en un corporativo aduanal. El enfoque metodológico de la investigación es descriptivo, la técnica empleada es el cuestionario de personalidad situacional (SPC) y evaluación de desempeño. Su población estaba compuesta por 9 administradores de operaciones de las diferentes sucursales de las corporativas de México.

se realizó el análisis de la información en la estadística descriptiva manejando la Versión 20 del software IBM SPSS Statistic. Además, se evaluó a los gerentes basados en los siguientes métodos: observación, lista de verificación, el instrumento empleado fue la entrevista teniendo como colaborador al gerente, evidencia proveída por cada gerente que consistía en (informes, correos, quejas) durante la etapa e incorporación de un coevaluador. Se mostraron los resultados de habilidades significativas con puntaje bajo: auto concepto, capacidad de supervisión y capacidad de toma de decisiones en relaciones humanas. En cuanto a la estimación del desempeño, el 67% de los administradores el rendimiento fue justo y 33% bueno. Se determinó, que parece que la comprensión y la mejora de las habilidades humanas son primordiales para los directivos, sin embargo, esto no implica que el puesto garantice un desarrollo inapreciable de estas habilidades. La mayoría de los ejecutivos de esta empresa mostraron más gestión de recursos específicos como el autocontrol y la capacidad de adaptarse, aumentando su capacidad para liderar y administrar el grupo bajo su mando.

Dolores, Salazar, Huerta y Gutiérrez (2015) presento su indagación sobre *“Habilidades directivas y estilo de liderazgo, factores que inciden en el clima laboral”* El objetivo principal fue analizar las relaciones entre las habilidades de gestión y estilos de liderazgo en el Hospital General Subzona. El tipo de estudio fue correlacional, la muestra se determinó estadísticamente. Los instrumentos utilizados fueron la observación directa y cuestionarios. Los resultados se analizaron a través de gráficos de datos y análisis de herramientas Anova, obteniendo la correlación directa entre las variables, verificando la hipótesis, permitiendo propuestas y recomendaciones necesarias para mejorar el ambiente de trabajo.

Sotelo y Figueroa (2017) mostró en su investigación *“El clima organizacional y su correlación con la calidad en el servicio en una institución de educación de nivel medio superior”*, el objetivo de la indagación fue analizar las relación entre el clima organizacional y calidad de servicio experimentada por el personal en un establecimiento de nivel medio superior, especialmente 02 centros en el estado de Durango, México, se utilizó para la recolección de datos la técnica de la encuesta y el instrumento cuestionario. Los resultados fueron analizados a través de datos estadísticos. Por lo tanto, la correlación entre ambas variables es positiva y el modelo para la regresión lineal cumple con los supuestos para los estudios de ciencias sociales.

Coluccio, Muñoz y Camilo (2016) en su indagación “*Situación contractual y su relación con satisfacción laboral, clima organizacional y absentismo en docentes*” presentado en la Revista Salud & Sociedad de la Universidad Católica del Norte Antofagasta, Chile, Su investigación fue la relación entre la situación contractual y el clima organizacional, la satisfacción laboral y el absentismo en profesores, el procedimiento que se ejecutó fue una muestra no probabilístico, adquiriendo una muestra de ciento ocho docentes de escuelas administrativas y privadas subvencionadas en la ciudad de Arica. La medición del clima organizacional se manejó a través de un cuestionario ad-hoc (Ramírez, 2008), que refleja ocho dimensiones, para la medición de la satisfacción laboral se empleó la prueba de Warr, Cook y Wall (1979) llamada "escala de satisfacción general" por lo que se manifiesta que, si existe relaciones encontradas entre la situación contractual y el absentismo, así también con dos dimensiones del clima organizacional (función intrínseca y descriptor de carga). Los maestros que tienen contratos indefinidos conocen claramente sus roles. Por otro lado, maestros con contratos fijos y contractuales manifiestan mayor alejamiento que sus pares con un contrato indefinido. No se descubrió una correlación estadísticamente significativa entre tipo de contrato y satisfacción laboral. Se llegó a concluir: los docentes con contratos indefinidos manifiestan mayor compromiso en su trabajo, mientras que los maestros contratados por un período fijo tienen un menor compromiso además de ser menos claros acerca de los roles específicos que deben desempeñar.

Revisando archivos a nivel nacional encontramos la indagación de Vásquez (2018) “*Habilidades directivas y desempeño laboral en trabajadores del instituto de educación Superior Tecnológico Público José Carlos Mariátegui, -2017, presentado por la universidad Cesar Vallejo*”, tuvo por objetivo establecer la relación entre las habilidades directivas y el desempeño laboral en trabajadores del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público José Carlos Mariátegui, Moquegua, 2017, es un estudio de tipo correlacional, no experimental, la población estaba establecida por 70 personas entre docentes y administrativos, la recolección de datos se utilizó un cuestionario con escala de Likert, la confiabilidad se midió con el alfa de Cronbach, los efectos de la tesis demostraron que no se halló relación entre las habilidades directivas y el desempeño laboral de los trabajadores del Instituto en mención, Pero a nivel de habilidades dimensiones directiva,

una relación encontrada entre función de gestión y desempeño. ($x^2 = 3.838$, $p = 0.050$) y entre la gestión de recursos y el rendimiento ($x^2 = 6.193$; $p = 0,013$).

También, Según Oseda, Chávez y Castro (2016) en su investigación titulada "*Liderazgo transformacional y clima organizacional en docentes de la Universidad Nacional Intercultural de la Amazonia*". La indagación fue establecer la relación que existe entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional en los docentes de la Universidad Nacional Intercultural de la Amazonia, la recopilación de datos se realizó utilizando la técnica de encuesta el instrumento fue el cuestionario. Tuvo una confiabilidad con el método para dividir mitades de Rulon y Guttman igual a 0.993 y 0.977; Su validez se realizó mediante la evaluación experta y el alfa de Cronbach, que recibió valores de 0.996 y 0.928. Se concluyó que con una significancia del 5%, existe una fuerte relación directa ($\rho = 0.817$) y significativa ($t = 13.14$).

Douglas (2016). En su investigación "*Clima organizacional y compromiso docente*", el objetivo principal de este estudio fue evaluar las preguntas de investigación que relacionan las cuatro dimensiones del Índice de Clima Organizacional (OCI) para el compromiso de los maestros como se describe en la hipótesis en la metodología utilizada para prueba las preguntas de investigación se describen en este Las poblaciones objetivo para este estudio fueron docentes que trabajan en 80 escuelas primarias. La muestra de la escuela fue una muestra de conveniencia elegida de proximidad a los investigadores y disposición a participar. Aunque no es una muestra aleatoria, de las 67 escuelas que aceptaron participar, 41 eran Título I de las escuelas. Se considera que una escuela es Título I cuando el 50% o más de 84 a 90. Los maestros respondieron a los ítems a lo largo de una escala tipo Likert de 5 puntos.

Muguerza (2015) en su tesis titulada: "La organización y la habilidad gerencial en las empresas de Trujillo". La investigación tiene por objetivo influenciar en la organización en base a la seriedad de las funciones gerenciales. Evaluando que las habilidades son importantes y beneficiosas en base al manejo empresarial teniendo un mejor estudio en base a lo observado.

Rivas (2018) presento su trabajo de investigación titulado “*Clima organizacional en la satisfacción laboral y desempeño docente del DAE. Facultad de Medicina. Presentado en la UNMSM*”, Tuvo como prioridad determinar el nivel de influencia del clima y la influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral y el desempeño del docente del Departamento Académico de Enfermería. Facultad de Medicina UNMSM. El tipo de indagación consistió en el no experimental, de tipo básico, el método empleado fue el descriptivo correlacional causal. La información se recolecto a través del cuestionario tipo Likert, aprobados mediante juicio de expertos y la estadística de correlación de Pearson. La consistencia interna, fue hallada mediante el alfa de crombach y los valores 0.80, 0.71 y 0.90 para clima organizacional, satisfacción laboral y desempeño docente respectivamente, lo que indica que tienen buena consistencia interna. Se empleó como prueba estadística para la recolección de datos, el modelo de análisis de regresión lineal múltiple que nos permitió medir la relación de la variable X en cada las variables Y1 e Y2; Los resultados muestran que existe una influencia significativa entre las variables estudiadas, El clima organizacional influye en 78.4% en la satisfacción laboral y 96% en rendimiento docente.

Torres y Zegarra (2015) presentó en la Revista de Investigación en Comunicación y desarrollo, su investigación sobre “*Clima organizacional y desempeño laboral en las instituciones educativas Bolivarianas de la ciudad de Puno*”, siendo su nivel de correlación entre el clima organizacional y el desempeño laboral. La indagación ejecutada es de tipo básica, no experimental o diseño ex post facto. La técnica empleada es de tipo cuantitativo con una muestra probabilístico y estratificado, la población estuvo atendida por ciento treinta y tres docentes, para la recaudación de datos se ha utilizado el cuestionario. La investigación manifiesta que existe una relación directa positiva fuerte ($r=0,828$) y significatividad ($t=16,90$) entre el clima organizacional y desempeño laboral estableciéndose que, a mejor clima organizacional, hay mejor desempeño laboral.

Armacanqui (2017) En su indagación titulada “*La supervisión pedagógica y relaciones interpersonales en el nivel de compromiso docente, 2016*”, cuyo objetivo fue en establecer el predominio de la supervisión pedagógica y las relaciones interpersonales en el nivel de compromiso docente, en las instituciones educativas de la RED N° 13. La indagación es de tipo básica de diseño no experimental transversal, la población lo conformó doscientos veintitrés docentes la muestra no probabilística, el instrumento aplicado fue el

cuestionario, el nivel de confiabilidad fue alta 0,853, 0,923 y 0,881 respectivamente. Al analiza estadísticamente se mostró que la supervisión pedagógica y las relaciones interpersonales influyen hasta en un 47,3% en el nivel de compromiso docente, según el coeficiente de Nagelkerke y con una significancia de 0,046 y 0,000 para las variables analizadas.

Cambios intempestivos resultantes de la globalización de las economías exigen habilidades de gestión para desempeñar un papel de liderazgo en la supervivencia, a partir de ahí, como el mundo de los negocios cambia esto hace necesario el cambio en la estructura mental de aquellos que dirigen esas organizaciones, es por ello que se revisó las teorías afines a la variable habilidades directivas.

El punto de vista para el avance de habilidades gerenciales debe involucrar un alto nivel de práctica. Así mismo, la practica sin discernimiento es improductivo ignorando la necesidad de flexibilidad y aplicación para diferentes situaciones. Igualmente, los desarrollos de aptitudes en las destrezas gerenciales están vinculadas tanto a la enseñanza conceptual, práctica y conductual.

Hill y Jones (2011) señalan que las habilidades gerenciales están constituidas por el conjunto de habilidades evidenciadas o demostradas por un individuo con responsabilidad gerencial, en el proceso de trabajo realizado a través de la actividad de otras personas, con el objetivo de lograr objetivos organizacionales efectivo.

En este sentido, las habilidades que se deben reunir en la función gerencial se centran en la organización de los miembros del grupo de trabajo, lo que significa coordinar, dirigir, liderar y supervisar sus actividades para lograr los resultados deseados.

Según Griffin (2011) declaró: este enfoque adopta un conocimiento conceptual disciplinado con ocasiones para poner en práctica y poder aplicar a comportamientos observables, y basado en el trabajo conocedor y el trabajo conductual. Se han utilizado esquemas de formación para el seguimiento del trabajo. Grandes variaciones de esta actitud general se observan en los esquemas de educación y en las instituciones corporativas, pero menos en las escuelas de negocios. (p.13).

Este modelo de instrucción, como originalmente estaba formulado, estaba formado por cuatro etapas: (a) la exposición de principios directrices de acción o conductuales, por lo general usando métodos habituales de instrucción, (b) la evidencia de principios a través de casos, películas, guiones o incidentes, (c) oportunidades de ejecutar los principios a través de dramatizaciones o ejercicios y (d) retroalimentar el desempeño de los profesores o especialistas.

También, Griffin (2011) dijo: que los tres modelos más eficaces son: El principio de comportamiento, se debe basar en el principio de la ciencia social y efectos de indagación confiables. Para garantizar la validez de las orientaciones de comportamiento indicado, el enfoque de aprendizaje debe incluir conocimientos científicos sobre los efectos de los principios de administración presentada. En segundo lugar, los sujetos deben ser juiciosos del nivel de capacidad de sus habilidades y estar motivados para perfeccionarse para poder beneficiarse del modelo. La totalidad de la gente recibe muy pocos comentarios sobre el nivel de sus habilidades. En tercer lugar, el tipo de instrucción necesita un componente de aplicación. En su mayoría los cursos de habilidades administrativas se efectúan en la sala donde la retroalimentación es inmediata asegurándose de experimentar nuevos comportamientos y sin efectuar errores. Por lo tanto, transfiera que el aprender con un ambiente de trabajo real es a menudo confuso. Los ejercicios de ayuda, aplicación para mover el aprendizaje en el aula para los ejemplos del mundo real de la administración. Los ejercicios de aplicación generalmente llevan forma de intervención fuera del aula, una actividad consultiva, un análisis personal a través de la escritura de un diario o una intervención centrada en un problema, que el estudiante tiene que analizar para determinar su grado de éxito o error "(pp. 14-115)

En otras palabras, las habilidades gerenciales no se dirigen sólo a individuos que planean obtener cargos de gerencia o que gestionan organizaciones. Si no que ayuda a administrar diversos aspectos de su organización la vida y sus relaciones. Se dice también que las habilidades gerenciales están relacionadas con las cinco operaciones básicas en el que se sintetiza la obra de un gerente: establecer objetivos, organizar, comunicar y motivar, medir y evaluar, desarrollar y entrenar a los sujetos. (Drucker, 1954 p.34)

Otra definición de Katz (1955) quien declaró: todo directivo necesita de tres habilidades administrativas fundamentales: primero habilidades técnicas son conocimiento y competencias en un campo especializado, como tecnología, cálculo. habilidades contables o de fabricación para el trato personal. consiste en la capacidad de trabajar conforme con otras personas, tanto individualmente como con grupo y finalmente las habilidades conceptuales son lo que los gerentes deben tener para poder deliberar y conceptualizar contextos abstractas y complicadas. Empleando estas habilidades o destrezas el administrador cumple con la organización en su totalidad.

Recientemente, Griffin y Fleet (2013) dijeron: que son siete las sugerencias basadas en las habilidades directivas que son: habilidades básicas, habilidades técnicas, interpersonal, conceptual, diagnóstico, comunicación, toma decisión y tiempo.

El reconocimiento de la variable se centró en el estudio de los aportes en la conceptualización de habilidades gerenciales, su definición, identificación y clasificación.

Por otro lado, los aportes para modificar al sector estatal según Metcalfe, 1993, OCDE, 2000, Barzelay, 2001, Pollitt, 2003, refuerzan la oportunidad de enfocar la indagación ejecutada a partir de un nuevo aspecto, es reclamar un papel considerable más importante de las destrezas como un mecanismo activo en las aptitudes que los funcionarios públicos deben poseer para un trabajo eficiente en sus tareas y compromisos. Al mencionar sobre la modernización del Estado promovidos en los últimos periodos, debemos centrarnos en las personas que trabajan en los servicios públicos, deduciendo que el buen desempeño y el apoyo son esenciales para consolidar un buen estado con servicio moderno para sus pobladores. La gestión pública o administrativa viene hacer la ejecución de políticas administrativas ya que no puede haber una buena administración sin la aplicación de los recursos del estado por lo que el objetivo es el desarrollo y bienestar del sistema público.

Las directrices para la reforma del sector público se remontan al año 1997, cuando el Banco Mundial (1997) implantó recomendaciones sobre cómo construir un mejor sector público a través de medidas orientada entre otros, a la coordinación, el rendimiento, la promoción del personal motivados y entrenados a través del uso de políticas de remuneración adecuadas y la formación de un espíritu de equipo.

Define el diccionario de la Real Academia Española (RAE, 2014). Habilidad como capacidad y disposición para algo. Es decir, la destreza y la voluntad en el trabajo convirtiéndose en una parte fundamental del desempeño laboral, por lo que las empresas necesitan personas con capacidad y disposición para desarrollar las múltiples funciones que deben realizarse de manera eficiente.

La competencia, por otro lado, está integrado por el conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes para realizar una determinada actividad. Es decir, la competencia en los últimos años ha tenido una especial notoriedad: en gestión, está presente la evaluación de competencias, gestión de competencias, desarrollo de competencias, selección de competencias, etc. a excepciones, no se maneja de modo uniforme, o se aplica correctamente.

El concepto de habilidad viene del vocablo latino *habilitas* y hace reseña a la destreza, aptitud, habilidad o capacidad de realizar alguna tarea. La persona *habilitosa*, que, adquiere algo con éxito por su habilidad. Aquellas destrezas están siendo cada vez más importantes, las compañías seleccionan personas que poseen ciertas habilidades y saben cómo usarlas y desarrollarlas.

Para Jafarzadeh (2013) argumenta sobre la habilidad que es la capacidad de convertir conocimiento para dirigir un buen desempeño. Para las organizaciones la capacidad y voluntad de innovar se convierte en una pieza esencial para el desarrollo del rendimiento laboral. Las instituciones necesitan individuos con capacidad y habilidad para desarrollar las variadas funciones que deben hacer de forma eficaz.

Cetina et al. (2010). Manifiesta que, en la actualidad, existe una abundante literatura en relación a las habilidades gerenciales, la eficiencia y la eficacia en la organización. En su lugar, están faltando investigaciones más específicas que aborden el impacto que las habilidades directivas tienen sobre determinados espacios, como en el sector público que es determinante para la calidad del servicio que se tenga que ofrecer. (Raineri y Fuchs, 1995).

Para facilitar la identificación, habido numerosas contribuciones que han permitido detectar, aclarar e inventariar una extensa lista de habilidades que intentan enfatizar los otros tipos y clasificaciones de las capacidades al servicio de la responsabilidad profesional. Para

la identificación de las habilidades se requiere de algunos instrumentos que sean confiables y válidos para poder interpretar el comportamiento del individuo.

Las personas son las únicas que pueden usar los recursos del mercado de manera eficiente, organizado, contribuyendo con su esfuerzo e inteligencia. Es por eso la calidad y la necesidad de administrar adecuadamente a los sujetos, es decir, canalizar y movilizar para lograr sus objetivos. Es por ello que la importancia de administrar apropiadamente a los sujetos proviene de las habilidades gerenciales.

Hellriegel (2009) manifestó que; “se puede encontrar un conjunto de conocimientos, habilidades, comportamientos y actitudes que una persona necesita para ser eficaz en una amplia gama de tareas de gestión en diferentes organizaciones”. (p.5)

Lo que necesita una persona para ser eficaz es poseer un conjunto de habilidades y destrezas para poder realizar las tareas de gestión en diferentes organizaciones. En este sentido, el individuo debe poseer cualidades y destrezas en su profesión, así como también en la actividad laboral, siendo las características individuales y las cualidades que posee para lograr un puesto.

Sin embargo, Bateman y Snell (2009) precisaron que: “el trabajo de un gerente no se trata de logros personales, sino de ayudar a otros a hacer su trabajo. Es alguien que coordina y monitorea el trabajo de otras personas para que logren los objetivos de la organización”. (p.9). En otras palabras, se denomina organización cuando un administrador es comprometido en organizar y proyectar el trabajo para efectuar las metas y objetivos de la empresa.

Pereda, López y Gonzáles (2014 p.536) sustentaron que: la capacidad de cambiar el discernimiento en acción para impulsar un buen desempeño se le conoce como habilidad. Las disposiciones que tienen la capacidad y la voluntad de hacerlo, se convierten en una parte fundamental del desempeño laboral.

Cada directivo, para poder gestionar de forma eficiente y eficaz la empresa, debe ser capaz de planificar, organizar, motivar a sus subordinados y controlar todos los procesos que

tienen lugar en la organización, independientemente de su tamaño o complejidad. (Stoner y Wankel, 1994, p. 35) citado por Przybylska (2016)

Los directivos deben dirigir la organización con prudencia y sin exponerla a riesgos innecesarios. (Penc, 2000, p. 54) Sin embargo, cuanto más grande es la empresa, más complejo es el gerente y tiene menos tiempo para controlar todas estas áreas, por lo que las habilidades gerenciales en las empresas juegan un papel importante. Gracias a ellos, los directivos pueden delegar todas las actividades y procesos de la organización. (Stoner y Wankel, 1994, p. 35) La definición básica de habilidades directivas es: "capacidad relativamente estable para aplicar el conocimiento profesional de manera práctica con el fin de obtener el resultado deseado en una situación dada por las acciones" (Penc, 2005, p. 66). Las habilidades de gestión han existido durante muchos años. A pesar de que la situación global del mercado ha cambiado muchas veces, la mayoría de las habilidades de gestión creadas hace varias décadas siguen estando al día y son necesarias para que los directivos del siglo XXI sean capaces de gestionar eficientemente la organización.

En pleno siglo XXI, el directivo en la actualidad debe de cumplir ciertos requisitos como el ser innovador, un guía para su organización o empresa donde labora y sobre todo creando confianza demostrando así las buenas habilidades directivas.

Existe una controversia sobre las características de liderazgo y ciertos aspectos de la efectividad y eficiencia organizacional. Por otro lado, se carece de estudios más definidos sobre la existencia de rasgos de liderazgo en algunas áreas, puesto que es el sector estatal, el que se debe mejorar, y sobre todo la administración del estado de manera efectiva y racional en su esfuerzo por satisfacer las necesidades de todos los cuídanos.

Las habilidades directivas o gerenciales tienen mucha importancia ya que las personas tienen que poseer capacidades y sobre todo conocimientos para poder realizar liderazgo. Para Aguilar (2009 p.16) señaló: que está permitido que una empresa refleje a sus líderes; muestre la personalidad y la forma de ser de su jefe. En otras palabras, los administradores deben instituir organizaciones perceptivas al usuario donde los trabajadores sean cordiales y estén dispuestos a servir al público.

Para finalizar, las habilidades significativas que todo gestor debe alcanzar y desplegar para tener éxito en todo trabajo gerencial es mejorar la gestión de conflictos y la negociación.

Esta práctica está estrechamente vinculada a la labor que se realice en equipo, por lo que actualmente se establece relaciones interpersonales, que a menudo debido a la negligencia de los subordinados o la falta de responsabilidad en otras áreas se generan conflictos que deben resolverse de manera más efectiva para el bien del Grupo.

Es importante la administración en las empresas, desde el siglo XXI las teorías enfatizan un mejor conocimiento de los negocios en base a los gerentes, Fayol menciona la tendencia de poder ejercer una autoridad en base a la capacidad e inteligencia de las habilidades, el gerente combina esta ciencia para poder dominar el conocimiento de el mismo. Yeber y Velarino (2009) la manera de vida la perspectiva de una profesión es en base a la formación del líder. Para gestionar una buena labor en la organización se debe tener un gerente con habilidades y valores que sean necesarias en la actualidad por ser competitivo (Smith, 2009). Se sugiere que el ejercicio competitivo es fundamental porque se logran tomar decisiones importantes y poder resolver cualquier conflicto administrativo, utilizando el conocimiento de administrador considerado y valorado en base a la gestión referida por "knuw-huw".

Para abordar el tema del liderazgo, primero es necesario señalar que, en la literatura relacionada, generalmente se encuentran definiciones de liderazgo o capacidad de liderazgo, ya que el concepto de competencia a menudo se usa como sinónimo de habilidad, ambos se definen:

El concepto de David McClelland (1919 - 1996), quien mencionó que la administración competitiva es en base a las críticas de la performance en base a un buen manejo del manager (Bollatsis, 2009), esta adaptación no prueba la inteligencia del ser humano en predecir los problemas o el éxito alcanzado en el ámbito profesional. (Gress,2008, Tobun, 2008).

McClelland mostró la dependencia del individuo en base a las experiencias o características ligadas a poder establecer su desempeño competitivo. Sin embargo, la sociedad dirige los valores agregados que enfatiza la competencia ante las demás personas (Ortíz; 2014, p. 43), refiriéndose la razón y el motivo subjetivo de su importancia, Dessiato

y Guevara (2000) explicó "la posición que ocupa el estudio organizacional por el ser humano. De esta manera la empresa analiza la capacidad de trabajador".

Se demuestra la autoridad a través de un buen liderazgo personal y autoritario, por querer demostrar su inteligencia y la propiedad como gerente. Según Boyatzis (1992) Para poder ampliar el conocimiento competitivo, el individuo busca el mejor desempeño por excelencia, (Robins y Juiz de 2015;) utilizando teorías que enfatiza las características; Como Boyatzis (1992) dichos aspectos que permite el desarrollo ante un comportamiento laboral.

El conocimiento ha permitido generar una competencia desde el papel más sabio, convirtiéndose en la capacidad de realizar tareas efectivas en base a las habilidades (Mórales, 2015). El individuo tiene la capacidad de solucionar cualquier inconveniente en base al conocimiento que conlleva a diferentes sucesos competitivos (Bollatzis, 2010). De esta forma, Bollatzis (1990) refiriéndose a la habilidad y el dominio contextual, que es importante desempeño y el rol del administrador, habilidad que permite el trabajo competitivo y obtener las relaciones humanas en el aspecto laboral. De esta forma Fayol (1916, p. 279) "basándose en los principios de la persona en poder administrar en base a su cualidad íntegra; manifestándose el nivel para generar un buen desempeño ante grandes empresas".

Este equilibrio de conocimiento y talento; refiere Gevhaert (2005), mencionó que las teorías y los hechos en la gestión son basados en los trabajos que realiza el ser humano, situación que gestiona la dignidad subjetiva y objetiva del desafío, realizando el cumplimiento y las expectativas de poder en la organización.

En 1959, R. Katz. Identifica la competencia y habilidad compuestas entre los conceptos y técnicas del ser humano. Logrando diseñar soluciones competitivas (Kohontz 2010). Es importante supervisar la gestión en base a la dignidad humana, interactuando con los subordinados. La solución y la habilidad actúa en la organización en base a las críticas y el buen manejo del diseño.

Describiendo la importancia del gerente en base a la competencia humana (Dhaft y Mharcic, 2009). Según Rodríguez (2006), las habilidades en el individuo son importantes porque se utiliza en base a la decisión y experiencias que se requiere para el mejor

desempeño ante la disposición en las áreas de la empresa. Se ha podido identificar la relación humana y su importancia en la organización, este medio tuvo como puente en la realización en base a los jefes y gerentes (Griffin, 2013). Descubriendo la atención y entendimiento hacia las demás personas para poder tener un mejor éxito y lograr el buen desempeño en la gestión.

Los hábitos humanos son competentes en base a la habilidad, comportamiento y actitud que desarrolla el individuo para obtener un mejor nivel en la gestión. El gerente resuelve los problemas relacionados con sus subordinados, es muy valioso porque contribuye en lo laboral. (Griffin y Hebert, 2009).

Las habilidades han determinado el éxito en la organización, confirmado Whetten y Cameron (2009), señalando: Las competencias son importantes para lograr el éxito en la administración en el aspecto personal o grupal; analizando la importancia y el éxito de la capacidad que tiene el individuo ante el gerente.

Según Griffin (2013) la habilidad es la capacidad de poder comprender y motivar a los grupos. Para Madrigal (2011) los trabajadores cooperan y colabora cortésmente con los demás, permitiendo obtener los objetivos trazados. Es importante la concentración de esfuerzo porque gestiona eficientemente las habilidades que permitirá alcanzar los objetivos que se han establecido.

Según Hett, Blacks y Portter (2013) el mejor manejo es en base a la relación humana, constituye la importancia extrema ante un mejor ambiente social y predominante. Estas relaciones son necesarias porque desarrolla la habilidad de comunicación entre el empleado y el gerente.

Según Madrigal (2011) El desarrollo de las habilidades han permitido que la organización en la empresa tenga un mejor desempeño, aplicando la vida social y el liderazgo interpersonal. El emprendedor enfoca el desarrollo potencial del director y el gerente para poder liderar el éxito ante cualquier ambiente de negocios o trabajo. Los buenos empleados se pierden por una mala gestión del gerente al no preocuparse o demostrar respeto por su equipo.

Según Katnz (1957) la habilidad humana desarrolla una actitud propia en base a sus creencias, limitando y comprendiendo la percepción de los beneficios desarrollando la dominación del ser humano, ante otras personas administrativas. Es admirador porque tiene la capacidad de la percepción, ante las diferencias de desempeño y la reflexión eficaz para poder comprender el comportamiento en base a sus palabras.

Según Dhaft (2015) la razón principal que tiene el gerente para el fracaso: la habilidad, la práctica y la comunicación ineficaz, no tiene una buena relación interpersonal y no lidera ni motiva a los demás

Según Moreno (1999) el propósito es de poder desarrollar en base a los métodos que tiene el individuo para lograr una mejor capacidad en base a sus habilidades. Este concepto vincula la destreza y el desempeño de las diversas tareas. Se puede entender que la naturaleza neuromuscular y la coordinación técnica en que mejore el desempeño de la persona se basa en su potencial de acción que posee el ser humano. El elemento de liderazgo y la inteligencia son importantes en la competencia para lograr ser gerente.

Howard Gardner (2013) estas técnicas concientizan la labor de la inteligencia intrapersonal en base a las experiencias al menos del aspecto musical, natural intrapersonal lingüístico y lógico. A través del tiempo se han completado hasta 10 inteligencias albergando la conciencia moral y la existencial (Hughes, Thompson y Bradford, 2011).

Según Madrigal (2011) describió la inteligencia social: "El manejo es influenciado en base a la negociación de las habilidades para lograr el liderazgo en base a la capacidad de los cambios dirigidos en el entorno laboral".

Según Albrecht (2008) la inteligencia consigue la capacidad de cooperación entre todos nosotros. Describiendo la conciencia de la gente y el estrés humano en base a las estrategias conjuntas para poder encaminar la interacción del éxito ante los demás. De igual manera Albrecht (2006) es importante la colaboración y la inteligencia social para poder manejar los conflictos desde la tolerancia y el entendimiento, permitiendo las relaciones humanas a través del manejo emocional que permite resolver conflictos y persuadirlos. (Dhaft y Mharcic; 2015).

El gerente o director de diversas empresas tienen la capacidad de alcanzar los objetivos a través de la comunicación con los demás para poder obtener el liderazgo del grupo, propósito que demuestra experiencia en las relaciones humanas basándose en la ventaja gerencial y poseer una buena comunicación con el grupo. Los gerentes son responsables de la acción que constituye el papel de líder (Mintzberg, 1990), al que Robbins y Chouler (2008) añadieron que el gerente no está pendiente al logro personal cuando realiza su labor.

El liderazgo gestiona temas de discusión en la sociedad desde años anteriores por su importancia en el pensamiento que considera una herramienta fundamental para los gerentes, aspecto de la vida en empresa, que es complementado por la cultura de la persona, aprendiendo a enseñar desde una competencia aprendida, basándose en la experiencia con la capacidad cultivada en las habilidades.

Chainer y Deharlove (2016) es aquel poder político es influenciado en base a las habilidades que profundiza el desempeño del gerente en base de presiones que le permite mejorar.

Cuando se combina la supervisión en la organización esta permitirá tener una menor tensión del gerente o del grupo de trabajadores, desarrollando comportamiento que tengan que ver con las actitudes y expectativas, dejando atrás cualquier conflicto sobre la supervisión en la organización.

Debe tenerse en cuenta que estas declaraciones se dan para comprender la necesidad de que el gerente tenga las cualidades de liderazgo de las relaciones humanas experimentadas y la relación de los individuos que valora al gerente del ámbito profesional.

Según Khoontz y Wheihrich (1999, p.53) explicó el cumplimiento de las metas en base al material, tiempo y cantidad del grupo. De esta forma el gerente entiende los objetivos para alcanzar eficientemente las metas trazadas. Whetten y Camerón (2013) consideró la relación humana del líder en la conducción de los clanes. Mosley et al., (2005) los gerentes tienen la capacidad de fomentar el empoderamiento en base a las causas y dejando atrás empatía en el grupo.

El propósito está orientado a la asignación de cambios en el ambiente laboral.

Según De Ansorena (2003) las publicaciones que se utilizan en el entorno competitivo de la habilidad social y la destreza para alcanzar el éxito, es el correcto desempeño, porque permite comprender la supervivencia competitiva de un líder y del liderazgo en la administración, tomando ideas, acciones en el ámbito de la satisfacción laboral. Es importante una buena gestión, permitiendo un mejor rendimiento y producción en empresa. La motivación depende mucho como lo procesa el gerente ante sus empleados permitiendo obtener acuerdos eficientes en la administración designando a empleados competitivos, que plantean limitaciones y que no entienden mucho de las deficiencias en la comunicación por la falta de información o de estudio.

