



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN
ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

**Compromiso organizacional docente y liderazgo directivo en
instituciones educativas públicas de la Ugel 02, Lima – 2022**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

AUTORA:

Olin Mandujano, Esther Ruth (orcid.org/ 0000-0003-1887-8148)

ASESOR:

Dr. Diaz Manrique, Jimmy (orcid.org/ 0000-0002-5240-1522)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y Calidad Educativa

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA

Apoyo a la reducción de brechas y carencias en la educación en todos sus
niveles.

LIMA - PERÚ

2022

DEDICATORIA

A mis hijos Rubén y Gabriel, por cuidarme y encargarse de la organización del hogar mientras realizaba la investigación. Los amo infinitamente.

AGRADECIMIENTO

Expreso mi gratitud a la Universidad César Vallejo por permitirme este logro académico. También, una estima especial al Dr. Jimmy Diaz por su disposición y buen ánimo durante las clases. De igual modo, a mi equipo de trabajo por su permanente compañía y a mis hermanos por su apoyo emocional.

Índice de contenidos

	Pág.
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de gráficos y figuras	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA	
3.1 Tipo y diseño de investigación	12
3.2 Variables y operacionalización	13
3.3 Población y unidad de análisis	14
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	15
3.5 Procedimientos	15
3.6 Método de análisis de datos	16
3.7 Aspectos éticos	16
IV. RESULTADOS	17
V. DISCUSIÓN	26
VI. CONCLUSIONES	33
VII. RECOMENDACIONES	34
REFERENCIAS	35
ANEXOS	

Índice de tablas

Tabla 1 Estudio de frecuencia y porcentaje de la variable compromiso organizacional	17
Tabla 2 Estudio de frecuencia y porcentaje de la dimensión afectivo	18
Tabla 3 Estudio de frecuencia y porcentaje de la dimensión de continuidad	19
Tabla 4 Estudio de frecuencia y porcentaje de la dimensión normativo	20
Tabla 5 Estudio de frecuencia y porcentaje de la variable liderazgo	21
Tabla 6 Prueba de normalidad	22
Tabla 7 Estadística inferencial de la relación entre compromiso organizacional y liderazgo transformacional	23
Tabla 8 Estadística inferencial de la relación entre compromiso organizacional y liderazgo transaccional	24
Tabla 9 Estadística inferencial de la relación entre compromiso organizacional y liderazgo Laissez Faire	25

Índice de figuras

Figura 1 Diagrama de barras de la variable compromiso organizacional	17
Figura 2 Diagrama de barras de la dimensión afectivo	18
Figura 3 Diagrama de barras de la dimensión de continuidad	19
Figura 4 Diagrama de barras de la dimensión normativo	20
Figura 5 Diagrama de barras de la variable liderazgo	21

Resumen

Esta investigación tuvo como objetivo general, determinar la relación entre el compromiso organizacional docente y liderazgo directivo en instituciones públicas de la Ugel 02, Lima – 2022. Es una investigación de enfoque cuantitativo, no experimental de tipo básica y de nivel correlacional descriptivo. Se desarrolló en una población de 134 docentes pertenecientes a cinco instituciones educativas. La fiabilidad de los instrumentos se midió usando el Alfa de Cronbach, obteniendo ,927 para el compromiso organizacional docente y ,787 para estilo de liderazgo directivo.

El resultado estadístico muestra que la correlación entre compromiso organizacional y liderazgo transformacional es significativa y positiva pues muestra el valor p de .001 y un coeficiente de correlación de .279. Por otra parte, para compromiso organizacional y liderazgo transaccional el nivel de significancia obtenido fue $0,06 < 0,05$, similar al resultado $0,827 < 0,05$ obtenido al relacionar compromiso organizacional y liderazgo Laissez Faire.

De acuerdo a los datos se concluye que el compromiso organizacional docente se relaciona con el liderazgo directivo únicamente cuando se identifica un estilo de liderazgo transformacional, no un estilo transaccional ni Laissez Faire.

Palabras clave: compromiso organizacional, estilos de liderazgo, liderazgo transformacional.

Abstract

This study aims to determine the relationship between teacher organizational commitment and the school administrator leadership style in Ugel 02 public institutions, Lima – 2022. It is a quantitative, non – experimental, basic, and descriptive correlational research. It was carried out on a population of 134 teachers from five educational institutions. The reliability of the instruments was measured through Cronbach´s alpha, turning out to be both consistent as they showed ,927 for organizational commitment, and ,787 for leadership style.

The statistical obtained result was as follows. The correlation between commitment and transformational leadership style showed a p-value of .001 and a correlation coefficient of .279, which stablished they to be statistically significant and positive related. On the other hand, between commitment and transactional leadership $0,06 < 0,05$ was observed, similarly to commitment and Laissez Faire leadership with $0,827 < 0,05$.

According to data, it is concluded that teacher organizational commitment is related to the school administrator leadership style exclusively when transformational leadership takes place, neither with transactional nor Laissez Faire leadership styles.

Keywords: organizational commitment, leadership styles, transformational leadership.

I. INTRODUCCIÓN

En un mundo competitivo, es básico y primordial para las empresas, contar con personal identificado con los objetivos institucionales, dispuesto a capacitarse para una mejora continua y a permanecer en su puesto laboral aún en los tiempos más difíciles; por ello, las empresas buscan mejorar la productividad en sus colaboradores fomentando el apego emocional, valorando su trabajo y creando las condiciones para que los colaboradores decidan continuar laborando en la institución.

Las instituciones educativas públicas no pueden ser ajenas a este ejercicio. En este aspecto, es primordial identificar el grado de compromiso institucional docente y conocer si existe un liderazgo directivo capaz de crear las condiciones de trabajo adecuadas para asegurar su bienestar personal y compromiso organizacional.

A nivel internacional, Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, 2020) sostiene que es necesario el apoyo y reconocimiento al docente durante y luego de la pandemia pues las respuestas educativas nacionales durante esta emergencia sanitaria se han focalizado en la continuidad del servicio educativo sobre entendiendo la función docente, que, en primera línea, tuvo que adaptarse demostrando compromiso y creatividad.

A nivel nacional, en *El Marco de Desempeño Docente*, Ministerio de Educación (MINEDU, 2014) describe que la visión de la profesión docente ha cambiado, pues se ha pasado del modelo de profesionalización inclinado a estandarizar procedimientos a esperar un docente ética y laboralmente comprometido. El compromiso docente es esencial ya que cuando existe mayor compromiso con su organización, los colaboradores tienden a compartir su conocimiento con sus pares lo que conlleva a un ambiente con emociones, actitudes y comportamientos positivos lo cual se traduce en mejor desempeño laboral. Por su parte, *El Marco del Buen Desempeño Directivo*, MINEDU (2014) alega que igual de esencial son las acciones promovidas desde la dirección para la mejora en la calidad del trabajo docente, el entorno de trabajo y el funcionamiento

de la institución educativa. En este aspecto, en las Orientaciones para la organización de equipos, MINEDU (2020) indica que el liderazgo directivo es primordial, pues son los directivos, los responsables de gestionar el servicio educativo para que sea de calidad y efectivo y son ellos los que se constituyen como líderes educativos que articulan y conducen los procesos pedagógicos, institucionales y administrativos; Por ello, su liderazgo debe fomentar interacciones que creen motivación, vínculos entre los integrantes de las instituciones educativas, que sepan potenciar sus conocimientos, y que cree las condiciones para que éstos, en situaciones determinadas, asuman su rol de líder con la finalidad de coadyuvar con el logro de los objetivos institucionales.

A nivel local, una problemática que afecta a las instituciones educativas es el cambio de personal en dirección y subdirección antes de la finalización del tiempo para el que se les dio la encargatura. Esto ha generado que los docentes experimenten diferentes estilos de liderazgo y respondan de manera diferente al modo de comunicación y trabajo de cada directivo en corto tiempo. Otro factor que enfatiza la problemática es la sobrecarga laboral tanto para directivos como docentes; Motivo por el cual, existe tensión entre estos dos agentes provocando que el docente evite actuar en situaciones que demanden compromiso con la institución. Por estas razones la presente investigación tiene el propósito de contribuir con los beneficiarios directos, pues permitirá que ambos actores educativos puedan enfocarse en promover un ambiente laboral favorable donde prime un liderazgo transformacional que pueda asegurar el compromiso organizacional docente.

Debido a la situación expuesta se planteó como problema general la pregunta: ¿Cuál es la relación entre el compromiso organizacional docente y los estilos de liderazgo directivo en instituciones educativas públicas de la Ugel 02, Lima - 2022?; Y, como problemas específicos se plantearon tres preguntas, siendo la primera: ¿Cuál es la relación entre el compromiso organizacional docente y el liderazgo transformacional en instituciones educativas públicas de la Ugel 02, Lima - 2022?, prosiguiendo con la segunda: ¿Cuál es la relación entre el compromiso organizacional docente y el liderazgo transaccional en instituciones educativas públicas de la Ugel 02, Lima - 2022?, terminando con la tercera: ¿Cuál es la relación

entre el compromiso organizacional docente y el liderazgo laissez-faire en instituciones educativas públicas de la Ugel 02, Lima - 2022?.

En lo que atañe a los objetivos, éstos se describen de la siguiente manera. El objetivo general fue: Determinar la relación entre el compromiso organizacional docente y los estilos de liderazgo directivo en instituciones educativas públicas de la Ugel 02, Lima - 2022; y como objetivos específicos, en primer lugar: Medir la relación entre el compromiso organizacional docente y el liderazgo transformacional en instituciones educativas públicas de la Ugel 02, Lima – 2022; También se incluye: Estimar la relación entre el compromiso organizacional docente y el liderazgo transaccional en instituciones educativas públicas de la Ugel 02, Lima – 2022; Concluyendo con: Establecer la relación entre el compromiso organizacional docente y el liderazgo laissez-faire en instituciones públicas de la Ugel 02, Lima – 2022.

Para presumir la relación que presentan las dos variables formulamos la hipótesis general y tres específicas, siendo la hipótesis general: Existe relación significativa entre el compromiso organizacional docente y los estilos de liderazgo directivo en instituciones educativas públicas de la Ugel 02, Lima – 2022, continuando con la hipótesis específica inicial: Existe relación significativa entre el compromiso organizacional docente y el liderazgo transformacional en instituciones educativas públicas de la Ugel 02, Lima - 2022. Seguido de: Existe relación significativa entre el compromiso organizacional docente y el liderazgo transaccional en instituciones educativas públicas de la Ugel 02, Lima - 2022. Finalizando con: Existe relación significativa entre el compromiso organizacional docente y el liderazgo laissez-faire en instituciones educativas públicas de la Ugel 02, Lima - 2022.

Por lo ya considerado, esta investigación se justifica en el aspecto teórico al ahondar en los conceptos y teorías de las variables compromiso organizacional y liderazgo directivo con sus respectivas dimensiones que a futuro puedan ser investigadas en instituciones educativas que apuesten por mejorar las relaciones internas al interior de la institución educativa. A su vez, socialmente se justifica al ser una tesis cuyos beneficiarios directos son directivos y docentes quienes podrán

interiorizar y reflexionar sobre los resultados estadísticos que se obtengan. De igual modo, se justifica de manera práctica pues tanto directivos como docentes podrán focalizar su esfuerzo en llevar un plan de mejora o en el fortalecimiento del plan ya existente, para una mejor administración de los recursos que resulten en mayor bienestar docente y por ende en una mejora del servicio educativo brindado.

II. MARCO TEÓRICO

Se han llevado a cabo un variado número de investigaciones. Así se tiene entre las nacionales a Chalco (2022) efectuó un estudio sobre la influencia que el liderazgo transformacional tenía sobre el compromiso docente en una institución educativa de la UGEL 02, Lima. En esta tesis se evidenció que el 67,9 % de los docentes apreció que el liderazgo directivo era del tipo transformacional y que sí fomentaba el desarrollo del compromiso institucional. La correlación encontrada fue de $p=0.04$, confirmando la relación significativa entre ellas.

Así mismo, Ponce (2019) al relacionar liderazgo transaccional y compromiso organizacional docente, encontró un nivel de significancia de 0,380, resultando mayor a 0,05, es decir, el liderazgo transaccional no incide en el compromiso organizacional, por lo cual no se relacionan. A su vez, encontró un valor de significancia de 0,680, lo cual es mayor a 0,05, lo que lo llevó a concluir que el liderazgo ausente o Laissez Faire no incide en el compromiso organizacional por lo tanto no guardan relación.

Continuando con las tesis nacionales se menciona la tesis de Aguilar (2019) quien puso en ejecución un estudio cuantitativo de diseño correlacional en una institución educativa del norte de nuestro país. Para recoger información se valió de encuestas con escalas tanto de liderazgo transformacional como de compromiso, teniendo como resultado que en los 19 docentes involucrados el compromiso organizacional estaba ligado directamente con el liderazgo que emanaba de la dirección.

Tenemos a Riega (2018) quien investigó cómo el estilo directivo se relacionaba con el compromiso docente. Para este fin, usó el método hipotético deductivo en una investigación básica cuyo enfoque fue cuantitativo, usando la

encuesta para recabar información de 100 docentes, teniendo como resultado que las variables ya mencionadas se relacionan de manera significativa y proporcional.

Para finalizar, mencionamos a Lainez (2019) pues al relacionar liderazgo transformacional con compromiso institucional encontró que ambas no se relacionan y que, además, ninguna de las dimensiones del compromiso considerados, que fueron, los compromisos afectivo, normativo y calculada, guardaban relación con el estilo de liderazgo transformacional ya que resultaron con un sig. de 0.927, 0.455, 0.572 y 0.207 respectivamente.

A nivel internacional se menciona en primer lugar a Zacharo et al. (2018) quienes investigaron la percepción de los docentes sobre si existía relación entre el compromiso organizacional con el estilo de liderazgo transformacional y de si esa percepción cambiaba dependiendo del tipo de institución donde trabajaba o por el tiempo de trabajo como docente. Como resultado se tuvo que independientemente del lugar de trabajo y de los años de experiencia, los docentes percibieron que si presentaron compromiso organizacional cuando son liderados con un liderazgo transformacional.

Mencionamos a Cho et al. (2019) quienes estudiaron la relación de los liderazgos transformacional y transaccional con el compromiso organizacional afectivo en una población de empleados jóvenes y recién nombrados pertenecientes un grupo en Estados Unidos y el otro en Corea; encontrando como resultado que la relación positiva entre liderazgo transformacional y compromiso afectivo era más fuerte en Estados Unidos, mientras que en Corea la relación fuerte se daba con el liderazgo transaccional. Esto debido a la diferencia de culturas. En Corea los empleados dan por sentado la existencia de desigualdades jerárquicas, así que aceptan la interdependencia, que se les asigne dirección y recompensas basadas en las reglas de equidad, mientras que los trabajadores occidentales evitan el statu quo y prefieren la independencia y la autodirección.

También se menciona a Guerrero et al. (2021) quienes dentro de su estudio cuantitativo sobre la satisfacción laboral como mediadora entre el estilo de liderazgo y el compromiso organizacional en la que participaron 386 individuos del área de servicios, encontraron que la relación entre el liderazgo transaccional y el

compromiso organizacional no es ni positivo ni significativo, con correlación de -0.035 y un valor $p > 0.05$.

A su vez, Kırkıç y Bakci (2021) exploraron acerca de estilos de liderazgo y compromiso organizacional en un país europeo. 237 docentes respondieron cuestionarios en las cuales las variables ya mencionadas eran investigadas, obteniendo que existía una correlación significativa entre el estilo de liderazgo Laissez Faire y el compromiso docente, con un nivel de significancia de ,001 y un coeficiente de correlación de ,487 para la dimensión normativa o de cumplimiento y negativa para las dimensiones identificación e internalización.

Jabeen et al. (2020) estudió la relación entre los efectos de los estilos de liderazgo en el compromiso organizacional en 185 docentes, encontrando que sí existía una relación positiva entre liderazgo transformacional y transaccional, pero con el liderazgo Laissez Faire el coeficiente de relación fue -,355.

Para finalizar contamos con Franco y Alvarado (2020) quienes buscaron generar un modelo de liderazgo que se asocie al compromiso institucional en una institución educativa ecuatoriana. Con este propósito, realizaron un estudio de tipo descriptivo con enfoque mixto. Se basaron en la observación y tuvieron como respaldo el criterio de dos expertos. Se valieron de un cuestionario para el reunir información relacionada al compromiso y concluyeron que el modelo más apropiado es el que incluyese el liderazgo transformacional pues éste fomenta ambientes de trabajo armoniosos y docentes empoderados a la vez que comprometidos.

Prosiguiendo, contamos con las variables y dimensiones. En primer lugar, la variable compromiso organizacional, el cual presenta tres componentes denominados afectivo, normativo y de continuidad, los cuales están unidos y sólo de esta manera, cuando están integrados y trabajando juntos, se conceptualizan como un estado psicológico que representa el nexo entre un sujeto y la organización a la que pertenece (Allen y Meyer, 1990).

También se puntualiza que el compromiso organizacional se diferencia de la participación y satisfacción laboral, arguyendo que participación es la identificación con el trabajo que se efectúa, satisfacción es la actitud sea positiva o negativa del individuo hacia su trabajo y compromiso es la identificación de un empleado con su

organización y las metas de ella, sumado al deseo de querer seguir integrándola (Robbins, 2004).

El compromiso hacia la organización se demuestra cuando el empleado toma las metas y valores institucionales y las hace suyas, se esfuerza por el bien de la institución y muestra su anhelo de permanencia, es decir, es el vigor en la participación del empleado dentro de la organización y la manera en que se identifica con ella (Hellriegel, 2009).