Los gerentes tienen la función de resolver la acción y funciones en empresa, representando actitudes competentes, teniendo la capacidad de ocupar cargos directivos en empresas. El comportamiento refleja situaciones a través de períodos largos en el tiempo en base a su comportamiento y reflejado en el pensamiento (Robbín y Jhudge, 2015). Indico Druckér la importancia de una buena gestión es en base al entrenamiento, ejercicio, que se requiere para la evolución del ser humano por tener una buena gestión como es el arte y la ciencia.

Es urgente una buena gestión ante los nuevos desafíos que se van dando, para eso tiene que tener una mejor preparación y tener resultados progresivos ante una nueva gestión, ser competitivo Enright et al. (1998) es poder desarrollar mejor la capacidad de ocupación de los individuos en base a los incentivos. Según UNESCO (1998) un líder en la organización tiene propósitos que permiten gestionar la capacidad ante nuevos horizontes, desarrollando el compromiso creativo. Es importante la impregnación del liderazgo y la innovación de nuevos actores. El arte reposa en el conocimiento del saber desde la colaboración, de la forma y cuando se va a realizar.

Del mismo modo, los administradores son responsables de promover un mayor énfasis en el desarrollo de habilidades con el ejercicio adecuado de su posición. Las instituciones surgen por la eficacia de los administradores por ello es importante que desarrollen estas tres competencias para llegar a ser un buen líder. Las instituciones para que

puedan liderar es primordial promover en sus líderes estas tres habilidades que son: Competencia conceptual, competencia humana y competencia técnica.

Para Katz, citado por Robbins (2010) detalló sobre las habilidades técnicas que: para desarrollar esta habilidad el individuo en base a los estudios realizados, gestionado en la especialización el desarrollo de tareas específicas, Es decir, las habilidades técnicas, son herramientas oportunas del área que se ocupa del empleo de la tecnología en el desarrollo de la empresa

Las habilidades humanas Para Katz, citado por Robbins (2010) puntualizo que: “la sociabilidad personal tiene que ver con la capacidad de laborar bien con otros individuos, en forma personal o de forma colectiva. Quiere decir que están relacionadas con la sociabilidad con los sujetos, manifestándose en las recomendaciones interpersonales y de grupo, incluyéndose la capacidad de información, de motivación, coordinación, resolviendo conflictos ya sea personal o grupal, se puede decir que se trabaja con sujetos y por medio de ellos.

Los diferentes grupos humanos denominan la habilidad según el área jerárquica en que se desempeña, estos trabajos logran una aceptación en el gerente, teniendo la información fundamentada para lograr una organización productiva. Para que se ejecute la acción debe ser sensible por parte de la cooperación equipo que lideran técnicas basadas en la función humanística de las operaciones perspectivas en la cooperación de los individuos.

La tercera, habilidades conceptuales Según Katz, citado por Robbins (2010) “este tipo de habilidad lo debe ostentar todos los gerentes para deliberar sobre situaciones abstractas y complicadas”. Es decir, el director que posea esta habilidad conceptual se encuentra capacitado para poder dirigir una institución ya que puede entender cómo se encuentra relacionado con el contexto y como cualquier cambio afecta a la institución

Khotler (2010), indicó que las empresas e instituciones denominan la esencia del núcleo en base a su engranaje, produciendo modificaciones que permite el proceso de interacción de la economía de la nación. (p. 196)

La organización debe trabajar dentro de la administración centralizada en general y no como una parte única, cómo interactúan, cuáles son sus amenazas, quiénes participan en el trabajo de la empresa y para que todo el grupo se muestre en su totalidad. Ser importante para el gerente al adquirir constantemente responsabilidades en base a su habilidad conceptual. Por otro lado, para Chiavenato, (2000) citado por el mismo Chiavenato, (2007, pp.4-5) argumenta que no solo se debe poseer esas tres habilidades sino se debe tener en cuenta otras competencias personales para alcanzar el triunfo en la práctica. Lo importante es adquirir competencias duraderas: que con el paso de los años no sea obsoleta, es por ello que se debe tener en cuenta estas tres competencias durables: el conocimiento, la perspectiva y la actitud.

Nuestra segunda variable de estudio está relacionada con el Clima organizacional, donde se desarrollan los aportes conceptuales, herramientas, funciones y dimensiones.

En el transcurso de los años el clima organizacional ha tenido gran señal y sobre todo en los últimos 50 años. Se han formulado entonces una abundante literatura sobre este tema y que son muy variados. Pese a ver algunas diferencias, existe un grado de parecido determinado por diferentes escritores.

Las primeras investigaciones sugirieron que el clima social o la atmósfera creada en un lugar de trabajo tenía un impacto significativo en la salud y la seguridad de los trabajadores. Por lo tanto, la percepción de los empleados del contexto laboral influye en la medida en que, si la gente se estaba satisfecha y se desempeñaba al máximo de su potencial, lo que a su vez anuncia que interviene en la productividad de la organización (Katz & Kahn, 2004).

Grojean, Resick, Dickson, & Smith, (2004). “El clima organizacional se describe a los conocimientos de prácticas y formas organizacionales que son compartido entre los miembros”. (p.8)

Suguna, (2014). Puntualiza el término clima organizacional como “una construcción significativa con implicaciones significativas para el conocimiento de la conducta humana en organizaciones”. (p.68)

El clima organizacional incluye la gestión o estilos de liderazgo, participación en la toma de decisiones, provisión de puestos de trabajo desafiantes para empleados, reducción del aburrimiento y la frustración, provisión de beneficios, personal y el desarrollo de las perspectivas de carrera y la creación de buenas condiciones de trabajo (Nicholson y Miljus, 1992).

A continuación, Dessler (1993) especificó sobre el clima organizacional “como un conjunto de características que describen a la empresa, distinguiéndose de los demás por el comportamiento de los trabajadores que laboran” (p.54). quiere decir que si las empresas tienen un buen líder la organización habrá producido una gran influencia en sus trabajadores.

Para Chiavenato (2009), el clima organizacional está referido al contexto que se da entre los miembros de la organización. Existiendo un estrecho enlace al grado de estimular a los empleados y demuestra de manera concreta las propiedades de la motivación en el ambiente organizacional.

Así que Campbell (1970) desarrolla el conocimiento y reflexiona sobre un conjunto de atributos relativamente perdurables y específicos del medio interno de la organización que alcanzan a deducirse de la forma en que una organización se relaciona con las personas y su entorno. En consecuencia, el sujeto obtiene actitudes y crea expectativas que refieren a la organización en sus características estáticas y su grado de autonomía.

Según Sandoval (2004) manifestó sobre el clima organizacional: que el buen trabajo de una organización no solo obedece de los rasgos personales de cada trabajador sino de igual forma de los sentimientos psicológicos; Por tanto, el clima muestra el ambiente intrínseco de la institución

Para medir la percepción del clima organizacional según Gibson y Colbs (1987) se trata de medir la esencia en donde existe y se desarrolla la organización, es decir que los trabajadores de una organización manifiesten sus opiniones con respecto a los elementos de la organización. Evaluar la percepción del clima fue determinar el grado en que el atributo organizacional es percibido y no que ese atributo atraiga o satisfaga.

El clima organizacional establece de qué forma los individuos observan el ambiente de labor, su trabajo personal, su nivel de productividad y el grado de satisfacción que experimentan al ser parte de la organización en la que trabajan (Martínez, 2003).

En relación a los diversos conceptos sobre el tema, se considera al clima como el conjunto de características con la que se describe a una organización y la distingue de otras, en el tiempo se puede decir que son estables e intervienen en las actitudes de los empleados dentro de su centro de organización.

En lo que respecta al clima en los centros educativos, este va hacer un reflejo de la identidad institucional. Es decir, el buen clima sin conflictos, una relación buena con todos los trabajadores del centro educativo (Ansión y Villacorta, 2004). Estos estudios muestran cómo se encuentran las escuelas y como mejorar si hubiera algún conflicto, de esta manera se construiría un clima agradable para un buen desenvolvimiento de los trabajadores de los centros educativos.

Según Palma (2004) El clima laboral es entendido como la percepción sobre aspectos vinculados al ambiente de trabajo, permite ser un aspecto diagnóstico que orienta acciones preventivas y correctivas necesarias para optimizar y/o fortalecer el funcionamiento de procesos y resultados organizacionales.

Los directivos con la colaboración de todo el personal deben de trabajar para que se mejore el clima organizacional, ya que es un indicador en los centros educativos. (Viñas, 2007). Los centros educativos que muestran un buen clima, se trabaja en armonía con espacios agradables tanto para los estudiantes, padres de familia, así como para todo el personal que labora en él. La armonía en el trabajo se reflejará en la permanencia de los estudiantes en la institución educativa.

Las organizaciones pedagógicas les corresponden tener conocimiento de mediación pacífica y oportuna y resolución de conflictos como requisito previo para la coexistencia activa de todos los miembros. El mantenimiento de un clima organizacional apropiado para la armonía y la interacción tranquila de los individuos demandan el desarrollo de buenas relaciones personales, involucrarse laboralmente, una supervisión, comunicación, laborales.

Dimensión Autorrealización; Es la evaluación que el trabajador tiene sobre los medios de desarrollo propio y experto relacionados con la labor y con una representación futura que la estructura puede ofrecer (Palma, 2004).

Dimensión Involucramiento laboral; Esta referido al reconocimiento de los valores y al compromiso y el desempeño de las metas organizacionales (Palma, 2004).

Dimensión Supervisión; Esta referido a la función que es asignada a los superiores para realizar el control a la actividad laboral del personal a su cargo. Es decir que el personal a su cargo recibe apoyo en sus tareas y sus funciones para lograr un rendimiento óptimo (Palma, 2004).

Dimensión Comunicación; Se manifiesta con la fluidez, velocidad, coherencia y claridad con relación a los datos proporcionados en la corporación, se manifiesta en la labor interna de la organización (Palma, 2004).

Dimensión Condiciones laborales; Es explícita hizo referencia al reconocimiento de los trabajadores con respecto a la organización como el de los elementos, materiales y los presupuestos armoniosos para desempeñar las tareas que se les asignaran (Palma, 2004).

En relación con la tercera variable relacionado con el compromiso laboral, Nos manifiestan Allen y Meyer (1991), en su argumentación con relación al compromiso este admite un mejor provecho al garantizar la identificación, la identidad y lealtad en la corporación, pero las literaturas también confirman que los empleados con un profundo compromiso de estabilidad, mantiene un bajo nivel de trabajo y poco compromiso laboral.

La significación de “compromiso laboral” se manifiesta en las compañías como la relación de honestidad y acatamiento por lo que el empleado aspira perdurar en la institución.

Conway (2004) citado por Peralta (2013), Nos manifiesta que el papel que cumple el compromiso en el trabajo ha tomado gran importancia en la organización. Esto se debe al querer comprender por qué es que se detiene al trabajador en las organizaciones. Por lo tanto,

otros estudios realizados al compromiso laboral lo asocian con el desempeño, relacionándolo con bajo ausentismo y resultados esperados.

El compromiso en la organización es enunciado por Meyer y Allen (1991), que ha demostrado la realización de la gestión con los del individuo con la organización.

Meyer (1991) citado por Peralta (2015), el compromiso de la información se ve reflejado en la aplicación y las decisiones, permaneciendo en los empleados comprometidos en las decisiones que se van aplicando.

Las metas aceptadas son incluidas en base al esfuerzo y el deseo de mantener las prácticas constantes, aceptando el compromiso laboral. Cáceres (2005) citado por Peralta (2017).

Robbins (2007), La actitud que hace referencia al trabajador, parte de la forma y metas que elevan la identificación del trabajador con la compañía donde realiza sus labores.

Según Maneger (2006) citado por Pérez (2017), la importancia del compromiso laboral se ve influenciado en base a los colaboradores de la empresa.

Manifestó Peralta (2017), la identificación del compromiso fue vinculado a la permanencia del trabajador, identificando la importancia y la utilidad de sus funciones en su trabajo, el compromiso predomina en el sentimiento del cumplimiento profesional.

Lagomarsino (2005) citado por Cámara (2012), los conceptos son citados a través de frases recurrentes que consideran el compromiso de la organización como la puesta de la camiseta del trabajador (p.85).

Según O' Really (1989) citado por Vargas (2009) toda adhesión organizacional depende mucho del aspecto psicológico y el compromiso que involucra el trabajo con la persona, generado a través de una dinámica: acción del trabajador con la institución.

El compromiso es el ímpetu que relaciona una persona con la compañía un vínculo personal y psicológico (Heria, 2004) citado por Camara (2015) es consecuente el estudio de las creencias y valores para alcanzar las metas y obtener resultados importantes que profundicen la organización.

Según Helriegel y Chols, citados por Fhunes (2015) el compromiso del empleado desde los inicios con la empresa, determina los valores y la personalidad individual; afecta las expectativas, tradicionales en la institución, estableciendo el fortalecimiento del trabajo con sus compañeros en base a la continua antigüedad, estableciendo actitudes positivas, provocando los lineamientos que emplea con la fuerza del trabajo.

Según Shlocum (2008) la satisfacción laboral influye en la organización en base a la al compromiso que lo identifica. El empleado permanece dentro del período, sintiéndose comprometido con la organización por las labores que desempeña: Metas, valores y aceptación en la organización:

Se consideran los esfuerzos que permanecen intactos en la organización.

Según Slocum (2005) los empleados se sienten comprometidos con la organización en base a los términos de calidad por los productos que se fabrican (p.45). La insatisfacción laboral no he fijado como fuente y el tiempo sino en lo ambiguo. El individuo se compromete con la organización expresando abiertamente su satisfacción e insatisfacción con la organización. La organización se siente comprometida por las metas alcanzadas y el compromiso con el trabajo, aplicando la representación de las actitudes en la satisfacción laboral.

Según Hellrieghel (2003) los empleados tienen el compromiso desde el inicio, en base al valor, cultura y actitudes ajustados a sus expectativas laborales.

Influencia de la organización en base al factor laboral que contribuyen al compromiso, recibiendo un salario, afianzando las oportunidades en el tiempo.

- 1) Los vínculos se van profundizando a través del tiempo en la institución.
- 2) La antigüedad lleva a desarrollar ventajas competitivas en el trabajo.
- 3) La oportunidad disminuye con el paso de los años.

Zhepeda (1999), citado por Rodias (2013), se consideró que todos ambientes laborales buscan una armonía, estableciendo signos de éxito y de capacidad digna en el ambiente laboral.

Hartier, Schmiedt y Heyes (2005) citado por Peralta (2015), las relaciones con el empleado y el compromiso en los centros de trabajo, añade la aplicación de las experiencias y la situación laboral que abordan temas cotidianos. El compromiso y la adquisición son recurrentes por la incorporación laboral, proceso que socializa inicialmente. Los trabajos funcionan a través del compromiso que conlleva a la persona en base a sus actitudes y expectativas laborales. Las dimensiones estudiadas para el compromiso laboral son tres: compromiso afectivo, compromiso de continuidad y por último el compromiso normativo que es definido por Meyer y Allen

Compromiso afectivo

Según (Meyer y Allen, 1991), la afectación emocional del trabajador se va adquiriendo en base a las consecuencias de la necesidad o expectativa de la organización.

Archiniega (2009), citado por Fhunes (2015), el compromiso afectivo implica el apego emocional y psicológico en la empresa. Encontrándose la colaboración de valores y con la afinidad de la organización, perteneciente a la colaboración de emociones. El empleado revela las preferencias por los cambios con un alto grado de compromiso afectivo se siente bien con los cambios que la organización hace, pues se involucran y trabajan más de lo necesario. Posturas que son altamente ansiadas por los directores y administrativos de la empresa. Se puede decir que en los estudios realizados sobre el compromiso afectivo se ha demostrado que los participantes piensan que a mayor crecimiento que perciba más es la independencia y responsabilidad en su trabajo.

Según Casthañón (2003) citado por Santo (2015) la identificación de los valores frecuentes será en sintonía con la realidad en empresa; identificando las actitudes que acompañan la colaboración de la compañía. Se solidariza los problemas y preocupaciones que muestran el malestar o la felicidad con el bien.

Siguiendo con la segunda dimensión compromiso de continuidad para Meyer y Allen (1991) manifestaron sobre la continuidad como resultado por el tiempo y esfuerzo de los trabajadores por conseguir su permanencia en la institución y que desaprovecharía si deja el trabajo. Se puede decir que en los últimos años existe un alto grado del desempleo porque existe un bajo compromiso de continuación. De igual modo, Castaña (2003), citado por Santo (2015), indican las oportunidades que tiene el trabajador al encontrarse en condiciones similares, percibiendo la oportunidad que la compañía produce, esta variable fomenta el apego laboral y la importancia continua del compromiso, influenciado en los aspectos educativos iraqués capacitaciones que son transferible desde un estado laboral.

La tercera dimensión es el compromiso normativo para Mayer y Allen (1991), la explicación moral por parte del trabajador responde a consecuencias recíprocas en el beneficio de la empresa.

Arciniege (2009), citado por Funes (2015), el compromiso afectivo y normativo será de manera natural en base a las emociones que experimenta el colaborador, obligado en establecerse en empresa; esta obligación da origen a los valores individuales desde las primeras experiencias, experimentando hechos reales en base a su contratación.

Esta forma, Gibsen, Ivhancevich y Dhonnely (2005), la capacidad que señala las empresas a través de sus trabajadores poder realizar un reconocimiento, del impacto y su importancia en la integración siendo individual o estimulante para los trabajadores.

La responsabilidad muestra un estado emocional que identifica a la organización en base al reconocimiento de los costos que se va asociando a través de la norma en colaboración con la empresa. Estas dimensiones han servido para poder medir el compromiso, siendo un indicador básico que determina la producción y función de la organización en base al fracaso al éxito comprometido ante la permanencia de los trabajadores.

Asimismo, Saheli (2013), indicó que el trabajador debe estar sujeto a la responsabilidad profesional.

Vigor emocional y físico: Se refiere a la disposición del esfuerzo de trabajo que produce la persistencia ante cualquier dificultad en el camino. Constituye el agotamiento al realizar las tareas penosas siendo estas sencillas.

Dedicación: La participación acompaña al sentimiento de la inspiración del sentido a través del entusiasmo. Esta actitud es precisa porque asume la responsabilidad ante el servicio.

Absorción en el trabajo: La inmersión total de las actividades agrupan la relación agradable del trabajo, generando una percepción habitual en el tiempo. Estas ideas se encuentran en base a la necesidad y actividades siendo difíciles por su concentración habitual en el tiempo.

Componentes del compromiso laboral

Para Gordhon, citado por Monzhón (2004), El compromiso, la responsabilidad y la lealtad abarcan la disposición de la unidad de trabajo. Este factor re nombra los elementos equivalentes a la responsabilidad y a la lealtad identifica la pertenencia o exposición laboral en la unidad. Es necesario considerar las actitudes empleadas y no la conducta no observa.

Lealtad

Hirschman (2005), citado por Miguel (2008), para el apego es muy esencial en la realización, porque se caracteriza en la posición disonante que es adoptado en la organización. La lealtad es aquel componente conductual que definen la gestación el comportamiento del ser humano, acata las normas y proporciona una consistencia en el despliegue de la conducta.

Rhoyce (2008) citado por Miguel (2010), el significado de la lealtad:

"el individuo practica el deseo en la devoción de la causa; la lealtad, experimentada en la forma voluntaria a través de las manifestaciones de los actos en la devoción".

Robbens (2000), citado por Monssón (2007), el empleado se compromete a los términos que relacionan la lealtad y la satisfacción óptima en la institución. Defiende las críticas externas en contra de la organización, afianzando convenientemente la confianza en

la administración. La lealtad recíproca de acuerdo a la apreciación de la empresa; el empleado tiene la posibilidad de ser catalogado de desleal y lo que posibilita que sea excluido ante el progreso futuro de la organización. Se considera la lealtad como aquella actitud pasiva que permite el esfuerzo, en la disminución de los errores ante situaciones que pueden empeorar negligentemente.

Morrisiey (2003) citado por Gratales (2007), Los compromisos se mantuvieron de una manera lineal para poder ganar estratégicamente accesos poderosos ante un compromiso de contribución que se convierten en planes reales a futuro.

Participación

Worliey (2009), el empleado participa en la decisión sin que éste sea afectado en el desempeño de la compañía, describiendo elementos principales a continuación:

Poder: La autoridad ofrece la toma de decisión en el aspecto laboral, en base a la asignación de tareas, realización de trabajo, el reclutamiento y servicio a los clientes; delegando hechos que permitan generar cortes y decisiones conjuntas y a su vez por los propios empleados.

Información: es muy relevante el acceso oportuno en la toma una buena decisión; porque promueve que la información fluya, estas operaciones generan condiciones competentes en base a la tecnología y a las mejoras a través de las ideas.

Conocimientos y habilidades: La colaboración es eficiente porque genera el aumento del conocimiento y habilidades ante buenas decisiones que facilitan la participación en el desarrollo de la empresa.

Recompensas: Queda influenciado las oportunidades que se van ofreciendo para lograr la participación directa en la intervención de las decisiones. Grajiles (2002) citado por Monssón (2007), indicó que los empleados se van involucrando en la institución en base a las decisiones tomadas. La decisión puede afectar a la persona a través de sus actuaciones laboral. La contribución permite incrementar el bienestar y satisfacción laboral, generando rotación en base a las consecuencias que fortalezcan la vida laboral.

Robbeins (2001) La decisión por parte de los empleados han permitido que se contribuya a establecer principios y metas laborales.

Identificación

Robbens (1999) citado por Monsson un. (2006), el compromiso y la disposición de la organización se basan en los objetivos trazados, contribuyen a la importancia de los nuevos desafíos y retos a través de la cooperación de su personal.

Grajales (2000) se identifica el deseo que permite el desarrollo nacional de la institución, aportando servicios y productos creativos para su mejoramiento.

Pertenencia

Según Robbeins (2001), citado por Monssón (2007), El trabajador permanece concientizado en lograr el desarrollo en la institución, para lo cual elige la participación y el compromiso; esta oportunidad interactúa con cada miembro dejando atrás los conflictos o aquellos grupos por ser menos agradable.

Vann Den Berge (2007), el trabajador encuentra un mayor sentido con la empresa y su organización, para realizar un fin económico.

Niveles del compromiso laboral

Según O'Relly y Catman (1989) citados por Várgas (2010), existen tres niveles en el compromiso de la organización:

- a) La aceptación de los principios para obtener un beneficio.
- b) La influencia de las relaciones de autodefinición y satisfactoria.
- c) Los valores se encuentran recompensados por ser congruentes y personales.

Antecedentes del compromiso laboral

La persona en el compromiso con la organización en base a:

Características del trabajo: Satisfacción de cumplir con las tareas asignadas en base al compromiso.

Características: se caracteriza por ser eficiente, organizativo y adaptable.

Experiencias. Son las conductas aceptadas por los jefes en base a la participación de las decisiones.

Antecedentes económicos del compromiso organizacional

Oportunismo:

Whathne y Hide (2000) citado por San Martín (s.f.). a La oportunidad es el inicio del incumplimiento, manifestado por la ocultación de información, generado por una forma deliberada que conducen la mentira, realizando prohibiciones o incumplimientos.

Dependencia:

Para Ghanesan (1997) citado por San Martín (s.f.) la dependencia de poder mantener la dependencia es lograr los objetivos que se han deseado

Andhaleeb (1999) citado por San Martín (s.f.), Es importante y necesario que exista un compromiso mutuo, para generar la confianza y una buena relación.

La empresa explica la dependencia de los trabajadores para poder satisfacer y lograr los objetivos, así mismo se encuentra vinculado al embajador en base al sueldo y las retribuciones ligadas por su antigüedad con la empresa. No existe realmente una vida personal y competitiva de todos los aspectos; separando las dos caras de la moneda porque no se puede asociar.

En la actualidad se ve reflejado en las relaciones laborales. Se percibe alto costo o el abandono por la búsqueda de algún trabajo, dificultando las relaciones laborales o el contrato del trabajador manifiesta la permanencia por necesidad en empresa.

Incertidumbre:

Seguridad es aquí que permite el trabajador se encuentra amenazado, por la situación laboral causado incorrectamente.

Indicadores que muestran la carencia de compromiso organizacional

Harrisun y Hubard (1999) citados por Rodríguez (2006), explicaron el compromiso de poder conseguir la conducción ante consecuencias no favorables en el entorno laboral. Se inicia el rechazo a la innovación, no se puede adaptar al cambio es inflexible, origina el frenado al desarrollo y crecimiento de la empresa.

Robbens (2006), estos resultados han señalado en la investigación el compromiso y la rotación que tiene el trabajador apuntando a la posibilidad de pronosticar el tiempo que dure en base a su satisfacción laboral. Un trabajador que no se encuentra satisfecho en la organización es más probable que renuncie.

Rotación y absentismo

Esta conducta de escape puede interrumpir la presencia aversiva o desagradable de manera frecuente (Domian, 2006) citado por Rodríguez (2008).

Esta interrupción de la rotación permanece en la organización porque recibe del individuo una compensación económica (Movley, 1983) citado por Rodríguez (2007). La intención involuntaria o voluntaria se ve reflejado en ocasiones severas ante problemas en la organización, siendo sustituido de manera intangible por aquella pérdida en la producción, generando fallos en la calidad e incrementando el alto nivel de accidentes. Estos costos pueden reflejar inconvenientes sociales, al no haber la comunicación social en la organización (Leven y Khleiner, 1995) citados por Rodríguez (2007).

En la organización no siempre es perjudicial la rotación según algunos autores han señalado: la operación beneficiosa del efecto de la rotación para generar un alto nivel producción, llevando el trabajo a mejores niveles de creatividad e innovación ante las nuevas tecnologías, reemplazando el buen rendimiento y los posibles conflictos en la empresa. Sthaw, 1980; Lhevin y Khleiner (1993) citados por Rodríguez (2007).

Causas que originan que algunos trabajadores decidan abandonar la organización en la que trabajan

Mhobley (1979) citado por Rodríguez (2006), la rotación es la consecuencia de insatisfacción que tiene el trabajador en base al abandono de sus pensamientos, permite que el empleado examina los beneficios del trabajo.

Según Aemodit (2007) es un problema la rotación del personal porque genera costos y pérdidas en el trabajador, a través del salario mínimo; incluyendo horarios, viáticos y recomendaciones a través de la prestación de servicios en el proceso de solicitud ante nuevos candidatos, generando reubicación ante el nuevo empleado.

Estas pérdidas incluyen la asociación de partidas y la menor productividad que tiene el nuevo empleado porque tiene que estar capacitado el tiempo extra del personal o de referencia a la vacante de los costos en la capacitación en vez que se contrate un reemplazo.

En las empresas están incluidas la productividad y asociación que se va empleando por los ofrecimientos en obtener un mejor salario, esto funciona cuando la razón del empleado pretende irse ante una mala remuneración por parte de la empresa.

Para Chiavenato (2001), Este efecto de la rotación del personal, causa incertidumbre al ser localizado ante comportamiento y actitudes del personal. Es aquella variable que genera fenómenos externos e internos, citando la gran demanda y oferta de recursos, genera oportunidades y una nueva situación salarial. Este fenómeno menciona beneficios salariales ante las nuevas políticas de la empresa, permite tener una información externa e interna por parte del entrevistado.

El fenómeno corresponde a la entrevista de retiro.

La entrevista constituye la medición y el control de los envases las políticas desarrolladas por el área de recursos humanos es información ha permitido constituir fuentes importantes que impulsan el propósito de los envases las estrategias que permitan remediar el efecto de rotación de los trabajadores.

Determinación del costo de rotación de personal

Según Chiavenato (2000), las políticas salariales restringen el mantenimiento continuo de los recursos humanos resultado muy costoso en la rotación del personal; evaluando alternativas más económicas que soporta los problemas en la organización por sus cálculos y evaluaciones de interés.

La rotación del personal involucra costos en los tres niveles a continuación:

- Costo primario relaciona el retiro y reemplazo del trabajador
- Costo secundario evalúa las formas intangibles y numéricas del aspecto cualitativo y colateral en base a la producción extra y costo laboral.
- Costos terciarios, este efecto ha sido manifestado a lo largo o mediano plazo según lo estipulado en las inversiones estas en base a los costos operantes en la empresa.

La rotación se convierte en una acelerada perturbación de factores.

Genera la reducción personal a través de la rotación manifestado por Leven y Klener (1995) citado por Aemodit (2009):

- Representa en la etapa de reclutamiento las previsiones.
- Selecciona los nuevos empleados que constituye los nuevos familiares en empresa.
- Permite reajustar en esta entrevista a nuevos trabajadores.
- Satisface la necesidad del trabajador.
- Permite mediar cualquier inconveniente laboral.
- Genera un ambiente de trabajo positivo.
- Permite realizar prestaciones o salarios.
- Genera oportunidades de crecimiento o progreso.

Absentismo:

Se define la no concurrencia del trabajador en su área de trabajo (Farell y Sthamm, 1997) citados por Rodríguez (2007), al igual que Sheriden (1987) el comportamiento se origina ante la negativa del empleado hacia la empresa, es aquella relación insatisfactoria por la ausencia de una oportunidad real en la organización.

Métodos para la reducción del absentismo:

Aemodt (2007) indica cuáles son los métodos que permitan reducir el absentismo a continuación:

- Regula la remuneración en base al tiempo.
- Reconoce el trabajo en base a premios.
- Reduce en el trabajador el estrés.
- Reduce las enfermedades a causa de la insatisfacción que tiene el trabajador.
- El empleado no está propenso a que falte al trabajo.

Beneficios del compromiso labor

Davas Hiskon (2005) referido por Santos (2016), permitió afirmar el compromiso que tiene el trabajador en ciertos beneficios:

- no tiene mucha supervisión.
- Es eficaz en el trabajo.

- El trabajador tiene muy claro el objetivo de manera personal con la empresa.
- No se genera rotación de personal a menudo.
- El ambiente laboral es muy cálido

Por lo expresado en las teorías de la variable y sus dimensiones de estudio sobre el compromiso laboral se concluye que, para toda organización, el compromiso laboral que asuman sus trabajadores es importante pues se busca que el compromiso sea sólido, de esta manera los empleados sabrán valorar las funciones que realizan y se sentirán bien en la institución donde labora; originando de esta forma la mejora de la organización, que beneficia a uno y a otra parte involucrada, empleado-organización.

Para que exista un buen compromiso laboral por parte de los docentes, las variables de estudio tienen que estar dirigidas a un solo propósito que es el lograr el compromiso y la excelencia educativa, por este motivo nos formulamos la siguiente pregunta del problema general ¿Cómo influye las habilidades directivas, clima organizacional en el compromiso laboral docente de Educación Básica Alternativa EBA UGEL 05 - 2019?, y los problemas específicos que son: ¿Cómo influye las habilidades directivas, clima organizacional en el compromiso afectivo docente de Educación Básica Alternativa EBA UGEL 05 - 2019? ¿Cómo influye las habilidades directivas, clima organizacional en el compromiso de continuidad docente de Educación Básica Alternativa EBA UGEL 05 – 2019? ¿Cómo influye las habilidades directivas, clima organizacional en el compromiso normativo docente de Educación Básica Alternativa EBA UGEL 05 – 2019?

El estudio de la investigación tiene una justificación epistemológica que supone al concluir todo trabajo de indagación tiene que ver con el marco de referencia se debe apoyar en estudios y leyes probadas, así pues que los hechos, eventos, acontecimientos que ayuden a mejorar el estudio analítico y crítico de los planes que nos proponemos, en una justificación teórica que permite determinar cómo influye las habilidades directivas, clima organizacional en el compromiso laboral, que implica la descripción del problema en el contexto socio-económico-cultural de EBA del distrito de San Juan de Lurigancho, con el apoyo de las autoridades de los EBA. El resultado de la investigación ha permitido generar aportes complementarios para poder establecer nuevos conocimientos que permitan afianzar la preexistencia ante las competencias gerenciales. El estudio relaciona la variable para la

preconcepción de la investigación en el desarrollo de la institución y su compromiso laboral con los trabajadores. La contribución en la justificación práctica es el resultado de poder conocer la disposición de las empresas ante el desarrollo institucional, contribución que genera cambios eficientes a través de la toma de decisiones y genera un ambiente laboral eficaz, en el personal docente de EBA.

Los objetivos de la investigación han permitido validar de una forma adecuada la comprobación de hipótesis que genera el desarrollo competitivo de las habilidades directivas, clima organizacional y su compromiso laboral; sirviendo de aporte valioso a las próximas investigaciones. Según los datos que sirve de base para iniciar una investigación o una argumentación. Hernández et al. (2014), indica que es muy importante tener en cuenta la solución de investigación de problemas. Para encontrar una solución a un problema, debe actuar en consecuencia. Con lo referido se esboza las siguientes hipótesis para la presente indagación.

Habilidades directivas, clima organizacional influye compromiso laboral docente de Educación Básica Alternativa EBA UGEL 05 – 2019. Y las hipótesis específicos Habilidades directivas, clima organizacional influye en el compromiso afectivo docente de Educación Básica Alternativa EBA UGEL 05 – 2019. Habilidades directivas, clima organizacional influye en el compromiso de continuidad docente de Educación Básica Alternativa EBA UGEL 05 – 2019. Habilidades directivas, clima organizacional influye en el compromiso normativo docente de Educación Básica Alternativa EBA UGEL 05 – 2019.

La investigación tiene como objetivo general el: Determinar cómo influye las habilidades directivas, clima organizacional en el compromiso laboral docente de Educación Básica Alternativa EBA UGEL 05 – 2019. Los objetivos específicos son: Determinar cómo influye habilidades directivas, clima organizacional en el compromiso afectivo docente de Educación Básica Alternativa EBA UGEL 05 – 2019. Determinar cómo influye habilidades directivas, clima organizacional en el compromiso de continuidad docente de Educación Básica Alternativa EBA UGEL 05 – 2019. Determinar cómo influye habilidades directivas, clima organizacional en el compromiso normativo docente de Educación Básica Alternativa EBA UGEL 05 – 2019.

II. Método

2.1 Tipo y diseño de investigación

De acuerdo al problema de estudio, al contexto en donde se aplique y el proceso que se desarrolle para la obtención de resultados, existen diversas formas de realizar la indagación.

Se fundamenta en el hecho objetivo del conocimiento. Hernández, Fernández y Baptista (2014) al ser una investigación básica tiene el conocimiento puro por los elementos que genera de forma práctica.

Diseño de Investigación

El diseño no es experimental. Según Hernández et al. (2014) es aquella que no manipulan las variables. (p. 149).

Según Hernández et al. (2014) los estudios atribuyen a la determinación descriptiva del perfil de la comunidad, objetivo o fenómeno de estudio "(p.67).

Metodología.

Este método utiliza para poder transformar en base al método científico. Acerca de Bernal (2014) la investigación ha permitido los intentos de controlar y difundir los hallazgos (p.47).

Por su parte Jiménez (1998) manifiesta que el nivel explicativo: "parte de las dificultades que están bien reconocidos, donde es inevitable el discernimiento de relaciones causa efecto. Para el tipo de estudios es necesaria la enunciación e hipótesis que, intentan exponer los orígenes del problema. (p. 7)

La investigación es de diseño correlacional, el esquema que se empleara es el siguiente:

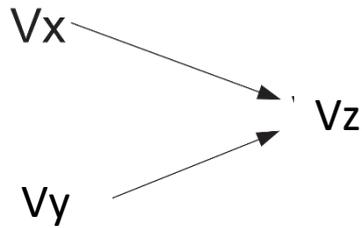


Figura 1. Esquema de investigación

Donde:

Vx: Variable independiente 1: Habilidades directivas

Vy: Variable independiente 2: Clima organizacional

Vz: Variable dependiente 3: Compromiso laboral

2.2 Operacionalización de variables

Según Niño (2011) una variable es: “cada una de las características o propiedades del objeto estudiado en una investigación, las cuales pueden tomar diferentes valores. El sentido de valor es amplio, cubre no sólo lo cuantitativo, sino también lo cualitativo” (p.59).

La operacionalización de las variables radica en descomponer las variables desagregándolas hasta obtener indicadores que servirán de base para construir las preguntas de los instrumentos (Niño, 2011).

Variable 1: Habilidades directivas

Desde el punto de vista de (Katz citado por Robbins, 2010, p. 24) nos manifiesta que las habilidades directivas o gerenciales es visto como el gerente que solo dirige y aquel que solo ejecuta el proceso administrativo y con sus actitudes y sus estimaciones para el trabajo, contribuyendo a la prosperidad en el grupo laboral.

Tabla 1

Las habilidades directivas

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de Valores	Nivel rango	
Variable(X): Habilidades directivas	Competencias conceptuales	Componentes de labor		Nunca (1)	Desfavorable 26-60	
		Métodos	1-8		Favorable 61-95	
		Distribución institucional			Muy Favorable 96-130	
		Modelos de Actividad		Casi nunca (2)		
	Competencias humanas	Distribución del personal Programación Incentiva al personal Promueve buen trato Ayuda al trabajador Provee indagación Guía a su conjunto		9-16	A veces (3)	
					Casi siempre (4)	
					Siempre (5)	
Competencias técnicas	Despliega de las acciones administradora. Expresa beneficio Emplaza las acciones Promueve la cooperación Presenta acciones Efectúa las metas propuestas		18-26			

Nota: Tomado Katz citado por Robbins (2010)

Variable independiente 2: clima organizacional

Según Palma (2004) El clima laboral es entendido como la percepción sobre aspectos vinculados al ambiente de trabajo, permite ser un aspecto diagnóstico que orienta acciones preventivas y correctivas necesarias para optimizar y/o fortalecer el funcionamiento de procesos y resultados organizacionales.

En la operacionalización de la variable, el clima organizacional está conformada por las extensiones: regulación personal, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales. Están conformadas por un conjunto de dimensiones y un instrumento formado por 50 preguntas cuya medición fue por escala Likert.

Tabla 2.
clima organizacional operaconalización

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Nivel y rango
Autorrealización	Desarrollo profesional	1-10	(1)	
Supervisión	Reconocimiento profesional	11-20	Total desacuerdo	Desfavorable 50-120
	Apoyo en su carrera		(2)	
Comunicación	Orientación laboral	21-30	En desacuerdo	Favorable 121-190
	Claridad en su trabajo		(3)	
Involucramiento laboral	Fluidez comunicativa	34-40	Indeciso	Muy favorable 190-250
	Identificación		(4)	
Condiciones laborales	Compromiso laboral	41-50	De acuerdo	
	Recursos que emplea		(5)	
	Remuneración		Total de acuerdo	

Nota: Tomado de investigador Palma (2004)

Variable dependiente: Compromiso laboral

Se convierte en el estado psicológico que surge cuando creas una dependencia entre la persona y la institución. Es el cambio característico de los trabajadores que manifiesta la aspiración, la necesidad y la obligación de permanecer como parte de la organización (Meyer y Allen, 1991). La operacionalización de la variable, esta está conformada por trío extensiones que son: compromiso afectivo, compromiso de continuidad y compromiso normativo, el instrumento formado por 21 preguntas cuya medición fue por escala Likert, conformada por cinco escalas de valores.

Tabla 3

Compromiso laboral

Dimensiones	Indicadores	Items	Escala y valores	Nivel
Compromiso afectivo	Lazos emocionales en el trabajo	1-7	Muy de acuerdo	Mayor compromiso 61- 105
	Conocimiento de satisfacción de las necesidades		De acuerdo	Menor compromiso 21-60
Compromiso de continuidad	Satisfacción de pertenencia a la organización	8-15	Indeciso (3)	Relativamente de acuerdo
	Obligación de trabajo en la institución		(2)	
Compromiso normativo	Alternativas laborales	16- 21	En desacuerdo	
	Dependencia con la institución		(1)	
	Lealtad laboral			

Nota: Tomado de Meyer y Allen (1991)

2.3 Población, muestra y muestreo

Población de estudio

Para Supo (2014) define a la población como: “la población es un conjunto de todos los elementos que nos interesan estudiar y a estos elementos los definimos como unidades de estudio”. (p.7)

Tabla 4

Población de estudio

Nº	Instituciones Educativas	Total
1	CEBA Julio C. Tello	19
2	CEBA Antenor Orrego	26
3	CEBA Francisco Bolognesi Cervantes	15
4	CEBA Miguel Grau Seminario	10
5	CEBA Micaela Bastidas	20
6	CEBA Ciro Alegría	10
	Total	100

Nota: Datos de la UGEL 05

El marco poblacional está constituido por 100 docentes de EBA.

Muestra

Según Supo (2014) “La muestra, al ser una parte de la población, es un subconjunto de los elementos que nos interesan estudiar: es un subconjunto de la población”. (p.7)

Fórmula para calcular la muestra, se realizará a través de aplicación de la siguiente fórmula que determina el tamaño muestral de poblaciones finitas:

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{E^2(N - 1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

Donde:

n=tamaño muestral a calcular

N=población

Z=nivel de confianza (95%)

E=error permitido (5%)

p=probabilidad de ocurrencia de un evento (50%)

q=probabilidad de no ocurrencia de un evento (50%)

La indagación consta de 86 docentes de EBA de la UGEL 05 de San Juan de Lurigancho.

Muestreo

Para Gómez (2012) “El muestreo es un instrumento de gran validez en la investigación, es el medio a través del cual el investigador, selecciona las unidades representativas para obtener los datos que le permitirán obtener información acerca de la población a investigar”. (p.38)

La indagación presenta un muestreo intencionado que responde a las necesidades de obtener la muestra con un tamaño significativo.

Criterios de inclusión

- Docentes que trabajen en los EBAS de San Juan de Lurigancho UGEL 05
- Docentes de ambos sexos
- Docentes que enseñan en los EBAS del ciclo inicial, intermedio y avanzado

Criterios de Exclusión

- Docentes que se no se encuentren en el CEBA
- Docentes que no firmen el compromiso informado desde el inicio
- Docentes que tengan una situación laboral temporal

2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

Según Behar (2008) mencionó que: “la recolección de datos se refiere al uso de una gran diversidad de técnicas y herramientas que pueden ser utilizadas por el analista para desarrollar los sistemas de información, los cuales pueden ser la entrevistas, la encuesta, el cuestionario. (p.55).

Técnica de la Encuesta

En la investigación se utiliza la técnica de la encuesta, se empleó como instrumento tres cuestionarios.

Instrumento 1. Habilidades directivas

Se utilizó un cuestionario elaborado con la escala de Likert, fue elaborada con las dimensiones e indicadores de la variable, será aplicada a los docentes de EBA de la UGEL 05 de San Juan de Lurigancho.

Instrumentos de recolección de datos

Los instrumentos de investigación son: “reactivos, estímulos, conjunto de preguntas o ítems debidamente organizados e impresos o cualquier forma organizada que permita obtener y registrar respuestas, opiniones o actitudes de diversas personas que son materia del estudio de investigación” (Hernández, et al., 2014, p. 334)

Ficha técnica Habilidades Directivas

Denominación	:	Cuestionario de Habilidades directivas
Adaptado	:	Mg. Gladys Cárdenas Montoro (2019)
Objetivo	:	Medir la percepción sobre la gestión administrativa
Administración	:	Individual
Numero de Item	:	26
Tiempo	:	30 minutos

Normas de aplicación: El encuestado marcará en cada ítem de acuerdo a lo que considere evaluado respecto lo observado.

Ficha técnica Clima Organizacional

Denominación	:	Cuestionario de Clima organizacional
Adaptado	:	Mg. Gladys Cárdenas Montoro (2019)
Objetivo	:	Medir la percepción sobre la gestión administrativa
Administración	:	Individual
Numero de Item	:	50
Tiempo	:	40 minutos

Normas de aplicación: El encuestado marcará en cada ítem de acuerdo a lo que considere evaluado respecto lo observado.

Ficha técnica Compromiso laboral

Denominación	:	Cuestionario de Compromiso laboral
Adaptado	:	Mg. Gladys Cárdenas Montoro (2019)
Objetivo	:	Medir la percepción sobre la gestión administrativa
Administración		Individual
Numero de Item	:	21
Tiempo	:	30 minutos

Reglas de estudio: El participante marcará las preguntas que crean convenientes con respecto a lo observado.

Validez

Los instrumentos serán validados por expertos que tengan el conocimiento de evaluar cada pregunta para esclarecer su contenido. Según Sabino (1995) refirió: "Para tener información capaz de los aportes deben de reunir las características en función a su confiabilidad y la validez" (p.154).

Validar los instrumentos de la indagación se hizo a través del "Juicio de expertos" medida por 3 o más expertos. Son los que observan que la herramienta cumpla con las condiciones pertinencia, relevancia y claridad, son los encargados de observar al instrumento. Si cumple con las condiciones se procede a firmar un certificado de validez indicando la "Suficiencia".

Tabla 5

Habilidades directivas

Nº	Nombre del experto	Experto	Resultado
01	Dr. Juan Carlos Durand Porras	Asesor Metodológico	Aplicable
02	Dr. Hugo Ricardo Prado López	Asesor Metodológico	Aplicable
03	Dr. Eladio Arotuma Condeña	Asesor Metodológico	Aplicable

Nota: La fuente se obtuvo de los certificados de validez del instrumento

Tabla 6

Clima organizacional

Nº	Nombre del experto	Experto	Resultado
01	Dr. Juan Carlos Durand Porras	Asesor Metodológico	Aplicable
02	Dr. Hugo Ricardo Prado López	Asesor Metodológico	Aplicable
03	Dr. Eladio Arotuma Condeña	Asesor Metodológico	Aplicable

Nota: La fuente se obtuvo de los certificados de validez del instrumento

Tabla 7

Compromiso laboral

Nº	Nombre del experto	Experto	Resultado
01	Dr. Juan Carlos Durand Porras	Asesor Metodológico	Aplicable
02	Dr. Hugo Ricardo Prado López	Asesor Metodológico	Aplicable
03	Dr. Dr. Eladio Arotuma Condeña	Asesor Metodológico	Aplicable

Nota: La fuente se obtuvo de los certificados de validez del instrumento

Confiabilidad

Según Hernández et al. (2014) " La confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo individuo u objeto produce resultados iguales" (p. 233). Para calcularla confiabilidad se empleará el método del Alfa de Cronbach debido a que las variables a medir tienen como instrumentos de medición a las escalas y que sus respuestas son polinómicas.

$$\alpha = \left(\frac{k}{k - 1} \right) \left(1 - \frac{\sum S_i^2}{S^2_{sum}} \right)$$

Donde:

α =Coeficiente Alfa de Cronbach

k=Numero de ítems de la prueba

S_i =Varianza de los ítems

S^2_{sum} =Varianza de la prueba total.

La manera de establecer que el instrumento es confiable es a través de la prueba piloto que consistió en una muestra diferente, pero con características similares a la muestra de estudio. (Se recomienda que dicha muestra sea 10% al 15%).

Estudio del instrumento

Acopio y tabulación de datos en Excel

Determinación de la confiabilidad: (a) Para el caso de respuestas politómicas,

llevar los datos al SPSS y determinar el Alfa de Cronbach.

Tabla 8

Confiabilidad de los instrumentos de Habilidades directivas, Clima organizacional y Compromiso laboral

Variable	Alfa de Cronbach	Interpretación
Habilidades directivas	0,906	Confiabilidad alta
Clima organizacional	0,822	
Compromiso laboral	0,876	

Nota: Base de datos de Prueba Piloto.

Valores Nivel

De -1 a 0 No es confiable

De 0,01 a 0,49 Baja confiabilidad De 0,5 a 0,75 Moderada confiabilidad

De 0,76 a 0,89 Fuerte confiabilidad De 0,9 a 1 Alta confiabilidad

Según la tabla 8, para el instrumento Habilidades directivas, el coeficiente Alfa de Cronbach dio como resultado un valor de 0,906 el cual indica que el instrumento utilizado fue confiable (alta confiabilidad) para los fines de la investigación, para el Clima organizacional, el coeficiente Alfa de Cronbach fue de 0,822 y por último en el instrumento Compromiso laboral, el coeficiente Alfa de Cronbach fue de 0,876

2.5. Procedimiento

Para levantar los datos se aplicó dos cuestionarios con escala de Likert con respecto a las habilidades directivas, clima organizacional en el compromiso laboral. Luego se tabuló la información utilizando la hoja de cálculo Excel y el programa estadístico SPSS V. 25, lo que permitió elaborar tablas y figuras en función de sus niveles y rangos establecidos y finalmente contrastar las hipótesis estableciendo en primera instancia la correlación y significancia estadística considerando un 5 % de error.

2.6 Métodos de análisis de datos

Se utilizará el programa estadístico para realizar el análisis descriptivo inferencial para poder validar Las hipótesis. Según Hernández y Cools. (2015) refirió que el análisis cuantitativo se realiza en base a una matriz, ejecutándose la evaluación del instrumento para las pruebas estadista que adicionan los resultados en la presentación establecida (p. 287).

2.7 Aspectos éticos

La indagación utiliza aspectos éticos que está vinculado a normas morales que rigen el proceder humano en el EBA, asimismo se tiene en cuenta las normas que guía la investigación científica. Tomando en cuenta el uso de referencias bibliográficas y la autoría de otros investigadores cuyas aportaciones fortalecieron el estudio. Asimismo, el estudio de las herramientas y los fichas obtenidos son veraces.

III. Resultados

3.1 Descripción

Resultados descriptivos Habilidades directivas

Tabla 9.

Habilidades directivas en EBA de San Juan de Lurigancho 2019

Niveles	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Desfavorable	7	8.14	8.0
Favorable	15	17.44	18.0
Muy favorable	64	74.42	74.0
Total	86	100.0	

Fuente: Habilidades directivas

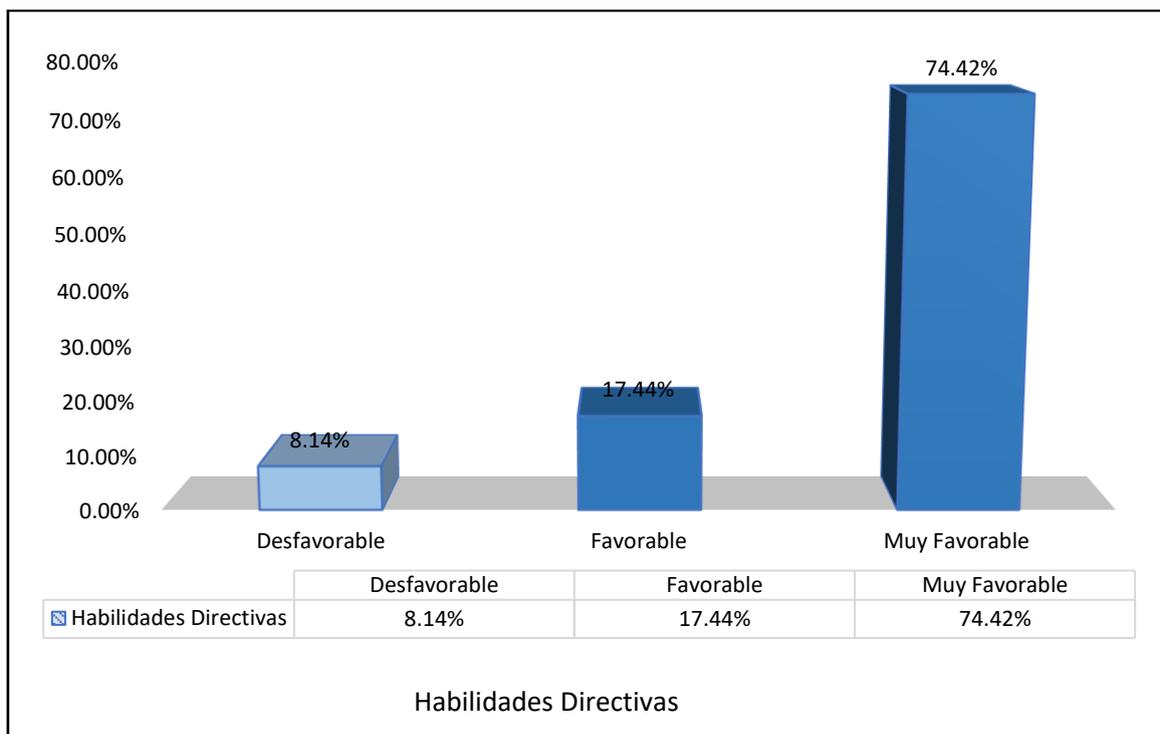


Figura 2. Diagrama de la distribución porcentual de las habilidades directivas.

La tabla 9 y figura 2 revelan los efectos de la variable habilidades directivas en EBA son : El 74,42% muestra una elevación muy favorable, el 17,44% muestra una elevación favorable y solo 8,14% de las habilidades directivas son desfavorables.

Tabla 10

Dimensiones de la variable habilidades directivas en EBA de San Juan de Lurigancho periodo 2019

Niveles	Competencia Conceptuales		Competencia Humanas		Competencias Técnicas	
	f	%	f	%	f	%
Desfavorable	7	8.14	7	8.14	7	8.14
Favorable	16	18.60	31	36.05	23	26.74
Muy favorable	63	73.26	48	55.81	56	65.12
Total	86	100,0	86	100,0	86	100,0

Fuente: Base de datos de dimensiones habilidades directivas

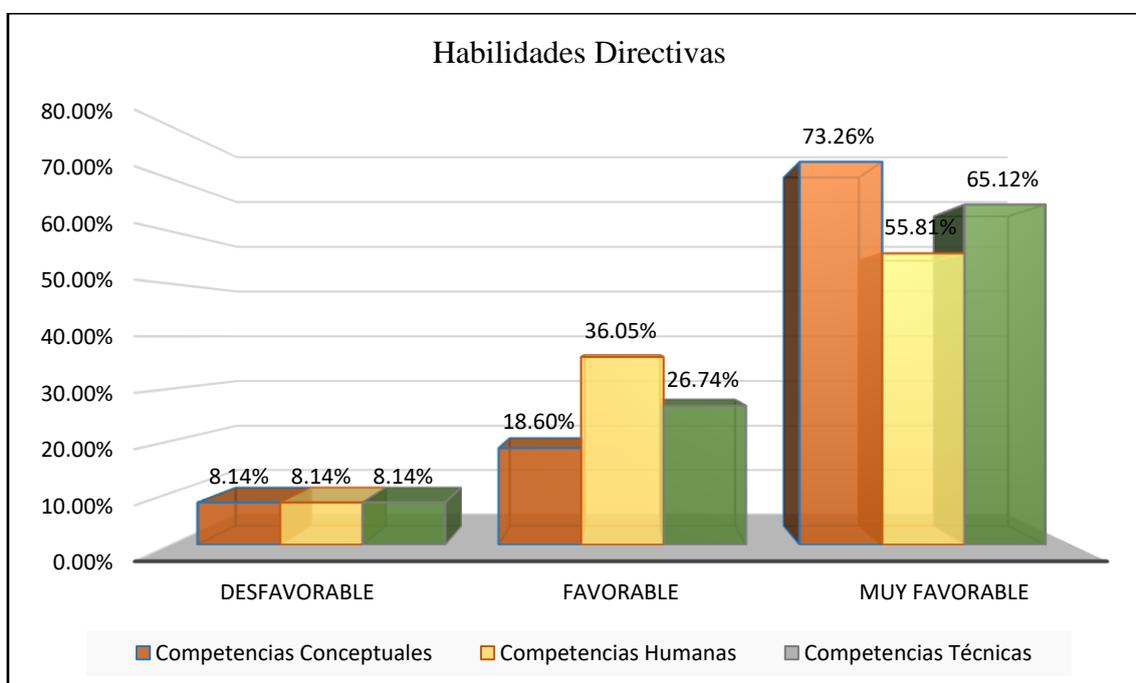


Figura 3. Diagrama de la distribución porcentual de las dimensiones de la variable habilidades directivas.

Se muestra la tabla 10 y figura 3 se revelan los efectos de las dimensiones de la variable habilidades directivas en EBA que son : El 73,26 % en las competencias conceptuales exhibe un nivel muy favorable, el 36,05% exhibe un nivel favorable y solo 8,14% es el porcentaje que señala un nivel desfavorable. Mientras que en la competencias humanas, el 55.81 % exhibe un nivel muy favorable, el 36,05% exhibe un nivel favorable y solo 8,14% es el porcentaje que señala un nivel desfavorable. De la forma en la competencia técnica, el

65.12% se muestra un nivel muy favorable, el 26.74 exhibe un nivel favorable y solo un 8.14 es el porcentaje defavorable.

Resultados descriptivos Clima Organizacional

Tabla 11

Variable Clima Organizacional en EBA San Juan de Lurigancho 2019

Niveles	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Desfavorable	4	4.65	5.0
Favorable	25	29.07	29.0
Muy favorable	57	66.28	66.0
Total	86	100.0	

Fuente: Base de datos

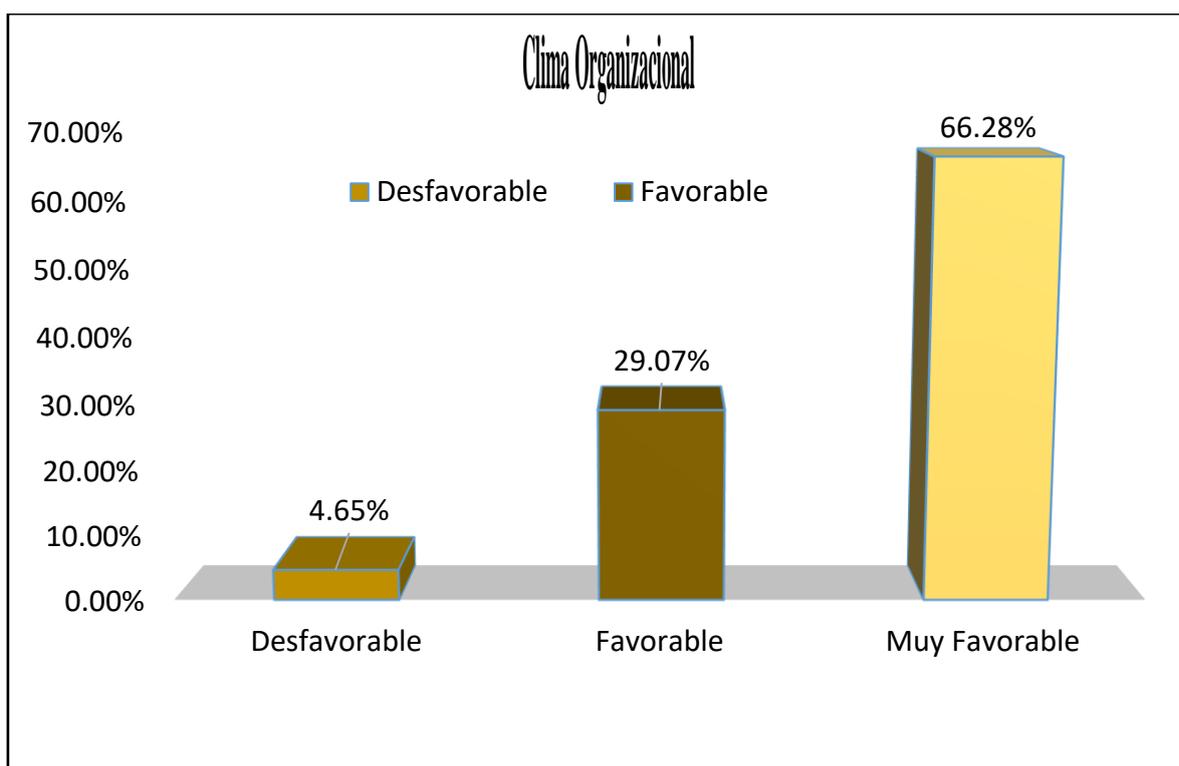


Figura 4. Diagrama de la distribución porcentual del Clima Organizacional en EBA San Juan de Lurigancho 2019

Se muestra la tabla 11 y figura 4 se revelan los efectos de la variable clima organizacional en EBA son : El 66,28% exhibe un nivel muy favorable, el 29,07% exhibe un nivel favorable y solo 4,65 % de los maestros señalan que el clima organizacional son desfavorables.

Tabla 12

Dimensiones de la variable clima organizacional en EBA de San Juan de Lurigancho periodo 2019

Niveles	Autorrealización		Supervisión		Comunicación		Involucramiento		Condiciones laborales	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Desfavorable	16	18.14	5	5.81	5	5.81	3	3.49	2	2.33
Favorable	32	37.21	24	27.91	25	29.07	19	22.09	23	26.74
Muy favorable	38	44.19	57	66.28	56	65.12	64	74.42	61	70.93
Total	86	100,0	86	100,0	86	100,0	86	100,0	86	100,0

Fuente: Base de datos dimensiones clima organizacional

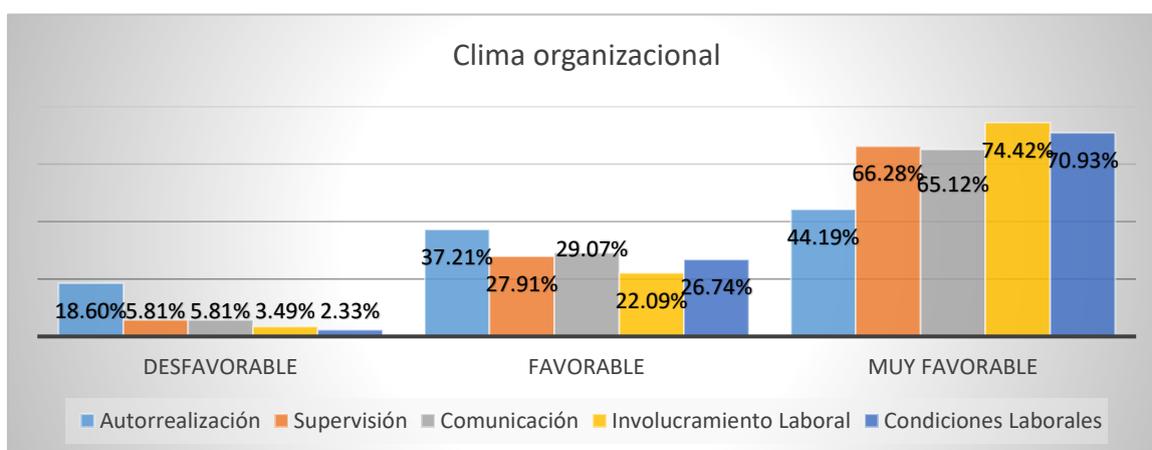


Figura 5. Diagrama de la distribución porcentual de las dimensiones de la variable clima organizacional.

Se muestra la tabla 12 y figura 5 se revelan los efectos de las dimensiones de la variable clima organizacional en EBA son : El 44,19 % en autorrealización exhibe un nivel muy favorable, el 37,21% exhibe un nivel favorable en la autorrealización y solo 18,60% es el porcentaje que señala un nivel desfavorable. Mientras que en la dimensión supervisión, el 66.28 % exhibe un nivel muy favorable, el 27,91% exhibe un nivel favorable y solo 5,81% es el porcentaje que señala un nivel desfavorable. De la misma forma en la dimensión comunicación, el 65.12% se muestra un nivel muy favorable, el 29.07 exhibe un nivel favorable y solo un 5.81 es el porcentaje desfavorable. Así mismo en la forma de la dimensión involucramiento laboral, el 74.42% se muestra un nivel muy favorable, el 22.09 exhibe un nivel favorable y solo un 3.49 es el porcentaje desfavorable. Y por último en la dimensión condiciones laborales, el 70.93% se muestra un nivel muy favorable, el 26.74 exhibe un nivel favorable y solo un 2.33 es el porcentaje defavorable.

Resultados descriptivos Compromiso laboral

Tabla 13

Variable Compromiso laboral en EBA San Juan de Lurigancho 2019

Niveles	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Desfavorable	7	8	8
Favorable	32	37	37
Muy favorable	47	55	55
Total	86	100.0	

Fuente : Distribucion porcentual del Compromiso laboral

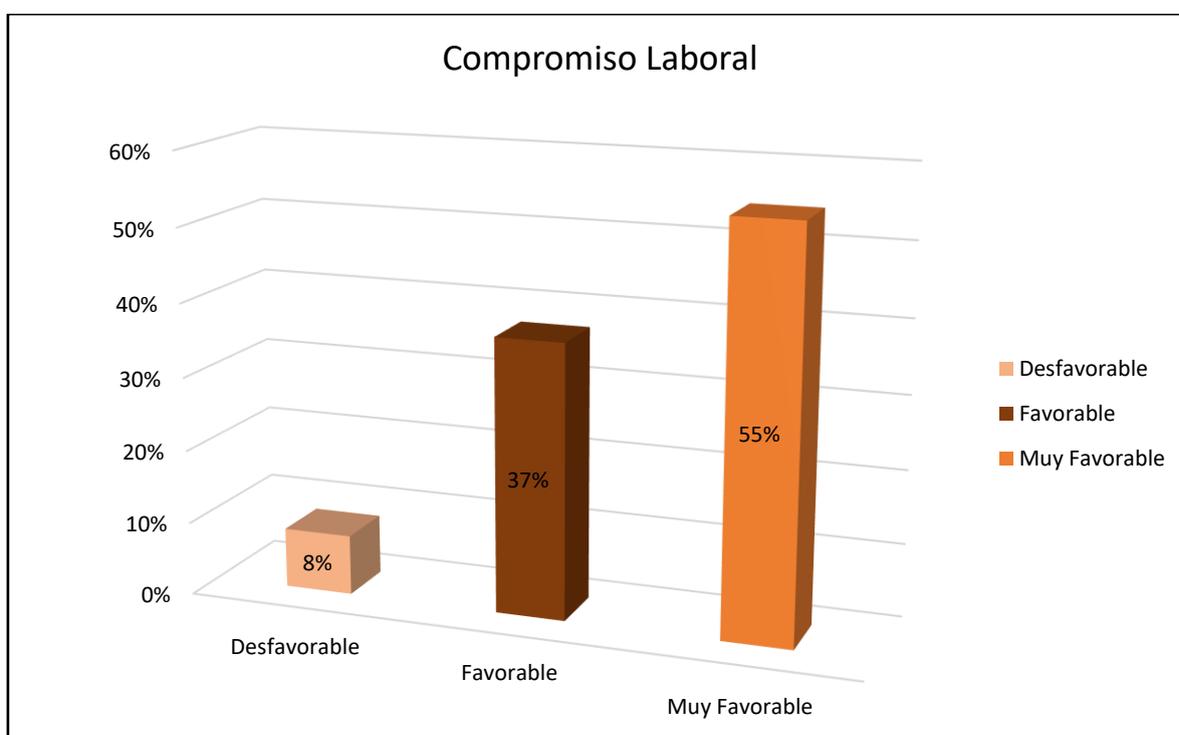


Figura 6. Diagrama de la distribucion porcentual del compromiso laboral.