También, un empleado con compromiso asiste a su lugar de trabajo coadyuvando a que la organización logre sus objetivos; La asistencia al centro de labores disminuye los costes que implica reemplazarlo si hubiera inasistencia, es decir, con las inasistencias sean por motivos personales o porque tuvo motivos que no pudo evitar, ya se interrumpió el trabajo continuado del equipo y por ende la institución no logra los objetivos que ya tenían propuestos (Chiavenato, 2009).

En alusión al componente afectivo, Allen y Meyer (1990) lo definen como la adhesión emocional, identificación y participación activa en la entidad laboral donde el trabajador se desenvuelve.

Se da cuando el colaborador se muestra congruente con los valores de la empresa, así como también con su filosofía y aunque no se dé cuenta de esa sintonía muestra actitudes como el orgullo de pertenecer a la institución, preocupándose cuando se presentan situaciones adversas, alegrándose cuando las cosas marchan bien y mostrando disposición de realizar actividades adicionales a las encomendadas (Arciniega, 2002).

Adicionalmente se debe tender en cuenta que cuando una persona posee compromiso afectivo se muestra comprometida con los objetivos planteados y no los cuestiona pues está unida afectivamente con el equipo o con quien decidió el objetivo (Arata y Furlanetto, 2005).

Por ello es que este compromiso es tan preciado, porque el trabajador se muestra dispuesto a asumir mayor responsabilidad, a dar más de sí a la empresa. Y, también por ello, la empresa debe crear las condiciones para que todos sus trabajadores desarrollen el compromiso organizacional (Rubió, 2016).

Siguiendo con el componente normativo, se refiere a sentirse obligado a mantenerse en la institución donde se labora (Allen y Meyer, 1990), está relacionado a la lealtad porque existe un contrato sobre el cual se recibe un pago y por el cual se siente obligado a actuar y a cumplir las tareas asignadas (Palomo, 2013).

También se entiende como el compromiso moral que siente el trabajador de permanecer en la institución debido a que se le ha otorgado beneficios y por los cuales él supone debe mostrar reciprocidad (Rodríguez et al., 2004), beneficiando de manera sustancial a ambas partes ya que sus esfuerzos se suman en la búsqueda de lograr ventajas competitivas usando a la fuerza laboral (Meyer y Parfyonova, 2010).

Existe debate sobre la conceptualización de este compromiso ya que sus resultados no siempre son favorables. Un aspecto es que un trabajador trabaje porque ya firmó contrato, y otro, que trabaje en la institución porque sienta el compromiso moral de permanecer en ella. En el primer caso, se genera un compromiso negativo y en el segundo caso, uno positivo, motivo por el cual, se recomienda que las instituciones gestionen trabajar en los otros compromisos y en el compromiso moral (Masud et al., 2018).

Terminamos con el componente de continuidad, que está referido al costo que significaría para el empleado el retirarse de la empresa (Allen y Meyer, 1990) es decir, al compromiso de pertenecer a la organización basado en la tasación de lo que se puede perder al retirarse de ella (Meyer y Allen, 1991).

Pero no es sólo eso, continuidad también se relaciona con otros dos aspectos adicionales, el primero es el término alto sacrificio que se refiere a los sacrificios que realiza el empleado para permanecer en la organización y el segundo término es bajas alternativas, que se refiere a las pocas alternativas de trabajo que se puede conseguir al abandonar su puesto laboral (Cohen, 2013).

En general, es conveniente trabajar en los factores que determinan la existencia de un compromiso organizacional. Así tenemos que, para mejorar o incrementar los niveles de compromiso, las empresas deben invertir en capacitación y desarrollo, en fomentar un liderazgo que empodere los procesos y

personas, mentoría, brindar autonomía a su personal capacitado, ofrecer buen clima organizacional, mejorar las condiciones de trabajo y que se valore a la persona (Bodjrenou et al., 2019).

El aspecto cultural también es importante, por ello también se le debe tener en cuenta al momento de promover el compromiso organizacional. El compromiso puede desarrollarse, teniendo en cuenta que no hay fórmula única y que los resultados de las estrategias que se aplican para un grupo de personas pueden diferir de los resultados obtenidos al aplicarse la misma estrategia en otro grupo (Klein et al., 2009).

Continuamos con la variable Liderazgo que es definida como el proceso de influencia de un individuo hacia una agrupación de personas con la finalidad de alcanzar un objetivo común (Northouse, 2016).

Este concepto implica que las posiciones de líder y seguidor son interactivas, es decir, el liderazgo no es ejercido exclusivamente por una sola persona, si no que se manifiesta como la influencia recíproca entre los miembros de la institución en una situación determinada, encaminada al logro de objetivos a través de la comunicación (Chiavenato, 2007).

Se adiciona entonces que para lograr un liderazgo que cumpla con el logro de los objetivos se debe saber comunicar y esto se relaciona con mostrar un buen dominio emocional. El tener dominio de las emociones debe ser visto como una ventaja debido a que el contar con mayor dominio emocional posibilita una mejor comprensión del sentir de las personas con las que se labora, el manejo apropiado de la diversidad de opiniones que se presenten y mantenernos emocionalmente inmersos en la ejecución de las tareas laborales (Goleman, 2013).

Focalizándose en el liderazgo en el ámbito educativo y en base a las afirmaciones anteriores, se hace posible conceptualizar el liderazgo escolar como la actividad de activar e influenciar a otras personas con el fin de vincularlos para conseguir los propósitos y objetivos compartidos en la institución educativa; pero esto no elimina la existencia de un liderazgo que emanado desde la jerarquía coordine y genere las condiciones para el logro de la visión institucional (Leithwood, 2009).

Las dimensiones del liderazgo se señalan en base a los tres estilos adoptados por los directivos al momento de conducir una institución; Los denominados liderazgo transformacional, transaccional y Laissez Faire.

Se inicia con el liderazgo transformacional el cual se entiende como el proceso a través del cual una persona se vincula a otras logrando una conexión que incrementa la motivación y moralidad en ambos, el líder y seguidor (Northouse, 2016).

El líder transformacional es aquel quien se muestra considerado ante las necesidades y motivaciones de sus seguidores e intenta ayudarlos para que desarrollen todo su potencial, que tengan una buena actitud al trabajar, que se sientan satisfechos y tengan una buena visión del lugar en que trabajan, promoviendo la ayuda mutua para alcanzar mayores escalas altas de motivación (Burns, 2010).

Años más tarde se expandió la definición de liderazgo transformacional al mencionar que implica inspirar a los seguidores para que se comprometan con la visión y objetivos organizacionales, retándolos a ser innovadores al solucionar problemas y buscando desarrollar sus liderazgos por medio del entrenamiento, mentoría y proporcionando retos y soporte. Los componentes de este tipo de liderazgo son la influencia idealizada, motivación inspiracional, estimulación intelectual y atención personal e individual (Bass y Riggio, 2006).

En nuestro país, en el Marco de buen desempeño del directivo se menciona que este tipo de liderazgo tiene como base el aporte de los directivos orientados al logro de objetivos relacionados con el cambio cultural y la solución de problemáticas organizacionales, que es dinámico, situacional y productor de cambios (MINEDU, 2014); que debe contar con valores morales, que comprenda que el desarrollo de los docentes a su cargo es parte fundamental de su función y debería ocupar tiempo para conversar sobre este aspecto con sus empleados (OECD,2020).

En el liderazgo transaccional, los seguidores se acostumbran a trabajar motivados por el premio o por evitar el castigo. Esta práctica es muy común, por ejemplo, en las elecciones, cuando un político promete algo a cambio de votos, cuando un docente entrega puntos por trabajos estudiantiles terminados y cuando

a los vendedores se les promete comisiones adicionales al superar sus ventas. Es decir que se focaliza en el intercambio entre líderes y seguidores (Northouse, 2016).

Centrarse en el intercambio muestra desventajas pues la influencia se basa en la recompensa o sanción. Cuando una persona trabaja en espera de recompensa acepta fácilmente los requerimientos de los directivos, pero luego podría o no podría continuar realizando la acción que se le requirió. Además, los repetidos intentos de influir basados en una situación de dependencia podrían estimular al otro a tratar de obtener algún poder que pueda compensar el del directivo y por lo tanto esperar algo a cambio siempre que se le requiera realizar una actividad (Kotter, 1999).

Por otro lado, toda acción que el líder premie será repetida. Esta es la razón por lo que es en extremo importante recompensar los resultados de la manera correcta ya que la recompensa puede ser usada como motivación, pero no como medio permanente para obtener resultados (Maxwell, 2005).

Este estilo es frecuentemente usado debido a que es efectivo y motiva a los seguidores. Usarlo no está mal, pero no se debe usar de manera exclusiva ya que con el uso frecuente se pierde su efectividad. Ser motivado por recompensa puede hacer sentir que se está logrando los objetivos y elevar la autoestima, pero no satisface la necesidad de trascender de las personas (David Fischman, 2012). Los términos asociados a este estilo de liderazgo son recompensa contingente y dirección por excepción. El primero se refiere al acuerdo de lo que se va a recibir cuando se obtenga el resultado, mientras que el segundo a la intervención del líder sólo en aspectos que merezcan atención (Bass y Riggio, 2006).

Por otra parte, la dicotomía transaccional y transformacional no existe en el mundo real de las instituciones educativas. Los premios intrínsecos obtenidos a través del liderazgo transformacional, como el sentirse bien al hacer algo bueno por los estudiantes o el actuar con moral, son igual de valiosos que los obtenidos por el transaccional, como buenas condiciones de trabajo. El líder transformacional, aunque posee altos ideales, necesita hacer ofrecimientos o hacer ver lo que se obtendrá para atraer a los seguidores a iniciar una acción para posteriormente ahondar en la dimensión moral que brinde un premio intrínseco por los resultados

obtenidos. Es por ello que la dicotomía se pierde, dando paso a un proceso donde un liderazgo es un subconjunto del otro (MacNeill et al., 2018).

La práctica de ambos estilos de liderazgo no se opone, por el contrario, se deben usar adaptándolos y usándolos simultáneamente cuando la situación lo demande, de acuerdo al contexto de la institución educativa (Adams et al., 2018).

El tercer estilo de liderazgo es el *laissez-faire*. Este se caracteriza por no presentar liderazgo. Se da cuando el líder abandona la responsabilidad, posterga la toma de decisiones y muestra esfuerzo limitado por ayudar a sus seguidores, preocuparse por sus necesidades y brindar oportunidades de crecimiento (Northouse, 2016).

El comportamiento negativo del líder, por ejemplo, realizar acciones incompetentes o no actuar cuando se requiere, tiene efectos negativos que sobrepasan los efectos de un comportamiento positivo y tienden a iniciar interacciones negativas entre el líder y sus subordinados que traen consecuencia negativa para el equipo (Schatzel et al., 2004, como se citó en Yukl, 2012).

Sin embargo, este liderazgo puede ser aceptado bajo ciertas circunstancias en las cuales no se necesite o no se desee un liderazgo activo (Martínez, 2004), en oportunidades en las cuales se prefiera dar autonomía al seguidor, lo cual funciona si ellos se encuentran altamente motivados, son expertos en sus áreas y con buena formación, por ello, el líder puede necesitar solamente comunicar los objetivos, proveerles de los recursos que necesitan para trabajar, motivarlos para que trabajen con iniciativa y no observar su trabajo frecuentemente con el propósito de no interferir. Es decir, el líder confía en el trabajador, pero este trabajador es el mejor en su área y posee las cualidades para sacar adelante el proyecto a desarrollar (Organizational Communication Channel, 2020).

III. METODOLOGÍA

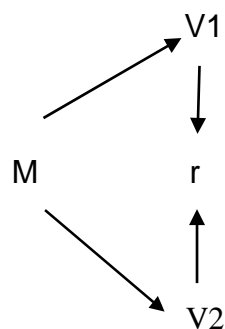
3.1 Tipo y diseño de investigación

Esta investigación es de enfoque cuantitativo ya que se recolectó datos sometidos luego a escrutinio estadístico con la finalidad de comprobar las hipótesis ya

planteadas (Hernández et al., 2014); además tuvo un tipo de investigación básica pues buscó incrementar los saberes en referencia al problema de investigación sin buscar modificar la realidad (Escudero y Cortez, 2018).

Sumado a esto, el diseño fue descriptivo pues se aludió a las características de hechos pertenecientes a la realidad (Carrasco, 2005); de corte transversal pues copila datos en una oportunidad (Hernández et al., 2014) y correlacional debido a que se busca descubrir la correlación entre las variables a estudiar (Cancela et al., 2010).

El esquema siguiente corresponde a este tipo de diseño:



Dónde:

M = Muestra

V1 = Variable Compromiso Organizacional docente

V2 = Variable Estilo de liderazgo directivo

r = Relación entre variables

3.2 Variables y operacionalización

La variable compromiso organizacional hace referencia a una vinculación psicológica propia de una persona hacia la organización basado en los compromisos afectivo, de continuidad y normativo (Allen y Meyer, 1990).

La operacionalización se realizó teniendo en cuenta las dimensiones de compromiso afectivo, de continuidad y normativo. Todas ellas mostradas en un cuestionario de 25 ítems de escala ordinal de tipo Likert (ver anexo 2).

El compromiso afectivo muestra como indicadores el apego emocional, deseo de integración e identificación, sumando nueve ítems. El compromiso de continuidad tiene como indicadores la estabilidad laboral y la satisfacción laboral, haciendo un total de ocho ítems. Finalmente, el compromiso normativo presenta los indicadores lealtad y reciprocidad con ocho ítems.

Con respecto a la variable liderazgo directivo, ésta se define como el proceso por medio del cual una persona influencia a otras con el objetivo de lograr un propósito en común (Northouse, 2016).

La operacionalización se realizó teniendo en cuenta los estilos de liderazgo transformacional, transaccional y Laissez – Faire; presentadas en un cuestionario de 34 ítems de escala ordinal de tipo Likert (ver anexo 2).

El liderazgo transformacional tiene como indicadores carisma, inspiración, estimulación intelectual y consideración individualizada, sumando 17 ítems; el liderazgo transaccional tiene como indicadores la recompensa contingente y dirección por excepción, con 11 ítems y el liderazgo Laissez – Faire cuenta con el indicador: ausencia de liderazgo, con seis ítems.

3.3 Población y unidad de análisis

En este estudio, la unidad de análisis estuvo constituida por docentes de educación secundaria. Y, ya que se pretendió relacionar el compromiso organizacional docente con alguno de los tres estilos de liderazgo directivo, se hizo necesario involucrar a un mínimo de tres instituciones educativas en la búsqueda de variedad de estilos de liderazgo directivo. Finalmente, se involucró a cinco instituciones educativas de la Ugel 02, con una población censal de 134 docentes compuestos por 32, 21, 36, 19 y 26 individuos respectivamente, debido a que, cuando se investiga, es importante contar con más de una fuente de información y no sujetarse a sólo una fuente, sino por el contrario, combinarlas ya que así se recabará información completa y más realista (Del Cid et al., 2007).

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La técnica para recoger los datos fue la encuesta, al respecto se afirma que se utiliza para proporcionar información relacionada a la población en estudio (Gutiérrez, 2016) y el instrumento fue el cuestionario.

Se adaptó dos cuestionarios (ver anexo 3). El primero, el cuestionario sobre compromiso organizacional, que mide el nivel alcanzado por cada uno de los tres tipos de compromiso y el segundo fue el cuestionario CELID-S, que mide cómo el encuestado percibe el estilo de liderazgo de su superior; en este caso, evalúa los estilos de liderazgo directivo desde la percepción docente. Éste deriva de la prueba MLQ o multifactor leadership questionnaire, que es un instrumento usado para determinar el estilo de liderazgo predominante y está basado en los estudios sobre liderazgo transformacional y transaccional de Bass y Avolio de 1985. Posteriormente fue rediseñado en 2004 por Castro Solano, Nader y Casullo. Para esta investigación, se los adaptó usando términos propios del sector educativo, pero manteniendo la estructura original, luego fue validado por juicio de tres expertos (ver anexo 5) y sometido a prueba piloto, en la cual participaron veinte docentes ajenos a la población de estudio con la finalidad de medir su fiabilidad, obteniendo como resultados ,787 para el liderazgo directivo y ,927 para compromiso organizacional, según el estadístico Alfa de Cronbach (ver anexo 6).

3.5 Procedimientos

Para la aplicación de los instrumentos en primer lugar, se visitó a los directores o subdirectores de las cinco instituciones haciéndoles partícipe de la investigación, detallando el porqué del título, el objetivo y de qué manera el resultado beneficia a la comunidad educativa. Luego del permiso concedido, se envió el enlace de formularios de Google a dos instituciones y en tres instituciones se recogió la información a través de encuestas físicas. La administración del instrumento que mide el compromiso duró 15 minutos y 20 minutos el que identifica el estilo de liderazgo, haciendo un total de 35 minutos. Tomando en cuenta que los tiempos de descanso son cortos, entonces algunos docentes se llevaron la encuesta a su domicilio y lo entregaron de vuelta al día siguiente, otros colegas, previo consentimiento de la subdirección, las contestaron en la hora colegiada, mientras que otros docentes sí usaron los tiempos de descanso. El recojo de la

información tomó alrededor de dos semanas. Las respuestas obtenidas fueron vaciadas a un documento en Excel donde se transformó las escalas en valores numéricos y se baremó para posteriormente trabajar la data en SPSS.

3.6 Métodos de análisis de datos

El análisis se realizó a través de la estadística descriptiva en base a los resultados mostrados en las tablas de frecuencias y porcentajes, con los cuales se pudo identificar el estilo de liderazgo predominante y si el nivel de compromiso docente con sus dimensiones afectivo, de continuación y normativo era deficiente, medio o alto. También se obtuvo la estadística inferencial, en el cual utilizamos datos no paramétricos utilizando el Rho de Spearman permitiéndonos establecer el nivel de significancia de los resultados correlacionales pudiendo de esta manera rechazar o aceptar la hipótesis nula.

3.7 Aspectos éticos

Se coordinó con las autoridades educativas, mencionando el propósito de la investigación y la reserva de los datos obtenidos y resaltando el respeto al anonimato de los encuestados. El recojo de la información se realizó contando con el consentimiento escrito de los directivos quienes informaron a los docentes ya que la persona que es investigada por razones de ética y respeto debe recibir las cautelas y recomendaciones sobre la aplicación del instrumento y del manejo de la información (Domínguez et al., 2009).

Por otra parte, los autores de libros y documentos de investigación también fueron respetados, ya que se siguió el protocolo establecido en la guía de elaboración de tesis, citando de acuerdo a lo normado, respetando sus ideas con un correcto parafraseo y reconociendo su propiedad intelectual al momento de referenciar.

IV. RESULTADOS

4.1 Resultados descriptivos

Tabla 1

Estudio de frecuencia y porcentaje de la variable compromiso organizacional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	1	0,7	0,7	0,7
	Medio	55	41,0	41,0	41,8
	Alto	78	58,2	58,2	100,0
	Total	134	100,0	100,0	

En la tabla 1 correspondiente a la variable compromiso organizacional tenemos que el 0.7 % de los participantes en la investigación tiene un compromiso organizacional deficiente, mientras el 41% un nivel medio y el 58.2% un nivel alto. En la figura 1 tenemos que la suma del nivel medio y deficiente es de 41.8%, siendo ambas menores al nivel alto.

Figura 1

Diagrama de barras de la variable compromiso organizacional

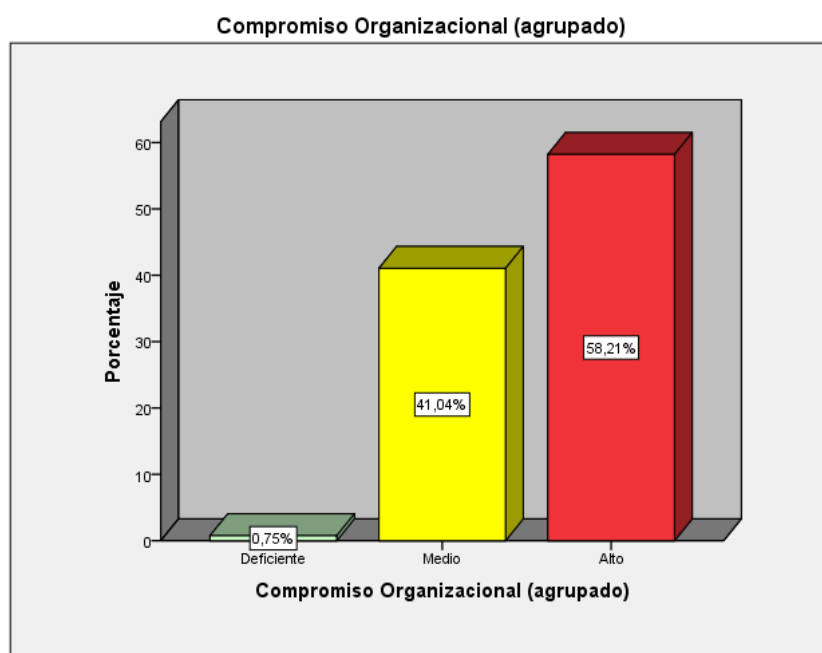


Tabla 2

Estudio de frecuencia y porcentaje de la dimensión afectivo

		Frecuencia	Porcentaje		Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	1	,7	,7	,7
	Medio	54	40,3	40,3	41,0
	Alto	79	59,0	59,0	100,0
	Total	134	100,0	100,0	

En la tabla 2 correspondiente a la variable compromiso organizacional, tenemos que el 0.7 % de los participantes en la investigación tiene deficiente en la dimensión afectivo, mientras el 40.3% un nivel medio y el 59% un nivel alto. En la figura 2 tenemos que la suma del nivel medio y deficiente es de 41%, siendo ambas menores al nivel alto.

Figura 2

Diagrama de barras de la dimensión afectivo

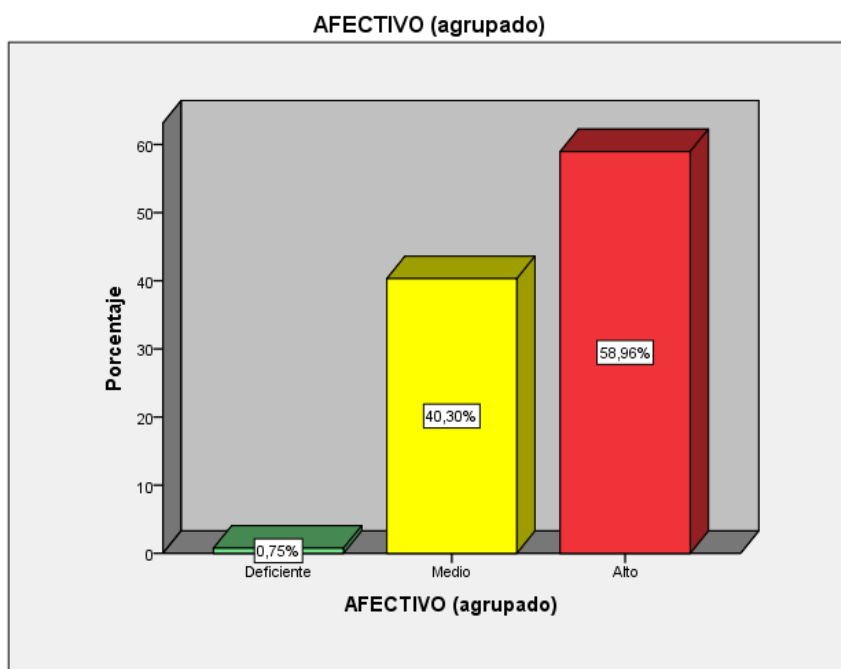


Tabla 3

Estudio de frecuencia y porcentaje de la dimensión de continuidad

		Frecuencia	Porcentaje		Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	4	3,0	3,0	3,0
	Medio	71	53,0	53,0	56,0
	Alto	59	44,0	44,0	100,0
	Total	134	100,0	100,0	

En la tabla 3, correspondiente a la variable compromiso organizacional tenemos que el 3 % de los participantes en la investigación tiene deficiente en la dimensión de continuidad, mientras el 53% un nivel medio y el 44% un nivel alto. En la figura 3 tenemos que la suma del nivel medio y deficiente es de 56% siendo la suma de ambas mayor al nivel alto.

Figura 3

Diagrama de barras de la dimensión de continuidad

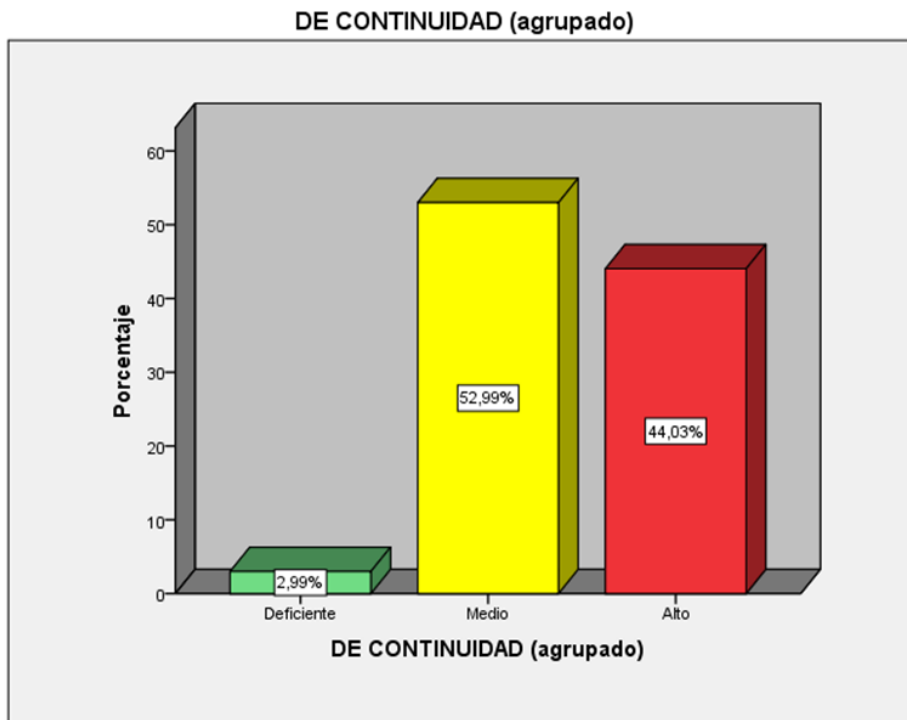


Tabla 4

Estudio de frecuencia y porcentaje de la dimensión normativo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado	
Válido	Deficiente	6	4,5	4,5	4,5
	Medio	73	54,5	54,5	59,0
	Alto	55	41,0	41,0	100,0
	Total	134	100,0	100,0	

En la tabla 4, correspondiente a la variable compromiso organizacional tenemos que el 4.5 % de los participantes en la investigación tiene deficiente en la dimensión normativo, mientras el 54.5% un nivel medio y el 41% un nivel alto. En la figura 4 tenemos que la suma del nivel medio y deficiente es de 59%, siendo la suma de ambas mayor al nivel alto.

Figura 4

Diagrama de barras de la dimensión normativo

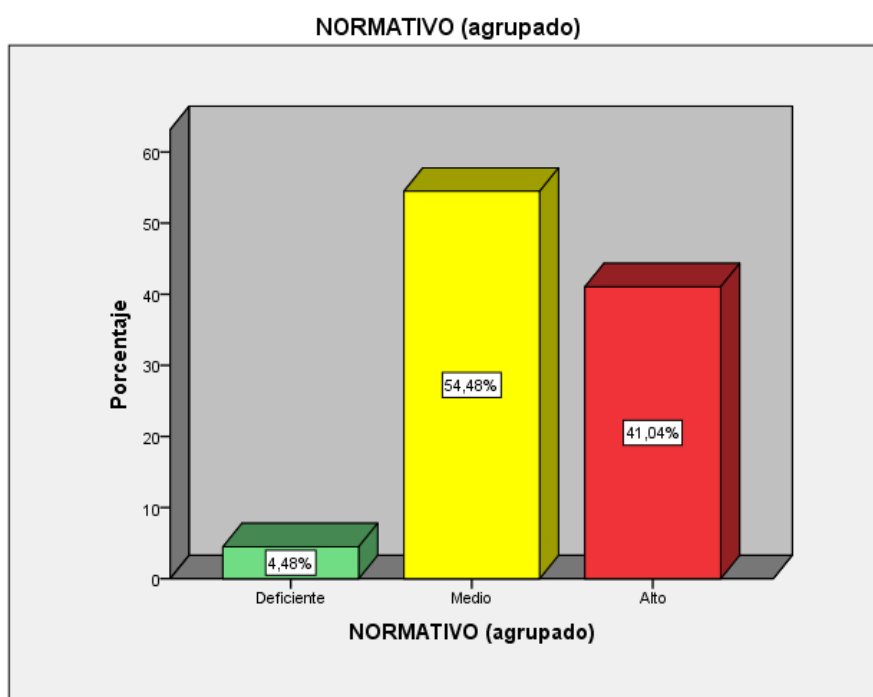


Tabla 5

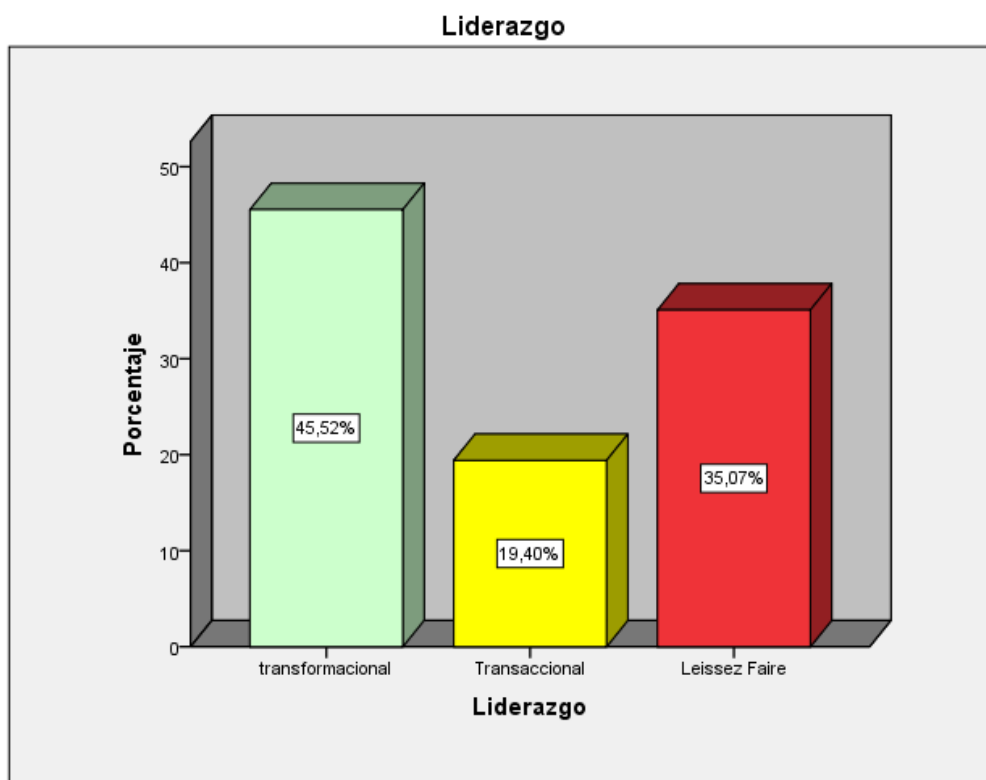
Estudio de frecuencia y porcentaje de la variable liderazgo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	transformacional	61	45,5	45,5	45,5
	Transaccional	26	19,4	19,4	64,9
	Laissez Faire	47	35,1	35,1	100,0
	Total	134	100,0	100,0	

Encontramos en la tabla 5 que, dentro del liderazgo, el transformacional ocupa un 45.5%, el liderazgo transaccional el 19.4% y el laissez Faire el 35.1%; como encontramos en la figura 5, el liderazgo transformacional es el que prima en las instituciones educativas, el segundo es el laissez Faire y por último el transaccional.

Figura 5

Diagrama de barras de la variable liderazgo



4.2 Estadística Inferencial

Prueba de normalidad

Planteamiento de la hipótesis de normalidad

H₀ Los datos siguen una distribución normal

H_a Los datos no siguen una distribución normal

Nivel de significancia

NC=0.95 $\alpha = 0.05$ (margen de error)

Estadístico de prueba

Si $p < 0.05$, se rechaza la H₀

Si $p \geq 0.05$, se acepta la H₀ y se rechaza la H_a

Tabla 6

Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra

		Liderazgo	Compromiso Organizacional (agrupado)
N		134	134
Parámetros normales	Media	1,8955	2,57
	Desv. Desviación	,89500	,511
Máximas diferencias extremas	Absoluto	,297	,379
	Positivo	,297	,287
	Negativo	-,242	-,379
Estadístico de prueba		,297	,379
Sig. asintótica(bilateral)		,000c	,000c

a La distribución de prueba es normal.

b Se calcula a partir de datos.

c Corrección de significación de Lilliefors.

De acuerdo a los resultados, se observa que la significancia de las dos variables es $0,000 < 0.05$; por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula, se concluye que los datos no siguen una distribución normal y se aplicará la prueba no paramétrica Rho Spearman.

Prueba de hipótesis específica 1

Ho El compromiso organizacional docente no se relaciona con el liderazgo transformacional en instituciones educativas públicas de la Ugel 02, Lima - 2022.

Ha El compromiso organizacional docente se relaciona con el liderazgo transformacional en instituciones educativas públicas de la Ugel 02, Lima - 2022.

Tabla 7

Estadística inferencial de la relación entre compromiso organizacional y liderazgo transformacional

				Compromiso Organizacional (agrupado)	Transformacional
Rho de Spearman	Compromiso Organizacional (agrupado)	Coefficiente de correlación	de	1,000	,279**
		Sig. (bilateral)		.	,001
		N		134	134
	Transformacional	Coefficiente de correlación	de	,279**	1,000
		Sig. (bilateral)		,001	.
		N		134	134

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

En la tabla 7 tenemos que el nivel de significancia es de $0,001 < 0,05$ por lo tanto se establece la relación positiva con un coeficiente de relación de 0,279 lo que implica que tiene una relación baja. Se rechaza la hipótesis nula teniendo que existe relación directa y significativa entre el compromiso organizacional y el liderazgo transformacional.

Prueba de Hipótesis específica 2

Ho El compromiso organizacional docente no se relaciona con el liderazgo transaccional en instituciones educativas públicas de la Ugel 02, Lima - 2022.

Ha El compromiso organizacional docente se relaciona con el liderazgo transaccional en instituciones educativas públicas de la Ugel 02, Lima - 2022.