Se muestra la tabla 13 y figura 6 se revelan los efectos de la variable compromiso laboral en EBA son : En el nivel muy favorable existe en un 55% de compromiso, el 37% exhibe un nivel favorable y solo 8% de los maestros señalan que el compromiso laboral son desfavorables.

Tabla 14

Dimensiones de la variable compromiso laboral EBA de San Juan de Lurigancho periodo 2019

Niveles	Compromiso afectivo		Compromiso de continuidad		Compromiso normativo	
	f	%	f	%	f	%
Desfavorable	4	4.65	2	2	0	0
Favorable	35	40.70	46	54	30	34.88
Muy favorable	47	54.65	38	44	56	65.12
Total	86	100,00	86	100,00	86	100,00

Fuente :Distribucion porcentual del compromiso laboral .

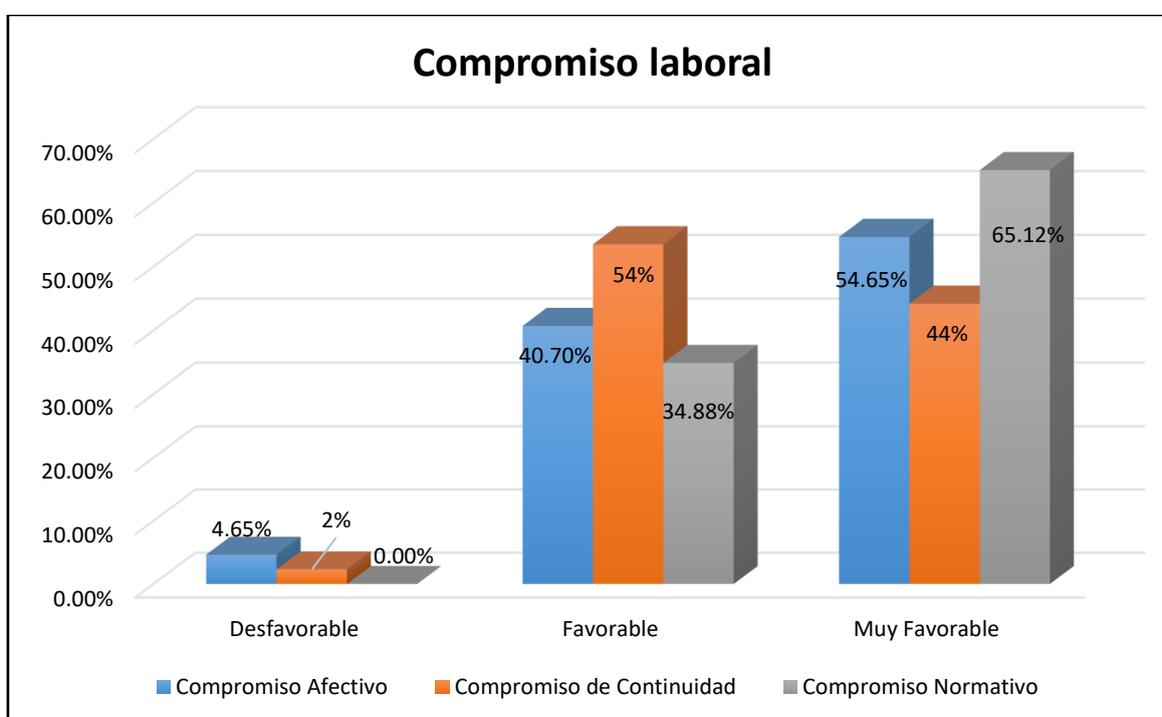


Figura 7. Diagrama porcentual de las dimensiones de la variable compromiso laboral.

Se muestra la tabla 14 y figura 7 se revelan los efectos de las dimensiones de la variable compromiso laboral en EBA son : El 54,65 % en el compromiso afectivo muestra un nivel muy favorable, el 40,70% exhibe un nivel favorable y un 4,65% es el porcentaje que señala un nivel desfavorable. Mientras que en la compromiso de continuidad, el 44 % exhibe un nivel muy favorable, el 54% exhibe un nivel favorable y solo 2% es el porcentaje que señala un nivel desfavorable. De la forma en el compromiso normativo , se muestra el 65,12 un nivel muy favorable, el 34.88 exhibe un nivel favorable no existiendo nivel desfavorable.

Relación entre las variables

Tabla 15

Prueba de normalidad de los datos de las variables y dimensiones Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a		Sig.
	Estadístico	gl	
Habilidades directivas	,529	154	,000
Competencias humanas	,509	154	,000
Competencias técnicas	,488	154	,000
Competencias conceptuales	,394	154	,000
Clima organizacional	,369	154	,000
Realización personal	,468	154	,000
Supervisión	,447	154	,000
Comunicación	,468	154	,000
Involucramiento laboral	,493	154	,000
Condiciones laborales	,494	154	,000
Compromiso laboral	,319	154	,000
Compromiso afectivo	,353	154	,000
Compromiso continuidad	,319	154	,000
Compromiso normativo	,319	154	,000

La tabla 15 muestra los datos que son de una distribución normal lo que nos muestra que el estadístico a emplear es el paramétrico, se procederá a la prueba de regresión logística.

Prueba de hipótesis general y específica

Hipótesis general

Las habilidades directivas, clima organizacional influyen en el compromiso laboral docente de Educación Básica Alternativa EBA UGEL 05 – 2019.

Hipótesis Nula

Las habilidades directivas, clima organizacional no influyen en el compromiso laboral docente de Educación Básica Alternativa EBA UGEL 05 – 2019.

Tabla 16.

Bondad de ajuste a la hipótesis general y R cuadrado

	Chi-cuadrado	gl	Sig.	Método	Valor
Pearson	94,100	4	,965	Cox y Snell	,345
Desvianza	48,996	4	,758	Nagelkerke	,566
				McFadden	,313

Enlace: Logit.

En la prueba final de la significación de los aportes de las variables independientes (Habilidades directivas y Clima organizacional) sobre la dependiente (Compromiso laboral) se esbozaron las hipótesis de contraste:

Tabla 17

Regresión logística de las habilidades directivas, clima organizacional en el compromiso laboral 2019. Estimaciones de parámetro

		Estimación	Error estándar	Wald	gl	Sig.
Umbral	Compromiso laboral	4,789	,640	52,613	1	,000
	Compromiso laboral	2,210	,341	21,759	1	,000
Ubicación	Habilidades directiva	2,026	,511	27,007	1	,000
	Habilidades directivas	0"			0	
	Clima organizacional	1,771	,521	22,563	1	,000
	Clima organizacional	0"			0	

Los resultados indican que, las Habilidades directivas son significativas con un valor p menor que el nivel propuesto ($p=0,000<0,05$) respectivamente.

Se observó que el Clima organizacional es significativo, teniendo un p valor de significación menor al nivel propuesto: $p_2 =0,000 <0,05$ respectivamente.

Se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna

Se logró comprobar que las habilidades directivas y el clima organizacional influyen en un 56.6% en el compromiso laboral.

Hipótesis específicas 1

Las habilidades directivas, clima organizacional influyen en el en el compromiso afectivo docentes de Educación Básica Alternativa EBA UGEL 05 – 2019.

Hipótesis Nula

Las habilidades directivas, clima organizacional no influyen en el compromiso afectivo docente de Educación Básica Alternativa EBA UGEL 05 – 2019.

Tabla 18.

Bondad de ajuste de la hipótesis específica 1- R Cuadrado

	Chi-cuadrado	gl	Sig.	Método	Valor
Pearson	9,100	4	,806	Cox y Snell	,378
Desvianza	11,996	4	,618	Nagelkerke	,496
				McFadden	,348

Función de enlace: Logit.

En la prueba final de la significación de los aportes de las variables independientes

(Habilidades directivas y Clima organizacional) sobre la dependiente (Compromiso afectivo) se esbozaron las hipótesis de contraste:

Tabla 19.

La regresión logística las habilidades directivas, clima organizacional en el compromiso afectivo 2019. Estimaciones de parámetro

		Estimación	Error estándar	Wald	gl	Sig.
Umbral	Compromiso afectivo	-6,121	,856	51,013	1	,000
	Compromiso afectivo	-2,410	,481	22,759	1	,000
Ubicación	Habilidades directivas	-2,726	,561	24,477	1	,000
	Habilidades directivas	0 ^a -			0	
	Clima organizacional	3,601	,671.	28,163	1	,000
	Clima organizacional	0 ^a -			0	

Al observar, la variable Habilidades directivas es significativa con un valor p menor que el nivel propuesto ($p=0,000 < 0,05$) respectivamente.

Se observó que el Clima organizacional es significativo, teniendo un p valor de significación menor al nivel propuesto: ($p=0,000 < 0,05$) respectivamente.

Se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna

Se logró comprobar que las habilidades directivas y el clima organizacional influyen en un 49.6% en el compromiso afectivo.

Hipótesis específicas 2

Las habilidades directivas, clima organizacional influyen en el compromiso de continuidad docente de Educación Básica Alternativa EBA UGEL 05 – 2019.

Hipótesis Nula

Las habilidades directivas, clima organizacional no influyen en el compromiso de continuidad docentes de Educación Básica Alternativa EBA UGEL 05 – 2019.

Tabla 20.

Bondad de ajuste de la hipótesis específica 2 – R cuadrado

Chi-cuadrado		gl	Sig.	Método	Valor
Pearson	104,100	4	,806	Cox y Snell	,378
Desvianza	58,996	4	,504	Nagelkerke	,466
				McFadden	,313

Función de enlace: Logit.

En la prueba final de la significación de los aportes de las variables independientes

(Habilidades directivas y Clima organizacional) sobre la dependiente (Compromiso de continuidad) se plantearon las hipótesis de contraste:

Tabla 21.

Los coeficientes de la regresión logística habilidades directivas, clima organizacional en el compromiso de continuidad 2019. Estimaciones de parámetro

		Estimación	Error estándar	Wald		Sig.
Umbral	Compromiso de continuidad	-4,871	,656	65,213	1	,000
	Compromiso de continuidad	-1,970	,421	21,759	1	,000
Ubicación	Habilidades directivas	-2,226	,511	20,007	1	,000
	Habilidades directivas	0 ^a -			0	
	Clima organizacional	3,771	,621.	. 31,163	1	,001
	Clima organizacional	0 ^a -			0	

Las Habilidades directivas es significativa con un valor p menor que el nivel propuesto ($p=0,000 < 0,05$) respectivamente.

El Clima organizacional es significativo, teniendo un p valor de significación menor al nivel propuesto: ($p=0,000 < 0,05$) respectivamente.

Se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna

Se logró comprobar que las habilidades directivas y el clima organizacional influyen en un 46.6% en el compromiso de continuidad.

Hipótesis específicas 3

Las habilidades directivas, clima organizacional influyen en el compromiso normativo docentes de Educación Básica Alternativa EBA UGEL 05– 2019.

Hipótesis Nula

Las habilidades directivas, clima organizacional no influyen en el compromiso normativo docentes de Educación Básica Alternativa EBA UGEL 05 – 2019.

Tabla 22.

Bondad de ajuste de la hipótesis específica 3 – R cuadrado

Chi-cuadrado		gl	Sig.	Método	Valor
Pearson	104,100	4	,806	Cox y Snell	,378
Desvianza	58,996	4	,504	Nagelkerke	,446
				McFadden	,313

Función de enlace: Logit.

En la prueba final de la significación de los aportes de las variables independientes

(Habilidades directivas y Clima organizacional) sobre la dependiente (Compromiso normativo) se plantearon las hipótesis de contraste:

Tabla 23.

La regresión logística habilidades directivas, clima organizacional en el compromiso normativo – 2019. Estimaciones de parámetro

			Estimación	Error estándar	Wald	gl	Sig.
Umbral	Compromiso de	continuidad	-4,871	,656	65,213	1	,000
	Compromiso de	continuidad	-1,970	,421	21,759	1	,000
Ubicación	Habilidades	directiva	-2,226	,511	20,007	1	,000
	Habilidades	directivas	0 ^a -			0	
	Clima	organizacional	3,771	,621.	. 31,163	1	,001
	Clima	organizacional	0 ^a -			0	

Las Habilidades directivas son significativas con un p valor menor que el nivel propuesto ($p=0,000 < 0,05$) respectivamente.

Se observó que el Clima organizacional es significativo, teniendo un p valor de significación menor al nivel propuesto: $p=0,000 < 0,05$ respectivamente.

Se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna

Logro comprobar que las habilidades directivas y el clima organizacional influyen en un 44.6% en el compromiso normativo.

IV. Discusión

La investigación manifiesta como las Habilidades directivas se relaciona con el clima organizacional en el compromiso laboral docente de Educación Básica Alternativa EBA UGEL 05. En la reciente indagación, se han detectado trabajos anteriores, los que permitieron responder sobre las variables estudiadas, así mismo se discuten dentro de una teoría; lo que garantiza un apoyo en ciertos enfoques de la investigación.

Respecto al resultado del estudio, se resalta las averiguaciones más significativas de la presente indagación. Según los efectos del proceso estadístico análisis de regresión logística para demostrar la predicción de las variables independientes Habilidades directivas, clima organizacional en el compromiso laboral de docentes de educación básica alternativa mostraron los siguientes resultados:

Para la hipótesis general: Las habilidades directivas, clima organizacional en el compromiso laboral docente de Educación Básica Alternativa EBA UGEL 05 – 2019. Se encontró relación con el compromiso docente, luego en la estimación de parámetro se comprobó que la variable habilidades directivas y el clima organizacional influyen de manera significativa en el compromiso laboral en docentes por lo que fue corroborado a través de las estimaciones de parámetros de Wald con un nivel de significancia menor a 0,05. Así mismo Pseudo R cuadrado de Nagelkerke indica una influencia de 56.6% de las variables independientes. Para la hipótesis general, luego de analizar los resultados de los estadísticos del modelo se concluye que las variables independientes habilidades directivas y clima organizacional influyen en el compromiso laboral docente de Educación Básica Alternativa EBA UGEL 05.

La investigación se realizó en una muestra de docentes de EBA de la UGEL 05, en el que se busca el comportamiento de las Habilidades directivas frente al clima organizacional en el compromiso laboral. Como se sabe; dentro de las empresas o instituciones educativas, el trabajador o docente obtiene mayor práctica y fortalece su línea profesional, por lo que en todas las organizaciones se muestran desafíos y tomas de decisiones pertinentes en beneficio de las partes. Según el estudio de Pereda (2016) “Análisis de las Habilidades directivas: Estudio aplicado al sector público de la provincia de Córdoba”, se probó que las habilidades directivas que son valoradas más en el trabajo pueden ser las personales o de dirección de personas. Los rasgos motivacionales están incorporados en el

trabajo, mostrándose como influye la variable de estudio y sus dimensiones en las tareas del conocimiento. Este antecedente es mostrado en la investigación desarrollada en los centros de educación básica de la UGEL 05. Las Habilidades directivas en los CEBAS se da en un 74. % del clima organizacional en el compromiso laboral docente, mostrando que el empleado se siente satisfecho de crecer profesionalmente dentro de las instituciones, por lo que acceden alcanzar competencias profesionales para un buen trabajo laboral.

Por otra parte, García, Barredas y Gutiérrez (2016) nos presenta el “Estudio de habilidades directivas en el desempeño de un corporativo aduanal” Se comprobó, que la comprensión y la mejora de las habilidades humanas son primordiales para los directivos, sin embargo, esto no implica que el puesto garantice un desarrollo inapreciable de estas habilidades. La mayoría de los ejecutivos de esta empresa mostraron más gestión de recursos específicos como el autocontrol y la capacidad de adaptarse, aumentando su capacidad para liderar y administrar el grupo bajo su mando. El estudio presenta una estimación de desempeño del 67% de los directivos. En la presente investigación se explica que el desarrollo de las habilidades directivas son importante para el éxito personal en los centros de educación básica alternativa de la UGEL 05. De acuerdo a nuestra realidad los entornos profesionales que se deben afrontar involucran la necesidad de desarrollar tales competencias. El estudio descriptivo nos presenta que el desarrollo de las competencias conceptuales solo un 73.26% muestra que, es muy favorable, mientras que en las competencias humanas arrojo un 55.81% y en las competencias técnicas solo un 65.12%.

El segundo hallazgo, de la hipótesis específica 1: Las Habilidades directivas, clima organizacional influye en el compromiso afectivo docente de Educación Básica Alternativa - EBA UGEL 05 – 2019. Según tabla 18, en los resultados se arribó a la conclusión de que las variables habilidades directivas y clima organizacional predicen la probabilidad de ocurrencia de las clases del compromiso afectivo en los docentes es de 49,6%, lo cual indica a su vez que un 50.4% restante viene explicado por otras variables que no se han considerado en el estudio como modelo, con $p < 0,05$ para las habilidades directivas y $p < 0,05$ en el clima organizacional. La carencia de investigaciones relacionadas al compromiso afectivo predichas por las variables independientes fue una limitación con la que se contó, por lo cual también se considera los resultados como un aporte teórico en el desarrollo del estado del

arte del compromiso afectivo para futuras investigaciones que se realicen en nuestro contexto o fuera.

La descripción de los resultados para el compromiso afectivo mostró que Habilidades directivas, clima organizacional influye en el compromiso afectivo docente de Educación Básica Alternativa - EBA UGEL 05, tienen un compromiso desfavorable de 4,65%, un 40,70% muestra un compromiso favorable y un 54.65% muy favorable de los encuestados. Meyer y Allen (1991) sustentaron que el compromiso afectivo es la conexión emocional que las personas desarrollan con la institución al percibir la satisfacción de sus necesidades.

Por su parte Sotelo y Figueroa (2017) en su investigación “El clima organizacional y su correlación con la calidad en el servicio en una institución de educación de nivel medio superior”, centró su tesis en analizar las relaciones entre el clima organizacional y calidad de servicio experimentada por el personal en un establecimiento de nivel medio superior, especialmente 02 centros en el estado de Durango, México, se utilizó para la recolección de datos la técnica de la encuesta y el instrumento cuestionario. Los resultados fueron analizados a través de datos estadísticos. Por lo tanto, la correlación entre ambas variables es positiva y el modelo para La regresión cumple con los supuestos para los estudios de ciencias sociales. Según este estudio el clima organizacional en EBA de la UGEL 05 nuestro un nivel muy favorable del 66. % y con lo que respecto a sus dimensiones se observa que existe un porcentaje muy favorable en la dimensión involucramiento laboral de un 74.42% y quizás dentro de diversas compañías estén acaeciando diversas reacciones en el involucramiento laboral de sus trabajadores con respecto al clima organizacional.

Del mismo modo las empresas o instituciones educativas deberían insistir en el desarrollo de este involucramiento laboral para lograr el éxito institucional y percibir la importancia del capital humano en dicho desarrollo y la confianza fundada; conduciendo al desarrollo del compañerismo basada en el sentimiento de grupo.

El trabajador es importante en su centro de labor y en particular por el compromiso laboral que asume, se consigue identificar sus dimensiones de estudio: el compromiso afectivo que es asumido de una forma muy favorable con un 73.26%, mientras que el compromiso de continuidad en un 44.20% y siendo el compromiso normativo el de un

65.12%, por lo tanto, el compromiso normativo y el afectivo se dará de manera natural en base a las emociones que experimenta. Estas dimensiones han servido para poder medir el compromiso, siendo un indicador básico que determina la producción y función de la organización en base al fracaso al éxito comprometido ante la permanencia de los trabajadores.

En su trabajo. Armacanqui (2017) En su indagación titulada “*La supervisión pedagógica y relaciones interpersonales en el nivel de compromiso docente, 2016*” Se centró su investigación en establecer el predominio de la supervisión pedagógica y las relaciones interpersonales en el nivel de compromiso docente tuvo una confiabilidad de 0,881 según el coeficiente de Nagelkerke y con una significancia de 0,046 y 0,000 para las variables analizadas. Según este estudio el R cuadrado, el método de Nagelkerke es de 0,46 lo que nos muestra que también es significativa.

En el tercer resultado, de la hipótesis específica 2: Habilidades directivas, clima organizacional influye en el compromiso de continuidad docente de Educación Básica Alternativa - EBA UGEL 05, se llegó a la conclusión de que las variables independientes habilidades directivas y clima organizacional predicen la ocurrencia del compromiso laboral docente. El proceso estadístico de análisis de regresión logística determinó que las variables independientes predicen el 46,6%, lo cual indica que 53,4% restante viene explicado por otras variables que no se han considerado en el estudio como modelo. Como conclusión se rechaza la hipótesis nula, siendo p valor $< 0,05$ para las dos variables predictores. En su trabajo Ramírez (2017) se relaciona en sus resultados con el compromiso de continuidad que se dan en realidades que se vuelven cotidianas consolidando la relación significativa.

En cuanto al resultado descriptivo se aprecia que el compromiso de continuidad tiene una tendencia desfavorable según 2,32% y favorable 53,48% y muy favorable 44.20% de los encuestados. Teniendo en cuenta este resultado se puede decir que el compromiso de necesidad donde los docentes, que perdería mucho si dejan algún EBA de la UGEL 05. Solo el 2.33% de los docentes manifestaron indicar que los compromisos de seguir en las instituciones educativas son débiles, es decir que a una mejor propuesta abandonarían la institución donde laboran.

El cuarto resultado, de la hipótesis específica 3: Habilidades directivas, clima organizacional influye en el compromiso normativo docente de Educación Básica Alternativa - EBA UGEL 05, donde los estadísticos de prueba determinaron que, como en los casos anteriores se determinó que las variables independientes Habilidades directivas, clima organizacional influye en el compromiso normativo docente de Educación Básica Alternativa - EBA UGEL 05 – 2019. El resultado de Pseudo R cuadrado de Nagelkerke comprueba la efectividad de predicción de la probabilidad de ocurrencia de las categorías del compromiso normativo de los docentes es de 44,6%, siendo p valor < que 0,05 para las dos variables predictoras. La descripción de los resultados del compromiso normativo, sigue la tendencia marcada en la variable general. Es así que el 34,88% y 65,12% de los encuestados manifestó tener un favorable y muy favorable compromiso respectivamente. Meyer y Allen (1991) sostuvieron que este tipo de compromiso es visto como un deber moral de permanecer fiel a la institución donde labora, como reciprocidad por recibir ciertos beneficios como capacitaciones, permiso para estudio, etc. Torres y Zegarra (2015) en su investigación nos muestra que si existe una relación directa positiva estableciendo que a mejor clima encontraremos mejor desempeño laboral.

De lo investigado, se puede concluir que la variable dependiente compromiso laboral docente según lo mencionado se considera que existiendo una buena habilidad directiva y un buen clima organizacional existirá un buen compromiso laboral.

V. Conclusiones

Primera: En la hipótesis general se evidencia que las Habilidades directivas son significativas con un valor p menor que el nivel propuesto ($p=0,000 < 0,05$) respectivamente. Se observó que el Clima organizacional es significativo, teniendo un p valor de significación menor al nivel propuesto: $p=0,000 < 0,05$ respectivamente. Se logró comprobar que las habilidades directivas y el clima organizacional influyen en un 56.6% en el compromiso laboral.

Segundo: En la hipótesis específica 1, se evidencia que la variable Habilidades directivas son significativa con un valor p menor que el nivel propuesto ($p=0,000 < 0,05$) respectivamente. Se observó que el Clima organizacional es significativo, teniendo un p valor de significación menor al nivel propuesto: ($p=0,000 < 0,05$) respectivamente. Se logró comprobar que las habilidades directivas y el clima organizacional influyen en un 49.6% en el compromiso afectivo.

Tercero: En la hipótesis específica 2, se evidencia que las Habilidades directivas es significativa con un valor p menor que el nivel propuesto ($p=0,000 < 0,05$) respectivamente. El Clima organizacional es significativo, teniendo un p valor de significación menor al nivel propuesto: ($p=0,000 < 0,05$) respectivamente. Se logró comprobar que las habilidades directivas y el clima organizacional influyen en un 46.6% en el compromiso de continuidad.

Cuarto: En la hipótesis específica 3, se evidencia que las Habilidades directivas son significativas con un p valor menor que el nivel propuesto ($p=0,000 < 0,05$) respectivamente. Se observó que el Clima organizacional es significativo, teniendo un p valor de significación menor al nivel propuesto: $p=0,000 < 0,05$ respectivamente. Logro comprobar que las habilidades directivas y el clima organizacional influyen en un 44.6% en el compromiso normativo.

VI. Recomendaciones

Primera: Se recomienda a los directivos y corporación educativa en general de la UGEL 05, mantener la buena comunicación a través del dialogo abierto y mediante charlas, que darán como resultado el compromiso laboral de los docentes con la institución educativa.

Segunda: Se recomienda a los nuevos investigadores reflexionar sobre otras variables de estudio como variables que puedan ser trabajadas en el compromiso relacionado a la normatividad. Del mismo modo desarrollar compromisos que puedan satisfacer las expectativas de los trabajadores. proponiendo eventos de desarrollo profesional.

Tercera: Se recomienda la aplicación de habilidades gerenciales, ya que es necesario continuar promoviendo oportunidades para la participación de los docentes, valorando sus ideas y contribuciones no solo en el campo educativo sino también en tareas directamente relacionadas con la administración.

Cuarta: Se recomienda a los directivos seguir con el manejo de las habilidades gerenciales o directivas en la gestión, esto debería impulsar los cambios necesarios en la institución educativa de modo que contribuya a tener un mayor compromiso laboral por parte de los docentes.

Referencias

- Alles, M. (2007). *Comportamiento organizacional: Cómo lograr un cambio cultural a través de Gestión por competencias*. Ediciones Granica 2013.
- Alles, M. (2011). *Desempeño por competencias. Evaluación de 360°*. Buenos Aires, Argentina: Granica.
- Alva, R. (2017). *Relación del Clima Organizacional con el desempeño de los comisarios, comisarías tipo "A" de la VII DITERPOL año 2012*. (Tesis para optar el Grado de Doctor). Facultad de Ciencias Administrativas. UNMSM. Recuperado de: <http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/cybertesis/5814>
- Alves, J, (2000). *Clima organizacional*. Revista psicología del deporte, 9 (2)
- Albrecht, K. (2008) Inteligencia social : *La nueva ciencia del éxito*. Traducción de Gabriel Dols. 2. Título original: Practical Intelligence Traducción: Gabriel Dols 1.
- Amoako, G. (2011). *Aplicación de frederick Herzberg teoría de dos factores para evaluar y comprender la motivación de los empleados en el trabajo: Una perspectiva de Ghana*. European Journal of Business and Gestión, 3 (9), 1-8.
- Amorós, E. (2007). *Comportamiento organizacional en busca del desarrollo de ventajas competitivas*. Lambayeque, Perú: Biblioteca Virtual Eumednet.
- Araque, H. (2013). *Liderazgo situacional y satisfacción laboral en las empresas mixtas petroleras del municipio Maracaibo del estado Zulia*. Recuperado de <http://200.35.84.131/portal/bases/marc/texto/9209-1308049.pdf> Arbetslivsinstitutet, förlagstjänst, Europa.
- Arciniega, L. (2006). *¿Cuál es la influencia de los valores hacia el trabajo en relación con otras variables en el desarrollo del compromiso organizacional?*. (Homepage). Recuperado de: <http://mba.americaeconomia.com/biblioteca/papers/cual-es-lainfluencia-de-los-valores-hacia-el-trabajo-en-relacion-con-otras-variab>
- Arciniega, L.(2006). *Ponte la camiseta compromiso organizacional en México*. (Homepage). Recuperado de: <http://www.google.com.gt/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ve>
- Arciniega, L. y González, L. (2006). *Development and validation of the work values scale EVAT 30*. Revista de Psicología Social, 15, 281-296

- Ardouin, (2000). *Marco teórico. Documento de trabajo*. Recuperado de: http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/garcia_s_ac/capitulo2.pdf
- Armacanqui (2017) *La supervisión pedagógica y relaciones interpersonales en el nivel de compromiso docente, 2016* (Tesis doctoral de la universidad César Vallejo)
- Arnett, B., Laverie, A. y McLane, C. (2002). *Using job satisfaction and pride as internal marketing tools, Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 43 (2), 87-96.
- Barraza, A., Ortega, F, y Ortega, M. (2010). *Satisfacción Laboral en Instituciones Formadoras de Docentes. Un Primer Acercamiento*. (Tesis Doctoral). Universidad Pedagógica de Durango. México Recuperado de: - http://www.umce.cl/~dialogos/n17_2009/barraza.swf ... Universidad
- Barrientos, E. (2013). *Investigación Educativa*. 1º edición. Multiservicios RMD Corporativa SAC
- Bateman, T (2009)). *Fundamentos de la administración*. 8va edición. Recuperado: www.elmayorportaldegerencia.com › Personal › [PD] Libros – Administración
- Becker, H.S. (1960). *Notas sobre el concepto de compromiso*. *American Journal of Sociology*, 66 (1), 350-360.
- Bernal, C. (2006). *Metodología de la investigación para administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. 2da. Ed. Pearson Educación de México, S.A.
- Berry, L., Hensel, J.S y Burke, M.C. (1976). *Improving retailer capability for effective consumerism response*. *Journal of Retailing*, 52, (3), 3-14
- Betanzos, N. y Paz, F. (2007). *Compromiso organizacional en una muestra de trabajadores mexicanos*. *Revista de Psicología del Trabajo de las Organizaciones*. México, 22 (1), 25-43. Obtenido de: http://www.um.es/analesps/v23/v23_2/05-23_2.pdf
- Blanch, J., Espuny, M., Gala, C. y Martín, A. (2003). *Teoría de las Relaciones laborales*. Fundamentos. Barcelona: Editorial UOC. 1º edición.
- Borda, M., Tuesca, R. y Navarro, E. (2013). *Métodos cuantitativos. Herramientas para la investigación en salud*. Colombia: ECOE ediciones.
- Boyatzis, R. (1982). *Liderazgo*. En A. Furnham (Ed.), *Psicología organizacional*. México: oxford universitypress.
- Brunet, L. (2011). *El clima de trabajo en las organizaciones Definición Diagnóstica y Consecuencias*. México: Trillas.