Tabla 8

Estadística inferencial de la relación entre compromiso organizacional y liderazgo transaccional

				Compromiso Organizacional (agrupado)		Transaccional
Rho de Spearman	Compromiso Organizacional (agrupado)	Coefficiente de correlación	de	1,000		,163
		Sig. (bilateral)		.		,060
		N		134		134
Rho de Spearman	Transaccional	Coefficiente de correlación	de	,163		1,000
		Sig. (bilateral)		,060		.
		N		134		134

En la tabla 8 tenemos que el nivel de significancia es de $0,06 < 0,05$, con un coeficiente de relación de 0,163; por lo tanto, se acepta la hipótesis nula teniendo que no existe relación entre el compromiso organizacional y el liderazgo transaccional.

Prueba de Hipótesis específica 3

Ho El compromiso organizacional docente no se relaciona con el liderazgo

Laissez Faire en instituciones educativas públicas de la Ugel 02, Lima - 2022.

Ha El compromiso organizacional docente se relaciona con el liderazgo

Laissez Faire en instituciones educativas públicas de la Ugel 02, Lima - 2022.

Tabla 9

Estadística inferencial de la relación entre compromiso organizacional y liderazgo Laissez - Faire

				Compromiso Organizacional (agrupado)		Laissez Faire	
Rho de Spearman	Compromiso Organizacional (agrupado)	Coefficiente de correlación	de	1,000		-,019	
		Sig. (bilateral)		.		,827	
		N		134		134	
Laissez Faire	Laissez Faire	Coefficiente de correlación	de	-,019		1,000	
		Sig. (bilateral)		,827		.	
		N		134		134	

En la tabla 9 tenemos que el nivel de significancia es de $0,827 < 0,05$, con un coeficiente de relación de $-,019$, lo que implica que se acepta la hipótesis nula teniendo como resultado, que no existe relación entre el compromiso organizacional y el liderazgo Laissez faire.

V. DISCUSIÓN

El compromiso organizacional docente y su relación con los estilos de liderazgo directivo fueron las dos variables que se estudiaron en esta investigación. De acuerdo a los primeros resultados se obtuvo que el nivel de significancia entre ellas fue de $0,001 < 0,05$ por lo tanto se estableció que existía relación positiva y baja, ya que el coeficiente de relación fue de 0,279. En torno a la variable compromiso organizacional, se estableció que de los 134 docentes involucrados, un 0.7 % de ellos tiene un compromiso organizacional deficiente, 41% un nivel medio y el 58.2% muestra un nivel alto.

Medir el nivel de compromiso es importante ya que, como sostiene Hellriegel (2009) un docente comprometido se identifica con su institución educativa, contribuye al cumplimiento de las metas, manifiesta con hechos su deseo de permanencia y se esfuerza constantemente por el bien de la institución; también, como puntualiza Chiavenato (2009) un personal comprometido asiste a su centro laboral, evitando que su institución asuma los costos de reemplazarlo, lo que contribuye al logro de los objetivos propuestos.

Ahí radica la importancia de fomentar el compromiso organizacional. La motivación constante, crear, promover y mantener condiciones de trabajo, saber escuchar los pedidos y sugerencias generan en el docente el vínculo psicológico que los une con la institución, creando lazos fuertes y productivos que redundan en el bienestar emocional docente. Situaciones que demandan mayor tiempo de permanencia, como las extensas jornadas de reuniones pedagógicas y el integrar comisiones anuales requieren un personal dispuesto a dar más de lo requerido formalmente y es la misma institución quien debe generar planes y llevar a cabo acciones que fomenten el compromiso docente.

En referencia a la variable liderazgo, ya que en esta tesis se buscó identificar el estilo de liderazgo predominante en las instituciones de estudio, la respuesta a la hipótesis general se dio respondiendo a las hipótesis específicas, es decir, afirmando si existía o no relación entre el compromiso organizacional docente y los estilos de liderazgo transformacional, transaccional o Laissez-Faire.

Respecto al primer objetivo específico, medir la relación entre el compromiso organizacional docente y el liderazgo transformacional en instituciones educativas públicas de la Ugel 02, Lima – 2022; en la prueba de hipótesis se halló una correlación significativa y positiva entre el compromiso organizacional docente y el liderazgo transformacional ya que se encontró un nivel de significancia de 0,001, $p < 0.05$, además de un coeficiente de relación de 0,279 lo que implica que tiene una relación baja. Este resultado se relaciona con el obtenido Chalco (2022) quien buscó incrementar buenas prácticas directivas y mejorar el compromiso docente, encontró que la relación entre ambas presenta un valor de significancia de ,04, lo que le permitió concluir que el compromiso institucional se ve influenciado significativamente por el liderazgo transformacional, al igual que en el estudio de Aguilar (2019) quien en el norte de nuestro país, recabó información en docentes, concluyendo que el compromiso, desde sus puntos de vista, sí estaba relacionado con el liderazgo emitido por la dirección. Por su parte, Zacharo et al. (2018) investigaron el punto de vista que los docentes tenían sobre si existía alguna relación entre el compromiso organizacional con el estilo de liderazgo transformacional y de si tal percepción permanecía o cambiaba dependiendo del ciclo donde trabajaba o por los años de trabajo como docente. Como resultado se obtuvo que un 84.4% presentaban alto compromiso, mientras que el nivel de significancia de $p=0.856 > 0.05$ para nivel de trabajo y $p=0.612 > 0.05$ para años de experiencia mostró que la percepción de los docentes sobre la influencia del liderazgo transformacional en su compromiso organizacional no depende ni del ciclo secundario en el cual laboraba ni de los años que llevaba laborando como docente.

En referencia al liderazgo transformacional, Burns (2010) manifiesta que el líder transformacional es quien demuestra consideración con sus seguidores, promoviendo que desarrollen todo su potencial, que muestren buena actitud al momento de trabajar y que tengan buena visión del lugar donde laboran.

Este liderazgo busca inspirar para transformar. Cuando un líder promueve el trabajo colegiado, el debate alturado, la colaboración, el monitoreo con retroalimentación, cuando conoce a su personal y busca potenciarlo entonces se generan fuertes lazos emocionales que conllevan a que los docentes trabajen

comprometidos en lograr los objetivos institucionales. Otro aspecto importante de este estilo de liderazgo es que es debe ser retador en búsqueda de la innovación. En estos tiempos, los directivos deben cumplir con un gran número de documentación a ser entregada en las plataformas dispuestas por MINEDU y la necesidad de contar con información hace que su trabajo se focalice en el cumplimiento de entrega de la información dejando poco margen de tiempo a la creación de lazos, escucha al docente, la búsqueda de soluciones creativas y decisiones autónomas. Pese a ello, este estilo de liderazgo es el que prima en las instituciones educativas de estudio con un 45.5% mostrándonos que su práctica no es ajena a algunos directivos, pero a la vez, no es contundente ya que representa menos del 50 %, probablemente por las causas ya descritas.

Respecto al segundo objetivo específico, estimar la relación entre el compromiso organizacional docente y el liderazgo transaccional en instituciones educativas públicas de la Ugel 02, Lima – 2022; se halló que el nivel de significancia resultante fue de $0,06 < 0,05$; por lo tanto, no existe relación entre ellos. Este resultado se relaciona con el obtenido por Guerrero et al. (2019) quienes hipotetizaron que en las culturas colectivas como la ecuatoriana hay una relación positiva entre el estilo de liderazgo transaccional y la satisfacción laboral que influye en el nivel de compromiso organizacional, motivo por el cual relacionaron estilo de liderazgo transaccional y compromiso organizacional, a la vez que compararon los agentes que movilizan su cultura, obteniendo un nivel de significancia de $p\text{-value} > 0.05$, y un coeficiente de relación negativo (-0.035). Es decir, no hallaron relación entre ellas.

Por último, Cho et al. (2019) en otra investigación llevada a cabo en Corea y en Estados Unidos en el cual estudiaron la relación entre el compromiso afectivo con el liderazgo transformacional y transaccional, encontraron que en el país occidental existía una relación positiva entre compromiso afectivo y liderazgo transformacional, mientras que en el país asiático la relación fuerte se daba con el liderazgo transaccional, concluyendo también que los resultados fueron diferentes debido a aspectos culturales.

Según Robbins (2004) el compromiso es la identificación de la persona con la organización y las metas de ella, para Arata y Furlanetto (2005) el compromiso afectivo se demuestra cuando el trabajador no cuestiona los objetivos planteados

pues cuenta con un fuerte enlace afectivo con el equipo o con quien decidió el objetivo y por otra parte, para Northouse (2016) en el liderazgo transaccional las personas se acostumbran a trabajar porque se sienten motivados por un premio o porque desean evitar un castigo.

Tanto en el estudio ecuatoriano como en el presente no se encontró relación entre el compromiso organizacional docente y el estilo de liderazgo transaccional. Según la tesis ecuatoriana, la cultura colectiva determina si existe o no esta relación y si comparamos su cultura con la nuestra en base al comparativo de Hofstede se puede observar gran similitud entre ambas culturas, donde Ecuador con 78% como Perú con 64% comparten la existencia de una jerarquía marcada, lo que significa que al interior de nuestros centros laborales se rompe la comunicación porque se trabaja sin contradecir al superior, al jefe y eso no fomenta el compromiso organizacional ya que se trabaja sólo por evitar una sanción y porque se nos remunera. También se evidencia en que en ambos países Ecuador y Perú existe un porcentaje bajo de individualismo con sólo un 8 y 16% respectivamente. Ambos compartimos raíces que nos hace sentir que las cosas deben ser realizadas por el bien común, pero si sólo se percibe que es la empresa o el Ministerio quien decide y gana entonces tampoco se crean lazos que fomenten el compromiso organizacional. Contrario a esto, en el estudio en Corea, sí se encontró relación entre compromiso afectivo y el liderazgo transaccional, lo que puede deberse a su cultura de aceptación y respeto de las jerarquías desde tiempos ancestrales.

Respecto al tercer objetivo específico, establecer la relación entre el compromiso organizacional docente y el liderazgo *laissez-faire* en instituciones públicas de la Ugel 02, Lima – 2022; se halló que el nivel de significancia es de $0,827 < 0,05$, es decir no existe relación. Este resultado contradice los hallazgos de la investigación conducida en Europa por Kırkıç y Bakci (2021), ya que ellos sí obtuvieron un nivel de significancia de $,0001 < 0,05$ y un coeficiente de relación de $,487$. Del mismo modo, Jabeen et al. (2020) en un estudio realizado en 185 docentes también encontraron que había relación positiva entre los liderazgos tipo transformacional y transaccional con el compromiso organizacional, en cambio, el liderazgo *Laissez Faire* mostró un coeficiente de relación negativo de $-,355$.

De acuerdo a Northouse (2016) cuando el líder presenta este tipo de liderazgo, no asume sus responsabilidades, dejando de tomar decisiones y no se preocupa por el desarrollo de su personal.

La institución educativa no debe permanecer sin tomar acciones al respecto. Si bien es cierto que, de los tres estilos de liderazgos presentados en esta tesis, éste es el menos deseado, también es cierto que, de acuerdo a los datos obtenidos, éste es el segundo estilo de liderazgo predominante con un 35.1%. Esto se puede deber a dos motivos. Primero, debido a las circunstancias, ya que este año se anula la rotación de directivos y todos ellos volverán a ocupar una plaza docente, como segundo aspecto, debido a la gran confianza que se le tiene a las docentes que lideran las comisiones de trabajo, dejándolos organizar por ejemplo la semana de gestión y la capacitación. Sin embargo, aunque este estilo de liderazgo es la inacción directiva, en realidad lo que hace es trasladar la responsabilidad al personal más identificado con la institución provocándoles estrés laboral; además, la mala percepción del liderazgo directivo a nivel institucional genera bajo o nulo compromiso organizacional de los docentes que, cansados de actuar sin recibir retroalimentación deciden no esforzarse por dar más de sí.

El objetivo general del presente trabajo fue determinar la relación entre el compromiso organizacional docente y los estilos de liderazgo directivo en instituciones públicas de la Ugel 02, Lima – 2022. De acuerdo a los resultados podemos afirmar que el compromiso organizacional se relacionó con el liderazgo directivo únicamente cuando se identificó un estilo de liderazgo transformacional pues este estilo ocupa un 45.5%, con un nivel de significancia de $0,001 < 0,05$ y un coeficiente de correlación de 0,279, a diferencia de los estilos Laissez Faire y transaccional que se encontró que sí eran practicados con 35.1% y 19.4% pero con los cuales no se halló relación.

Esta información se relaciona con los hallados por Ponce (2019) pues encontró un nivel de significancia de 0,380 para la correlación entre compromiso y liderazgo transaccional y 0,680 para compromiso y liderazgo Laissez Faire, demostrando que no existe relación. Estos resultados complementan los obtenidos por Lainez (2019), quien en su investigación encontró que el nivel de significancia para liderazgo transformacional y compromiso organizacional fue de 0.927 y que, además, al medir la relación entre las dimensiones del compromiso con el liderazgo

transformacional tampoco se encontró relación pues se evidenciaron los valores en los niveles de significancia de 0.455, 0.572 y 0.207 para las dimensiones compromiso afectivo, normativo y calculada. Es decir, tampoco obtuvo correlación. Esto ayuda la conclusión de Franco y Alvarado (2020) quienes sugieren que se implemente el liderazgo transformacional pues éste impulsa ambientes armoniosos, a la vez que docentes comprometidos.

Al respecto, Klein et al. (2009) mencionan que el compromiso es importante en todos los lugares, que puede desarrollarse, influir y ser influido, que es cultural y que por ende las estrategias para promoverla a veces rinden mejor resultado en unas culturas que en otras. A esto se suma Chiavenato (2007), quien manifiesta que las posiciones de líder y liderado son interactivas, que no es ejercido por sólo una persona, sino que es recíproca y dependen de la situación.

Entonces se hace necesario una mirada más global sobre el compromiso organizacional docente ya que por nuestras diferencias culturales, de actuar y por intereses personales podemos actuar con un mayor o menor grado de compromiso. El compromiso no depende exclusivamente del estilo de liderazgo directivo, pero está en manos del directivo el saber gestionar y aprovechar los diferentes grados de compromisos mostrados por los docentes para aprovechar las diferencias y convertirlas en productivas promoviendo el liderazgo interno. Se necesita un liderazgo que identifique las virtudes de cada docente y los forme como líderes al interior de cada institución educativa. Un liderazgo que forme líderes, de tal manera que al momento de trabajar por los objetivos institucionales los colegas ya hayan desarrollado un compromiso afectivo que los empoderará para brindar lo mejor de sí.

Con respecto a la metodología, el enfoque cuantitativo permitió usar un procedimiento estándar para recoger, describir e inferir la información. Pasamos de una percepción y un sentir que se tenía sobre el compromiso organizacional y liderazgo directivo a tener data fiable que permite a las instituciones identificar debilidades y fortalezas para tomar acciones que permitan la mejora institucional.

El corte transversal podría ser visto como una debilidad pues los resultados muestran cuan alto es el compromiso en los docentes y cuál es el estilo de liderazgo predominante a julio del 2022, resultado que puede no ser sostenido en el tiempo pues este año hubo reasignación docente y habrá tanto rotación de directivos como

concurso de nombramiento. Es decir, los involucrados en esta investigación variarán para el próximo año. Sin embargo, si se acepta que el compromiso influencia y es influenciado, entonces es esperable que varíe en el tiempo, dependiendo de las personas y las circunstancias, lo que pone en valor el hallazgo obtenido hoy, pues puede ser estudiado nuevamente los años venideros posibilitando la comparación de los resultados obtenidos año tras año.

Para finalizar, se recomienda un análisis mas a profundidad sobre el compromiso organizacional docente. En esta tesis se estudió si el compromiso era alto, medio o deficiente, pero sin identificar si ese compromiso era afectivo, de continuidad o normativo. Una identificación del tipo de compromiso es relevante pues se debe trabajar en lograr el compromiso afectivo. Mejor aún si los encargados de promoverlos son los docentes integrantes del CONEI, comité de gestión pedagógica y bienestar ya que los directivos rotarán cada cierto tiempo, pero es el personal docente el que en gran medida permanece en la institución educativa y son sus acciones lo que permite impulsar el crecimiento institucional.

VI. CONCLUSIONES

Primera. - Se concluye que, al contrastar la hipótesis específica 1, se demuestra que existe relación significativa y positiva entre el compromiso organizacional docente y el liderazgo transformacional ya que se encuentra un nivel de significancia de 0,001, $p < 0.05$, además de un coeficiente de relación de 0,279 lo que implica que tiene una relación baja.

Segunda. - Se concluye que, al hacer el contraste de la hipótesis específica 2, que mide compromiso organizacional docente y liderazgo transaccional directivo, se demuestra que no hay relación entre ellas, ya que el nivel de significancia es de $0,06 < 0,05$.

Tercera. - Se concluye que, al contrastar la hipótesis específica 3, que mide compromiso organizacional docente y liderazgo directivo Laissez Faire, se demuestra que no hay relación entre ellas, ya que el nivel de significancia es de $0,827 < 0,05$.

VII. RECOMENDACIONES

Primera. – A los especialistas designados a las instituciones, priorizar capacitaciones tanto a docentes como a directivos sobre las acciones que se espera realice un directivo con un liderazgo transformacional, de esta manera los directivos mejoran su práctica, los docentes se involucran en el proceso de mejora y a la vez se preparan para ocupar futuros puestos directivos.

Segunda. – A los directivos, se sugiere un cambio gradual. Si bien se obtuvo que no existe correlación entre el compromiso organizacional docente y el liderazgo transaccional, sí se encontró que este estilo es utilizado, y si se tiene en cuenta que este estilo de liderazgo puede ser considerado como subconjunto del liderazgo transformacional, entonces se recomienda que el directivo empiece cambiando el premio o el ofrecimiento tangible por uno emocional para posteriormente iniciar acciones que generen compromiso afectivo entre los docentes.

Tercera. - Respecto al compromiso organizacional docente y el liderazgo Laissez Faire, se recomienda un programa de coaching al directivo y en paralelo, el incremento de las reuniones colegiadas con los comités de gestión pedagógica y de bienestar para que asuman el liderazgo institucional.

Cuarta. - Se sugiere que en los próximos estudios se realice un análisis a profundidad sobre los aspectos que influyen sobre el compromiso organizacional docente a fin de elevar el enlace emocional hacia la institución educativa con el propósito de lograr un mayor involucramiento.

REFERENCIAS

- Adams, D., Sofian, S., & Zainol, A. (2018). *Mastering Theories of Educational Leadership and Management*.
https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=lang_en&id=ho5xDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA107&dq=transactional+leadership+and+commitment+school&ots=SP7Cqav6D5&sig=IP9Gqvjp3GuUZkml9-BajDRQck&redir_esc=y#v=onepage&q=transactional%20leadership%20and%20commitment%20school&f=false
- Aguilar Gómez, S. M. (2019). *Liderazgo transformacional y su relación con el compromiso organizacional en la Institución Educativa Abelardo Gamarra de la ciudad de Trujillo, 2019* [Tesis de maestría, Universidad Privada Antenor Orrego]. <http://200.62.226.186/handle/20.500.12759/5703>
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18.
<https://bpspsychub.onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x>
- Arata Andreani, A., & Furlanetto, L. (2005). *Organización liviana y gestión participativa*.
<https://books.google.com.pe/books?id=tyEyhVK9OMMC&pg=PA92&dq=compromiso+afectivo&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjG4Z2QzeL3AhUDupUCHZ0MAx0Q6AF6BAgCEAI#v=onepage&q=compromiso%20afectivo&f=false>
- Arciniega, L. (2002). Compromiso Organizacional en México. ¿Cómo hacer que la gente se ponga la camiseta? *Dirección Estratégica*, 20-23.
https://www.academia.edu/328551/Compromiso_Organizacional_Em_M%C3%A9xico_Qu%C3%A9_Es_Lo_Que_Hace_Que_La_Gente_Se_Ponga_La_Camiseta
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership* (2.ª ed.).
<https://pdfroom.com/books/transformational-leadership-second-edition/PXn2G4nr5xV/download>

- Bodjrenou, K., Xu, M. y Bomboma, K. (2019) Antecedents of Organizational Commitment: A Review of Personal and Organizational Factors. *Open Journal of Social Sciences*, **7**, 276-289. doi: [10.4236/jss.2019.75024](https://doi.org/10.4236/jss.2019.75024).
- Burns, J. M. (2010). *Leadership*. <https://www.pdfdrive.com/leadership-e200330362.html>
- Cancela Gordillo, R., Cea Mayo, N., Galindo Lara, G., & Valilla Gigante, S. (2010). *Metodología de la investigación educativa: investigación ex post facto*. <https://investigacion-educativa9.webnode.es/files/200000028-28c3a29c05/Estudios%20comparativos%20casuales%20o%20ex%20post%20facto.pdf>
- Carrasco Díaz, S. (2005). *Metodología de la investigación científica*. https://www.academia.edu/26909781/Metodologia_de_La_Investigacion_Cientifica_Carrasco_Diaz_1
- Chalco Ubaldo, S. M. (2022). *Liderazgo transformacional para el desarrollo del compromiso institucional de docentes en una Institución Educativa de la UGEL 02, Lima, 2021* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/79246>
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la teoría general de la administración* (7.ª ed.). <http://www.untumbes.edu.pe/vcs/biblioteca/document/varioslibros/1096.%20Introducci%C3%B3n%20a%20la%20teor%C3%ADa%20general%20de%20la%20administraci%C3%B3n.pdf>
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional: la dinámica del éxito en las organizaciones* (2.ª ed.). <https://es.pdfdrive.com/comportamiento-organizacional-la-din%C3%A1mica-del-%C3%A9xito-en-las-organizaciones-e39483335.html>
- Cho, Y., Shin, M., Billing, T.K., Bhagat, R, S. (2019). Transformational leadership, transactional leadership, and affective organizational commitment: a closer look at their relationships in two distinct national contexts. *Asian Bus Manage* **18**, 187–210. <https://parsproje.com/articles/modiriyat/844.pdf>

- Cohen, A. (2013). Organizational Commitment Theory. En E. H. Kessler (Ed.), *Encyclopedia of Management Theory* (vol. 2, pp. 526-529). https://www.researchgate.net/publication/264205545_Organizational_commitment_theory
- David Fischman. (2012, 31 de agosto). *Liderazgo en práctica - Líder Transaccional* [video]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=ha2HnhV3mMs>
- Del Cid Pérez, A., Méndez, R., & Sandoval Recinos, F. (2007). *Investigación. Fundamentos y metodología*. <https://mitrabajodegrado.files.wordpress.com/2014/11/cid-investigacion-fundamentos-y-metodologia.pdf>
- Domínguez-Gutiérrez, S., Sánchez-Ruiz, E. E., & Sánchez de Aparicio y Benítez, G. A. (2009). *Guía para elaborar una tesis*. <http://catedranaranja.com.ar/wp/wp-content/uploads/guaparaelaborarunatesis-.pdf>
- Escudero Sánchez, C. L., & Cortez Suárez, L. A. (2018). *Técnicas y métodos cualitativos para la investigación científica*. <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/12501/1/Tecnicas-y-MetodoscualitativosParaInvestigacionCientifica.pdf>
- Franco, I., & Alvarado, J. (2020). El Liderazgo asociado al Comportamiento Organizacional de los docentes en un centro educativo. *593 Digital Publisher CEIT*, 6(1), 74-84. <https://doi.org/10.33386/593dp.2021.1.418>
- Goleman, D. (2013). *Liderazgo. El poder de la inteligencia emocional*. <https://cruzdelejenet.com.ar/liderazgo-daniel-goleman-pdf/>
- Guerrero Bejarano, M. A., Manosalvas Vaca, C., Salvador García, C. R., Carhuancho-Mendoza, I. M., Maino Isaías, A. A., & Silva Siu, D. R. (2021). The mediation of labor satisfaction in the relationship of the leadership style and organizational commitment. *Apuntes Universitarios*, 11(2), 234–265. <https://doi.org/10.17162/au.v11i2.657>

- Gutiérrez Rojas, H. A. (2016). *Estrategias de muestreo. Diseño de encuestas y estimación de parámetros*.
https://www.academia.edu/45065469/Estrategias_de_Muestreo
- Hellriegel, D., & Slocum, J. W. (2009). *Comportamiento organizacional* (12.ª ed.).
http://190.116.26.93:2171/mdv-biblioteca-virtual/libro/documento/5EF6TFGvk5S9uSmE0Qv7k6_COMPORTEMIENTO_ORGANIZACIONAL.pdf
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.ª ed.). <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Jabeen, A., Ul-Islam, S. Z. y Khan, M. A. (2020). Examining Principals' Leadership Styles Association with Teachers' Professional Commitment.
<https://cusitjournals.com/index.php/CURJ/issue/view/57>
- Kırkıç, K. A., & Balcı, T. D. (2021). Organizational commitment levels of preschool teachers and administrators' leadership styles. *Problems of Education in the 21st Century*, 79(2), 207-219. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1295584.pdf>
- Klein, H. J., Becker, T. E. y Meyer, J. P. (2009). *Commitment in Organizations: Accumulated Wisdom and New Directions*.
https://books.google.com.pe/books?id=Uvv8BJmZt1wC&pg=PA426&dq=management+fostering+commitment&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjXz8ji5Y_5AhW7NrKGHSPfAJ0Q6AF6BAgKEAI#v=onepage&q=management%20fostering%20commitment&f=false
- Kotter, J. P. (1999). *La verdadera labor de un líder*.
https://books.google.com.pe/books?id=hcleWS-2kQgC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Lainez Ramírez, T. A. (2019). *Liderazgo transformacional y compromiso institucional en docentes de una unidad educativa, La Libertad, Ecuador, 2018* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo].

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/38540/Lainez RTA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/38540/Lainez%20RTA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Leithwood, K. (2009). *¿Cómo liderar nuestras escuelas? Aportes desde la investigación.*

<https://repositorio.minedu.gob.pe/bitstream/handle/20.500.12799/5428/C%C3%B3mo%20liderar%20nuestras%20escuelas%20Aportes%20desde%20la%20investigaci%C3%B3n.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

MacNeill, N., Silcox, S., & Boyd, R. (2018). Transformational and Transactional Leadership: a false dichotomy of leadership in schools. *Education today*, 11, 10-12.

https://scholar.google.com/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&as_ylo=2018&q=Transformational+and+Transactional+Leadership%3A+a+false+dichotomy+of+leadership+in+schools&btnG=

Maxwell, J. C. (2005). *Líder de 360°*. https://pqs.pe/wp-content/uploads/2021/03/John_C_Maxwell_Lider_De_360_Grados.pdf

Masud, H., Daud, W. N. W., Zainol, F. A., Rashid, N., & Afthanorhan, A. (2018). A Critique of Normative Commitment in Management Research. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 8(11), 1172–1191.

<https://pdfs.semanticscholar.org/e4df/76bb45f5a74fc892bff82f0ffa1f2302170d.pdf>

Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89.

<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/105348229190011Z>

Meyer, J. P., & Parfyonova, N. M. (2010). Normative commitment in the workplace: A theoretical analysis and re-conceptualization. *Human Resource Management Review*, 20(2010), 283-294.

https://www.academia.edu/12444521/Normative_commitment_in_the_work_place_A_theoretical_analysis_and_re_conceptualization

- Ministerio de Educación [Minedu]. (2014). *Marco de Buen Desempeño Docente*. <http://www.minedu.gob.pe/pdf/ed/marco-de-buen-desempeno-docente.pdf>
- Ministerio de Educación [Minedu]. (2014). *Marco de Buen Desempeño del Directivo: directivos construyendo escuela*. http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco_buen_desempeno_directivo.pdf
- Ministerio de Educación [Minedu]. (2020). *Orientaciones para la organización de equipos de gestión: estrategias de liderazgo distribuido para las II.EE. públicas de educación básica*. <http://directivos.minedu.gob.pe/wp-content/uploads/2021/05/Orientaciones-para-la-organizacio%CC%81n-de-equipos-de-gestio%CC%81n-escolar-VF.pdf>
- Northouse, P. G. (2016). *Leadership. Theory and Practice* (7.ª ed.). <https://fliphtml5.com/lnym/ezlr/basic/>
- OECD (2020), *Manual de la OCDE sobre Integridad Pública*, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/8a2fac21-es>.
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura [Unesco]. (2020). *Apoyar a los docentes y al personal educativo en tiempos de crisis*. https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000373338_spa
- Organizational Communication Channel. (2020, 17 de febrero). *Leadership Styles* [video]. Youtube. <https://www.youtube.com/watch?v=opDFifEyGHA&t=1060s>
- Palomo Vadillo, M. T. (2013). *Liderazgo y motivación de equipos de trabajo* (5.ª ed.). <https://books.google.com.pe/books?id=vFjZv21aFygC&pg=PA102&dq=compromiso+normativo&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjw0e-iueX3AhU7tJUCHTOKAf8Q6AF6BAQlEAI#v=onepage&q=compromiso%20normativo&f=false>
- Ponce Ascurra, L. A. (2019). *Incidencia de los estilos de liderazgo en el compromiso organizacional en docentes del SENATI, sede San Juan de Lurigancho* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo].

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/51989/Ponce_ALA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Riega Zapata, T. J. (2018). Estilos de liderazgo y compromiso organizacional en los docentes del Departamento de Ciencias de la Universidad Privada del Norte Sede Los Olivos, Lima – 2018 [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/23177>

Robbins, S. P. (2004). *Comportamiento organizacional* (10.ª ed.). <http://www.untumbes.edu.pe/vcs/biblioteca/document/varioslibros/0624.%20Comportamiento%20Organizacional.%2010a.%20Ed..pdf>

Rodríguez Fernández A., Díaz Bretones, F., Fuertes Martínez, F., Martín Quirós, M. A., Montalbán Peregrín, M., Rodríguez Fernández, A., Sánchez Santa-Bárbara, E., & Zarco Martín, V. (2004). *Psicología de las organizaciones*. https://www.academia.edu/43470915/Psicolog%C3%ADa_de_las_organizaciones

Rubió Sánchez, T. (2016). *Recursos humanos: Dirección y gestión de personas en las organizaciones*. <https://books.google.com.pe/books?id=GgilDwAAQBAJ&pg=PT29&dq=compromiso+afectivo&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjlyt--6eL3AhXdSLgEHTO4BFU4ChDoAXoEAcQAg#v=onepage&q=compromiso%20afectivo&f=false>

Yukl, G. (2012). *Leadership in organizations* (8.ª ed.). <https://www.pdfdrive.com/eighth-edition-leadership-in-organizations-gary-yukl-d45704555.html>

Zacharo, K., Marios, K., & Dimitra, P. (2018). Connection of Teachers' Organizational Commitment and Transformational Leadership. *International Journal of Learning, Teaching and Educational Research*, 17(8), 89-106. <http://www.ijlter.net/index.php/ijlter/article/view/651>

ANEXOS

ANEXO 1

Matriz de consistencia

Título: Compromiso organizacional docente y liderazgo directivo en instituciones educativas públicas de la Ugel 02, Lima – 2022

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES				
Problema general	Objetivo general	Hipótesis general	Variable 1: Compromiso organizacional docente				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas	Niveles y rangos
¿Cuál es la relación entre el compromiso organizacional docente y el estilo de liderazgo directivo en instituciones educativas públicas de la Ugel 02, Lima - 2022?	Determinar la relación entre el compromiso organizacional docente y el estilo de liderazgo directivo en instituciones educativas públicas de la Ugel 02, Lima - 2022	Existe relación entre el compromiso organizacional docente y el estilo de liderazgo directivo en instituciones educativas públicas de la Ugel 02, Lima – 2022	Compromiso o afectivo	Apego emocional	Apego emocional 1, 2, 3 (3 ítems)	Escala Ordinal de tipo Likert -Totalmente de acuerdo (5) -De acuerdo (4) - Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3) - En desacuerdo (2) - Totalmente en desacuerdo (1)	Deficiente (25-58) Medio (59-91) Alto (92-125)
				Deseo de integración	Deseo de integración 4, 5, 6 (3 ítems)		
				Identificación	Identificación 7, 8,9 (3 ítems)		
Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específicas	Compromiso de continuidad	Estabilidad laboral	Estabilidad laboral 10, 11,12,13 (4 ítems)		
				Satisfacción laboral	Satisfacción laboral 14, 15, 16, 17 (4 ítems)		
¿Cuál es la relación entre el compromiso organizacional docente y el liderazgo transformacional en instituciones educativas públicas de la Ugel 02, Lima - 2022?	Medir la relación entre el compromiso organizacional docente y el liderazgo transformacional en instituciones educativas públicas de la Ugel 02, Lima – 2022	Existe relación entre el compromiso organizacional docente y el liderazgo transformacional en instituciones educativas públicas de la Ugel 02, Lima - 2022	Compromiso normativo	Lealtad	Lealtad 18, 19, 20, 21 (4 ítems)		

				Reciprocidad	Reciprocidad 22,23,24,25 (4 ítems)		
¿Cuál es la relación entre el compromiso organizacional docente y el liderazgo transaccional en instituciones educativas públicas de la Ugel 02, Lima - 2022?	Estimar la relación entre el compromiso organizacional docente y el liderazgo transaccional en instituciones educativas públicas de la Ugel 02, Lima – 2022	Existe relación entre el compromiso organizacional docente y el liderazgo transaccional en instituciones educativas públicas de la Ugel 02, Lima - 2022.	VARIABLE 2: LIDERAZGO DIRECTIVO				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas	Niveles y rangos
¿Cuál es la relación entre el compromiso organizacional docente y el liderazgo Laissez-Faire en instituciones educativas públicas de la Ugel 02, Lima - 2022?	Establecer la relación entre el compromiso organizacional docente y el liderazgo Laissez-Faire en instituciones educativas públicas de la Ugel 02, Lima – 2022	Existe relación entre el compromiso organizacional docente y el liderazgo Laissez-Faire en instituciones educativas públicas de la Ugel 02, Lima - 2022.	Liderazgo transformacional	Carisma	Carisma: 3, 21, 33 y 34 (4 ítems)	Escala Ordinal de tipo Likert -Totalmente de acuerdo (5) -De acuerdo (4) - Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3) - En desacuerdo (2) - Totalmente en desacuerdo (1)	
				Inspiración	Inspiración: 19, 22 y 24 (3 ítems)		
				Estimulación Intelectual	Estimulación intelectual: 4,15, 23, 25, 28,29 y 30 (7 ítems)		
				Consideración individualizada	Consideración individualizada: 13,14 y 17 (3 ítems)		
			Liderazgo transaccional	Recompensa contingente	Recompensa contingente:8,10, 11, 12 y 16 (5 ítems)		
				Dirección por excepción	Dirección por excepción: 2, 5, 7, 9, 18 y 26 (6 ítems)		

		Liderazgo Laissez - Faire	Ausencia de liderazgo	1,6,20,27,31 y 32 (6 ítems)			
Nivel – diseño de investigación		Población y muestra		Técnicas e instrumentos		Estadística a utilizar	
<ul style="list-style-type: none"> Nivel: Correlacional Diseño: no experimental Tipo: Básica Enfoque: cuantitativo 		<p>Población: Población censal, constituida por 134 docentes de educación secundaria pertenecientes a cinco instituciones educativas de la Ugel 02.</p>		<ul style="list-style-type: none"> Técnica: La técnica empleada fue la encuesta Instrumentos: El instrumento fue el cuestionario para ambas variables 		<p>DESCRIPTIVA: A través de tablas de frecuencia y porcentaje para establecer la relación, usando el programa SPSS versión 25</p> <p>INFERENCIAL: Para el análisis estadístico se utilizó la prueba estadística de coeficiente de correlación de Rho Spearman para establecer el nivel de significancia entre las dos variables de estudio.</p>	

ANEXO 2

Operacionalización de las variables

Matriz de operacionalización de la variable compromiso organizacional docente

Dimensiones	indicadores	ítems	Escalas	Niveles y rangos
Afectivo	Apego emocional.	1-3	Ordinal de tipo Likert	Deficiente (25-58) Medio (59-91) Alto (92-125)
	Deseo de integración	4-6		
	Identificación	7-9	Totalmente de acuerdo (5)	
De continuidad	Estabilidad laboral	10-13	De acuerdo (4)	
	Satisfacción laboral	14-17		
Normativo	Lealtad	18-21	Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)	
	Reciprocidad	22-25	En desacuerdo (2) Totalmente en desacuerdo (1)	

Matriz de operacionalización de la variable liderazgo directivo

Dimensiones	indicadores	ítems	Escalas
Transformacional	Carisma	3,21,33,34	Ordinal de tipo Likert
	Estimulación intelectual	4,15,23,25,28,29,30	
	Inspiración	19,22,24	Totalmente de acuerdo (5)
	Consideración individualizada	13,14,17	
Transaccional	Recompensa Contingente	8,10,11,12,16	De acuerdo (4)
	Dirección por excepción	2,5,7,9,18,26	Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)
Laissez-Faire	Ausencia de liderazgo	1,6,20,27,31,32	En desacuerdo (2)
			Totalmente en desacuerdo (1)

ANEXO 3

Instrumento de recolección de datos

Cuestionario sobre compromiso organizacional docente

Estimado colega, a continuación, hay una serie de afirmaciones acerca del compromiso organizacional docente. Por favor, indique con sinceridad, cuanto se ajusta cada una de ellas a usted y evalúe bien si su respuesta merece el puntaje que se le otorgará. La información que nos proporcione será tratada de forma confidencial y anónima. Se agradece su colaboración.