- Brunet, L. (1999). *El clima de trabajo en las organizaciones*. México: Trillas.
- Cabrera, A. (1999). *Clima organizacional en empresas chilenas*. Recuperado de <http://www2.uel.br/ccb/psicologia/revista/oclima.htm>
- Cámara, S. (2015). *Conflicto, Cultura y Compromiso Organizacional*. (Tesis de Doctorado, Universidad de Cádiz). Recuperado de: http://www.madeiraedu.pt/LinkClick.aspx?fileticket=giyL_zSehc%3D&tabid=2817
- Cameron, D. y Whetten, k. (2005) *Desarrollo de Habilidades Directivas*. Novena edición Pearson. Recuperado: http://www.ingebook.com/ib/NPcd/IB_BooksVis?cod_primaria=1000187&codigo_libro=6876
- Canales, F. (2013). *Metodología de la investigación*. Manual para el desarrollo de personal de salud. España: Limusa.
- Carrasco, S. (2006). *Metodología de investigación científica: Pautas metodológicas para diseñar y elaborar el proyecto de investigación*. Lima: Ed. San Marcos.
- Cetina, T., Ortega, I. y Aguilar, C. (2010). *Habilidades Directivas desde la Percepción de los Subordinados: Un Enfoque Relacional para el Estudio del Liderazgo*. Revista científica Psicoperspectivas VOL. 9 N°1 Enero-Junio. Recuperado: https://www.researchgate.net/publication/45842615_Habilidades_Directivas_desde_la_Percepcion_de_los_Subordinados_Un_Enfoque_Relacional_para_el_Estudio_d_el_Liderazgo
- Chiavenato, I (2011). *Administración de Recursos Humanos: EL capital humano de las Organizaciones*. 8° edición. México. S.A.
- Chiavenato, I. (2014). *Introducción a la teoría general de la administración* (8ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Coluccio A, Muñoz, Camilo (2016) Situación contractual y su relación con satisfacción laboral, clima Organizacional y absentismo en docentes Salud & Sociedad, vol. 7, núm. 1, enero-abril; Universidad Católica del Norte. Antofagasta, Chile
- Dalton, M., Hoyle, D. y Watts, M. (2007). *Relaciones humanas*. (3ª ed.). México:
- Daft, M (2015) *Understanding Management* . Recuperado on Amazon.com. *FREE* shipping on qualifying ... This book is the 2015 version. It is full of quality
- Dessler, G. (1993) *Administración de recursos humanos* . Quinta edición . Pearson.
- Dolores, E., Salazar, J. F., Huerta, M., y Gutiérrez, J. (2015). *Habilidades directivas y estilos*

- de liderazgo, factores que inciden en el clima laboral. Memorias del Congreso Internacional de Investigación Academia Journals Celaya, 7 (4), 1378-1573.
- Douglas, M. (2010). En su investigación “*Clima organizacional y compromiso docente*”, Revista Psicología UNMSM
- Downey H. (1975). *Congruence between Individual Needs, Organizational Climate, Job Satisfaction and Performance*, *The Academy of Management Journal*, 18(1)
- Drucker, P (2007) *The Practice of management*. Editorial HarperBusiness
- Eisenberger, R. (2002) *Apoyo organizacional percibido: Una revisión de la literatura*. *Revista de Psicología Aplicada*. 87 (4), 698-714.
- Espinoza, J. (2015). *Clima organizacional y liderazgo: predictores del desempeño docente, en los centros educativos iniciales de la Unión Peruana del Norte, 2016*. Recuperado de http://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/UPEU/727/Jenny_Tesis_Maestr%C3%ADa_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Fayol, H.(1916). *Teoría clásica de la administración*. Recuperado de <https://s3a2.me/2012/03/11/henry-fayol-y-la-teoria-clasica-de-laadministracion/>
- Feris, T y Castro, M. (2006). *La Importancia de la Satisfacción Laboral y el Clima Organizacional para un buen Desempeño en la Organización*. Universidad La Sabana. Facultad de Psicología. Recuperado de: <https://intellectum.unisabana.edu.co/bitstream/handle/10818/2072/131386.pdf?sequence=1>
- Franek, M. & Vecera, J. (2008). *Personal characteristics and job satisfaction*. *E+M Ekonomie a Management*, 4 (2)
- Funes, M. (2013). *Compromiso Laboral en una Institución del Estado*. Guatemala.
- Gamboa, E, (2010). *Satisfacción Laboral: Descripción Teórica de sus Determinantes*. Mérida Yucatán México. Publicado en *Revista de Psicología Organizacional*. Recuperado de: <http://www.psicologiacientifica.com/satisfaccion-laboral-determinantes/>
- Gan, F. y Berbel, G. (2007). *Manual de recursos humanos: 10 programas para la gestión y el desarrollo del factor humano en las organizaciones actuales*. Barcelona: UOC.
- García, J, Barredas, M. y Gutiérrez, L. (2016) *Estudio de habilidades directivas en el desempeño de un corporativo aduanal*. *Revista Iberoamericana de Contaduría* Recuperao: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/revista?codigo=23185>

- García, D. (2015). *Asociación del clima organizacional y la satisfacción laboral en empresas de servicios, presentado en la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo-México*. Recuperado de https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2916923
- García, M. (2009). *Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual. En Revista de Administración y Negocios*. Universidad del Valle. Vol. 25, N° 42. Recuperado de: <http://revistalenguaje.univalle.edu.co/index.php/cuadernosadmin/article/view/695/2>
- Gardner, H. (2013). *La nueva ciencia de la mente. Historia de la revolución cognitiva*. México: Paidós.
- Gardner, H. (1983). *Frames of Mind: The Theory of Multiple Intelligences*. London: William Heinemann
- Garzón, M. (2005). *El Desarrollo Organizacional y el Cambio Planeado*. Bogotá: Centro Editorial Universidad del Rosario. Recuperado de: <https://books.google.com.pe/books?id=RDFJifNWNMC&pg=PA77&lpg=PA77&q=mediante+el+estudio+de+la+satisfaccion>
- Grajales, T. (2000). *Escala del grado de compromiso de los empleados universitarios*. (Homepage). Recuperado de: <http://tgrajales.net/compinstit.pdf>
- George, D. y Mallery, P. (2003). *Spss for Windows step by step: A Simple Guide and Reference*. 11.0 Update (4.ª ed.). Boston: Allyn & Bacon.
- Goncálves, A. (2006). *Dimensiones del clima organizacional. Sociedad Latinoamericana para la Calidad*. Recuperado de http://moodle.unid.edu.mx/dts_cursos_mdl/maestria_en_educacion/de
- Griffin, R. y Fleet, D. (2013) *Management Skills: Assessment and Development*. SOUTH-WESTERN.USA
- Griffin, R. y Moorhead, G. (2010). *Comportamiento organizacional. Gestión de personas y organizaciones* 12ª Ed. México
- Hayes, B. (1999). *Como medir la satisfacción del cliente: desarrollo y utilización de cuestionarios*. 2.ed. España: Gestión
- Hellriegel, J. (2009) *Comportamiento Organizacional* Cengage Learning
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación: Roberto Hernández Sampieri, Carlos Fernández Collado y Pilar Baptista Lucio (6a. ed. --.)*. México D.F.: McGraw-Hill.

- Hill y Jones (2011) señalan que las habilidades gerenciales. Artículo. Colombia
- Hinojosa, C. (2010). *Clima Organizacional y Satisfacción Laboral de Profesores del Colegio Sagrados Corazones Padres Franceses. Programa de Doctorado en Gestión y Políticas Educativas*. Universidad de Playa Ancha
- Hurtado, M. (2017). *Bases conceptuales del Compromiso organizacional. Una visión de implicación, Según Meyer y Allen, y su Medición en dos empresas del Sector Retail de Piura. Lima, Perú: Universidad de Piura*.
- Ibáñez, M. (2000). *Gestión en el Tercer Milenio. Facultad de Ciencias Administrativas, 3 (6). Recuperado de: investigación (6ª ed.)*. México: McGraw-Hill.
- Jafarzadeh, S. (2013) Investigation of Managers' Skills Relation with the one of Iran's Central Headquarters Human Resources Empowerment. *Life Sciences Journal* , 10(2)
- Katz, R. (1955). Skills of an Effective Administrator. *Harvard Business Review*, January/February.
- Katz, R. (1955) *Skills of an Effective Administrator*. Article Academic Harvard Business Review
- Kerlinger, F. (2002). Enfoque conceptual de la Investigación del comportamiento.
- Kerlinger, F. N. y Lee, H. B. (2002). *Investigación del comportamiento. Métodos de investigación en ciencias sociales (4ta. ed.)*. México: McGraw-Hill.
- Kizer, K. (2009). *El "Nuevo VA": Un laboratorio nacional para la gestión de la calidad de la atención médica. American Journal of Medical Quality. 14 (1), 3-20*.
- Krutetski, A. (1989). *Psicología. Moscú: Editorial Progreso*.
- Lawler, E. (1973). *Motivation in work organization. Monterey, California: Books Cole*.
- Litwin, G. & Stringer, R. (1968) *Motivation and organizational climate. Boston, MA: Harvard Business Press*.
- Locke, A. (1976). *La naturaleza y las causas de satisfacción en el trabajo*”, en *Dunnette. Manual de psicología industrial y organizacional. Estados Unidos: Rand Mc Nally college*.
- Londoño, C. (1996) “*Un enfoque para la capacitación gerencial*”. *Revista Universidad Eafit*.
- Louffat, E. (2012). *Administración: Fundamentos del proceso administrativo. Buenos Aires: Cengage Learning Argentina*.

- Lupercio, R., Carlos, C. y Gonzáles, Y. (2007). *Relación entre dos posibles antecedentes del desempeño de los empleados: desarrollo moral y compromiso organizacional*. *Conciencia Tecnológica*, 1(34), 21-25.
- Madrigal, B. (2006) *Habilidades directivas*. México: McGraw-Hill
- Márquez, M. (2001). *Satisfacción Laboral*. Recuperado de [http: www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com)
- Martínez, A. (2010). *Habilidades directivas en la Administración Pública. Un valor en alza*. *Revista Calidad. N.III Asociación española para la calidad*. Disponible online en: <http://dmartinezv.blogspot.com.es/2011/04/habilidades-directivas-en-la.html>.
- Mazlom, R. (2014). *Factores que influyen percepción de docentes registradas sobre su satisfacción laboral general*. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4944054>
- McGregor, D. (1960). *Teoría del comportamiento organizacional*. Recuperado de https://servicios.educarm.es/templates/portal/images/ficheros/etapasEducativas/secundaria/16/secciones/270/contenidos/5880/teoria_x_e_y_t eoria_z.pdf
- Medina, G., Gallegos, C., y Lara, P. (2008). *Motivación y satisfacción de los trabajadores y su influencia en la creación de valor económico en la empresa*. *Revista de Administración Publica RAP*, 42 (6), 1213-1230. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/2410/241016449009.pdf>
- Méndez, C. (2006). *Clima organizacional en Colombia*. Bogotá: Universidad del Rosario
- México: Interamericana.
- Meyer, J. y Allen, N. (1991). *A three component conceptualization of organizational commitment*. *Human Resource Management Review*, 1.
- Meyer, J.P. & Allen, N.J. (1991). *A three component conceptualization of organizational commitment: some methodological considerations*: *Human resources management review*, 1 (1), 61-89. Recuperado de [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)
- Miguel, R. (2005). *Comunicación y Lealtad parlamentaria*. San Vicente: España: Club Universitario.
- Monzón, G (2007) *Desarrollo de las Habilidades directivas*. Octava edición Aula virtual <https://aulavirtualrsa.jimdo.com> > app > download > 31-Desarrollo-de-Habili...
- Moreno, M. (2002). *Liderazgo humanista y Acción directiva*. Papeles de Ética Economía y Dirección, nº 7. XI Conferencia Anual de Ética, Economía y Dirección. Barcelona
- Mowday,R; Steers, R. y Porter, L. (1979). *La medición del compromiso organizacional*. *Revista de comportamiento profesional*.

- Müller, B. (2003). *Condiciones de trabajo e intención de irse la profesión entre el personal: HM Hasselhorn (ed.) Próximo estudio Grupo*,
- Murillo, F. (2007). *Investigación iberoamericana sobre eficacia escolar. Bogotá, Colombia: Convenio Andrés Bello.*
- Navarro, R. y García, A. (2007). *Clima y Compromiso Organizacional. Recuperado de http://www.adizesca.com/site/assets/gclima_y_compromiso_organizacional-en.pdf*
- Orbegozo, A. (2010). *Problemas teóricos del clima organizacional. Un Estado de la Cuestión. Universidad Cesar Vallejo. En Revista Psicológica 12, 2010. Recuperado de: http://sisbib.unmsm.edu.pe/BVRevistas/rev_psicologia_cv/v12_2010/pdf/a14.pdf*
- Oseña D, Chávez A. Epiquén, Castro W. (2006) *Liderazgo transformacional y clima organizacional en docentes de la Universidad Nacional Intercultural de la Amazonia, Pucallpa, 2015 Apuntes de Ciencia & Sociedad, ISSN 2225-5141, ISSN-e 2225-515X, Vol. 6, N°. 1, 2016*
- Pacheco, H. (2017). *Modelo de Clima Organizacional y su relación con el Desempeño Laboral en las PYMES Hoteleras de Riobamba. (Tesis Doctorado). Facultad de Ingeniería Industrial. UNMSM. Recuperado de: <http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/cybertesis/6880>*
- Palma, S. (2004). *Diagnóstico del clima organizacional en trabajadores dependientes de Lima Metropolitana. Pirámide. Revista del Departamento de Psicología.*
- Palma, S. (2005). *Escala de Satisfacción Laboral (SL-SPC) Manual. Lima, Perú: Editora y Comercializadora CARTOLAN EIRL*
- Peña, M., Díaz, G; Chávez, A. y Sánchez, C. (2016). *El compromiso organizacional como parte del comportamiento de los trabajadores de las pequeñas empresas. Revista internacional administración y finanzas, 9(5).*
- Peralta, A (2017) *Compromiso laboral, discurso en la organización. Universidad Autónoma de Barcelona. España*
- Pereda, F. López-Guzmán, T. y Gonzáles, F.(2014) *Las habilidades directivas como ventaja competitiva. El caso del sector público de la provincia de Córdoba (España) Universitat Politècnica de Catalunya Intangible Capital, vol. 10, núm. 3, septiembre-diciembre, 2014, pp. 528-561*
- Pérez- Chuecos, R. (2017). *Engagement, Autoeficacia, Optimismo y Situación Laboral en Docentes de Educación Básica. Universidad de Murcia, Murcia, España. En Revista*

- Electrónica de Investigación y Docencia (REID)*, 17 (45-60) Recuperado de: <http://revistaselectronicas.ujaen.es/index.php/reid/article/viewFile/2779/2672>
- Pérez, P. (2011) *Satisfacción Laboral. Una revisión actual de la aplicación del concepto de satisfacción laboral y su evaluación. Hacia un Modelo Integral. Facultad de Psicología y Relaciones Humanas. Maestría en Psicología.* Recuperado de: <http://imgbiblio.vaneduc.edu.ar/fulltext/files/TC110592.pdf>
- Pintado, E. (2014). *Comportamiento Organizacional: Gerenciación y Liderazgo Conductivo del Talento Humano. 4º edición. Lima - Perú.*
- Quarstein, A., McAfee, B. y Glassman, M. (1992). *The situational occurrences theory of job satisfaction. Human Relations*, 45, (8), 859-873.
- RAE, (2014). *Diccionario de la lengua española. 23 edición. España*
- R. Ramírez, J. Abreu & M. Badii (2008) *La motivación laboral, factor fundamental para el logro de objetivos organizacionales: Caso empresa manufacturera de tubería de acero; Daena: International Journal of Good Conscience. 3(1) : 143-185. Marzo 2008. ISSN 1870-557X*
- Ramírez, R (2017). *La competencia gerencial en relación al desarrollo como modelo empresarial en Venezuela.* Recuperado de <http://bit.ly/2owaFFS>
- Ramos, D. (2012). *El Clima Organizacional, Definición, Teoría, Dimensiones y Modelos de Abordaje. Escuela de Ciencias Sociales Artes y Humanidades, Programa de Psicología Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD.* Recuperado de: <http://repository.unad.edu.co/bitstream/10596/2111/1/Monografia%20Clima%20Organizacional.pdf>
- Reyes, L. (2016). *Relación entre Habilidades Sociales y Desempeño Docente desde la percepción de estudiantes adultos de universidad privada en Lima, Perú, Revista digital, artículo de investigación, 5 (1), 23-35*
- Rivas, P. (2018). *Clima organizacional en la satisfacción laboral y desempeño docente del DAE facultad de medicina UNMSM. (Tesis doctoral)*
- Robbins, S, Judge, T. (2013) *Comportamiento Organizacional. 15º edición. México: Pearson.*
- Robbins, S. (1999). *Comportamiento organizacional. México: Prentice Hall.*
- Robbins, S. y Coulter, M. (2005). *Administración (8ª ed.). México: Prentice Hall.*
- Rodríguez, M. (2006) *Comunicación y superación personal, México, El Manual Moderno.*

- Sandoval, M. (2004). *Concepto y dimensiones del clima organizacional*. Recuperado de http://moodle2.unid.edu.mx/dts_cursos_mdl/lic/AE/EA/AM/02/Concepto_dimensions.pdf
- Santos, L. (2015). *Relación entre compromiso organizacional y valor hacia el trabajo en una empresa de químicos*. Tesis inédita, Universidad Rafael Landívar, Guatemala.
- Smith, P. (2009). *La medida de Satisfacción en el trabajo y la jubilación*. Chicago: Rand McNelly.
- Sotelo, Figueroa (2017) mostró en su investigación “*El clima organizacional y su correlación con la calidad en el servicio en una institución de educación de nivel medio superior*”
- Stone P, (2004). *Medición del clima y la cultura organizacional*. *Revista de Administración de Enfermería*. 34 (1), 33-40.
- Stoner, J, Freeman, R y Gilbert, D (1999). *Administración.México: Editorial Prentice Hall Hispanoamericana, S.A.*
- Tamayo, L. (2010). *Metodología de la investigación científica*. Argentina: Limusa.
- Torrecilla, O. (2001). *Clima organizacional y su relación con la productividad laboral*. Recuperado de: <https://www.ucongreso.edu.ar/biblioteca/matcatedra/Climaorganizacional.pdf>
- Torres, Zegarra (2015) Presentó en la Revista de Investigación en Comunicación y desarrollo, su investigación sobre *Clima organizacional y desempeño laboral en las instituciones educativas Bolivarianas de la ciudad de Puno* (Tesis para optar el grado de doctor)
- UNESCO (2016) *Liderazgo directivo docente es esencial para el mejoramiento de los aprendizajes de los alumnos*. Recuperado http://www.unesco.org/new/es/media-view/news/unesco_school_leadership_is_crucial_to_improvement_in_stude/
- Vargas, J. (2009). *La culturocracia organizacional en México*. México: Juan Carlos MartinezColl.
- Vásquez (2018) “*Habilidades directivas y desempeño laboral en trabajadores del instituto de educación Superior Tecnológico Público José Carlos Mariátegui, -2017,*
- Yucra, H (2016). *Cultura Organizacional y Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos en el Gobierno Regional Puno*. *Revista Científica: Investigación Andina*. Vol. 16 N° 2 Recuperado de: <file:///D:/Mis%20Documentos/Downloads/261-894-1-PB.pdf>

ANEXOS

ANEXO 1

Matriz de consistencia

Habilidades directivas, clima organizacional en el compromiso laboral de docentes de Educación Básica Alternativa EBA UGEL 05, – 2019

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES E INDICADORES	TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACION	TECNICAS E INSTRUMENTOS	TRATAMIENTOS DE DATOS																																																																																											
<p>Problema general ¿Cómo influye las habilidades directivas, clima organizacional en el compromiso laboral de los docentes de Educación Básica Alternativa EBA UGEL 05 - 2019?</p> <p>Problemas específicos ¿Cómo influye las habilidades directivas, clima organizacional en el compromiso afectivo de los docentes de Educación Básica Alternativa EBA UGEL 05 - 2019?</p> <p>¿Cómo influye las habilidades directivas, clima organizacional en el compromiso de continuidad de los docentes de Educación Básica Alternativa EBA UGEL 05 - 2019?</p> <p>¿Cómo influye las habilidades directivas, clima organizacional en el compromiso normativo de los docentes de Educación Básica Alternativa EBA UGEL 05 - 2019?</p>	<p>Objetivo general Determinar la influencia de las habilidades directivas, clima organizacional en el compromiso laboral docente de Educación Básica Alternativa EBA UGEL 05 – 2019.</p> <p>Objetivos específicos Determinar la influencia de las habilidades directivas, clima organizacional en el compromiso afectivo docente de Educación Básica Alternativa EBA UGEL 05 – 2019.</p> <p>Determinar la influencia de las habilidades directivas, clima organizacional en el compromiso de continuidad docente de Educación Básica Alternativa EBA UGEL 05 – 2019.</p> <p>Determinar la influencia de las habilidades directivas, clima organizacional en el compromiso normativo docente de Educación Básica Alternativa EBA UGEL 05 – 2019.</p>	<p>Hipótesis general Hi Las habilidades directivas, clima organizacional influyen en el compromiso laboral de los docentes de Educación Básica Alternativa EBA UGEL 05 – 2019.</p> <p>Hipótesis específicas HI: Las habilidades directivas, clima organizacional influyen en el compromiso afectivo docente de Educación Básica Alternativa - EBA UGEL 05 – 2019.</p> <p>Las habilidades directivas, clima organizacional influyen en el compromiso de continuidad docente de Educación Básica Alternativa EBA UGEL 05 – 2019.</p> <p>Las habilidades directivas, clima organizacional influyen en el compromiso normativo docente de Educación Básica Alternativa EBA UGEL 05 – 2019.</p>	<p>Variable 1 Habilidades directivas</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Dimensiones</th> <th>Indicadores</th> <th>Items</th> <th>Nivel</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="3">Competencias conceptuales</td> <td>Componentes de labor</td> <td rowspan="3">1-18</td> <td rowspan="3">Básico</td> </tr> <tr> <td>Métodos desfavorable</td> </tr> <tr> <td>Distribución institucional</td> </tr> <tr> <td rowspan="4">Competencias humanas</td> <td>Modelos de Actividad</td> <td rowspan="4">9-15</td> <td rowspan="4">Básico</td> </tr> <tr> <td>Distribución del personal</td> </tr> <tr> <td>Incentiva al personal</td> </tr> <tr> <td>Promueve buen trato</td> </tr> <tr> <td rowspan="4">Competencias técnicas</td> <td>Ayuda al trabajador</td> <td rowspan="4">18-26</td> <td rowspan="4">Básico</td> </tr> <tr> <td>Provee indagación</td> </tr> <tr> <td>Guía a su conjunto</td> </tr> <tr> <td>Despliega de las acciones administradas.</td> </tr> <tr> <td rowspan="4">Competencias técnicas</td> <td>Beneficio</td> <td rowspan="4">18-26</td> <td rowspan="4">Básico</td> </tr> <tr> <td>Emplaza las acciones</td> </tr> <tr> <td>Promueve la cooperación</td> </tr> <tr> <td>Presenta acciones</td> </tr> <tr> <td rowspan="4">Competencias técnicas</td> <td>Efectúa las metas propuestas</td> <td rowspan="4">18-26</td> <td rowspan="4">Básico</td> </tr> <tr> <td></td> </tr> <tr> <td></td> </tr> <tr> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p>Variable 2 Clima organizacional</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Dimensiones</th> <th>Indicadores</th> <th>Items</th> <th>Nivel</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="2">Autorrealización</td> <td>Desarrollo profesional</td> <td rowspan="2">1-10</td> <td rowspan="2">Básico</td> </tr> <tr> <td>Reconocimiento profesional</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">Supervisión</td> <td>Apoyo en su carrera</td> <td rowspan="2">11-20</td> <td rowspan="2">Básico</td> </tr> <tr> <td>Orientación laboral</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">Comunicación</td> <td>Claredad en su trabajo</td> <td rowspan="2">21-30</td> <td rowspan="2">Básico</td> </tr> <tr> <td>Fluidez comunicativa</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">Involucramiento laboral</td> <td>Identificación</td> <td rowspan="2">34-40</td> <td rowspan="2">Básico</td> </tr> <tr> <td>Compromiso laboral</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">Condiciones laborales</td> <td>Recursos que emplea</td> <td rowspan="2">41-50</td> <td rowspan="2">Básico</td> </tr> <tr> <td>Remuneración</td> </tr> </tbody> </table> <p>Variable 3 Compromiso laboral</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Dimensiones</th> <th>Indicadores</th> <th>Items</th> <th>Nivel</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="2">Compromiso afectivo</td> <td>Lazos emocionales en el trabajo</td> <td rowspan="2">1-7</td> <td rowspan="2">Mayor compromiso</td> </tr> <tr> <td>Conocimiento de satisfacción de las necesidades</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">Compromiso de continuidad</td> <td>Satisfacción de pertenencia a la organización</td> <td rowspan="2">8-15</td> <td rowspan="2">Menor compromiso</td> </tr> <tr> <td>Obligación de trabajo en la institución</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">Compromiso normativo</td> <td>Alternativas laborales</td> <td rowspan="2">16- 21</td> <td rowspan="2">Menor compromiso</td> </tr> <tr> <td>Dependencia con la institución</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">Compromiso normativo</td> <td>Lealtad laboral</td> <td rowspan="2">16- 21</td> <td rowspan="2">Menor compromiso</td> </tr> <tr> <td></td> </tr> </tbody> </table>	Dimensiones	Indicadores	Items	Nivel	Competencias conceptuales	Componentes de labor	1-18	Básico	Métodos desfavorable	Distribución institucional	Competencias humanas	Modelos de Actividad	9-15	Básico	Distribución del personal	Incentiva al personal	Promueve buen trato	Competencias técnicas	Ayuda al trabajador	18-26	Básico	Provee indagación	Guía a su conjunto	Despliega de las acciones administradas.	Competencias técnicas	Beneficio	18-26	Básico	Emplaza las acciones	Promueve la cooperación	Presenta acciones	Competencias técnicas	Efectúa las metas propuestas	18-26	Básico				Dimensiones	Indicadores	Items	Nivel	Autorrealización	Desarrollo profesional	1-10	Básico	Reconocimiento profesional	Supervisión	Apoyo en su carrera	11-20	Básico	Orientación laboral	Comunicación	Claredad en su trabajo	21-30	Básico	Fluidez comunicativa	Involucramiento laboral	Identificación	34-40	Básico	Compromiso laboral	Condiciones laborales	Recursos que emplea	41-50	Básico	Remuneración	Dimensiones	Indicadores	Items	Nivel	Compromiso afectivo	Lazos emocionales en el trabajo	1-7	Mayor compromiso	Conocimiento de satisfacción de las necesidades	Compromiso de continuidad	Satisfacción de pertenencia a la organización	8-15	Menor compromiso	Obligación de trabajo en la institución	Compromiso normativo	Alternativas laborales	16- 21	Menor compromiso	Dependencia con la institución	Compromiso normativo	Lealtad laboral	16- 21	Menor compromiso		<p>TIPO: Básico</p> <p>ENFOQUE: Cuantitativo</p> <p>DISEÑO: No experimental, transeccional o transversal</p> <p>NIVEL: Correlacional causal</p> <p>POBLACIÓN: 100 Docentes de los CEBAS De la UGEL 05</p> <p>MUESTRA: 86 docentes de los CEBAS</p> <p>TIPO DE MUESTREO: No probabilístico</p>	<p>Ficha técnica Habilidades Directivas</p> <p>Denominación : Cuestionario de Habilidades directivas Adaptado : Mg. Gladys Cárdenas Montoro (2019) Objetivo : Medir la percepción sobre la gestión administrativa Administración Numero de Item : Individual 26 Tiempo : 30 minutos Normas de aplicación: El encuestado marcará en cada ítem de acuerdo a lo que considere evaluado respecto lo observado</p> <p>Ficha técnica Clima Organizacional Denominación: Cuestionario de Clima organizacional Adaptado: Mg. Gladys Cárdenas Montoro (2019) Objetivo: Medir la percepción sobre la gestión administrativa Numero de Item : Individual 50 Tiempo: 40 minutos Normas de aplicación: El encuestado marcará en cada ítem de acuerdo a lo que considere evaluado respecto lo observado.</p> <p>Ficha técnica Compromiso laboral Denominación : Cuestionario de Compromiso laboral Adaptado : Mg. Gladys Cárdenas Montoro (2019) Objetivo : Medir la percepción sobre la gestión administrativa Administración Numero de Item : Individual 21 Tiempo : 30 minutos</p>	<p>Los pasos a seguir: Codificación Tabulación Análisis e interpretación</p> <p>DESCRIPTIVA: Se utilizó las frecuencias para describir los niveles de cada variable</p> <p>INFERENCIAL: Los cálculos realizados: Coeficiente de Alfa de Cronbach para medir la confiabilidad Prueba de normalidad Coeficiente de causalidad</p>
	Dimensiones	Indicadores	Items	Nivel																																																																																													
	Competencias conceptuales	Componentes de labor	1-18	Básico																																																																																													
Métodos desfavorable																																																																																																	
Distribución institucional																																																																																																	
Competencias humanas	Modelos de Actividad	9-15	Básico																																																																																														
	Distribución del personal																																																																																																
	Incentiva al personal																																																																																																
	Promueve buen trato																																																																																																
Competencias técnicas	Ayuda al trabajador	18-26	Básico																																																																																														
	Provee indagación																																																																																																
	Guía a su conjunto																																																																																																
	Despliega de las acciones administradas.																																																																																																
Competencias técnicas	Beneficio	18-26	Básico																																																																																														
	Emplaza las acciones																																																																																																
	Promueve la cooperación																																																																																																
	Presenta acciones																																																																																																
Competencias técnicas	Efectúa las metas propuestas	18-26	Básico																																																																																														
Dimensiones	Indicadores	Items	Nivel																																																																																														
Autorrealización	Desarrollo profesional	1-10	Básico																																																																																														
	Reconocimiento profesional																																																																																																
Supervisión	Apoyo en su carrera	11-20	Básico																																																																																														
	Orientación laboral																																																																																																
Comunicación	Claredad en su trabajo	21-30	Básico																																																																																														
	Fluidez comunicativa																																																																																																
Involucramiento laboral	Identificación	34-40	Básico																																																																																														
	Compromiso laboral																																																																																																
Condiciones laborales	Recursos que emplea	41-50	Básico																																																																																														
	Remuneración																																																																																																
Dimensiones	Indicadores	Items	Nivel																																																																																														
Compromiso afectivo	Lazos emocionales en el trabajo	1-7	Mayor compromiso																																																																																														
	Conocimiento de satisfacción de las necesidades																																																																																																
Compromiso de continuidad	Satisfacción de pertenencia a la organización	8-15	Menor compromiso																																																																																														
	Obligación de trabajo en la institución																																																																																																
Compromiso normativo	Alternativas laborales	16- 21	Menor compromiso																																																																																														
	Dependencia con la institución																																																																																																
Compromiso normativo	Lealtad laboral	16- 21	Menor compromiso																																																																																														

CUESTIONARIO DE LAS HABILIDADES DIRECTIVAS

I. Instrucciones

A continuación, se presenta un conjunto de diferentes situaciones que tratan sobre diversos aspectos de la actividad del directivo. Indíquenos la frecuencia con que se presentan dichos aspectos, para ello debe utilizar la siguiente escala:

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

Recuerde que no hay respuestas correctas o incorrectas. Trate de presentar la respuesta que le resulte natural, contestando rápidamente a todas las preguntas.

Respecto a la labor que realiza el directivo de la institución educativa, donde usted labora.

	1	2	3	4	5
Dimensión : Competencias conceptuales					
1. ¿El director conforma equipos de trabajo para el logro de las metas de la institución?					
2. ¿Se desarrolla programas como parte integral del sistema organizacional?					
3. ¿Se analiza la estructura organizacional entre los involucrados?					
4. ¿El director establece normas de funcionamiento que respondan a las reglas de la organización?					
5. ¿Orienta al personal de la institución de acuerdo a las reglas organizacionales?					
6. ¿El directivo administra los recursos organizacionales eficientemente?					
7. ¿Se planifica, elabora y distribuye actividades entre el personal a su cargo?					
8. ¿El director ejecutan las actividades programadas dando a conocer la importancia de cada elemento y a la vez su interrelación entre sí?					
Dimensión : Competencias humanas					
9. ¿Incentiva al personal a su cargo para que esté identificado con la misión, visión y valores que orienta la organización ?					
10. ¿Incentiva al personal para que el desarrollo de las actividades favorezca al desarrollo organizacional?					
11. ¿Fomenta una buena relación interpersonal entre los miembros de la organización?					
12. ¿Coopera con el personal administrativo en la realización de las actividades organizativas?					
13. ¿El director brinda información al personal a su cargo?					
14. ¿Conduce a su grupo, estableciendo relaciones de liderazgo hacia el personal administrativo?					
15. ¿Desarrolla las actividades administrativas con la participación de todos los miembros que conforman su gerencia?					
16. ¿El director está escuchar críticas del personal a su cargo cuando se equivoca?					
17. ¿Cómo personal a su cargo eres capaz de ser empático con el desarrollo de sus funciones?					
Dimensión : Competencias técnicas					
18. ¿Muestra interés en conocer los nuevos avances en materia tecnológica, para realizar mejor su trabajo?					
19. ¿Orienta las actividades hacia la consecución de objetivos y metas organizacionales?					
20. ¿Promueve la participación del personal buscando la efectividad de la organización?					
21. ¿Propone acciones para mejorar el trabajo?					
22. ¿Plantea actividades de proyección social desde la Institución Educativa?					
23. ¿Ejecuta actividades extracurriculares desde la Institución Educativa?					
24. ¿En situaciones difíciles demuestra capacidad de respuesta?					
25. ¿Logra los resultados esperados en actividades con un alto grado de riesgo?					
26. ¿Planifica tareas que involucran recursos de la institución educativa?					