Indicaciones: A continuación, se le presenta una serie de preguntas los cuales deberá Ud. responder marcando con una (X) la respuesta que considere correcta:

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

Nº	DIMENSIONES / ítems	1	2	3	4	5
	DIMENSIÓN 1: COMPROMISO AFECTIVO					
1	He desarrollado fuerte sentimiento de pertenencia hacia esta institución educativa.					
2	Disfruto hablar de esta institución con personas que no pertenecen a ella.					
3	Resuelvo creativamente los problemas que se puedan presentar en la institución educativa.					
4	En esta institución me siento como en familia.					
5	Estoy realmente comprometido con esta institución.					
6	Me siento plenamente aceptado en esta institución.					
7	Mi desempeño contribuye a cumplir los objetivos institucionales.					
8	Doy valor agregado a mi trabajo en la institución.					
9	Me siento identificado con la misión y visión de esta institución.					
	DIMENSIÓN 2: COMPROMISO DE CONTINUIDAD					
10	Siento que he invertido mucho tiempo y esfuerzo en esta institución					
11	Mi crecimiento profesional está alineado al de la institución.					
12	Siento la necesidad de desarrollar una carrera en esta institución.					
13	Necesito capacitarme para seguir aportando en esta institución.					
14	El buen clima de esta institución compensa las exigencias de mi labor.					
15	Sería muy duro para mi dejar la institución, incluso si quisiera hacerlo.					
16	Permanecer en esta institución refleja tanto necesidad como deseo.					

17	Me siento satisfecho con el salario que recibo.						
DIMENSIÓN 3: COMPROMISO NORMATIVO							
18	Existen circunstancias que estrechan fuertemente mi relación laboral con la institución.						
19	Esta institución merece mi lealtad.						
20	Me siento comprometido con la institución porque estoy en deuda profesional con ella.						
21	No abandonaré esta institución porque me siento obligado con toda su gente.						
22	He recibido algún tipo de apoyo especial de parte de la institución.						
23	Aunque fuera ventajoso para mí, no sería correcto renunciar a mi institución.						
24	Siento que le debo mucho a esta institución.						
25	Siento el deber moral de colaborar en la mejora de la calidad de enseñanza en esta institución.						

Cuestionario sobre liderazgo directivo

Estimado colega, a continuación, hay una serie de afirmaciones acerca del liderazgo y del acto de liderar. Por favor, indique cuánto se ajusta cada una de ellas al estilo de liderar que usted percibe de su director. La información que nos proporcione será tratada de forma confidencial y anónima. Se agradece su colaboración.

Indicaciones: A continuación, se le presenta una serie de preguntas los cuales deberá Ud. responder marcando con una (X) la respuesta que considere correcta:

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

		1	2	3	4	5
1	Su presencia tiene poco efecto en nuestro desempeño laboral.					
2	Evita cambiar lo que hacemos mientras las cosas salgan bien.					
3	Nos sentimos orgullosos de trabajar con él.					
4	Pone énfasis en la resolución cuidadosa de los problemas antes de actuar.					
5	Evita involucrarse en nuestro trabajo.					
6	En algunas ocasiones es difícil conocer su ubicación.					
7	Demuestra que cree firmemente en el dicho "si funciona, no lo arregles".					
8	Nos da lo que queremos a cambio de recibir su apoyo.					
9	Evita intervenir, excepto cuando no se consiguen los objetivos.					

10	Se asegura que exista un fuerte acuerdo entre lo que se espera que hagamos y lo que podemos obtener por nuestro propio esfuerzo.					
11	Siempre que sea necesario, podemos negociar con él lo que obtendremos a cambio de nuestro trabajo.					
12	Nos hace saber que podemos lograr lo que queremos si trabajamos conforme a lo pactado con él.					
13	Orienta los cursos de capacitación hacia el personal docente que lo necesita.					
14	Centra su atención en los casos en los que no se consigue alcanzar las metas esperadas.					
15	Nos hace saber que nos basemos en el razonamiento y en la evidencia para resolver problemas.					
16	Trata de que obtengamos lo que deseamos a cambio de nuestra cooperación.					
17	Está dispuesto a instruirnos o enseñarnos siempre que lo necesitemos.					
18	Evade hacer cambios mientras las cosas marchan bien.					
19	Nos da charlas para motivarnos.					
20	Evita tomar decisiones					
21	Cuenta con nuestro respeto.					
22	Potencia nuestra motivación de éxito.					
23	Trata de que veamos los problemas como una oportunidad para aprender.					
24	Trata de desarrollar nuevas formas para motivarnos.					
25	Nos hace pensar sobre viejos problemas de forma nueva.					
26	Nos deja que sigamos haciendo nuestro trabajo como siempre lo hemos hecho, a menos de que sea necesario introducir algún cambio.					
27	Es difícil encontrarlo cuando surge un problema.					
28	Impulsa la utilización de la inteligencia para superar obstáculos.					
29	Nos pide que fundamentemos nuestras opiniones con argumentos sólidos.					
30	Nos da nuevas formas de enfocar los problemas que antes nos resultaban desconcertantes.					
31	Evita decirnos cómo se tienen que hacer las cosas.					
32	Es probable que esté ausente cuando se lo necesite.					
33	Tenemos plena confianza en él.					
34	Confiamos en su capacidad para superar cualquier obstáculo.					

ANEXO 4

Ficha técnica de los instrumentos

Ficha técnica del cuestionario para medir la variable compromiso organizacional

Denominación	CUESTIONARIO SOBRE COMPROMISO ORGANIZACIONAL
Autor	Lydia Estela Castañeda Briones
Adaptado por	Esther Olin
Año	2022
Ámbito de aplicación	Cinco instituciones educativas de educación secundaria Ugel 02 - Lima
Administración	Individual
Duración	15 minutos
Objetivo	Recoger información sobre el compromiso organizacional docente

Validez	Validez de contenido y Validez de constructo: mediante el juicio de expertos Doctora: Doris Medina Villanueva Doctora: Tania Julissa Ascencios Mena Doctor: Segundo Sigifredo Pérez Saavedra
Confiabilidad	Índice de confiabilidad mediante Alfa de Cronbach: ,927
Aspectos a evaluar	El cuestionario está compuesto por 25 ítems y estructurado en tres dimensiones D1- Compromiso afectivo (9 ítems) D2- Compromiso de continuidad (8 ítems) D3 – Compromiso normativo (8 ítems)
Medición	Escala de medición ordinal: - Totalmente de acuerdo (5) - De acuerdo (4) - Ni en acuerdo ni en desacuerdo (3) - En desacuerdo (2) - Totalmente en desacuerdo (1)

Ficha técnica de la variable para medir la variable liderazgo directivo

Denominación	Cuestionario de Estilos de Liderazgo
Autor	Castro Solano, Nader y Casullo
Adaptado por	Esther Olin
Ámbito de aplicación	Cinco instituciones educativas de educación secundaria Ugel 02 - Lima
Administración	Individual
Duración	20 minutos
Objetivo	Recoger información sobre los estilos de liderazgo directivo desde la percepción docente.
Validez	Validez de contenido y Validez de constructo: mediante el juicio de expertos Doctora: Doris Medina Villanueva Doctora: Tania Julissa Ascencios Mena Doctor: Segundo Sigifredo Pérez Saavedra
Confiabilidad	Índice de confiabilidad mediante Alfa de Cronbach: ,787
Aspectos a evaluar	El cuestionario está compuesto por 34 ítems y estructurado en tres dimensiones D1-Liderazgo Laissez-faire (6 ítems) D2- Liderazgo transaccional (11 ítems) D3 - liderazgo Transformacional (17 ítems)
Medición	Escala de medición ordinal: - Totalmente de acuerdo (5) - De acuerdo (4)

	<ul style="list-style-type: none">- Ni en acuerdo ni en desacuerdo (3)- En desacuerdo (2)- Totalmente en desacuerdo (1)
--	---

ANEXO 5

Validez de los instrumentos

Experto 1. CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: COMPROMISO ORGANIZACIONAL DOCENTE

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: COMPROMISO AFECTIVO							
1	He desarrollado fuerte sentimiento de pertenencia hacia esta institución educativa.	✓		✓		✓		
2	Disfruto hablar de esta institución con personas que no pertenecen a ella.	✓		✓		✓		
3	Resuelvo creativamente los problemas que se puedan presentar en la institución educativa.	✓		✓		✓		
4	En esta institución me siento como en familia.	✓		✓		✓		
5	Estoy realmente comprometido con esta institución.	✓		✓		✓		
6	Me siento plenamente aceptado en esta institución.	✓		✓		✓		
7	Mi desempeño contribuye a cumplir los objetivos institucionales.	✓		✓		✓		
8	Doy valor agregado a mi trabajo en la institución.	✓		✓		✓		
9	Me siento identificado con la misión y visión de esta institución.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2: COMPROMISO DE CONTINUIDAD	Si	No	Si	No	Si	No	
10	Siento que he invertido mucho tiempo y esfuerzo en esta institución	✓		✓		✓		
11	Mi crecimiento profesional está alineado al de la institución.	✓		✓		✓		
12	Siento la necesidad de desarrollar una carrera en esta institución.	✓		✓		✓		
13	Necesito capacitarme para seguir aportando en esta institución.	✓		✓		✓		
14	El buen clima de esta institución compensa las exigencias de mi labor.	✓		✓		✓		
15	Sería muy duro para mi dejar la institución, incluso si quisiera hacerlo.	✓		✓		✓		
16	Permanecer en esta institución refleja tanto necesidad como deseo.	✓		✓		✓		
17	Me siento satisfecho con el salario que recibo.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 3: COMPROMISO NORMATIVO	Si	No	Si	No	Si	No	
18	Existen circunstancias que estrechan fuertemente mi relación laboral con la institución.	✓		✓		✓		
19	Esta institución merece mi lealtad.	✓		✓		✓		
20	Me siento comprometido con la institución porque estoy en deuda profesional con ella.	✓		✓		✓		
21	No abandonaría esta institución porque me siento obligado con toda su gente.	✓		✓		✓		
22	He recibido algún tipo de apoyo especial de parte de la institución.	✓		✓		✓		
23	Aunque fuera ventajoso para mí, no sería correcto renunciar a mi institución.	✓		✓		✓		
24	Siento que le debo mucho a esta institución.	✓		✓		✓		
25	Siento el deber moral de colaborar en la mejora de la calidad de enseñanza en esta institución.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): De acuerdo a la formulación de los ítems y variables de estudio el instrumento presenta pertinencia, relevancia y claridad

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: **Dra. Doris Medina Villanueva.** **DNI 25631314**

Especialidad del validador: **Administración de la Educación**

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

Lima, 02 de junio de 2022



Firma del Experto Informante.

Experto 1. CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: LIDERAZGO DIRECTIVO

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: LIDERAGO TRANSFORMACIONAL							
3	Nos sentimos orgullosos de trabajar con él.	✓		✓		✓		
21	Cuenta con nuestro respeto.	✓		✓		✓		
33	Tenemos plena confianza en él.	✓		✓		✓		
34	Confiamos en su capacidad para superar cualquier obstáculo.	✓		✓		✓		
4	Pone énfasis en la resolución cuidadosa de los problemas antes de actuar.	✓		✓		✓		
15	Nos hace saber que nos basemos en el razonamiento y en la evidencia para resolver problemas.	✓		✓		✓		
23	Trata de que veamos los problemas como una oportunidad para aprender.	✓		✓		✓		
25	Nos hace pensar sobre viejos problemas de forma nueva.	✓		✓		✓		
28	Impulsa la utilización de la inteligencia para superar obstáculos.	✓		✓		✓		
29	Nos pide que fundamentemos nuestras opiniones con argumentos sólidos.	✓		✓		✓		
30	Nos da nuevas formas de enfocar los problemas que antes nos resultaban desconcertantes.	✓		✓		✓		
19	Nos da charlas para motivarnos.	✓		✓		✓		
22	Potencia nuestra motivación de éxito.	✓		✓		✓		
24	Trata de desarrollar nuevas formas para motivarnos.	✓		✓		✓		
13	Orienta los cursos de capacitación hacia el personal docente que lo necesita.	✓		✓		✓		
14	Centra su atención en los casos en los que no se consigue alcanzar las metas esperadas.	✓		✓		✓		
17	Está dispuesto a instruirnos o enseñarnos siempre que lo necesitemos.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2: LIDERAZGO TRANSACCIONAL							
8	Nos da lo que queremos a cambio de recibir su apoyo.	✓		✓		✓		
10	Se asegura que exista un fuerte acuerdo entre lo que se espera que hagamos y lo que podemos obtener por nuestro propio esfuerzo.	✓		✓		✓		
11	Siempre que sea necesario, podemos negociar con él lo que obtendremos a cambio de nuestro trabajo.	✓		✓		✓		
12	Nos hace saber que podemos lograr lo que queremos si trabajamos conforme a lo pactado con él.	✓		✓		✓		
16	Trata de que obtengamos lo que deseamos a cambio de nuestra cooperación.	✓		✓		✓		
2	Evita cambiar lo que hacemos mientras las cosas salgan bien	✓		✓		✓		
5	Evita involucrarse en nuestro trabajo.	✓		✓		✓		
7	Demuestra que cree firmemente en el dicho "si funciona, no lo arregles".	✓		✓		✓		
9	Evita intervenir, excepto cuando no se consiguen los objetivos.	✓		✓		✓		
18	Evade hacer cambios mientras las cosas marchan bien.	✓		✓		✓		

26	Nos deja que sigamos haciendo nuestro trabajo como siempre lo hemos hecho, a menos de que sea necesario introducir algún cambio.	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 3: LIDERAZGO LAISSEZ - FAIRE		Si	No	Si	No	Si	No	
1	Su presencia tiene poco efecto en nuestro desempeño laboral.	✓		✓		✓		
6	En algunas ocasiones es difícil conocer su ubicación.	✓		✓		✓		
20	Evita tomar decisiones.	✓		✓		✓		
27	Es difícil encontrarlo cuando surge un problema.	✓		✓		✓		
31	Evita decirnos cómo se tienen que hacer las cosas.	✓		✓		✓		
32	Es probable que esté ausente cuando se lo necesite.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): De acuerdo a la formulación de los ítems y variables de estudio el instrumento presenta pertinencia, relevancia y claridad

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: **Dra. Doris Medina Villanueva.** **DNI 25631314**

Especialidad del validador: **Administración de la Educación**

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

Lima, 02 de junio de 2022



Firma del Experto Informante.