GRACIAS

CUESTIONARIO CLIMA ORGANIZACIONAL
I. Instrucciones

Estimado docente; el presente cuestionario se usará para conocer sobre el clima organizacional en los CEBAS , de San Juan de Lurigancho, 2019, se le solicita responda de la manera más sincera posible, al contestar el cuestionario, deberán marcar con una "X" el valor de la calificación correspondiente, el presente cuestionario

está sujeto a reserva y solamente se realiza con fines académicos.

Escala de medición:

Totalmente en desacuerdo	1
En desacuerdo	2
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	3
De acuerdo	4
Totalmente de acuerdo	5

	Dimensión 1 : Autorrealización	1	2	3	4	5
1	Existen oportunidades de progresar en el CEBA.					
2	El jefe se interesa por el éxito de sus empleados.					
3	Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograr el éxito de los empleados.					
4	Se valora los altos niveles de desempeño.					
5	Las actividades en las que se trabaja permiten aprender y desarrollarse.					
6	Los jefes promueven la capacitación que se necesita.					
7	Los supervisores expresan reconocimiento por los logros.					
8	La empresa promueve el desarrollo del personal.					
9	Se promueve la generación de ideas creativas o innovadora					
10	Se reconocen los logros en el trabajo.					
	Dimensión 2: Supervisión					
11	El supervisor brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan.					
12	Existe un trato justo en la empresa.					
13	Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades.					
14	Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo.					
15	Las responsabilidades del puesto están claramente definidas.					
16	En la organización, se mejoran continuamente los métodos de trabajo					
17	Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.					
18	Los objetivos de trabajo están claramente definidos.					
19	El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos.					
20	La evaluación que se hace a los empleados, ayuda a mejorar la tarea.					
	Dimensión 3: Comunicación					
21	Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo.					
22	En la institución, se afrontan y superan los obstáculos.					
23	Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía.					
24	En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa.					
25	La institución fomenta y promueve la comunicación interna.					
26	El supervisor escucha los planteamientos que se le hacen.					
27	Existen suficientes canales de comunicación.					

28	En mi oficina, la información fluye adecuadamente.						
29	Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas.						
30	Se conocen los avances en otras áreas de la organización.						
	Dimensión 4: Involucramiento laboral						
31	La institución es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.						
32	Cada trabajador alcanza su nivel de logro en el trabajo.						
33	Se considera a cada empleado factor clave para el éxito de la organización.						
34	Se siente compromiso con el éxito en la organización.						
35	Los trabajadores están comprometidos con la organización.						
36	Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo del personal.						
37	Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante.						
38	Cumplir con los productos y/o servicios que brinda la organización, son motivo de orgullo del personal.						
39	Hay clara definición de visión, misión y valores en la institución.						
40	En la oficina, se hacen mejor las cosas cada día.						
	Dimensión 5: Condiciones laborales						
41	Los compañeros de trabajo cooperan entre sí						
42	Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad.						
43	El grupo, en el trabajo, funciona como un equipo bien integrado.						
44	Existe buena administración de los recursos						
45	Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución.						
46	Se dispone de tecnología que facilita el trabajo.						
47	Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede.						
48	Se siente conforme con la remuneración que tiene actualmente.						
49	Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas.						
50	Se conocen los avances en otras áreas de la organización.						

CUESTIONARIO SOBRE COMPROMISO LABORAL

Estimado docente la presente encuesta tiene como finalidad recoger información del Compromiso Laboral de los docentes en EBA. A continuación, le solicitamos que marque una sola alternativa en cada uno de los Ítems, de marcar dos o más se eliminara su respuesta. Este cuestionario es de carácter anónimo y confiable ya que nadie tendrá conocimiento de su respuesta ya que solo servirán para mi investigación.

Escala de medición:

Totalmente en desacuerdo	1
En desacuerdo	2
Indeciso	3
De acuerdo	4
Muy de acuerdo	5

	Dimensión : Compromiso afectivo	1	2	3	4	5
1	Tengo confianza en los valores del CEBA.					
2	Tengo voluntad para esforzarme más de lo normal para el éxito del CEBA.					
3	Me he integrado plenamente con el CEBA.					
4	Estoy convencido(a) que el CEBA satisface mis necesidades.					
5	Manifiesto orgullo de pertenecer a este CEBA.					
6	Ésta institución tiene un gran significado para mí					
7	Siento apego emocional al CEBA.					
	Dimensión :Compromiso de continuidad					
8	Cuento con diversas opciones de trabajo					
9	Aceptaría cualquier tipo de asignación de labores para poder seguir trabajando en este CEBA					
10	Si no hubiera dado tanto de mí mismo (a) al CEBA, podría haber considerado otra opción de trabajo					
11	Otras personas dependen de mis ingresos de este CEBA.					
12	Sería duro para mí dejar esta institución, inclusive si lo quisiera					
13	Hoy, permanecer en esta institución, es una cuestión de necesidad como de deseo					
14	He analizado las ventajas y desventajas de pertenecer o no a este CEBA.					
15	Poseo capacidades y aptitudes para encontrar otro empleo.					
	Dimensión :Compromiso normativo					
16	Existen circunstancias que estrechan fuertemente mi relación laboral con el CEBA					
17	He recibido algún tipo de apoyo especial de parte del CEBA.					
18	Tendría sentimiento de culpabilidad si dejara la institución en estos momentos					
19	Tengo una sensación de deuda con el CEBA					
20	Soy leal al CEBA					
21	Tengo la obligación de permanecer en el CEBA.					

GRACIAS

BASE DE DATOS HABILIDADES DIRECTIVAS

	Competencias conceptuales								HABILIDADES DIRECTIVAS								Competencias técnicas									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26
1	3	3	3	3	2	3	3	3	4	2	3	3	2	4	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3
2	5	5	2	3	4	5	5	3	5	5	2	5	5	5	4	5	4	3	4	5	5	5	4	3	4	3
3	4	5	3	4	4	5	5	4	4	4	2	5	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	5	4	5	5
4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	1	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4
5	4	4	5	5	5	5	5	3	4	4	1	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5
6	3	5	4	4	5	4	5	2	4	5	1	5	4	5	3	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5
7	3	4	5	4	4	2	3	2	3	3	4	4	4	4	2	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4
8	4	5	3	3	4	3	4	4	5	5	1	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4
9	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	3	5	4	3	4	4	3	4	5	4	5
10	4	4	4	5	4	4	2	4	4	2	3	4	4	2	3	4	4	3	3	2	2	3	3	3	3	3
11	1	1	1	1	3	2	4	3	2	3	2	3	2	3	1	3	4	1	2	2	3	1	2	1	2	2
12	3	3	3	3	2	3	3	3	4	2	3	3	2	4	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3
13	5	5	2	3	4	5	5	3	5	5	2	5	5	5	4	5	4	3	4	5	5	5	4	3	4	3
14	4	5	3	4	4	5	5	4	4	4	2	5	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	5
15	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	1	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4
16	4	4	5	5	5	5	5	3	4	4	1	4	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	4	5	4
17	3	5	4	4	5	4	5	2	4	5	1	5	4	5	3	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5
18	3	4	5	4	4	2	3	2	3	3	4	4	4	4	2	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4
19	4	5	3	3	4	3	4	4	5	5	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4
20	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	3	4	3	5	4	3	4	4	5	4	5
21	4	4	4	5	4	4	4	2	4	4	2	3	4	4	2	3	4	4	3	3	2	2	3	3	3	3
22	1	1	1	1	3	2	4	3	2	3	2	3	2	3	1	3	4	1	2	2	3	1	2	1	2	2
23	3	3	3	3	2	3	3	3	4	2	3	3	2	4	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3
24	5	5	2	3	4	5	5	3	5	5	2	5	5	5	4	5	4	3	4	5	5	4	3	4	3	4
25	4	5	3	4	4	5	5	4	4	4	2	5	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	5
26	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	1	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4
27	4	4	5	5	5	5	5	3	4	4	1	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5
28	3	5	4	4	5	4	5	2	4	5	1	5	4	5	3	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5
29	3	4	5	4	4	2	3	2	3	3	4	4	4	4	2	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4
30	4	5	3	3	4	3	4	4	5	5	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4
31	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	3	5	4	3	4	4	3	4	5	4	5
32	4	4	4	5	4	4	4	2	4	4	2	3	4	4	2	3	4	4	3	3	2	3	4	3	3	3
33	1	1	1	1	3	2	4	3	2	3	2	3	2	3	1	3	4	1	2	2	3	1	2	1	2	2
34	3	3	3	3	2	3	3	3	4	2	3	3	2	4	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3
35	5	5	2	3	4	5	5	3	5	5	2	5	5	5	4	5	4	3	4	5	5	5	4	3	4	3
36	4	5	3	4	4	5	5	4	4	4	2	5	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	5	4	5	5
37	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	1	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4
38	4	4	5	5	5	5	5	3	4	4	1	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5
39	3	5	4	4	5	4	5	2	4	5	1	5	4	5	3	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5
40	3	4	5	4	4	2	3	2	3	3	4	4	4	4	2	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4
41	4	5	3	3	4	3	4	4	5	5	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4
42	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	3	5	4	3	4	4	3	4	5	4	5
43	4	4	4	5	4	4	2	4	4	2	3	4	4	2	3	4	4	3	3	2	2	3	3	3	3	3
44	1	1	1	1	3	2	4	3	2	3	2	3	2	3	1	3	4	1	2	2	3	1	2	1	2	2
45	3	3	3	3	2	3	3	3	4	2	3	3	2	4	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3
46	5	5	2	3	4	5	5	3	5	5	2	5	5	5	4	5	4	3	4	5	5	5	4	3	4	3
47	4	5	3	4	4	5	5	4	4	4	2	5	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	5
48	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	1	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4
49	4	4	5	5	5	5	5	3	4	4	1	4	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5
50	3	5	4	4	5	4	5	2	4	5	1	5	4	5	3	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5
51	3	4	5	4	4	2	3	2	3	3	4	4	4	4	2	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4
52	4	5	3	3	4	3	4	4	5	5	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4
53	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	3	5	4	3	4	4	3	4	5	4	5
54	4	4	4	5	4	4	4	2	4	4	2	3	4	4	2	3	4	4	3	2	2	3	3	3	3	3
55	1	1	1	1	3	2	4	3	2	3	2	3	2	3	1	3	4	1	2	2	3	1	2	1	2	2
56	3	3	3	3	2	3	3	3	4	2	3	3	2	4	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3
57	5	5	2	3	4	5	5	3	5	5	2	5	5	5	4	5	4	3	4	5	5	4	3	4	3	4
58	4	5	3	4	4	5	5	4	4	4	2	5	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	5
59	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	1	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4
60	4	4	5	5	5	5	5	3	4	4	1	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5
61	3	5	4	4	5	4	5	2	4	5	1	5	4	5	3	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5
62	3	4	5	4	4	2	3	2	3	3	4	4	4	4	2	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4
63	4	5	3	3	4	3	4	4	5	5	1	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4
64	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	3	5	4	3	4	4	3	4	5	4	5
65	4	4	4	5	4	4	2	4	4	4	2	3	4	4	2	3	4	4	3	2	2	3	3	3	3	3
66	1	1	1	1	3	2	4	3	2	3	2	3	2	3	1	3	4	1	2	2	3	1	2	1	2	2
67	3	3	3	3	2	3	3	3	4	2	3	3	2	4	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3
68	5	5	2	3	4	5	5	3	5	5	2	5	5	5	4	5	4	3	4	5	5	5	4	3	4	3
69	4	5	3	4	4	5	5	4	4	4	2	5	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	5
70	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	1	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4
71	4	4	5	5	5	5	5	3	4	4	1	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5
72	3	5	4	4	5	4	5	2	4	5	1	5	4	5	3	5	4	4	4							

BASE DE DATOS CLIMA ORGANIZACIONAL

variable Clima organizacional																																																								
Autorrealización										Supervisión										Comunicación										Involucramiento laboral										Condiciones laborales																
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50							
1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50						
1	1	2	2	3	1	1	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	1	2	1	1	1	3	2	3	3	3	3	3	3	1	1	2	3	3	2	2	2	2	2	2						
2	3	5	3	1	3	5	2	5	5	3	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	3	2	2	5	5	2	3	1	1	4	4	4	5	5	5	5	4	5	3	2	3	3	5	5	5	5	4	4	4	4	4					
3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	5	3	5	3	3	5	3	3	4	5	5	5	5	3					
4	2	1	2	2	2	4	3	2	3	3	3	3	3	4	2	2	3	2	3	2	2	4	3	4	5	4	3	3	2	4	3	3	4	3	2	4	4	4	4	5	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4				
5	4	4	3	1	1	1	4	1	1	2	1	1	3	2	3	1	1	3	4	1	3	1	2	2	3	2	1	1	1	1	1	2	2	1	4	5	3	3	3	1	1	3	3	5	3	3	5	3	5	1	1					
6	2	3	3	2	3	3	2	2	2	3	3	4	2	4	3	3	2	4	2	2	3	2	4	5	4	3	2	2	3	2	3	3	3	3	4	4	4	4	5	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4				
7	2	1	1	3	2	2	1	2	1	2	3	2	1	2	1	1	2	3	2	2	3	2	2	3	4	4	4	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	1	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3					
8	3	4	2	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4				
9	4	4	4	3	3	5	4	4	4	4	4	4	3	5	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4				
10	5	4	4	3	3	4	3	2	3	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5				
11	1	3	3	2	3	3	3	2	1	1	1	1	1	1	3	1	3	2	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	2	3	2	2	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4			
12	3	3	3	2	3	4	3	2	3	3	3	2	3	4	3	3	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4			
13	3	5	3	3	3	3	3	4	2	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
14	3	2	4	3	3	4	3	4	3	4	3	2	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
15	3	2	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
16	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
18	3	4	4	2	2	2	2	2	2	2	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
19	3	4	5	4	4	3	4	4	5	3	4	4	5	4	5	4	1	3	3	3	2	5	5	4	4	4	1	1	5	4	4	4	2	4	5	3	3	4	4	2	3	4	4	2	3	4	4	5	3	4	4	2	2	4		
20	4	5	5	5	5	4	4	4	4	3	4	2	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5		
21	4	5	4	3	4	3	4	3	3	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5		
22	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	2	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
23	4	4	2	2	3	3	3	4	4	3	2	3	4	4	2	3	4	4	3	3	2	4	3	2	4	3	5	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
24	4	4	4	4	4	1	1	1	4	5	3	4	5	4	3	4	1	3	1	4	3	1	5	1	4	1	3	1	1	3	3	4	3	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
25	4	5	4	5	4	5	4	3	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	3	4	4	3	4	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
26	3	3	3	3	5	5	3	3	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5		
27	3	3	2	2	2	3	2	3	2	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
28	4	5	4	2	4	5	2	2	2	4	4	4	5	3	5	4	3	3	4	5	3	4	5	4	5	4	2	5	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
29	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5		
30	4	5	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	5	4	3	4	4	5	5	5	3	4	5	5	5	4	4	3	5	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
31	4	3	4	3	4	3	3	3	3	2	3	4	2	3	1	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
32	3	4	3	3	4	3	2	2	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
33	3	4	3	5	4	4	4	3	4	4	4	3	5	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
34	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
35	2	2	2	1	1	2	1	2	1	5	3	3	3	5	3	5	4	2	2	2	2	4	1	4	1																															

ANEXO 7

BASE DE DATOS COMPROMISO LABORAL

Nº	Variable compromiso organizacional																				
	Compromiso afectivo							Compromiso de continuidad							Compromiso normativo						
1	3	3	4	2	3	4	3	2	1	3	3	2	2	3	3	3	1	1	1	4	1
2	2	2	2	2	2	2	2	3	1	1	1	2	2	3	2	2	2	2	1	1	2
3	4	3	4	3	3	4	3	2	1	1	1	2	2	2	3	3	2	2	1	4	2
4	4	4	3	3	3	3	3	3	1	2	2	2	3	4	4	3	2	1	2	4	3
5	3	2	2	1	2	2	2	2	1	1	2	2	1	2	2	2	2	1	1	2	3
6	2	2	2	3	4	2	1	3	2	2	1	3	2	3	4	4	2	2	2	4	2
7	4	2	2	3	4	4	2	3	1	1	3	2	1	1	4	2	3	1	1	4	2
8	2	3	4	3	2	3	2	2	1	2	2	2	2	2	3	2	1	1	1	4	1
9	4	3	2	3	4	3	3	2	2	2	1	2	2	1	2	4	3	2	1	3	3
10	2	3	3	1	2	2	2	3	1	1	1	1	1	2	2	1	2	1	2	2	2
11	3	3	3	2	2	2	2	2	3	2	4	4	3	3	4	2	1	2	1	3	2
12	3	3	3	2	2	2	3	4	1	3	2	2	3	2	2	1	1	3	1	2	3
13	3	4	3	3	3	3	2	3	1	1	3	2	1	3	2	3	3	1	3	4	3
14	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	1	1	2	2	2	2	1	1	1	3	3
15	1	3	3	2	3	3	3	2	1	1	3	4	2	2	4	2	1	2	2	4	3
16	2	3	2	3	2	2	3	4	3	3	4	3	1	3	4	3	3	2	3	4	2
17	2	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	1	2	3	3	2	1	1	3	1	2
18	3	3	3	3	3	2	2	3	1	3	3	1	2	3	3	3	1	1	1	3	2
19	2	2	2	3	3	3	3	2	1	3	2	3	3	2	2	3	1	1	1	3	3
20	3	2	3	3	2	2	2	3	1	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	2	2
21	2	1	1	2	3	2	2	2	1	2	1	3	3	2	1	2	1	2	1	2	1
22	3	3	3	2	2	2	2	4	1	3	3	3	3	2	2	3	1	1	1	2	2
23	2	1	2	3	2	2	3	2	1	1	3	1	1	2	1	2	2	2	2	1	1
24	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	2	2	2	2	3	2	3	2	1	4	2
25	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	4	3	2	3	2	1	1	1	4	2
26	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3
27	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3
28	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3
29	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	2	3	4	4
30	2	3	2	2	4	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2
31	3	2	3	2	2	2	2	3	3	4	2	2	3	3	4	2	4	3	3	2	2
32	2	3	2	4	2	2	3	3	1	2	3	3	2	2	3	2	2	3	1	3	2
33	3	2	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	2	3	2	2
34	1	3	2	1	1	1	1	1	3	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	1
35	1	2	2	2	4	4	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3
36	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	3	1	2	2	2
37	3	3	3	3	4	3	4	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2
38	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3
39	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2
40	3	2	3	2	2	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4
41	1	4	4	4	4	4	2	1	2	3	3	3	3	4	3	2	4	3	2	5	4
42	2	4	4	4	4	4	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3
43	2	3	2	2	4	2	3	2	3	3	3	3	3	4	3	2	3	2	2	3	2
44	2	4	3	3	3	2	4	2	4	2	4	4	4	3	4	2	3	4	2	2	2
45	3	4	4	3	3	2	4	2	3	2	2	2	2	3	3	2	2	3	4	3	4
46	2	4	2	4	2	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	1	1
47	2	2	2	3	3	3	3	2	1	4	2	3	3	2	2	4	1	1	1	3	3
48	3	2	3	3	2	2	2	3	1	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	2
49	2	1	1	2	3	2	2	2	1	2	1	3	3	2	1	2	1	2	1	2	1
50	1	1	1	2	2	2	2	4	1	3	3	1	1	2	2	2	1	1	1	2	2
51	2	4	4	3	3	4	3	3	1	1	3	1	1	3	2	2	2	2	2	4	1
52	1	2	2	3	2	2	2	3	1	1	2	2	2	2	4	1	1	2	1	2	1
53	3	4	3	3	3	3	3	2	2	3	4	3	2	3	4	2	1	1	1	4	2
54	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3
55	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	4	3	3	3	3	3
56	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3
57	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2
58	3	2	3	2	2	2	3	3	3	3	2	2	3	3	4	2	3	3	3	4	4
59	1	4	4	3	4	3	2	1	2	3	3	3	3	4	3	2	4	3	2	3	4
60	2	4	4	4	4	4	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3
61	2	3	2	2	4	2	3	2	3	3	3	3	3	4	3	2	3	2	2	3	2
62	2	3	4	3	4	2	3	2	4	3	4	4	4	3	3	2	3	4	2	2	2
63	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3
64	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2
65	3	2	3	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	3	4	2	3	3	3	4	4
66	1	4	3	4	3	2	2	1	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	4
67	2	2	4	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3
68	2	1	1	2	1	2	3	2	1	1	3	1	3	1	3	2	3	2	2	1	2
69	2	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	4	3	3	4	2	3	3	2	2	2
70	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	4	3	3	3	3	3
71	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3
72	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	2	3	4	4
73	2	4	2	2	4	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2
74	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	4	3	2	3	2	3	2	3	4
75	2	3	4	4	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3
76	2	3	2	2	4	2	3	2	3	3	3	3	3	4	3	2	3	2	2	3	2
77	2	4	3	3	3	2	4	2	4	3	4	4	4	3	4	2	3	3	2	2	2
78	1	1	1	1	1	4	2	1	2	1	3	1	3	1	3	2	1	3	2	1	1
79	2	4	4	4	4	4	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3
80	2	3	2	2	4	2	3	2	3	3	3	3	3	4	3	2	3	2	2	3	2
81	2	4	4	3	3	2	4	2	3	3	4	4	3	3	4	2	3	4	2	2	2
82	1	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	1	1	3	2
83	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3
84	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	2	3	4	4
85	2	3	2	2	4	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2
86	1	4	4	4	4	4	2	3	2	2	4	2	4	2	3	3	3	4	2	4	3

ANEXO 8

HABILIDADES DIRECTIVAS																										
Competencias conceptuales								Competencias humanas									Competencias técnicas									
	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27
1	3	3	3	3	2	3	3	4	2	3	3	2	4	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	25
2	5	5	2	3	4	5	5	5	5	2	5	5	5	4	5	4	3	4	5	5	5	4	3	4	3	36
3	4	5	3	4	4	5	5	4	4	2	5	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	5	37
4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	1	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	34
5	4	4	5	5	5	5	5	3	4	4	1	4	4	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	4	5	41
6	3	5	4	4	5	4	5	2	4	5	1	5	4	5	3	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	40
7	3	4	5	4	4	2	3	2	3	3	4	4	4	4	2	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	32
8	4	5	3	3	4	3	4	4	5	5	1	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	30
9	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	3	5	4	3	4	4	3	4	5	4	36
10	4	4	4	5	4	4	4	4	4	2	3	4	4	2	3	4	4	4	3	3	2	2	3	3	3	26
11	1	1	1	1	3	2	4	3	2	3	2	3	3	1	3	4	1	2	2	3	1	2	1	2	1	18
12	3	3	3	3	2	3	3	4	2	3	3	2	4	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	25
13	5	5	2	3	4	5	5	3	5	2	5	5	5	4	5	4	3	4	5	5	5	4	3	4	3	36
14	4	5	3	4	4	5	5	4	4	2	5	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	5	4	5	4	37
15	3	4	3	4	4	3	4	3	4	1	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	34
16	4	4	5	5	5	5	5	3	4	4	1	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	5	4	41
17	3	5	4	4	5	4	5	2	4	5	1	5	4	5	3	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	40
18	3	4	5	4	4	2	3	2	3	3	4	4	4	4	2	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	32
19	4	5	3	3	4	3	4	4	5	5	1	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	30
20	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	3	5	4	3	4	4	3	4	5	4	5	36

Variable Compromiso Laboral																						
Nº	Compromiso afectivo							Compromiso de continuidad								Compromiso normativo						
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	
1	3	3	4	2	3	4	3	2	1	3	3	2	2	3	3	3	1	1	1	1	4	1
2	2	2	2	2	2	2	2	3	1	1	1	2	2	3	2	2	2	2	2	1	1	2
3	4	3	4	3	3	4	3	2	1	1	1	1	2	2	3	3	2	2	1	4	2	
4	4	4	3	3	3	3	3	3	1	2	2	2	3	4	4	3	2	2	1	2	4	3
5	3	2	2	1	2	2	2	2	1	1	2	2	1	2	2	2	2	2	1	1	2	3
6	2	2	2	3	4	2	1	3	2	2	1	3	2	3	4	4	2	2	2	4	2	
7	4	2	2	3	4	4	2	3	1	1	3	2	1	1	4	4	2	3	1	1	4	2
8	2	3	4	3	2	3	2	2	1	2	2	2	2	2	3	2	1	1	1	1	4	1
9	4	3	2	3	4	3	3	2	2	2	1	2	1	2	4	3	3	2	1	3	3	
10	2	3	3	1	2	2	2	3	1	1	1	1	1	2	2	2	1	2	1	2	2	
11	3	3	3	2	2	2	2	2	3	2	4	4	3	3	4	2	1	2	1	3	2	
12	3	3	3	2	2	2	3	4	1	3	2	2	3	2	2	1	1	3	1	2	3	
13	3	4	3	3	3	3	2	3	1	1	3	2	1	3	2	3	3	1	3	4	3	
14	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	1	1	2	2	2	2	1	1	1	1	3	3
15	1	3	3	2	3	3	3	2	1	1	3	4	2	2	4	2	1	2	2	2	4	3
16	2	3	2	3	2	2	3	4	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	3	3	4	2
17	2	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	1	2	3	3	3	2	1	1	1	3	1
18	3	3	3	3	3	2	2	3	1	3	3	1	2	3	3	3	3	3	1	1	3	2
19	2	2	2	3	3	3	3	2	1	3	2	3	3	2	2	3	1	1	1	1	3	3
20	3	2	3	3	2	2	2	3	1	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	2	2

variable Clima organizacional																																																		
Autorrealización					Supervisión										Comunicación										Involucramiento laboral										Condiciones laborales															
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	
1	1	2	3	1	1	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	1	2	1	1	1	3	2	3	3	3	3	3	1	1	2	3	3	2	2	2	2		
2	3	5	3	1	3	5	2	5	5	3	5	4	5	4	4	5	4	5	3	2	2	5	5	5	2	3	1	1	4	4	4	5	5	5	5	4	5	3	2	3	4	3	5	5	4	4	4			
3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	5	3	3	5	3	3	5	3	4	5	5	5	3			
4	2	1	2	2	4	3	2	3	3	3	3	3	4	2	2	3	2	3	2	4	4	3	4	5	4	3	3	2	4	3	4	3	2	4	4	4	4	5	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4		
5	4	4	3	1	1	4	1	1	2	1	1	3	2	3	1	1	3	4	1	3	1	2	3	3	2	1	1	1	1	1	2	2	1	4	5	3	3	3	1	1	3	3	3	3	3	5	1	1		
6	2	3	3	2	3	2	2	2	3	3	4	2	4	3	3	3	2	4	2	3	3	4	5	4	4	2	3	2	2	3	2	2	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	
7	2	1	1	3	2	2	1	2	1	2	3	2	1	2	1	1	2	3	2	3	2	3	2	3	4	4	3	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3		
8	3	4	2	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	2	2	3	2	2	5	4	5	4	5	5	4	3	4	4	4	5	4	5	4	
9	4	4	3	3	5	4	4	4	4	4	3	5	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
10	5	4	4	3	3	4	3	2	3	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	2	3	4	5	3	2	3	4	5	4	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
11	1	3	2	3	3	3	2	1	1	1	1	1	1	3	1	3	2	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	2	3	2	2	1	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
12	3	3	3	2	3	4	3	2	3	4	3	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	3	4	2	2	2	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3
13	5	3	3	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	4	4	4	2	4	3	4	3	4	3	3	2	3	4	3	3	2	3	4	2	2	3	4	5	3	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4
14	3	3	2	4	3	3	4	3	4	3	3	2	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
15	3	3	2	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
16	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
17	4	4	4	2	4	4	3	3	4	2	4	5	5	4	4	4	5</																																	

ANEXO 9
CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor:

Arotuma Condeña Eladio

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS.

Me es grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante del programa de Doctorado en Gestión pública y Gobernabilidad de la Universidad César Vallejo, sede de San Juan de Lurigancho, requiero validar mi instrumento con el cual demuestre la información necesaria para poder desarrollar mi investigación. El título del proyecto de investigación es: **HABILIDADES DIRECTIVAS, CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL COMPROMISO LABORAL DOCENTE DE EDUCACION BASICA ALTERNATIVA EBA UGEL 05 – 2019** y siendo imprescindible contar con la validación de docentes especializados para poder aplicar el instrumento en mención, he recurrido a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de la validez de contenido de la escala.

Expresándole mis más sinceros sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.


Gladys J. Cárdenas M.
DNI: 9326060

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

“Cuestionario de evaluación sobre **Habilidades directivas**”

OBJETIVO:

Determinar cómo influye las Habilidades directivas.

VARIABLE QUE EVALÚA:

Habilidades directivas.

DIRIGIDO A:

Personal docente de Educación Básica Alternativa.

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:

Arotuma Condeña Eladio

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:

Doctor en Educación

VALORACIÓN:

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo



Eladio Arotuma Condeña

Dr. en Educación y C.P.C

Firma del Experto Informante.

DNI...*08010346*.....

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LAS HABILIDADES DIRECTIVAS

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: Competencias conceptuales								
1	¿El director conforma equipos de trabajo para el logro de las metas de la institución?	✓		✓		✓		
2	¿Se desarrolla programas como parte integral del sistema organizacional?	✓		✓		✓		
3	¿Se analiza la estructura organizacional entre los involucrados?	✓		✓		✓		
4	¿El director establece normas de funcionamiento que respondan a la reglas de la organización?	✓		✓		✓		
5	¿Orienta al personal de la institución de acuerdo a las reglas organizacionales?	✓		✓		✓		
6	¿El directivo administra los recursos organizacionales eficientemente?	✓		✓		✓		
7	¿Se planifica, elabora y distribuye actividades entre el personal a su cargo?	✓		✓		✓		
8	¿El director ejecutan las actividades programadas dando a conocer la importancia de cada elemento y a la vez su interrelación entre sí?	✓		✓		✓		
Dimensión 2: : Competencias humanas		SI	No	Si	No	SI	No	
9	¿Incentiva al personal a su cargo para que esté identificado con la misión, visión y valores que orienta la organización ?	✓		✓		✓		
10	¿ Incentiva al personal para que el desarrollo de las actividades favorezca al desarrollo organizacional?	✓		✓		✓		
11	¿ Fomenta una buena relación interpersonal entre los miembros de la organización?	✓		✓		✓		

12	¿Coopera con el personal administrativo en la realización de las actividades organizativas?	/		✓		/	
13	¿El director brinda información al personal a su cargo?	/		✓		/	
14	¿Conduce a su grupo, estableciendo relaciones de liderazgo hacia el personal administrativo?	/		✓		/	
15	¿Desarrolla las actividades administrativas con la participación de todos los miembros que conforman su gerencia?	/		✓		/	
16	¿El director sabe escuchar críticas del personal a su cargo cuando se equivoca?	/		✓		/	
17	¿Cómo personal a su cargo eres capaz de ser empático con el desarrollo de sus funciones?	/		✓		✓	
	Dimensión 3: Competencias técnicas	Si	No	Si	No	Si	No
18	¿Muestra interés en conocer los nuevos avances en materia tecnológica, para realizar mejor su trabajo?	/		✓		✓	
19	¿Orienta las actividades hacia la consecución de objetivos y metas organizacionales?	/		✓		/	
20	¿Promueve la participación del personal buscando la efectividad de la organización?	/		✓		/	
21	¿Propone acciones para mejorar el trabajo?	/		✓		/	
22	¿Plantea actividades de proyección social desde la Institución Educativa?	/		✓		/	
23	¿Ejecuta actividades extracurriculares desde la Institución Educativa?	/		✓		/	
24	¿En situaciones difíciles demuestra capacidad de respuesta?	/		✓		/	
25	¿Logra los resultados esperados en actividades con un alto grado de riesgo?	/		✓		/	
26	¿Planifica tareas que involucran recursos de la institución educativa?	/		✓		/	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay Suficiencia.

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Dr. Eladio Arzuaga Condeia DNI:.....

Especialidad del validador: Educación.....

..... de..... del 20....

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Eladio Arzuaga Condeia
Dr. en Educación y C.P.C

Firma del Experto Informante.

DNI.....

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

“Cuestionario de evaluación sobre **Clima organizacionales**”

OBJETIVO:

Determinar cómo influye el Clima organizacional .

VARIABLE QUE EVALÚA:

Clima organizacional

DIRIGIDO A:

Personal docente de Educación Básica Alternativa.

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:

Doctor en Educación

VALORACIÓN:

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo


.....
Eladio Arotúma Condeña
.....
Dr. en Educación y C.P.C

Firma del Experto Informante.

DNI...**0800396**.....

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL CLIMA ORGANIZACIONAL

N°	DIMENSIONES / items	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Realización Personal							
1	Existen oportunidades de progresar en el CEBA.	/		/		/		
2	El jefe se interesa por el éxito de sus empleados.	/		/		/		
3	Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograr el éxito de los empleados.	/		/		/		
4	Se valora los altos niveles de desempeño.	/		/		/		
5	Las actividades en las que se trabaja permiten aprender y desarrollarse.	/		/		/		
6	Los jefes promueven la capacitación que se necesita.	/		/		/		
7	Los supervisores expresan reconocimiento por los logros.	/		/		/		
8	La empresa promueve el desarrollo del personal.	/		/		/		
9	Se promueve la generación de ideas creativas o innovadora	/		/		/		
10	Se reconocen los logros en el trabajo.	/		/		/		
	Dimensión 2: Supervisión							
11	El supervisor brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan.	/		/		/		
12	Existe un trato justo en la empresa.	/		/		/		
13	Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades.	/		/		/		

14	Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo.	✓		✓		✓	
15	Las responsabilidades del puesto están claramente definidas.	✓		✓		✓	
16	En la organización, se mejoran continuamente los métodos de trabajo	✓		✓		✓	
17	Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.	✓		✓		✓	
18	Los objetivos de trabajo están claramente definidos.	✓		✓		✓	
19	El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos.	✓		✓		✓	
20	La evaluación que se hace a los empleados, ayuda a mejorar la tarea.	✓		✓		✓	
	Dimensión 3: Comunicación	Si	No	Si	No	Si	No
21	Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo.	✓		✓		✓	
22	En la institución, se afrontan y superan los obstáculos.	✓		✓		✓	
23	Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía.	✓		✓		✓	
24	En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa.	✓		✓		✓	
25	La institución fomenta y promueve la comunicación interna.	✓		✓		✓	
26	El supervisor escucha los planteamientos que se le hacen.	✓		✓		✓	
27	Existen suficientes canales de comunicación.	✓		✓		✓	
28	En mi oficina, la información fluye adecuadamente.	✓		✓		✓	
29	Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas.	✓		✓		✓	
30	Se conocen los avances en otras áreas de la organización.	✓		✓		✓	
	Dimensión 4: Involucramiento laboral	Si	No	Si	No	Si	No
31	La institución es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.	✓		✓		✓	

32	En la institución, se afrontan y superan los obstáculos.	✓		✓		✓	
33	Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía.	✓		✓		✓	
34	En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa.	✓		✓		✓	
35	La institución fomenta y promueve la comunicación interna.	✓		✓		✓	
36	El supervisor escucha los planteamientos que se le hacen.	✓		✓		✓	
37	Existen suficientes canales de comunicación.	✓		✓		✓	
38	En mi oficina, la información fluye adecuadamente.	✓		✓		✓	
39	Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas.	✓		✓		✓	
40	Se conocen los avances en otras áreas de la organización.	✓		✓		✓	
	Dimensión 5: Condiciones laborales	Si	No	Si	No	Si	No
41	Los compañeros de trabajo cooperan entre sí	✓		✓		✓	
42	Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad.	✓		✓		✓	
43	El grupo, en el trabajo, funciona como un equipo bien integrado.	✓		✓		✓	
44	Existe buena administración de los recursos	✓		✓		✓	
45	Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución.	✓		✓		✓	
46	Se dispone de tecnología que facilita el trabajo.	✓		✓		✓	
47	Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede.	✓		✓		✓	
48	Se siente conforme con la remuneración que tiene actualmente.	✓		✓		✓	
49	Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas.	✓		✓		✓	
50	Se conocen los avances en otras áreas de la organización.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia.

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Dr. Eladio Arotuma Condeña DNI:.....

Especialidad del validador: Educación.....

..... de..... del 20....

- ¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Eladio Arotuma Condeña
Dr. en Educación y C.P.C
Firma del Experto Informante.
DNI...08010346....

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

“Cuestionario de evaluación sobre **Compromiso laboral**”

OBJETIVO:

Determinar cómo influye el Compromiso laboral.

VARIABLE QUE EVALÚA:

Clima organizacional

DIRIGIDO A:

Personal docente de Educación Básica Alternativa.

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:

Doctor en Educación

VALORACIÓN:

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo


.....
Eladio Arotúma Condeña
.....
Dr. en Educación y C.P.C

Firma del Experto Informante.

DNI...*0.800.346*.....

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL COMPROMISO LABORAL

N°	DIMENSIONES / Items	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Compromiso afectivo							
1	Tengo confianza en los valores del CEBA.	✓		✓		✓		
2	Tengo voluntad para esforzarme más de lo normal para el éxito del CEBA.	✓		✓		✓		
3	Me he integrado plenamente con el CEBA.	✓		✓		✓		
4	Estoy convencido(a) que el CEBA satisface mis necesidades.	✓		✓		✓		
5	Manifiesto orgullo de pertenecer a este CEBA.	✓		✓		✓		
6	Esta institución tiene un gran significado para mí	✓		✓		✓		
7	Siento apego emocional al CEBA.	✓		✓		✓		
	Dimensión 2: Compromiso de continuidad							
8	Cuento con diversas opciones de trabajo	✓		✓		✓		
9	Aceptaría cualquier tipo de asignación de labores para poder seguir trabajando en este CEBA	✓		✓		✓		
10	Si no hubiera dado tanto de mí mismo (a) al CEBA, podría haber considerado otra opción de trabajo	✓		✓		✓		
11	Otras personas dependen de mis ingresos de este CEBA.	✓		✓		✓		
12	Sería duro para mí dejar esta institución, inclusive si lo quisiera	✓		✓		✓		

13	Hoy, permanecer en esta institución, es una cuestión de necesidad como de deseo	✓		✓		✓	
14	He analizado las ventajas y desventajas de pertenecer o no a este CEBA.	✓		✓		✓	
15	Poseo capacidades y aptitudes para encontrar otro empleo.	✓		✓		✓	
	Dimensión 3: Compromiso normativo	Si	No	Si	No	Si	No
16	Existen circunstancias que estrechan fuertemente mi relación laboral con el CEBA	✓		✓		✓	
17	He recibido algún tipo de apoyo especial de parte del CEBA.	✓		✓		✓	
18	Tendría sentimiento de culpabilidad si dejara la institución en estos momentos	✓		✓		✓	
19	Tengo una sensación de deuda con el CEBA	✓		✓		✓	
20	Soy leal al CEBA	✓		✓		✓	
21	Tengo la obligación de permanecer en el CEBA.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia.

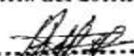
Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Dr. Eladio Arotuma Condeña DNI: 08010346

Especialidad del validador: Educación

..... de..... del 20....

- ¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo


Eladio Arotuma Condeña
 Dr. en Educación y C.P.C

Firma del Experto Informante.

DNI... 08010346...

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor (a) (ita):

..... *Dr. Juan Carlos Durand*

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS.

Me es grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante del programa de Doctorado en Gestión pública y Gobernabilidad de la Universidad César Vallejo, sede de San Juan de Lurigancho, requiero validar mi instrumento con el cual demuestre la información necesaria para poder desarrollar mi investigación. El título del proyecto de investigación es: **HABILIDADES DIRECTIVAS, CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL COMPROMISO LABORAL DOCENTE DE EDUCACION BASICA ALTERNATIVA EBA UGEL 05 – 2019** y siendo imprescindible contar con la validación de docentes especializados para poder aplicar el instrumento en mención, he recurrido a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación. El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de la validez de contenido de la escala.

Expresándole mis más sinceros sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.


Gladys Judith Cardenas Montoro

DNI 09326060

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

"Cuestionario de evaluación sobre **Habilidades directivas**"

OBJETIVO:

Determinar como influye las Habilidades directivas.

VARIABLE QUE EVALÚA:

Habilidades directivas.

DIRIGIDO A:

Personal docente de Educación Básica Alternativa.

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:

Dr. Juan Carlos Durand.....

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:

Doctor en Educación

VALORACIÓN:

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo


Dr. Juan Carlos Durand FIRMA DEL EVALUADOR
Docente Universitario
Asesor de Investigación
DNI 099 53115

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LAS HABILIDADES DIRECTIVAS

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Competencias conceptuales	Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿El director conforma equipos de trabajo para el logro de las metas de la institución?	✓		✓		✓		
2	¿Se desarrolla programas como parte integral del sistema organizacional?	✓		✓		✓		
3	¿Se analiza la estructura organizacional entre los involucrados?	✓		✓		✓		
4	¿El director establece normas de funcionamiento que respondan a las reglas de la organización?	✓		✓		✓		
5	¿Orienta al personal de la institución de acuerdo a las reglas organizacionales?	✓		✓		✓		
6	¿El directivo administra los recursos organizacionales eficientemente?	✓		✓		✓		
7	¿Se planifica, elabora y distribuye actividades entre el personal a su cargo?	✓		✓		✓		
8	¿El director ejecutan las actividades programadas dando a conocer la importancia de cada elemento y a la vez su interrelación entre sí?	✓		✓		✓		
	Dimensión 2: : Competencias humanas	Si	No	Si	No	Si	No	
9	¿Incentiva al personal a su cargo para que esté identificado con la misión, visión y valores que orienta la organización ?	✓		✓		✓		
10	¿ Incentiva al personal para que el desarrollo de las actividades favorezca al desarrollo organizacional?	✓		✓		✓		
11	¿ Fomenta una buena relación interpersonal entre los miembros de la organización?	✓		✓		✓		

12	¿Coopera con el personal administrativo en la realización de las actividades organizativas?	✓		✓		✓	
13	¿El director brinda información al personal a su cargo?	✓		✓		✓	
14	¿Conduce a su grupo, estableciendo relaciones de liderazgo hacia el personal administrativo?	✓		✓		✓	
15	¿Desarrolla las actividades administrativas con la participación de todos los miembros que conforman su gerencia?	✓		✓		✓	
16	¿El director sabe escuchar críticas del personal a su cargo cuando se equivoca?	✓		✓		✓	
17	¿Cómo personal a su cargo eres capaz de ser empático con el desarrollo de sus funciones?	✓		✓		✓	
	Dimensión 3: Competencias técnicas	Si	No	Si	No	Si	No
18	¿Muestra interés en conocer los nuevos avances en materia tecnológica, para realizar mejor su trabajo?	✓		✓		✓	
19	¿Orienta las actividades hacia la consecución de objetivos y metas organizacionales?	✓		✓		✓	
20	¿Promueve la participación del personal buscando la efectividad de la organización?	✓		✓		✓	
21	¿Propone acciones para mejorar el trabajo?	✓		✓		✓	
22	¿Plantea actividades de proyección social desde la Institución Educativa?	✓		✓		✓	
23	¿Ejecuta actividades extracurriculares desde la Institución Educativa?	✓		✓		✓	
24	¿En situaciones difíciles demuestra capacidad de respuesta?	✓		✓		✓	
25	¿Logra los resultados esperados en actividades con un alto grado de riesgo?	✓		✓		✓	
26	¿Planifica tareas que involucran recursos de la institución educativa?	✓		✓		✓	

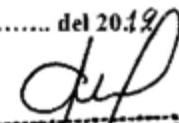
Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay Suficiencia.

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Dr. Juan Carlos Durand..... DNI:.....

Especialidad del validador: Metodologo.....

..... de..... del 2019



Dr. Juan Carlos Durand Durand
Departamento Universitario
Asesor en Investigación

Firma del Experto Informante.

DNI..... 09953115

- ¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

“Cuestionario de evaluación sobre **Clima organizacionales**”

OBJETIVO:

Determinar como influye el Clima organizacional .

VARIABLE QUE EVALÚA:

Clima organizacional

DIRIGIDO A:

Personal docente de Educación Básica Alternativa.

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:

Dr. Juan Carlos Durand......

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:

Doctor en Educación

VALORACIÓN:

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo



FIRMA DEL EVALUADOR

DNI. *099 53115*



ESCUELA DE POSTGRADO

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL CLIMA ORGANIZACIONAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Realización Personal	Si	No	Si	No	Si	No	
1	Existen oportunidades de progresar en el CEBA.	✓		✓		✓		
2	El jefe se interesa por el éxito de sus empleados.	✓		✓		✓		
3	Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograr el éxito de los empleados.	✓		✓		✓		
4	Se valora los altos niveles de desempeño.	✓		✓		✓		
5	Las actividades en las que se trabaja permiten aprender y desarrollarse.	✓		✓		✓		
6	Los jefes promueven la capacitación que se necesita.	✓		✓		✓		
7	Los supervisores expresan reconocimiento por los logros.	✓		✓		✓		
8	La empresa promueve el desarrollo del personal.	✓		✓		✓		
9	Se promueve la generación de ideas creativas o innovadora	✓		✓		✓		
10	Se reconocen los logros en el trabajo.	✓		✓		✓		
	Dimensión 2: Supervisión	Si	No	Si	No	Si	No	
11	El supervisor brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan.	✓		✓		✓		
12	Existe un trato justo en la empresa.	✓		✓		✓		
13	Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades.	✓		✓		✓		

14	Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo.	✓		✓		✓	
15	Las responsabilidades del puesto están claramente definidas.	✓		✓		✓	
16	En la organización, se mejoran continuamente los métodos de trabajo	✓		✓		✓	
17	Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.	✓		✓		✓	
18	Los objetivos de trabajo están claramente definidos.	✓		✓		✓	
19	El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos.	✓		✓		✓	
20	La evaluación que se hace a los empleados, ayuda a mejorar la tarea.	✓		✓		✓	
	Dimensión 3: Comunicación	Si	No	Si	No	Si	No
21	Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo.	✓		✓		✓	
22	En la institución, se afrontan y superan los obstáculos.	✓		✓		✓	
23	Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía.	✓		✓		✓	
24	En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa.	✓		✓		✓	
25	La institución fomenta y promueve la comunicación interna.	✓		✓		✓	
26	El supervisor escucha los planteamientos que se le hacen.	✓		✓		✓	
27	Existen suficientes canales de comunicación.	✓		✓		✓	
28	En mi oficina, la información fluye adecuadamente.	✓		✓		✓	
29	Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas.	✓		✓		✓	
30	Se conocen los avances en otras áreas de la organización.	✓		✓		✓	
	Dimensión 4: Involucramiento laboral	Si	No	Si	No	Si	No
31	La institución es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.	✓		✓		✓	

32	En la institución, se afrontan y superan los obstáculos.	✓		✓		✓	
33	Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía.	✓		✓		✓	
34	En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa.	✓		✓		✓	
35	La institución fomenta y promueve la comunicación interna.	✓		✓		✓	
36	El supervisor escucha los planteamientos que se le hacen.	✓		✓		✓	
37	Existen suficientes canales de comunicación.	✓		✓		✓	
38	En mi oficina, la información fluye adecuadamente.	✓		✓		✓	
39	Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas.	✓		✓		✓	
40	Se conocen los avances en otras áreas de la organización.	✓		✓		✓	
	Dimensión 5: Condiciones laborales	Si	No	Si	No	Si	No
41	Los compañeros de trabajo cooperan entre sí	✓		✓		✓	
42	Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad.	✓		✓		✓	
43	El grupo, en el trabajo, funciona como un equipo bien integrado.	✓		✓		✓	
44	Existe buena administración de los recursos	✓		✓		✓	
45	Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución.	✓		✓		✓	
46	Se dispone de tecnología que facilita el trabajo.	✓		✓		✓	
47	Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede.	✓		✓		✓	
48	Se siente conforme con la remuneración que tiene actualmente.	✓		✓		✓	
49	Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas.	✓		✓		✓	
50	Se conocen los avances en otras áreas de la organización.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia.

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Juan Carlos Durand P DNI:.....

Especialidad del validador: Metodologo

..... de..... del 20....

- ¹**Perinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Dr. Juan Carlos Durand P
Docente Universitario
Asesor de Investigación

Firma del Experto Informante.

DNI...09953115.....

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

“Cuestionario de evaluación sobre **Compromiso laboral**”

OBJETIVO:

Determinar como influye el Compromiso laboral.

VARIABLE QUE EVALÚA:

Clima organizacional

DIRIGIDO A:

Personal docente de Educación Básica Alternativa.

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:

Doctor en Educación

VALORACIÓN:

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
--------------------------	---------------	--------------------------------	------------	-----------------------



FIRMA DEL EVALUADOR

DNI. 09953115

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL COMPROMISO LABORAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Rdevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Compromiso afectivo							
1	Tengo confianza en los valores del CEBA.	✓		✓		✓		
2	Tengo voluntad para esforzarme más de lo normal para el éxito del CEBA.	✓		✓		✓		
3	Me he integrado plenamente con el CEBA.	✓		✓		✓		
4	Estoy convencido(a) que el CEBA satisface mis necesidades.	✓		✓		✓		
5	Manifiesto orgullo de pertenecer a este CEBA.	✓		✓		✓		
6	Esta institución tiene un gran significado para mí.	✓		✓		✓		
7	Siento apego emocional al CEBA.	✓		✓		✓		
	Dimensión 2: Compromiso de continuidad							
8	Cuento con diversas opciones de trabajo.	✓		✓		✓		
9	Aceptaría cualquier tipo de asignación de labores para poder seguir trabajando en este CEBA.	✓		✓		✓		
10	Si no hubiera dado tanto de mí mismo (a) al CEBA, podría haber considerado otra opción de trabajo.	✓		✓		✓		
11	Otras personas dependen de mis ingresos de este CEBA.	✓		✓		✓		
12	Sería duro para mí dejar esta institución, inclusive si lo quisiera.	✓		✓		✓		
13	Hoy, permanecer en esta institución, es una cuestión de necesidad como de deseo.	✓		✓		✓		

14	He analizado las ventajas y desventajas de pertenecer o no a este CEBA.	✓		✓		✓	
15	Poseo capacidades y aptitudes para encontrar otro empleo.	✓		✓		✓	
	Dimensión 3: Compromiso normativo	Si	No	Si	No	Si	No
16	Existen circunstancias que estrechan fuertemente mi relación laboral con el CEBA	✓		✓		✓	
17	He recibido algún tipo de apoyo especial de parte del CEBA.	✓		✓		✓	
18	Tendría sentimiento de culpabilidad si dejara la institución en estos momentos	✓		✓		✓	
19	Tengo una sensación de deuda con el CEBA	✓		✓		✓	
20	Soy leal al CEBA	✓		✓		✓	
21	Tengo la obligación de permanecer en el CEBA.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Dr. Juan Carlos Duandé DNI: 099 53115

Especialidad del validador: M. L. todo lo CP de del 20. 2011

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

JCD
Dr. Juan Carlos Duandé
 Decano Universitario
 Facultad de Investigaciones

Firma del Experto Informante.

DNI:.....

CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor (a) (titular)

Dr. TRINIDAD LÓPEZ HENAO RÍCARDO

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS.

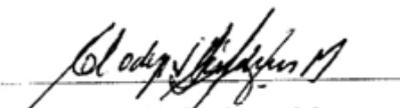
Me es grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante del programa de Doctorado en Gestión pública y Gobernabilidad de la Universidad César Vallejo, sede de San Juan de Lurigancho, requiero validar mi instrumento con el cual demuestre la información necesaria para poder desarrollar mi investigación. El título del proyecto de investigación es: **HABILIDADES DIRECTIVAS, CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL COMPROMISO LABORAL DOCENTE DE EDUCACION BASICA ALTERNATIVA EBA UGEL 05 – 2019** y siendo imprescindible contar con la validación de docentes especializados para poder aplicar el instrumento en mención, he recurrido a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de la validez de contenido de la escala.

Expresándole mis más sinceros sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.


Gladys Judith Cardenas Montoro

DNI 09326060

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

“Cuestionario de evaluación sobre **Habilidades directivas**”

OBJETIVO:

Determinar como influye las Habilidades directivas.

VARIABLE QUE EVALÚA:

Habilidades directivas.

DIRIGIDO A:

Personal docente de Educación Básica Alternativa.

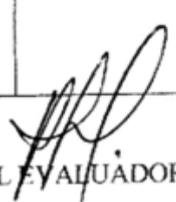
APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:

Dr. Irasema López Flejo Ricasso

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:

Metodólogo

VALORACIÓN:

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
				

FIRMA DEL EVALUADOR

DNI... *43313069*

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LAS HABILIDADES DIRECTIVAS

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Competencias conceptuales							
1	¿El director conforma equipos de trabajo para el logro de las metas de la institución?	✓		✓		✓		
2	¿Se desarrolla programas como parte integral del sistema organizacional?	✓		✓		✓		
3	¿Se analiza la estructura organizacional entre los involucrados?	✓		✓		✓		
4	¿El director establece normas de funcionamiento que respondan a la reglas de la organización?	✓		✓		✓		
5	¿Orienta al personal de la institución de acuerdo a las reglas organizacionales?	✓		✓		✓		
6	¿El directivo administra los recursos organizacionales eficientemente?	✓		✓		✓		
7	¿Se planifica, elabora y distribuye actividades entre el personal a su cargo?	✓		✓		✓		
8	¿El director ejecutan las actividades programadas dando a conocer la importancia de cada elemento y a la vez su interrelación entre si?	✓		✓		✓		
	Dimensión 2: : Competencias humanas							
9	¿Incentiva al personal a su cargo para que esté identificado con la misión, visión y valores que orienta la organización ?	✓		✓		✓		
10	¿Incentiva al personal para que el desarrollo de las actividades favorezca al desarrollo organizacional?	✓		✓		✓		
11	¿Fomenta una buena relación interpersonal entre los miembros de la organización?	✓		✓		✓		

12	¿Coopera con el personal administrativo en la realización de las actividades organizativas?	✓	✓	✓		✓	
13	¿El director brinda información al personal a su cargo?	✓		✓		✓	
14	¿Conduce a su grupo, estableciendo relaciones de liderazgo hacia el personal administrativo?	✓		✓		✓	
15	¿Desarrolla las actividades administrativas con la participación de todos los miembros que conforman su gerencia?	✓		✓		✓	
16	¿El director sabe escuchar críticas del personal a su cargo cuando se equivoca?	✓		✓		✓	
17	¿Cómo personal a su cargo eres capaz de ser empático con el desarrollo de sus funciones?	✓		✓		✓	
	Dimensión 3: Competencias técnicas	Si	No	Si	No	Si	No
18	¿Muestra interés en conocer los nuevos avances en materia tecnológica, para realizar mejor su trabajo?	✓		✓		✓	
19	¿Orienta las actividades hacia la consecución de objetivos y metas organizacionales?	✓		✓		✓	
20	¿Promueve la participación del personal buscando la efectividad de la organización?	✓		✓		✓	
21	¿Propone acciones para mejorar el trabajo?	✓		✓		✓	
22	¿Plantea actividades de proyección social desde la Institución Educativa?	✓		✓		✓	
23	¿Ejecuta actividades extracurriculares desde la Institución Educativa?	✓		✓		✓	
24	¿En situaciones difíciles demuestra capacidad de respuesta?	✓		✓		✓	
25	¿Logra los resultados esperados en actividades con un alto grado de riesgo?	✓		✓		✓	
26	¿Planifica tareas que involucran recursos de la institución educativa?	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Dr. Prodo Lopez Hugo Rivas DNI: 43313069

Especialidad del validador: Metasólogo

..... de..... del 20.....



Firma del Experto Informante.

DNI: 43313069

- ¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

“Cuestionario de evaluación sobre **Clima organizacionales**”

OBJETIVO:

Determinar como influye el Clima organizacional .

VARIABLE QUE EVALÚA:

Clima organizacional

DIRIGIDO A:

Personal docente de Educación Básica Alternativa.

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:

Dr. Tránsito López Hoyo Ricazzo

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:

Metodólogo

VALORACIÓN:

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

FIRMA DEL EVALUADOR

DNI. 43313069

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL CLIMA ORGANIZACIONAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Realización Personal	Si	No	Si	No	Si	No	
1	Existen oportunidades de progresar en el CEBA.	✓		✓		✓		
2	El jefe se interesa por el éxito de sus empleados.	✓		✓		✓		
3	Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograr el éxito de los empleados.	✓		✓		✓		
4	Se valora los altos niveles de desempeño.	✓		✓		✓		
5	Las actividades en las que se trabaja permiten aprender y desarrollarse.	✓		✓		✓		
6	Los jefes promueven la capacitación que se necesita.	✓		✓		✓		
7	Los supervisores expresan reconocimiento por los logros.	✓		✓		✓		
8	La empresa promueve el desarrollo del personal.	✓		✓		✓		
9	Se promueve la generación de ideas creativas o innovadora	✓		✓		✓		
10	Se reconocen los logros en el trabajo.	✓		✓		✓		
	Dimensión 2: Supervisión	Si	No	Si	No	Si	No	
11	El supervisor brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan.	✓		✓		✓		
12	Existe un trato justo en la empresa.	✓		✓		✓		
13	Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades.	✓		✓		✓		

14	Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo.	✓		✓		✓	
15	Las responsabilidades del puesto están claramente definidas.	✓		✓		✓	
16	En la organización, se mejoran continuamente los métodos de trabajo	✓		✓		✓	
17	Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.	✓		✓		✓	
18	Los objetivos de trabajo están claramente definidos.	✓		✓		✓	
19	El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos.	✓		✓		✓	
20	La evaluación que se hace a los empleados, ayuda a mejorar la tarea.	✓		✓		✓	
	Dimensión 3: Comunicación	Si	No	Si	No	Si	No
21	Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo.	✓		✓		✓	
22	En la institución, se afrontan y superan los obstáculos.	✓		✓		✓	
23	Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía.	✓		✓		✓	
24	En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa.	✓		✓		✓	
25	La institución fomenta y promueve la comunicación interna.	✓		✓		✓	
26	El supervisor escucha los planteamientos que se le hacen.	✓		✓		✓	
27	Existen suficientes canales de comunicación.	✓		✓		✓	
28	En mi oficina, la información fluye adecuadamente.	✓		✓		✓	
29	Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas.	✓		✓		✓	
30	Se conocen los avances en otras áreas de la organización.	✓		✓		✓	
	Dimensión 4: Involucramiento laboral	Si	No	Si	No	Si	No
31	La institución es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.	✓		✓		✓	

32	En la institución, se afrontan y superan los obstáculos.	✓		✓		✓	
33	Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía.	✓		✓		✓	
34	En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa.	✓		✓		✓	
35	La institución fomenta y promueve la comunicación interna.	✓		✓		✓	
36	El supervisor escucha los planteamientos que se le hacen.	✓		✓		✓	
37	Existen suficientes canales de comunicación.	✓		✓		✓	
38	En mi oficina, la información fluye adecuadamente.	✓		✓		✓	
39	Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas.	✓		✓		✓	
40	Se conocen los avances en otras áreas de la organización.	✓		✓		✓	
	Dimensión 5: Condiciones laborales	Si	No	Si	No	Si	No
41	Los compañeros de trabajo cooperan entre sí	✓		✓		✓	
42	Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad.	✓		✓		✓	
43	El grupo, en el trabajo, funciona como un equipo bien integrado.	✓		✓		✓	
44	Existe buena administración de los recursos	✓		✓		✓	
45	Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución.	✓		✓		✓	
46	Se dispone de tecnología que facilita el trabajo.	✓		✓		✓	
47	Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede.	✓		✓		✓	
48	Se siente conforme con la remuneración que tiene actualmente.	✓		✓		✓	
49	Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas.	✓		✓		✓	
50	Se conocen los avances en otras áreas de la organización.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Dr. Ricardo Lopez Hoyo Ricaza DNI: 43313069

Especialidad del validador: Metasólogo

..... de..... del 20....

- ¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma del Experto Informante.

DNI: 43313069

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

“Cuestionario de evaluación sobre **Compromiso laboral**”

OBJETIVO:

Determinar como influye el Compromiso laboral.

VARIABLE QUE EVALÚA:

Clima organizacional

DIRIGIDO A:

Personal docente de Educación Básica Alternativa.

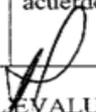
APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:

Dr. Trinidad López Jeyo Ricardos

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:

Metodólogo

VALORACIÓN:

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
				

FIRMA DEL EVALUADOR

DNI 43313069

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL COMPROMISO LABORAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Compromiso afectivo	Si	No	Si	No	Si	No	
1	Tengo confianza en los valores del CEBA.	✓		✓		✓		
2	Tengo voluntad para esforzarme más de lo normal para el éxito del CEBA.	✓		✓		✓		
3	Me he integrado plenamente con el CEBA.	✓		✓		✓		
4	Estoy convencido(a) que el CEBA satisface mis necesidades.	✓		✓		✓		
5	Manifiesto orgullo de pertenecer a este CEBA.	✓		✓		✓		
6	Ésta institución tiene un gran significado para mí	✓		✓		✓		
7	Siento apego emocional al CEBA.	✓		✓		✓		
	Dimensión 2: Compromiso de continuidad	Si	No	Si	No	Si	No	
8	Cuento con diversas opciones de trabajo	✓		✓		✓		
9	Aceptaría cualquier tipo de asignación de labores para poder seguir trabajando en este CEBA	✓		✓		✓		
10	Si no hubiera dado tanto de mí mismo (a) al CEBA, podría haber considerado otra opción de trabajo	✓		✓		✓		
11	Otras personas dependen de mis ingresos de este CEBA.	✓		✓		✓		
12	Sería duro para mí dejar esta institución, inclusive si lo quisiera	✓		✓		✓		
13	Hoy, permanecer en esta institución, es una cuestión de necesidad como de deseo	✓		✓		✓		

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL COMPROMISO LABORAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Compromiso afectivo							
1	Tengo confianza en los valores del CEBA.	✓		✓		✓		
2	Tengo voluntad para esforzarme más de lo normal para el éxito del CEBA.	✓		✓		✓		
3	Me he integrado plenamente con el CEBA.	✓		✓		✓		
4	Estoy convencido(a) que el CEBA satisface mis necesidades.	✓		✓		✓		
5	Manifiesto orgullo de pertenecer a este CEBA.	✓		✓		✓		
6	Esta institución tiene un gran significado para mí	✓		✓		✓		
7	Siento apego emocional al CEBA.	✓		✓		✓		
	Dimensión 2: Compromiso de continuidad							
8	Cuento con diversas opciones de trabajo	✓		✓		✓		
9	Aceptaría cualquier tipo de asignación de labores para poder seguir trabajando en este CEBA	✓		✓		✓		
10	Si no hubiera dado tanto de mí mismo (a) al CEBA, podría haber considerado otra opción de trabajo	✓		✓		✓		
11	Otras personas dependen de mis ingresos de este CEBA.	✓		✓		✓		
12	Sería duro para mí dejar esta institución, inclusive si lo quisiera	✓		✓		✓		
13	Hoy, permanecer en esta institución, es una cuestión de necesidad como de deseo	✓		✓		✓		

"Año de la universalización de la salud"

Lima, 29 DE ENERO DEL 2020

Carta P.00056 – 2020 EPG – UCV LE

SEÑOR(A)

Felix Agustín Carrizales Moreno
Director
II E. Julio C. Tallo CEBA 1173

Asunto: Carta de Presentación del estudiante **CARDENAS MONTORO GLADYS JUDITH.**

De nuestra consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a **CARDENAS MONTORO GLADYS JUDITH.** Identificado(a) con DNI N.° 09325060 y código de matrícula N° 7000803694; estudiante del Programa de DOCTORADO EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

HABILIDADES DIRECTIVAS, CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL COMPROMISO LABORAL DOCENTE DE EDUCACIÓN BÁSICA ALTERNATIVA EBA UGEL 05-2019

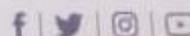
En ese sentido, solicito a su digna persona facilitar el acceso de nuestro(a) estudiante a su Institución a fin de que pueda aplicar entrevistas y/o encuestas y poder recabar información necesaria.

Con este motivo, le saluda atentamente,




Dr. Raúl Delgado Arenas
JEFE DE UNIDAD DE POSGRADO
FILIAL LIMA – CAMPUS LIMA ESTE

...mos la universidad de los
...e quieren salir adelante.



ucv.edu.pe

LIMA NORTE Av. Alfredo Mendiola 6232, Los Olivos. Tel.: (+51) 202 4342 Fax.: (+51) 202 4343
LIMA ESTE Av. del Parque 640, Urb. Canto Rey, San Juan de Lurigancho. Tel.: (+51) 200 9030 Anx.: 2510.
ATE Carretera Central Km. 8.2 Tel.: (+51) 200 9030 Anx.: 8184
CALLAO Av. Argentina 1795 Tel.: (+51) 202 4342 Anx.: 2650.