Experto 2. CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: COMPROMISO ORGANIZACIONAL DOCENTE

N.º	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: COMPROMISO AFECTIVO							
1	He desarrollado fuerte sentimiento de pertenencia hacia esta institución educativa.	✓		✓		✓		
2	Disfruto hablar de esta institución con personas que no pertenecen a ella.	✓		✓		✓		
3	Resuelvo creativamente los problemas que se puedan presentar en la institución educativa.	✓		✓		✓		
4	En esta institución me siento como en familia.	✓		✓		✓		
5	Estoy realmente comprometido con esta institución.	✓		✓		✓		
6	Me siento plenamente aceptado en esta institución.	✓		✓		✓		
7	Mi desempeño contribuye a cumplir los objetivos institucionales.	✓		✓		✓		
8	Doy valor agregado a mi trabajo en la institución.	✓		✓		✓		
9	Me siento identificado con la misión y visión de esta institución.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2: COMPROMISO DE CONTINUIDAD	Si	No	Si	No	Si	No	
10	Siento que he invertido mucho tiempo y esfuerzo en esta institución	✓		✓		✓		
11	Mi crecimiento profesional está alineado al de la institución.	✓		✓		✓		
12	Siento la necesidad de desarrollar una carrera en esta institución.	✓		✓		✓		
13	Necesito capacitarme para seguir aportando en esta institución.	✓		✓		✓		
14	El buen clima de esta institución compensa las exigencias de mi labor.	✓		✓		✓		
15	Sería muy duro para mí dejar la institución, incluso si quisiera hacerlo.	✓		✓		✓		
16	Permanecer en esta institución refleja tanto necesidad como deseo.	✓		✓		✓		
17	Me siento satisfecho con el salario que recibo.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 3: COMPROMISO NORMATIVO	Si	No	Si	No	Si	No	
18	Existen circunstancias que estrechan fuertemente mi relación laboral con la institución.	✓		✓		✓		
19	Esta institución merece mi lealtad.	✓		✓		✓		
20	Me siento comprometido con la institución porque estoy en deuda profesional con ella.	✓		✓		✓		
21	No abandonaría esta institución porque me siento obligado con toda su gente.	✓		✓		✓		
22	He recibido algún tipo de apoyo especial de parte de la institución.	✓		✓		✓		
23	Aunque fuera ventajoso para mí, no sería correcto renunciar a mi institución.	✓		✓		✓		
24	Siento que le debo mucho a esta institución.	✓		✓		✓		
25	Siento el deber moral de colaborar en la mejora de la calidad de enseñanza en esta institución.	✓		✓		✓		

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: **Doctora Tania Julissa Ascencios Mena**

DNI 08665882

Especialidad del validador: **Educación**

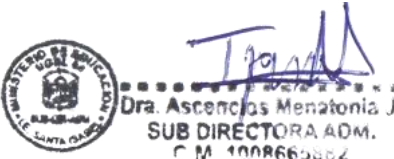
Lima, 06 de junio de 2022

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



Dra. Ascencios Menatonia J.
SUB DIRECTORA ADM.
C M 1008660004

Firma del Experto Informante.

Experto 2. CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: LIDERAZGO DIRECTIVO

N.º	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: LIDERAGO TRANSFORMACIONAL							
3	Nos sentimos orgullosos de trabajar con él.	✓		✓		✓		
21	Cuenta con nuestro respeto.	✓		✓		✓		
33	Tenemos plena confianza en él.	✓		✓		✓		
34	Confiamos en su capacidad para superar cualquier obstáculo.	✓		✓		✓		
4	Pone énfasis en la resolución cuidadosa de los problemas antes de actuar.	✓		✓		✓		
15	Nos hace saber que nos basemos en el razonamiento y en la evidencia para resolver problemas.	✓		✓		✓		
23	Trata de que veamos los problemas como una oportunidad para aprender.	✓		✓		✓		
25	Nos hace pensar sobre viejos problemas de forma nueva.	✓		✓		✓		
28	Impulsa la utilización de la inteligencia para superar obstáculos.	✓		✓		✓		
29	Nos pide que fundamentemos nuestras opiniones con argumentos sólidos.	✓		✓		✓		
30	Nos da nuevas formas de enfocar los problemas que antes nos resultaban desconcertantes.	✓		✓		✓		
19	Nos da charlas para motivarnos.	✓		✓		✓		
22	Potencia nuestra motivación de éxito.	✓		✓		✓		

24	Trata de desarrollar nuevas formas para motivarnos.	✓		✓		✓		
13	Orienta los cursos de capacitación hacia el personal docente que lo necesita.	✓		✓		✓		
14	Centra su atención en los casos en los que no se consigue alcanzar las metas esperadas.	✓		✓		✓		
17	Está dispuesto a instruirnos o enseñarnos siempre que lo necesitemos.	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 2: LIDERAZGO TRANSACCIONAL		Si	No	Si	No	Si	No	
8	Nos da lo que queremos a cambio de recibir su apoyo.	✓		✓		✓		
10	Se asegura que exista un fuerte acuerdo entre lo que se espera que hagamos y lo que podemos obtener por nuestro propio esfuerzo.	✓		✓		✓		
11	Siempre que sea necesario, podemos negociar con él lo que obtendremos a cambio de nuestro trabajo.	✓		✓		✓		
12	Nos hace saber que podemos lograr lo que queremos si trabajamos conforme a lo pactado con él.	✓		✓		✓		
16	Trata de que obtengamos lo que deseamos a cambio de nuestra cooperación.	✓		✓		✓		
2	Evita cambiar lo que hacemos mientras las cosas salgan bien	✓		✓		✓		
5	Evita involucrarse en nuestro trabajo.	✓		✓		✓		
7	Demuestra que cree firmemente en el dicho "si funciona, no lo arregles".	✓		✓		✓		
9	Evita intervenir, excepto cuando no se consiguen los objetivos.	✓		✓		✓		
18	Evade hacer cambios mientras las cosas marchan bien.	✓		✓		✓		
26	Nos deja que sigamos haciendo nuestro trabajo como siempre lo hemos hecho, a menos de que sea necesario introducir algún cambio.	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 3: LIDERAZGO LAISSEZ - FAIRE		Si	No	Si	No	Si	No	
1	Su presencia tiene poco efecto en nuestro desempeño laboral.	✓		✓		✓		
6	En algunas ocasiones es difícil conocer su ubicación.	✓		✓		✓		
20	Evita tomar decisiones.	✓		✓		✓		
27	Es difícil encontrarlo cuando surge un problema.	✓		✓		✓		
31	Evita decirnos cómo se tienen que hacer las cosas.	✓		✓		✓		
32	Es probable que esté ausente cuando se lo necesite.	✓		✓		✓		

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Doctora Tania Julissa Ascencios Mena

DNI 08665882

Especialidad del validador: Educación



Lima, 06 de junio de 2022

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



 Dra. Ascencios Menatonia J.
 SUB DIRECTORA ADM.
 C M 1008665882

Firma del Experto Informante.

Experto 3. CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: COMPROMISO ORGANIZACIONAL DOCENTE

N.º	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: COMPROMISO AFECTIVO							
1	He desarrollado fuerte sentimiento de pertenencia hacia esta institución educativa.	✓		✓		✓		
2	Disfruto hablar de esta institución con personas que no pertenecen a ella.	✓		✓		✓		
3	Resuelvo creativamente los problemas que se puedan presentar en la institución educativa.	✓		✓		✓		
4	En esta institución me siento como en familia.	✓		✓		✓		
5	Estoy realmente comprometido con esta institución.	✓		✓		✓		
6	Me siento plenamente aceptado en esta institución.	✓		✓		✓		
7	Mi desempeño contribuye a cumplir los objetivos institucionales.	✓		✓		✓		
8	Doy valor agregado a mi trabajo en la institución.	✓		✓		✓		
9	Me siento identificado con la misión y visión de esta institución.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2: COMPROMISO DE CONTINUIDAD	Si	No	Si	No	Si	No	
10	Siento que he invertido mucho tiempo y esfuerzo en esta institución	✓		✓		✓		
11	Mi crecimiento profesional está alineado al de la institución.	✓		✓		✓		
12	Siento la necesidad de desarrollar una carrera en esta institución.	✓		✓		✓		
13	Necesito capacitarme para seguir aportando en esta institución.	✓		✓		✓		
14	El buen clima de esta institución compensa las exigencias de mi labor.	✓		✓		✓		
15	Sería muy duro para mí dejar la institución, incluso si quisiera hacerlo.	✓		✓		✓		
16	Permanecer en esta institución refleja tanto necesidad como deseo.	✓		✓		✓		
17	Me siento satisfecho con el salario que recibo.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 3: COMPROMISO NORMATIVO	Si	No	Si	No	Si	No	
18	Existen circunstancias que estrechan fuertemente mi relación laboral con la institución.	✓		✓		✓		
19	Esta institución merece mi lealtad.	✓		✓		✓		
20	Me siento comprometido con la institución porque estoy en deuda profesional con ella.	✓		✓		✓		
21	No abandonaría esta institución porque me siento obligado con toda su gente.	✓		✓		✓		
22	He recibido algún tipo de apoyo especial de parte de la institución.	✓		✓		✓		
23	Aunque fuera ventajoso para mí, no sería correcto renunciar a mi institución.	✓		✓		✓		
24	Siento que le debo mucho a esta institución.	✓		✓		✓		
25	Siento el deber moral de colaborar en la mejora de la calidad de enseñanza en esta institución.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): El instrumento presenta pertinencia, relevancia y claridad en la formulación de los ítems.

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: **Dr. Segundo Sigifredo Pérez Saavedra** **DNI 25601051**

Especialidad del validador: **Gestión de la Educación**

Lima, 11 de junio de 2022

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.

Experto 3. CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: LIDERAZGO DIRECTIVO

N.º	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: LIDERAGO TRANSFORMACIONAL							
3	Nos sentimos orgullosos de trabajar con él.	✓		✓		✓		
21	Cuenta con nuestro respeto.	✓		✓		✓		
33	Tenemos plena confianza en él.	✓		✓		✓		
34	Confiamos en su capacidad para superar cualquier obstáculo.	✓		✓		✓		
4	Pone énfasis en la resolución cuidadosa de los problemas antes de actuar.	✓		✓		✓		
15	Nos hace saber que nos basemos en el razonamiento y en la evidencia para resolver problemas.	✓		✓		✓		
23	Trata de que veamos los problemas como una oportunidad para aprender.	✓		✓		✓		
25	Nos hace pensar sobre viejos problemas de forma nueva.	✓		✓		✓		
28	Impulsa la utilización de la inteligencia para superar obstáculos.	✓		✓		✓		
29	Nos pide que fundamentemos nuestras opiniones con argumentos sólidos.	✓		✓		✓		
30	Nos da nuevas formas de enfocar los problemas que antes nos resultaban desconcertantes.	✓		✓		✓		
19	Nos da charlas para motivarnos.	✓		✓		✓		
22	Potencia nuestra motivación de éxito.	✓		✓		✓		
24	Trata de desarrollar nuevas formas para motivarnos.	✓		✓		✓		
13	Orienta los cursos de capacitación hacia el personal docente que lo necesita.	✓		✓		✓		
14	Centra su atención en los casos en los que no se consigue alcanzar las metas esperadas.	✓		✓		✓		
17	Está dispuesto a instruirnos o enseñarnos siempre que lo necesitemos.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2: LIDERAZGO TRANSACCIONAL							
8	Nos da lo que queremos a cambio de recibir su apoyo.	✓		✓		✓		
10	Se asegura que exista un fuerte acuerdo entre lo que se espera que hagamos y lo que podemos obtener por nuestro propio esfuerzo.	✓		✓		✓		
11	Siempre que sea necesario, podemos negociar con él lo que obtendremos a cambio de nuestro trabajo.	✓		✓		✓		
12	Nos hace saber que podemos lograr lo que queremos si trabajamos conforme a lo pactado con él.	✓		✓		✓		
16	Trata de que obtengamos lo que deseamos a cambio de nuestra cooperación.	✓		✓		✓		
2	Evita cambiar lo que hacemos mientras las cosas salgan bien	✓		✓		✓		
5	Evita involucrarse en nuestro trabajo.	✓		✓		✓		
7	Demuestra que cree firmemente en el dicho "si funciona, no lo arregles".	✓		✓		✓		
9	Evita intervenir, excepto cuando no se consiguen los objetivos.	✓		✓		✓		
18	Evade hacer cambios mientras las cosas marchan bien.	✓		✓		✓		

26	Nos deja que sigamos haciendo nuestro trabajo como siempre lo hemos hecho, a menos de que sea necesario introducir algún cambio.	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 3: LIDERAZGO LAISSEZ - FAIRE		Si	No	Si	No	Si	No	
1	Su presencia tiene poco efecto en nuestro desempeño laboral.	✓		✓		✓		
6	En algunas ocasiones es difícil conocer su ubicación.	✓		✓		✓		
20	Evita tomar decisiones.	✓		✓		✓		
27	Es difícil encontrarlo cuando surge un problema.	✓		✓		✓		
31	Evita decirnos cómo se tienen que hacer las cosas.	✓		✓		✓		
32	Es probable que esté ausente cuando se lo necesite.	✓		✓		✓		

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: **Dr. Segundo Sigifredo Pérez Saavedra**

DNI 25601051

Especialidad del validador: Gestión Pública

Lima, 11 de junio de 2022

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.

ANEXO 6

Fiabilidad

BASE DE DATOS DE LA VARIABLE COMPROMISO ORGANIZACIONAL DOCENTE																													
	AFECTIVO									DE CONTINUIDAD								NORMATIVO							Dimensiones (Suma)			Suma	
	1. Considero que	2. Disfruto hablar	3. Resuelvo creati	4. En esta instituc	5. Estoy realment	6. Me siento plen	7. Con mi desempe	8. Doy valor agra	9. Me siento iden	10. Siento que he	11. Mi crecimient	12. Siento la nece	13. Necesito capa	14. El buen clima	15. Seria muy dur	16. Permanecer e	17. Me siento sat	18. Existen circun	19. Esta institució	20. Estoy en deuc	21. Ahora	22. He recibido al	23. Aunque	24. Siento que le	25. Siento el	Trans	TranX	L-F	Total
Docente 1	5	3	4	5	4	4	3	3	2	3	2	2	3	4	2	2	4	4	5	1	2	1	2	3	3	33	22	21	76
Docente 2	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	3	2	3	2	2	5	42	35	26	103
Docente 3	1	2	2	1	3	2	2	5	3	1	2	2	3	2	3	2	1	2	2	2	2	2	2	3	21	16	17	54	
Docente 4	3	2	4	4	4	2	4	4	4	5	5	5	5	3	3	3	1	3	4	3	3	3	1	2	5	31	30	24	85
Docente 5	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	2	2	4	4	4	4	4	4	3	2	3	2	3	5	33	27	26	86	
Docente 6	4	5	5	5	5	5	5	5	5	2	4	5	5	5	4	4	4	4	3	4	3	3	3	5	44	33	29	106	
Docente 7	5	1	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	1	1	5	5	5	41	38	32	111	
Docente 8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	1	4	4	3	3	4	3	3	36	28	27	91	
Docente 9	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	3	5	1	3	5	2	3	4	2	3	40	33	26	99	
Docente 10	3	3	3	3	3	4	4	3	4	2	3	2	2	2	3	2	3	3	2	2	1	2	1	3	29	20	17	66	
Docente 11	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	4	2	4	4	1	3	5	1	1	1	4	3	45	26	23	94	
Docente 12	5	5	4	5	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	2	3	4	5	4	4	2	4	5	39	27	33	99	
Docente 13	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	34	31	33	98	
Docente 14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	2	3	2	3	5	3	2	3	3	4	36	25	26	87	
Docente 15	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	2	3	3	3	4	2	1	2	3	2	4	34	24	21	79
Docente 16	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	3	3	3	4	5	3	3	3	3	5	45	31	29	105	
Docente 17	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	3	4	3	2	1	1	3	4	1	2	4	1	2	5	36	22	22	80
Docente 18	4	3	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	4	35	20	19	74	
Docente 19	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	3	5	4	3	3	1	4	3	3	3	2	2	3	5	42	28	25	95
Docente 20	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	2	4	5	2	2	2	2	4	5	42	31	26	99	

→ Fiabilidad

[ConjuntoDatos0]

Escala: ALL VARIABLES

Resumen de procesamiento de casos

	N	%
Casos Válido	20	100,0
Excluido ^a	0	,0
Total	20	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,927	25

BASE DE DATOS DE LA VARIABLE LIDERAZGO DIRECTIVO																																							
	TRANSFORMACIONAL																	TRANSACCIONAL										LAISSE-Z-FAIRE					Dimensiones (Suma)		Suma				
	3. Nos sentimos 21. Cuenta con n 33. Tenemos pla 34. Confiamos e 4. Pone énfasis e 15. Nos hace sab 23. Trata de que 25. Nos hace per 28. Impulsa la ut 29. Nos pide que 30. Nos da nuev 12.19. Nos da dirigi 13.22. Potencia mu 14.24. Trata de des 15.13. Se preocupa 16.14. Centra su at 17.17. Está dispuest 8. Nos da lo que 10. Se asegura q 11. Siempre que 12. Nos hace sab 16. Trata de que 23. No trata de ca 24.5. Evita involucra 25.7. Demuestra qu 26.9. Evita interve 27.18. No trata de h 28.26. Nos deja que 29.30.31 30.31.32 31. Evita tomar d 27. Es difícil emca 31. Evita decirlo 32. Es probable q	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	Trans	TranX	L-F	Total
Docente 1	1	1	2	1	2	1	2	1	1	3	1	2	1	2	4	2	3	2	1	1	2	2	4	3	3	4	3	2	2	2	3	2	2	2	2	30	27	13	70
Docente 2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	2	5	2	2	2	1	2	5	1	2	2	2	1	2	2	2	2	65	26	11	102	
Docente 3	3	4	4	3	4	4	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	4	3	3	2	1	4	4	4	3	2	3	3	3	2	3	54	32	17	103		
Docente 4	2	2	1	2	2	2	2	3	3	4	3	1	2	3	2	3	2	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	2	4	4	5	1	3	39	43	22	104	
Docente 5	4	4	3	4	4	4	4	3	3	5	4	3	4	3	2	5	4	3	4	1	2	4	4	2	2	2	2	4	4	3	2	1	1	4	63	32	12	107	
Docente 6	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	4	4	2	2	2	2	2	2	4	2	4	2	2	2	82	31	14	127		
Docente 7	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	1	5	1	2	5	5	4	4	1	1	1	5	1	1	4	1	82	30	13	125		
Docente 8	3	4	3	4	4	4	5	4	5	5	5	3	4	4	4	4	5	2	3	3	4	4	4	1	2	2	3	2	2	3	4	1	2	70	30	14	114		
Docente 9	3	3	2	2	4	4	3	3	4	4	3	4	2	3	1	2	3	4	5	2	2	4	3	2	2	1	1	4	1	2	2	2	2	50	30	12	92		
Docente 10	2	2	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	4	2	1	4	3	3	3	2	3	3	4	3	5	3	3	42	31	21	94			
Docente 11	3	4	2	2	4	4	2	2	4	4	2	4	4	3	2	2	2	2	4	1	1	2	5	4	4	4	4	4	5	2	4	4	2	50	35	21	106		
Docente 12	2	3	2	2	3	2	3	2	3	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	3	1	4	4	4	4	39	31	21	91		
Docente 13	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	2	3	2	2	2	2	4	2	2	3	2	4	65	32	15	112		
Docente 14	4	5	5	5	4	2	5	4	3	4	4	4	4	4	4	2	5	5	3	2	2	2	1	2	4	4	5	4	2	1	2	2	2	68	34	11	113		
Docente 15	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	2	4	5	1	3	1	2	2	3	3	2	4	3	4	2	2	3	3	64	28	14	106			
Docente 16	1	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	4	2	3	3	3	5	3	3	3	3	46	30	20	96			
Docente 17	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	2	2	2	2	4	3	3	2	3	4	4	2	4	1	2	1	71	29	14	114		
Docente 18	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	2	2	2	3	2	57	37	13	107		
Docente 19	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	5	2	3	57	34	20	111			
Docente 20	4	5	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	2	4	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	78	26	12	116		

➔ **Fiabilidad**

[ConjuntoDatos0]

Escala: ALL VARIABLES

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	20	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	20	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,787	34

Anexo 7

Autorización de aplicación del instrumento



“Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional”

San Martín de Porres, 06 de junio del 2022

ASUNTO: *Permiso para aplicación de instrumentos de investigación en la IE.3082 “Paraíso Florido”*

REFERENCIA: Solicitud para permiso de aplicación de instrumento de investigación de la maestría Esther Ruth Olin Mandujano.

La presente es para hacer de su conocimiento que se le otorga el permiso y las facilidades para aplicar el instrumento de investigación que estudia la relación entre COMPROMISO ORGANIZACIONAL DOCENTE Y LIDERAZGO DIRECTIVO EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DE LA UGEL 02, LIMA – 2022. El presente documento tiene validez a partir del otorgamiento de la misma.

Aprovecho la oportunidad para testimoniarle las muestras de mi especial consideración y estima personal.

Atentamente




.....
José Antonio Castañeda Goicochea
DIRECTOR
I.E. 3082 PARAISO FLORIDO

Anexo 8

Base de datos

Variable 1

BASE DE DATOS DE LA VARIABLE COMPROMISO ORGANIZACIONAL DOCENTE																													
	AFECTIVO					DE CONTINUIDAD					NORMATIVO					Dimensiones (Suma)			Suma										
	1. Considero que...	2. Disfruto hablando...	3. Resuelvo creativamente...	4. En esta institución...	5. Estoy realmente...	6. Me siento plenamente...	7. Con mi desempeño...	8. Doy valor a mi...	9. Me siento identificado...	10. Siento que he...	11. Mi crecimiento...	12. Siento la necesidad...	13. Necesito capacitación...	14. El buen clima...	15. Sería muy difícil...	16. Permanecer...	17. Me siento satisfecho...	18. Existen circuitos...		19. Esta institución...	20. Estoy en deuda...	21. Ahora...	22. He recibido apoyo...	23. Siento que la...	24. Siento que la...	25. Siento el...	AFEC	CON	NOR
1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	4	5	2	3	2	1	1	5	1	1	1	2	1	5	45	24	17	86	
2	4	5	5	5	5	5	3	5	5	2	5	2	4	3	3	2	3	3	4	2	2	2	2	3	2	42	24	20	86
3	3	3	4	2	3	3	4	2	4	4	3	4	2	2	3	2	4	3	3	2	3	2	3	4	28	24	24	76	
4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	2	3	4	3	4	3	4	3	4	5	5	4	3	3	4	5	39	26	33	98
5	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	2	4	4	2	3	2	3	3	4	36	26	25	87	
6	4	4	4	4	5	4	3	3	4	2	4	3	5	3	4	3	2	3	4	3	3	3	3	4	35	26	26	87	
7	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	3	3	4	4	3	4	1	3	4	4	39	33	27	99
8	4	4	3	3	3	4	5	5	3	3	3	3	4	5	2	4	4	4	2	3	3	2	3	4	34	28	25	87	
9	3	2	4	1	3	2	3	3	4	5	5	5	5	3	3	3	1	3	4	3	3	3	1	2	5	25	30	24	79
10	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	2	2	4	4	4	4	4	4	3	2	3	2	3	5	32	27	26	85	
11	4	4	4	5	4	4	5	4	5	3	4	2	5	2	2	3	4	4	4	4	4	3	3	5	40	24	31	95	
12	5	5	5	5	5	4	4	3	3	4	3	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	2	4	4	39	32	29	100	
13	5	4	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	3	5	2	2	5	40	39	32	111	
14	5	5	4	5	5	5	5	2	5	3	3	4	5	4	4	5	4	5	3	4	4	3	3	5	41	33	31	105	
15	4	2	4	1	3	4	4	5	5	4	4	4	2	1	4	2	4	4	4	2	2	2	2	4	32	26	24	82	
16	4	3	1	3	3	3	1	2	3	4	3	3	4	2	3	3	1	3	5	5	5	3	3	2	5	23	23	31	77
17	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	3	4	4	4	4	4	4	2	3	2	4	2	4	35	28	25	88	
18	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	2	3	4	3	2	3	3	4	4	2	2	2	2	2	37	23	20	80	
19	5	4	5	4	5	5	5	5	3	5	5	4	4	4	4	4	2	4	2	2	2	2	2	4	41	34	20	95	
20	4	4	4	5	5	3	3	2	4	2	2	4	5	5	5	2	3	2	5	2	3	1	5	3	5	34	28	26	88
21	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	34	27	32	93	
22	3	3	4	1	4	4	4	4	4	3	2	2	4	2	2	3	3	4	4	3	3	3	3	5	31	21	27	79	
23	4	2	3	3	3	3	3	2	4	4	3	2	4	4	2	2	2	4	4	2	2	4	2	4	27	23	24	74	
24	5	5	3	3	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	41	38	40	119	
25	5	5	5	4	5	5	5	2	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	3	3	2	2	3	5	41	39	28	108	
26	5	5	5	4	5	5	5	5	2	4	4	4	4	4	4	4	2	5	5	4	4	3	4	3	4	28	32	30	104
27	5	4	4	4	4	3	5	2	4	4	3	2	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	35	20	18	73	
28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	2	3	4	3	3	3	3	3	4	36	29	26	91	
29	3	4	4	3	3	4	4	2	3	3	3	3	2	2	3	1	3	4	3	3	2	2	3	4	30	20	24	74	
30	4	3	3	3	3	4	4	4	4	2	3	3	4	2	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	32	24	27	83	
31	4	4	5	5	4	3	3	4	4	3	4	3	4	2	4	4	3	4	4	3	3	2	4	3	36	27	28	91	
32	3	4	3	4	3	3	3	1	2	1	2	2	2	2	2	2	4	3	1	2	3	3	3	2	4	27	17	21	65
33	4	2	2	2	3	4	3	3	4	3	4	2	4	2	2	4	4	4	2	4	4	4	2	4	27	23	28	78	
34	3	3	3	3	3	3	3	4	4	2	2	2	4	4	2	4	3	4	4	2	4	4	4	2	4	29	23	28	80
35	5	2	3	2	3	4	4	3	3	2	1	1	4	3	2	5	5	5	3	4	4	5	5	3	5	29	23	34	86
36	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	33	31	26	90
37	5	2	4	5	4	4	4	2	5	4	3	5	5	3	3	3	3	5	5	2	2	4	4	5	35	31	30	96	
38	3	3	3	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	1	1	4	4	5	5	1	3	3	4	3	35	26	28	89
39	3	2	3	2	2	2	3	3	3	4	2	2	4	1	1	1	3	4	4	4	4	4	4	4	23	18	32	73	
40	2	3	3	2	3	2	4	4	3	4	5	3	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	5	5	26	34	36	96	
41	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	5	4	4	3	5	3	3	3	4	3	4	27	30	28	85
42	3	1	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	5	5	24	28	31	83
43	1	1	2	1	1	1	1	1	1	3	1	3	1	1	1	2	1	1	1	2	2	1	1	2	10	15	11	36	
44	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	5	4	2	1	5	3	4	2	5	4	5	38	31	29	98
45	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	3	2	4	3	3	5	3	4	4	4	4	5	38	29	32	99
46	4	4	4	2	5	2	5	5	5	5	5	3	5	2	5	2	3	3	5	2	2	1	5	3	5	36	30	26	92
47	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	2	5	5	5	2	5	44	36	33	113	
48	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	39	40	38	117	
49	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	2	2	4	4	4	2	1	4	4	1	4	4	4	4	5	39	23	30	92
50	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	42	33	40	115	
51	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	1	4	5	4	5	2	2	5	5	43	29	32	104
52	4	5	4	1	1	2	3	3	4	2	4	4	5	3	4	5	2	5	5	4	3	2	4	3	5	27	29	31	87
53	5	4	5	2	3	1	4	2	3	5	2	1	5	3	5	5	5	5	3	3	2	1	4	1	4	29	31	23	83
54	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	3	4	5	4	4	4	5	5	5	3	3	5	5	4	5	43	34	35	112

55	3	3	3	2	4	2	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	26	29	27	82
56	5	5	4	4	5	4	4	5	5	2	4	4	5	4	5	5	2	4	5	3	4	1	4	3	5	41	31	29	101
57	4	4	4	4	4	4	5	4	4	2	3	3	3	4	4	4	2	4	2	1	2	3	1	3	37	25	18	80	
58	2	3	3	2	4	2	3	4	3	4	4	4	5	3	3	4	3	2	5	2	2	3	1	1	4	26	30	20	76
59	4	3	3	2	3	3	3	3	4	3	4	3	5	4	3	3	4	3	4	4	2	3	1	2	4	28	29	23	80
60	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	2	4	5	2	1	3	4	4	5	40	36	28	104
61	5	5	4	5	5	5	5	4	5	2	5	5	5	5	5	5	3	5	5	3	4	3	4	4	5	43	35	33	111
62	4	4	4	4	4	4	4	2	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	2	33	30	27	90
63	4	4	4	5	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	37	30	32	99
64	2	2	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	2	3	4	3	3	3	2	3	4	28	26	25	79
65	4	3	3	4	4	4	4	4	3	2	3	3	4	4	3	3	2	3	4	3	3	4	3	3	2	33	24	25	82
66	4	2	4	2	4	2	2	3	3	4	2	2	4	4	2	2	2	4	2	4	2	4	2	4	4	26	22	26	74
67	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	2	2	2	5	2	2	4	2	2	4	45	32	23	100
68	4	2	3	2	4	3	2	2	3	2	2	3	5	3	2	3	1	4	4	2	1	1	3	2	1	25	21	18	64
69	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	42	32	20	94
70	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	3	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	2	2	3	5	42	33	29	104
71	3	3	3	2	3	3	3	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	28	30	31	89
72	4	5	4	5	4	4	5	3	3	1	1	3	4	4	2	2	1	3	3	1	3	3	3	3	2	37	18	21	76
73	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	4	5	45	35	39	119
74	4	4	4	4	4	4	4	5	4	2	4	4	4	4	3	4	2	4	4	4	4	3	4	4	4	37	27	31	95
75	2	5	4	4	5	3	3	4	5	5	2	3	5	1	5	4	1	5	5	5	5	3	4	5	5	35	26	37	98
76	5	2	3	1	3	2	5	3	3	4	4	5	5	5	5	4	4	5	3	5	4	3	5	5	5	27	36	34	97
77	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	41	36	39	116
78	4	3	4	2	3	2	5	3	3	4	2	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	29	34	37	100
79	3	2	5	4	5	4	3	5	5	5	5	2	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	36	34	38	108
80	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	39	38	40	117
81	4	4	3	2	3	2	3	3	1	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4	25	36	35	96
82	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	36	26	27	89
83	5	5	4	4	3	3	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	5	38	35	33	106
84	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	42	33	34	109

85	3	3	4	2	5	2	5	3	3	5	4	2	5	5	4	4	1	4	5	3	3	1	4	3	4	30	30	27	87
86	5	3	3	2	5	3	5	5	3	5	2	4	4	5	4	4	1	4	5	3	3	1	4	3	4	34	29	27	90
87	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	2	3	1	3	4	3	1	1	1	1	4	38	27	18	83
88	3	5	4	4	4	4	5	4	4	4	2	2	4	4	3	2	2	4	3	3	2	2	2	2	3	37	23	21	81
89	2	4	3	2	3	3	4	3	3	4	4	4	5	4	2	2	3	4	4	2	2	3	2	2	3	27	28	22	77
90	3	3	3	2	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	2	4	3	3	30	31	27	88
91	3	5	5	2	3	5	3	3	3	5	5	4	2	2	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	32	30	39	101
92	3	3	3	4	3	2	3	2	2	3	3	2	4	4	3	3	1	3	3	3	3	4	4	4	4	25	23	28	76
93	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	2	4	2	5	3	3	3	3	3	4	5	3	3	3	31	26	27	84
94	3	2	3	4	4	4	3	3	3	3	3	2	4	4	4	3	1	4	4	4	4	4	3	3	4	29	24	30	83
95	2	2	4	3	3	2	3	2	3	2	3	3	4	2	3	3	1	3	3	3	3	4	4	3	3	24	21	26	71
96	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	3	3	4	5	36	33	32	101
97	4	3	3	3	3	4	3	3	2	3	4	5	3	4	5	4	2	3	4	4	3	2	2	4	4	28	30	26	84
98	5	3	5	4	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	3	5	3	4	2	5	4	5	5	4	5	42	34	34	110
99	4	4	3	4	4	4	5	5	5	4	3	3	4	3	4	3	2	4	4	3	2	4	3	3	3	38	26	26	90
100	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	5	4	4	3	3	4	5	35	32	32	99
101	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	2	5	5	4	3	4	4	5	43	36	32	111
102	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	3	5	4	4	3	3	3	3	45	36	28	109
103	4	3	4	2	3	2	4	2	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	28	26	24	78
104	2	4	3	3	4	4	2	4	4	2	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	30	29	32	91
105	2	4	4	2	4	2	4	3	4	4	2	4	4	3	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	29	29	28	86
106	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	2	2	2	4	4	3	2	3	2	3	4	36	26	25	87
107	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	1	5	4	4	3	3	3	5	5	4	3	4	4	4	5	45	27	34	106
108	2	2	4	5	5	4	3	2	2	5	2	2	4	2	5	5	2	4	4	4	4	5	4	4	4	29	27	33	89
109	3	3	4	2	4	2	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	2	2	4	2	3	4	29	26	23	78
110	5	3	4	3	5	2	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	33	29	32	94
111	5	5	4	5	5	4	4	2	4	2	3	4	4	2	5	4	3	4	5	3	3	4	5	3	5	38	27	32	97
112	4	2	5	4	4	2	4	4	5	5	2	3	4	5	4	4	3	4	5	4	3	3	3	3	4	34	30	29	93
113	5	5	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	5	2	5	4	4	4	5	4	4	3	4	3	4	39	31	31	101
114	5	3	5	5	5	2	3	5	5	2	3	2	5	3	3	3	2	3	4	2	2	3	2	3	2	38	23	21	82

120	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	4	2	
121	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	3	1	4	1	2	4	3	2	3	4	4	2	2	2	2	2	
122	5	5	5	5	4	5	5	4	3	4	5	4	5	4	5	4	5	3	3	3	5	3	4	5	3	3	3	5	3	4	5	3	5	3	
123	4	5	5	5	5	3	5	4	4	3	2	4	5	5	4	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	1	2	2	2	5	
124	5	5	5	5	5	5	5	33	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	1	1	2	3	1	
125	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	2	2	4	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2		
126	4	5	5	5	5	3	5	4	5	4	4	4	5	5	3	3	4	3	4	4	3	3	4	2	2	2	4	2	4	1	2	2	2		
127	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	1	3	3	3	1	3	5	5	5	3	3	1	1	5	1	
128	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	1	2	2	2	4	1	1	2	4	2	2	
129	4	4	4	4	5	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	5	4	2	3	5	3	3	5	3	3	4	3	3	3	2	2	2	3	1
130	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	2	3	2	2	4	4	4	4	3	3	4	4	4	2	4	2	2
131	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	2	2	5	2	2	4	4	4	2	4	1	4	1	2	3	2	
132	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	1	4	4	2	3	1	3	2	2	1	4	1	1	1	1	1	1	
133	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	1	3	3	1	5	3	1	1	3	1	5	1	1	1	5	1	3	
134	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	4	2	