MINISTERIO DE EDUCACIÓN
CEBA N° 1173
"JULIO C. TELLO" - UGEL 05

CODIGO MODULAR: 0697540
CODIGO LOCAL ESCOLAR: 325184

PERMISO PARA GESTIÓN EDUCATIVA

EL DIRECTOR DEL CENTRO DE EDUCACIÓN BÁSICA ALTERNATIVA N° 1173 "JULIO C. TELLO" -, UBICADO EN LA PLAZA PRINCIPAL DE SJL S/N, PERTENECIENTE A LA UGEL 05 DEL DISTRITO DE SAN JUAN DE LURIGANCHO. Le concede a la docente Gladys Judith Cárdenas Montoro para realizar una encuesta a los docentes de la institución, como parte de una investigación para el curso de Doctorado.

Se le expide la presente a solicitud del recurrente para los fines que considere pertinente.

Atentamente

San Juan de Lurigancho, 16 setiembre del 2019



[Handwritten Signature]
Mg. Félix A. Carrizales Moreno

DIRECTOR CEBA " JULIO C. TELLO "

Anexo 10

Marco de Buen Desempeño del Directivo.

Intenta reconocer el complejo rol del director: ejercer con propiedad el liderazgo y la gestión de la escuela que dirige, rol que implica asumir nuevas responsabilidades centradas en el logro de aprendizajes de los estudiantes. Este componente constituye la plataforma sobre la cual interactúan los demás, puesto que brinda insumos para la evaluación de acceso y desempeño, así como para la implementación de programas de formación a través de capacidades e indicadores.

La práctica ha mostrado que, actualmente, los líderes escolares asumen un conjunto mucho más amplio de labores que hace una década. Los directores suelen expresar altos niveles de estrés, sobrecarga de trabajo e incertidumbre debido a que muchas de estas nuevas responsabilidades de liderazgo escolar no están incluidas, de manera explícita, en sus descripciones de puesto. Por otro lado, las prácticas de los directores no se están centrando explícitamente en la mejora de la enseñanza y el aprendizaje, sino más bien, en las tareas tradicionales del director o el administrador burocrático.

Para que los líderes directivos alcancen un rendimiento eficiente es esencial que sus responsabilidades estén bien definidas y las expectativas se enuncien con claridad. En este sentido, el Marco de Buen Desempeño del Directivo es un lineamiento fundamental en la construcción del sistema de dirección escolar, en la medida que configura un perfil de desempeño que permite formular las competencias necesarias para su formación y los indicadores para la evaluación.

Evaluación de acceso a cargo directivo. Es la identificación de las y los docentes que reúnen los requisitos y condiciones más idóneas para cubrir el puesto de director o subdirector escolar.

Las tendencias pedagógicas actuales exigen un perfil adecuado para ejercer la función directiva. Para ello se implementará el proceso de selección permanente que permitirá el acceso al cargo por un determinado periodo; cumplido el tiempo establecido, los directores en actividad tendrán la oportunidad de ser ratificados por otro periodo similar

mediante la evaluación de desempeños. Este procedimiento permitirá la consecución de la política de trabajo que se viene implementando, siempre y cuando tenga resultados traducidos en aprendizajes de los estudiantes.

Los procesos de selección de docentes que postulan a un cargo directivo y de evaluación de directores estarán basados en estándares de desempeño establecidos en el Reglamento de la Ley de Reforma Magisterial y en el Marco de Buen Desempeño del Directivo. El proceso de selección se realizará durante el año 2014, y de acuerdo con lo previsto la asignación especial por cargo regirá a partir del año 2015.

Cada etapa del concurso contiene una serie de actividades que implican competencias y responsabilidades -exclusivas o compartidas- entre el Ministerio de Educación y los gobiernos regionales a través de sus instancias de gestión educativa descentralizada. Dicha distribución de competencias y responsabilidades se aplica sin perjuicio de las coordinaciones que resulten necesarias para el óptimo logro de los objetivos del concurso.

Programa Nacional de Formación y Capacitación de Directores y Subdirectores.

Como consecuencia de la implementación de los dos componentes anteriores, se pondrá en marcha un programa continuo, permanente y coherente con los otros componentes del sistema. El liderazgo directivo requiere de habilidades y competencias específicas que se desarrollan con la práctica de acciones que respondan al ejercicio de funciones y responsabilidades propias del cargo, así como de años de experiencia docente. Por ello, el Programa pretende ser un proceso por el cual se instalan, desarrollan, fortalecen y sostienen competencias y capacidades, y se moldean desempeños en las y los docentes que asumen la función de directivo escolar.

Las responsabilidades del directivo deben estar bien definidas para alcanzar un rendimiento eficiente.

El Programa Nacional de Formación y Capacitación de Directores y Subdirectores consta de tres etapas: inducción, capacitación especializada y reforzamiento. Se organiza y ejecuta en función del imperativo legal establecido en la Constitución Política del Perú, la Ley General de Educación, la Ley de Reforma Magisterial y otras normas del sector.

Asignaciones e incentivos. Es el proceso a través del cual se promueve la motivación para ocupar la dirección de una institución educativa, generando perspectivas de desarrollo profesional y, consecuentemente, mejorando la calidad del servicio educativo para hacerla sostenible en el tiempo. Se consideran los siguientes:

- Liderazgo y reconocimiento social, que implica revalorar la figura del director en la comunidad y el país.
- Oportunidad de formación profesional (obtención de grado académico como producto de la especialización, el propio proceso de nombramiento y la certificación).
- Reconocimiento económico por asignación a función, prevista en la nueva Ley de Reforma Magisterial, el cual se consigna en el reglamento correspondiente.
- Acceso a espacios colegiados de desarrollo profesional y social. Como una acción de inicio se instala el Comité Consultivo de Directores Líderes

El Marco de Buen Desempeño del Directivo es una herramienta estratégica que define la política integral de desarrollo y revalorización del directivo.

Anexo 11

Marco de Buen Desempeño del Docente.

El Marco de Buen Desempeño Docente tiene su origen en la propuesta de la Mesa Interinstitucional de Buen Desempeño Docente impulsada por el Consejo Nacional de Educación (CNE). Después de dos años de trabajo, la elaboración de la versión final estuvo a cargo de la Dirección General de Desarrollo Docente y fue aprobada en enero de 2012 mediante la Resolución Ministerial Nro. 0547-2012-ED.

El Marco de Buen Desempeño Docente tiene entre sus propósitos específicos:

- Establecer un lenguaje común entre docentes y ciudadanía para referirse a los procesos de enseñanza.
- Impulsar la reflexión de las y los docentes sobre su propia práctica educativa, construyendo una visión compartida de la enseñanza.
- Promover la revaloración social y profesional de las y los docentes.
- Guiar y dar coherencia al diseño e implementación de políticas de formación.

El Marco de Buen Desempeño Docente está estructurado en dominios, competencias y desempeños (MINEDU, 2012a). Los dominios son las cuatro grandes categorías en las que se agrupan las competencias (ver Figura 2).

Dominio 1 : se relaciona con la preparación para la enseñanza.

Dominio 2 : describe el desarrollo de la enseñanza en el aula y la escuela.

Dominio 3 : se refiere a la articulación de la gestión escolar con las familias y la comunidad.

Dominio 4 : comprende la configuración de la identidad docente y el desarrollo de su profesionalidad.



El Marco de Buen Desempeño del Directivo toma como punto de partida el Marco de Buen Desempeño Docente y lo complementa, agregando nuevos dominios, competencias y desempeños que corresponden al ejercicio del cargo directivo.

Para el desarrollo de estos cuatro dominios se han construido nueve competencias sugeridas.

Tal como se encuentra establecido -técnica y normativamente- ser director de una institución educativa es una posibilidad dentro de la carrera docente. El Reglamento de la Ley 29944, Ley de Reforma Magisterial (aprobado en mayo de 2013) señala al respecto: “El profesor puede acceder a otros cargos de las áreas de desempeño laboral por concurso y por un período de tres años”. Uno de dichos cargos es el de directivo de institución educativa. Para postular a él, el docente debe estar ubicado entre la cuarta y octava escala magisterial. Esta definición alude y remarca el carácter pedagógico del cargo, ya que el directivo cuenta con una formación docente. En este sentido, el Marco de Buen Desempeño del Directivo constituye un complemento fundamental del Marco de Buen Desempeño Docente, ya que recupera -de este último- los dominios, competencias y desempeños que son generales y comunes a la carrera docente (sea cual fuere el cargo que venga desempeñando el docente) y añade los dominios, competencias y desempeños específicos que corresponden al ejercicio del cargo de directivo.

El dominio IV, Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente, es transversal a ambos marcos y describe el proceso de formación y desarrollo de la comunidad docente y las prácticas que la caracterizan. El desarrollo de la profesionalidad y la ética en la profesión son, en esencia, fundamentales para el ejercicio del cargo directivo, por lo que el Marco de Buen Desempeño del Directivo -al ser un instrumento de política articulado al Marco de Buen Desempeño Docente- no los considera de manera explícita, sino que los suscribe y promueve, asumiéndolos como dominios transversales a todo el quehacer cotidiano del directivo.

El Marco de Buen Desempeño Docente identifica para este dominio dos competencias y cinco desempeños clave (ver Figura 3). Se refieren a la reflexión sistemática sobre su práctica pedagógica, la de sus colegas, el trabajo en grupo, la colaboración con sus pares y su participación en actividades de desarrollo profesional. Incluye además la responsabilidad en los procesos y resultados del aprendizaje y el manejo de información sobre el diseño e implementación de las políticas educativas a nivel nacional y regional (MINEDU, 2012a)

Figura 3. Dominio IV. Marco de Buen Desempeño Docente (MINEDU, 2012a).

Dominio 4	
Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente	
Competencias	Desempeños
<p>Competencia 8</p> <p>Reflexiona sobre su práctica y experiencia institucional; y desarrolla procesos de aprendizaje continuo de modo individual y colectivo para construir y afirmar su identidad y responsabilidad profesional.</p>	<p>Desempeños</p> <p>36. Reflexiona en comunidades de profesionales sobre su práctica pedagógica e institucional y el aprendizaje de todos sus estudiantes.</p> <p>37. Participa en experiencias significativas de desarrollo profesional, en concordancia con sus necesidades, las de los estudiantes y las de la escuela.</p> <p>38. Participa en la generación de políticas educativas de nivel local, regional y nacional, expresando una opinión informada y actualizada sobre ellas, en el marco de su trabajo profesional.</p>
<p>Competencia 9</p> <p>Ejerce su profesión desde una ética de respeto a los derechos fundamentales de las personas, demostrando honestidad, justicia, responsabilidad y compromiso con su función social.</p>	<p>Desempeños</p> <p>39. Actúa de acuerdo a los principios de la ética profesional docente y resuelve dilemas prácticos y normativos de la vida escolar en base a ellos.</p> <p>40. Actúa y toma decisiones respetando los derechos humanos y el principio del bien superior del niño y el adolescente.</p>

El contenido de este dominio se desagrega y desarrolla en las competencias establecidas para los procesos formativos, logrando con ello la especificidad que requiere el desarrollo de la profesionalidad y la identidad en el directivo escolar. Como parte del proceso formativo se fortalecerán las competencias y recursos que favorecen el ejercicio adecuado de su cargo.

Anexo 12

ARTICULO CIENTIFICO

1. TÍTULO

Habilidades directivas, clima organizacional en el compromiso laboral docente de Educación Básica Alternativa EBA UGEL 05 - 2019

2. AUTOR

Mtra. Gladys J. Cárdenas Montoro

Gladys.mon6car@gmail.com

Estudiante del Programa Académico del Doctorado de Gestión Pública y Gobernabilidad de la Escuela de Postgrado de la Universidad Cesar Vallejo.

3. RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo general determinar si las habilidades directivas, clima organizacional influyen en el compromiso laboral docente de Educación – 2019. El tipo de estudio se sustenta en un aplicativo, de diseño no experimental. Para el presente estudio se trabajó con una población conformada por 100 docentes, con un nivel de confianza del 95%. La técnica que se utilizó fue la encuesta y el instrumento de recolección de datos el cuestionario con preguntas tipo Likert en para ambas variables: Las habilidades directivas de 26 items, variable clima organizacional con 50 preguntas y la variable compromiso laboral con 21 preguntas, las cuales fueron validados por juicio de expertos y sometidos a confiabilidad de alfa de Cronbach. La prueba utilizada para la comprobación de hipótesis fue la del coeficiente de causalidad para establecer la influencia.

Dentro de los resultados obtenidos observó que el 74.42% de los docentes encuestados encontraron que existe un muy buen favorable desempeño en las habilidades directivas, mientras que en el clima organizacional el 66.28% se encuentra en un nivel muy favorable en cuanto al clima organizacional, en cuanto al compromiso laboral solo un 55% muestran resultados muy favorables. Comparando los resultados, observamos claramente una diferencia significativa en lo que respecta a las habilidades directivas. El estadístico de contraste muestra que el valor de la significancia $p = 0.000$, valor que es menor que 0.05 por lo tanto se aprueba la hipótesis alterna el cual indico que las habilidades directivas, clima organizacional influyen significativamente en el compromiso laboral docente de Educación Básica Alternativa EBA UGEL 05-2019

4. ABSTRACT

The present research had as a general objective to determine if the managerial skills, organizational climate influence the educational work commitment of Education - 2019. The type of study is based on an application, not experimental design. For the present study, we worked with a population made up of 100 teachers, with a 95% confidence level. The technique that was used was the survey and the data collection instrument the questionnaire with Likert-type questions for both variables: The managerial skills of 26 items, organizational climate variable with 50 questions and the labor commitment variable with 21 questions, which They were validated by expert judgment and submitted to Cronbach's alpha reliability. The test used for hypothesis testing was that of the causality coefficient to establish the influence.

Among the results obtained, he observed that 74.42% of the teachers surveyed found that there is a very good favorable performance in managerial skills, while in the organizational climate 66.28% is at a very favorable level in terms of organizational climate, in Regarding the labor commitment, only 55% show very favorable results. Comparing the results, we clearly observe a significant difference in regards to managerial skills. The contrast statistic shows that the value of the significance $p = 0.000$, a value that is less than 0.05, therefore the alternative hypothesis is approved, which indicates that management skills, organizational climate significantly influence the teaching work commitment of Alternative Basic Education EBA UGEL 05-2019

Keywords: Management skills, Organizational climate and Work commitment.

5. RESUMO

A presente pesquisa teve como objetivo geral determinar se as habilidades gerenciais, o clima organizacional influenciam o comprometimento do trabalho educacional da Educação - 2019. O tipo de estudo é baseado em uma aplicação, não no desenho experimental. Para o presente estudo, trabalhamos com uma população composta por 100 professores, com um nível de confiança de 95%. A técnica utilizada foi a pesquisa e o instrumento de coleta de dados, o questionário com questões do tipo Likert para as duas variáveis: habilidades gerenciais de 26 itens, variável clima organizacional com 50 perguntas e variável trabalho comprometido com 21 questões, que Eles foram validados por julgamento de especialistas e

submetidos à confiabilidade alfa de Cronbach. O teste utilizado para o teste de hipóteses foi o do coeficiente de causalidade para estabelecer a influência.

Entre os resultados obtidos, observou que 74,42% dos professores pesquisados constataram um desempenho favorável muito bom nas habilidades gerenciais, enquanto no clima organizacional 66,28% está em um nível muito favorável em termos de clima organizacional, em Quanto ao comprometimento trabalhista, apenas 55% apresentam resultados muito favoráveis. Comparando os resultados, observamos claramente uma diferença significativa em termos de habilidades gerenciais. A estatística de contraste mostra que o valor da significância $p = 0,000$, valor inferior a 0,05, portanto é aprovada a hipótese alternativa, que indica que as habilidades gerenciais, o clima organizacional influenciam significativamente o comprometimento do trabalho docente do Ensino Básico Alternativo EBA UGEL 05-2019

Palavras-chave: Habilidades gerenciais, clima organizacional e comprometimento com o trabalho.

6. INTRODUCCIÓN

El presente estudio está dirigida al contexto de los Centros de Educación Básica Alternativa en adelante CEBA, entendido como una vía creado para brindar prestación a la educación, que existe como organización formativa, en donde las prácticas de los líderes estaban en observación directa. En este sentido, los errores de organización forman principalmente el efecto de la gestión. Puesto que cada gerente debe desarrollar una gama de habilidades y capacidades lo que facilitara su mejor desempeño, y el de sus empleados Druker (2007 p.75).

A principios de la década de 2000, se desarrollaron y desplegaron habilidades, cualquier trabajo o actividad se ha vuelto cada vez más necesaria e importante para los sujetos, pero primordialmente para las compañías y organizaciones. Estos, sean públicos o privados, tienen enormes desafíos, actualmente están marcados con mayor inseguridad, involucrando relaciones, complicaciones, vínculos o atribuciones. Cada vez son más intensos y necesarios, por lo que las instituciones interactúan con individuos, por lo que cada una desempeña un papel, comenzando con los empleados hasta gerentes (Alles, 2007).

Del mismo modo, se afirma que las destrezas que tiene el directivo son las habilidades que necesitan para perfeccionar la vida de una persona con relación a los demás (Cameron y Whetten, 2005 p. 45).

Por su parte la humanidad en este momento demanda organizaciones dispuestas a adaptarse a estos cambios permanentes, sin embargo, todos los órganos que lo componen deben ser flexibles y creativos, para satisfacer estos requisitos también se debe garantizar que en ellos se muestren entornos eficientes, un adecuado clima organizacional que no solo fomente la eficacia y la competencia, sino que también piense en el progreso de la responsabilidad de cada uno de sus socios (Ramírez, Abreu y Badi, 2008)

La corporación demanda planteles y maestros ligados con el avance social, capaces de enseñar y guiar a los infantes a lo largo del complicado camino de la enseñanza, por tanto, los centros educativos demandan funcionarios pedagógicos para participar activamente y lograr una educación de calidad, con un excelente clima organizacional.

Para los investigadores, los retos no solo son para las corporaciones, sino para los trabajadores, puesto que son el centro de cualquier procedimiento organizacional es esencialmente la reciprocidad que se despliega entre la organización y las personas que laboran en la institución. En este sentido, es esencial centrarse en el hecho de que los integrantes de la institución, particularmente los recursos humanos, son responsables de ordenar y llevar a cabo trabajos dirigidos para lograr los objetivos institucionales y sobre todo el compromiso organizacional (Ramírez, et al., 2008).

La responsabilidad laboral va acrecentando su honestidad, contribuye activamente al cumplimiento con las metas y los fines de la formación; la responsabilidad es una cualidad hacia el trabajo. El compromiso laboral de hoy está estrechamente relacionado con la eficiencia, la productividad, la seguridad, la eficacia en el servicio y la honestidad de los trabajadores y usuarios; Reflejando así la rentabilidad de la empresa.

El compromiso de los docentes se refleja en su participación intelectual y emocional con la institución educativa, así como en su contribución personal al éxito de la misma. Debido a esto, es en el contexto de la investigación que se tuvo en cuenta la perspectiva del trabajo de algunos autores internacionales y nacionales que, con sus estudios, hicieron una contribución significativa para comprender el tema de las habilidades directivas, el clima organizacional en las instituciones educativas objeto de este estudio, así como su influencia con el compromiso laboral; se pretende identificar estos aspectos con el fin de mejorar el compromiso laboral de los docentes.

7. METODOLOGÍA

El tipo de estudio se sustenta en un aplicativo, de diseño no experimental. Para el presente estudio se trabajó con una muestra de 86 docentes, con un nivel de confianza del 95%. La

técnica que se utilizó fue la encuesta y el instrumento de recolección de datos el cuestionario con preguntas tipo Likert para ambas variables: Habilidades directivas de 26 ítems, y la variable clima organizacional con 50 ítems y compromiso labora con 21 preguntas, las cuales fueron validados por juicio de expertos y sometidos a confiabilidad del Alfa de Cronbach. La prueba utilizada para la comprobación de hipótesis fue el coeficiente de causalidad para establecer la influencia.

Los resultados se organizaron en una matriz por variables y dimensiones. El análisis estadístico se llevó a cabo mediante el software SPSS versión 25 y la hoja de cálculo Excel.

8. RESULTADOS

Tabla 1

Resultados comparativos de las variables Habilidades directivas, clima organizacional y compromiso laboral en EBA-2019

Dimensiones	Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Habilidades directivas	Desfavorable	7	8.14
	Favorable	15	17.44
	Muy favorable	64	74.42
Clima organizacional	Desfavorable	4	4.65
	Favorable	25	29.07
	Muy favorable	57	66.28
Compromiso laboral	Desfavorable	39	45
	Favorable	47	55
	Muy favorable	0	0

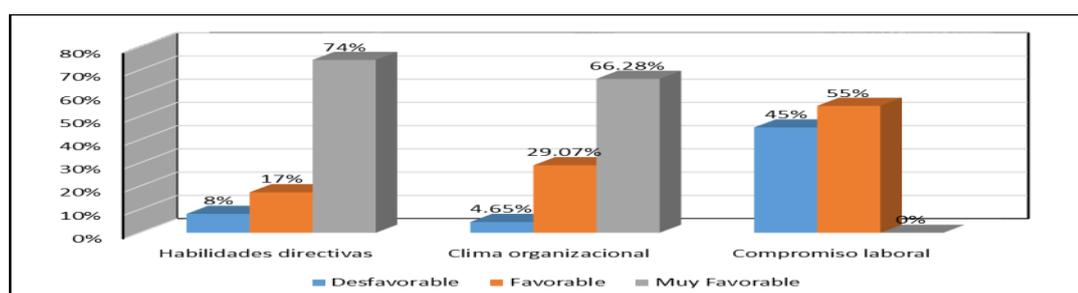


Figura 1. Comparativos de las variables Habilidades directivas, clima organizacional y compromiso laboral en EBA-2019

Interpretación

En la tabla 1 figura 1 se observó que en las habilidades directivas el 74.% de los docentes encuestados de los EBAs se encontraron con un nivel muy favorable, mientras que en el clima organizacional existe un 66% de nivel muy favorable mientras que en el compromiso

laboral solo un 55% asume dicho compromiso, observamos claramente una diferencia significativa en la variables Habilidades directivas, clima organizacional y compromiso laboral en EBA-2019

9. DISCUSIÓN

La investigación manifiesta como las Habilidades directivas se relaciona con el clima organizacional en el compromiso laboral docente de Educación Básica Alternativa EBA UGEL 05. En la reciente indagación, se han detectado trabajos anteriores, los que permitieron responder sobre las variables estudiadas, así mismo se discuten dentro de una teoría; lo que garantiza un apoyo en ciertos enfoques de la investigación.

La investigación se realizó en una muestra de docentes de EBA de la UGEL 05, en el que se busca el comportamiento de las Habilidades directivas frente al clima organizacional en el compromiso laboral. Como se sabe; dentro de las empresas o instituciones educativas, el trabajador o docente obtiene mayor práctica y fortalece su línea profesional, por lo que en todas las organizaciones se muestran desafíos y tomas de decisiones pertinentes en beneficio de las partes. Según el estudio de Pereda (2016) “Análisis de las Habilidades directivas: Estudio aplicado al sector público de la provincia de Córdova”, se probó que las habilidades directivas que son valoradas más en el trabajo pueden ser consideradas como personales o de dirección de personas. Los rasgos motivacionales están incorporados en el trabajo, mostrándose como influye la variable de estudio y sus dimensiones en las tareas del conocimiento. Este antecedente es mostrado en la investigación desarrollada en los centros de educación básica de la UGEL 05. Las Habilidades directivas en los CEBAS se da en un 74. % del clima organizacional y el compromiso laboral docente, enseñando que el empleado se siente satisfecho de crecer profesionalmente dentro de las instituciones, por lo que acceden alcanzar competencias profesionales para un buen trabajo laboral.

Por su parte Sotelo y Figueroa (2017) en su investigación “El clima organizacional y su correlación con la calidad en el servicio en una institución de educación de nivel medio superior”, centró su tesis en analizar las relaciones entre el clima organizacional y calidad de servicio experimentada por el personal en un establecimiento de nivel medio superior, especialmente 02 centros en el estado de Durango, México, se utilizó para la recolección de datos la técnica de la encuesta y el instrumento cuestionario. Los resultados fueron analizados a través de datos estadísticos. Por lo tanto, la correlación entre ambas variables

es positiva y el modelo para La regresión cumple con los supuestos para los estudios de ciencias sociales. Según este estudio el clima organizacional en EBA de la UGEL 05 nuestro un nivel muy favorable del 66. % y con lo que respecto a sus dimensiones se observa que existe un porcentaje muy favorable en la dimensión involucramiento laboral de un 74.42% y quizás dentro de diversas compañías estén acaeciando diversas reacciones en el involucramiento laboral de sus trabajadores con respecto al clima organizacional.

Habilidades directivas, clima organizacional influye en el compromiso normativo docente de Educación Básica Alternativa - EBA UGEL 05, donde los estadísticos de prueba determinaron que, como en los casos anteriores se determinó que las variables independientes Habilidades directivas, clima organizacional influye en el compromiso normativo docente de Educación Básica Alternativa - EBA UGEL 05 – 2019. El resultado de Pseudo R cuadrado de Nagelkerke comprueba la efectividad de predicción de la probabilidad de ocurrencia de las categorías del compromiso normativo de los docentes es de 46,6%, siendo p valor < que 0,05 para las dos variables predictoras. La descripción de los resultados del compromiso normativo, sigue la tendencia marcada en la variable general. Es así que el 34,88% y 65,12% de los encuestados manifestó tener un favorable y muy favorable compromiso respectivamente. Meyer y Allen (1991) sostuvieron que este tipo de compromiso es visto como un deber moral de permanecer fiel a la institución donde labora, como reciprocidad por recibir ciertos beneficios como capacitaciones, permiso para estudio, etc.

10. CONCLUSIONES

En la presente investigación “Habilidades directivas, clima organizacional en el compromiso laboral docente de Educación Básica Alternativa EBA UGEL 05 - 2019, llegamos a las siguientes conclusiones:

Primera: En la hipótesis general se evidencia que las Habilidades directivas y el Clima organizacional muestra la influencia en el compromiso laboral, siendo significativas para los niveles 1 (Baja; $p = 0,000 < 0,05$) y 2 (Medía; $p = 0,000 < 0,05$), de los docentes de Educación Básica Alternativa - EBA UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2019.

Segundo; En la hipótesis específica I, se evidencia que las Habilidades directivas y el clima organizacional si influye SIGNIFICATIVAMENTE en el compromiso de

continuidad, siendo significativas para los niveles 1 (Baja; $p = 0,000 < 0,05$) y 2 (Medía; $p = 0,000 < 0,05$), en los docentes de Educación Básica Alternativa - EBA UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2019.

Tercero; En la hipótesis específica 2, se evidencia que las Habilidades directivas y el clima organizacional si influye SIGNIFICATIVAMENTE en el Compromiso afectivo siendo significativas para los niveles 1 (Baja; $p = 0,000 < 0,05$) y 2 (Medía; $p = 0,000 < 0,05$), de los docentes de Educación Básica Alternativa - EBA UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2019.

Cuarto: En la hipótesis específica 3, se evidencia que las Habilidades directivas y el clima organizacional si influye SIGNIFICATIVAMENTE en el compromiso normativo, siendo significativas para los niveles 1 (Baja; $p = 0,000 < 0,05$) y 2 (Medía; $p = 0,000 < 0,05$), 2019.

11. REFERENCIAS

- Alles, M. (2007). *Comportamiento organizacional: Cómo lograr un cambio cultural a través de Gestión por competencias*. Ediciones Granica 2013.
- Alles, M. (2011). *Desempeño por competencias. Evaluación de 360°*. Buenos Aires,.
- Chiavenato, I. (2014). *Introducción a la teoría general de la administración* (8ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Palma, S. (2004). Diagnóstico del clima organizacional en trabajadores dependientes de Lima Metropolitana. Pirámide. Revista del Departamento de Psicología.
- Robbins, S, Judge, T. (2013) *Comportamiento Organizacional. 15ª edición. México: Pearson.*

Anexo

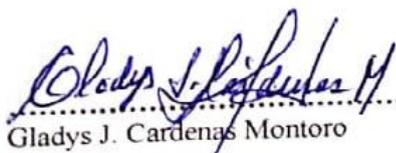
DECLARACIÓN JURADA

DECLARACIÓN JURADA DE AUTORÍA Y AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DEL ARTÍCULO CIENTÍFICO

Yo, Gladys Judith Cardenas Montoro, estudiante del Programa Maestría en Gestión Pública de la Escuela de Doctorado de la Universidad César Vallejo, identificado con DNI 09326060, con el artículo titulado: "**Habilidades directivas, clima organizacional en el compromiso laboral docente de Educación Básica Alternativa EBA UGEL 05 - 2019**", declaro bajo juramento que:

- 1) El artículo pertenece a mi autoría.
- 2) El artículo no ha sido plagiado ni total ni parcialmente.
- 3) El artículo no ha sido autoplagiado; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para alguna revista.
- 4) De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.
- 5) Si, el artículo fuese aprobado para su publicación en la revista u otro documento de difusión, cedo mis derechos patrimoniales y autorizo a la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, la publicación del documento en las condiciones, procedimientos y medios que disponga la Universidad.

San Juan de Lurigancho, 18 de enero del 2020

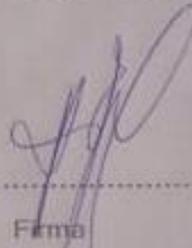

.....
Gladys J. Cardenas Montoro

DNI N° 09326060

Yo, Hugo Ricardo Prado Lopez docente de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo Sede Lima Este, revisor de la tesis titulada "Habilidades directivas, clima organizacional en el compromiso laboral docente de Educación Básica Alternativa EBA UGEL 05 - 2019", de la estudiante Gladys Judith Cardenas Montoro, constató que la investigación tiene un índice de similitud de 24. % verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

San Juan de Lurigancho, 11 de enero de 2020



Firma

Dr. Hugo Ricardo Prado Lopez

DNI: 43313069

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Representante de la Dirección / Vicerrectorado de Investigación y Calidad	Aprobó	Rectorado
---------	----------------------------	--------	---	--------	-----------

Yo Gladys Judith Cardenas Montoro identificado con DNI No 09326060 egresado de la Escuela Profesional de Doctorado en Gestión Pública y Gobernabilidad de la Universidad César Vallejo, autorizo (x) , No autorizo () la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado "Habilidades directivas, clima organizacional en el compromiso laboral docente de Educación Básica Alternativa EBA UGEL 05 - 2019"; en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33

Fundamentación en caso de no autorización:

.....

.....

.....

.....

.....

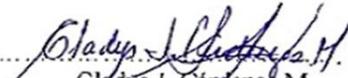
.....

.....

.....

.....

.....


Gladys J. Cardenas M.
DNI: 9326060

FECHA: 18 de enero del 2020

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Representante de la Dirección / Vicerrectorado de Investigación y Calidad	Aprobó	Rectorado
---------	----------------------------	--------	---	--------	-----------

Resumen de coincidencias X

24%

1	Entregado a Universida... Trabajo del estudiante	9%
2	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	8%
3	hdl.handle.net Fuente de Internet	1%
4	cybertesis.unmsm.edu... Fuente de Internet	1%
5	docplayer.es Fuente de Internet	<1%
6	journals.continental.ed... Fuente de Internet	<1%
7	www.scielo.org.mx Fuente de Internet	<1%

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

PROGRAMA ACADÉMICO DE GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD

Habilidades directivas, clima organizacional en el compromiso laboral docente de Educación Básica Alternativa EBA UGEL 05 - 2019

TESIS PARA OPTAR EL GRADO DE:
Doctora en Gestión Pública y Gobernabilidad

AUTORA:
Mtra. GLADYS JUDITH CARDENAS MONTORO
(ORCID) 0000-0002-7260-567X

ASESOR:
Dr. HUGO RICARDO PRADO LOPEZ
(ORCID) 0000-0003-4010-3517

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN
Reforma y modernización del estado

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
COORDINACIÓN DE INVESTIGACIÓN
CAMPUS LIMA ESTE
Posgrado

Hugo R. Prado López
Dr. Ciencias de la Educación,
Mg. Administración
Licenciado (Nº: 16639)



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE POSGRADO, MGTR. MIGUEL ÁNGEL PÉREZ PÉREZ.

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

GLADYS JUDITH CARDENAS MONTORO

INFORME TITULADO:

HABILIDADES DIRECTIVAS, CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL COMPROMISO LABORAL DOCENTE DE EDUCACION BASICA ALTERNATIVA EBA UGEL 05 - 2019

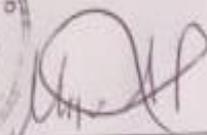
PARA OPTAR EL TÍTULO O GRADO DE:

DOCTORA EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD

SUSTENTADO EN FECHA: **18 DE ENERO DEL 2020**

NOTA O MENCIÓN: **15**




FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN