



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA DE
ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

**Estrategia empowerment para el compromiso organizacional
docente en una institución educativa pública de José Leonardo
Ortiz, 2024**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestro en Administración de la Educación

AUTOR:

Cienfuegos Andaviza, Jose Alberto (orcid.org/0009-0009-7754-1538)

ASESORAS:

Dra. Sialer Alarcón, Jannet Alicia (orcid.org/0000-0001-9943-755X)

Dra. Ortega Cabrejos, Monica Ysabel (orcid.org/0000-0003-3961-9516)

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.

CHICLAYO – PERÚ

2024



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA DE ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, SIALER ALARCÓN JANNET ALICIA, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - CHICLAYO, asesor de Tesis titulada: "Estrategia empowerment para el compromiso organizacional docente en una institución educativa pública de José Leonardo Ortiz, 2024", cuyo autor es CIENFUEGOS ANDAVIZA JOSE ALBERTO, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 17.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

CHICLAYO, 25 de Julio del 2024

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
SIALER ALARCÓN JANNET ALICIA DNI: 16724772 ORCID: 0000-0001-9943-755X	Firmado electrónicamente por: SIALERGJ el 02-08- 2024 14:45:10

Código documento Trilce: TRI - 0834164





UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA DE ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

Declaratoria de Originalidad del Autor

Yo, CIENFUEGOS ANDAVIZA JOSE ALBERTO estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - CHICLAYO, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "Estrategia empowerment para el compromiso organizacional docente en una institución educativa pública de José Leonardo Ortiz, 2024", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de la información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

Nombres y Apellidos	Firma
JOSE ALBERTO CIENFUEGOS ANDAVIZA DNI: 19321045 ORCID: 0009-0009-7754-1538	Firmado electrónicamente por: JCIENFUEGOSAN el 25-07-2024 20:41:11

Código documento Trilce: TRI - 0834165

Dedicatoria

A mis hijas Katy, Elvira, Grecia y Adriana,
Por ser mi fuente inagotable de inspiración,
por su amor incondicional y por su paciencia
durante todas las horas dedicadas a este
trabajo. Cada logro y esfuerzo en mi vida
tiene como propósito brindarles un mejor
mañana. Su alegría y apoyo son mi mayor
motivación para seguir adelante.

Con todo mi amor,

José Alberto

Agradecimiento

A mi querida madre y a mi esposa,

A ustedes, que, con su amor incondicional y su apoyo constante, han sido mi roca durante este proceso de investigación. Gracias por entender mis largas horas de trabajo, por alentarme en los momentos difíciles y por celebrar conmigo cada pequeño avance. Su presencia y palabras de aliento han sido fundamentales para llegar hasta aquí.

Con profundo agradecimiento y cariño,

José Alberto

Índice de contenidos

Carátula	i
Declaratoria de Autenticidad del Asesor.....	ii
Declaratoria de Originalidad del Autor.....	iii
Dedicatoria	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de contenidos.....	vi
Índice de tablas	vii
Índice de figuras	vii
Resumen	viii
Abstract	ix
I. INTRODUCCIÓN	1
II. METODOLOGÍA	13
III. RESULTADOS.....	16
IV. DISCUSIÓN.....	21
V. CONCLUSIONES.....	26
VI. RECOMENDACIONES	27
REFERENCIAS.....	28
ANEXOS.....	34

Índice de tablas

Tabla 1 Nivel de las dimensiones del compromiso organizacional.....	16
Tabla 2 Nivel de la variable compromiso organizacional	17
Tabla 3 Validación de la propuesta por juicio de expertos	20

Índice de figuras

Figura 1 Esquema de investigación	13
Figura 2 Estructura de la propuesta	18

Resumen

La investigación tuvo como objetivo general proponer la estrategia empowerment para el compromiso organizacional docente en una institución educativa pública de José Leonardo Ortiz, para lo cual se utilizó la metodología de tipo básica, siendo el enfoque cuantitativo, el nivel descriptivo propositivo, diseño fue no experimental de corte transversal; la población y muestra se formó por 50 docentes, igualmente la técnica fue la encuesta y el instrumento el cuestionario, los resultados indicaron que la variable compromiso organizacional docente, según la percepción del total de los encuestados el 88% dijo que fue regular, el 10% mencionó que fue deficiente y el 2% explicó que fue óptimo, se evidenció la necesidad mejorar el compromiso organizacional, el tal sentido que se diseñó una propuesta en relación a las dimensiones del empoderamiento, siendo esta validada por el juicio de tres expertos, el objetivo de la propuesta fue desarrollar el compromiso organizacional docente y con ello garantizar una educación que sea inclusiva, equilibrada, justa y de calidad además de impulsar posibilidades de aprendizaje a todos, así como lo indica el ODS 4.

Palabras clave: Abandono escolar, actitud ante el trabajo, docente especializado.

Abstract

The general objective of the research was to propose the empowerment strategy for the teaching organizational commitment in a public educational institution of José Leonardo Ortiz, for which the basic type methodology was used, with the quantitative approach, the descriptive level being propositional, the design was non-experimental. cross section; The population and sample was made up of 50 teachers, likewise the technique was the survey and the instrument was the questionnaire, the results indicated that the variable teacher organizational commitment, according to the perception of the total of respondents, 88% said that it was regular, 10 % mentioned that it was deficient and 2% explained that it was optimal, the need to improve organizational commitment was evident, in such a sense that a proposal was designed in relation to the dimensions of empowerment, this being validated by the judgment of three experts, the objective of the proposal was to develop the teaching organizational commitment and thereby guarantee an education that is inclusive, balanced, fair and of quality in addition to promoting learning possibilities for all, as indicated by SDG 4.

Keywords: School dropout, attitude towards work, specialized teacher.

I.INTRODUCCIÓN

La práctica docente siempre ha sido una profesión demandante, la cual requiere que los docentes se adapten a entornos educativos cambiantes y la capacidad de influir, movilizar y dinamizar a sus compañeros y a otros agentes de la comunidad escolar para optimizar las condiciones de la enseñanza y el aprendizaje, lo que constituye el núcleo del liderazgo y el empoderamiento docente (Pineda-Báez et al., 2019). Los docentes siempre han desempeñado un rol trascendental en el éxito de toda institución educativa, especialmente para alcanzar una educación e instrucción de calidad para los estudiantes (Tindowen, 2019). En el ámbito educativo, el empowerment tiende a incrementar en los docentes el sentido de pertenencia, motivación y compromiso con la organización, debido a que cuando los docentes tienen la autonomía para tomar decisiones relacionadas con su enseñanza y la gestión del aula, se sienten más responsables y comprometidos con su trabajo (Yao et al., 2019).

Al respecto la ONU en su objetivo 4 plantea garantizar una educación que sea inclusiva, equilibrada, justa y de calidad además de impulsar posibilidades de aprendizaje a todos. Así se necesita que las instituciones educativas tengan que atender estas necesidades al momento de precisar los objetivos y los contenidos de aprendizaje pertinentes promoviendo en los docentes la introducción de pedagogías que los empoderen, introduciéndose estos principios de sostenibilidad en los planes y estructuras de gestión. Permitiendo a los usuarios obtener una educación de calidad que acorte el ciclo de la pobreza, reducir las desigualdades sociales, vivir en un mundo más saludable y sostenible permitiéndoles su desarrollo en un ambiente de paz. Así también la UNESCO, en sus boletines actuales se refiere a la urgencia de una Educación para el Desarrollo Sostenible (EDS) para darle respuesta a los urgentes desafíos que nuestro planeta está enfrentando, ´por lo que en su agenda 2030 se plantea como desafío alcanzar la transformación personal y social necesaria para enderezar el rumbo (Huang et al., 2021).

En Venezuela, Lemus (2020) los docentes comprometidos están más dispuestos a invertir tiempo y esfuerzo en preparar lecciones efectivas, personalizar la enseñanza y brindar apoyo adicional a los estudiantes, sin embargo, en el estudio se detalla que el 28% de los docentes se sienten poco comprometidos, esto como consecuencia de la carga excesiva de trabajo, incluyendo tareas administrativas, preparación de

clases, corrección de exámenes y gestión de actividades extracurriculares.

En países del África, Sahito y Vaisanen (2020) el empowerment tiene una relación directa con la motivación del docente y por ende con su desempeño y la satisfacción que este sienta por el ejercicio de su labor de allí que un bajo nivel de empowerment puede generar insatisfacción y bajo desempeño del docente. Por tal motivo León (2023) afirma que promover el empowerment en los docentes puede mejorar su calidad profesional, así como su relación con el entorno en el que se desempeñan, esto debido a que se ha comprobado que los empleados alcanzan el empowerment a través de su satisfacción y motivación en el trabajo, promoviendo una relación positiva y significativa entre ellos y contribuyendo al éxito de los empleados y de las organizaciones y esto es aplicable a las instituciones educativas.

En Chile, Pino y Pasmanik (2021) el contexto educativo, el comportamiento positivo de los docentes hacia la institución y la realización de tareas de forma proactiva indican que tienen un alto nivel de compromiso institucional y tal como la indican, sin embargo en el estudio se ha evidenciado que según el 47% de los docentes, se sienten regularmente satisfechos y el 18% indico no sentirse comprometido, esta problemática se ha desencadenado como consecuencia de salarios bajos o la falta de compensaciones justas, falta de apoyo y reconocimiento por parte de la administración escolar, haciendo que los docentes se sientan no valorados y desmotivados.

En China, Lim y Thien (2020) los docentes comprometidos siempre darán prioridad a las necesidades y beneficios de sus alumnos y mejorarán los métodos de enseñanza, así como también, trabajarán más duro para lograr sus objetivos escolares y por el contrario, sin embargo el estudio muestra que el 63% de los profesores se siente poco comprometidos, esto originado por una gestión ineficaz y un liderazgo deficiente, además por factores personales, como problemas de salud, estrés, dificultades familiares o financieras.

En el caso de Perú, el compromiso organizacional en la educación ha mostrado valores bajos, como lo indican Bejarano et al. (2022) ya que un 58% de los docentes mostraron tener un bajo compromiso organizacional, siendo esto causado por la baja gestión escolar así lo mencionó un 47% de los docentes, además el estudio menciona que entre los factores que indican a este problema se encuentra la infraestructura inadecuada de muchas IE peruanas, lo que dificulta la creación de un ambiente de enseñanza y aprendizaje efectivo, otro de las causas es la escasez de materiales

educativos, tecnología y otros recursos necesarios limita la capacidad de los docentes para realizar su trabajo de manera efectivo.

El estudio se realizó en una institución educativa en el distrito José Leonardo Ortiz en Chiclayo, en la cual se percatado, que la mayor parte de los docentes se siente desconectados emocionalmente de su trabajo debido a la falta de apoyo de los padres de familia, se ha visualizados también que algunos docentes presentan ausencia de motivación personal y pasión por la enseñanza ya que el 30% de docentes son contratados, se ha logrado visualizar también que las relaciones laborales entre compañeros de trabajo en algunas oportunidades no ha sido la adecuada ya que un grupo de los docentes aún no ha logrado integrarse completamente al equipo de trabajo, finalmente, se ha observado que los docentes están comprometidos normativamente porque simplemente se está cumpliendo con los requisitos formales del trabajo, pero sin mostrar un compromiso más profundo con los valores y objetivos de la institución educativa; estos problemas han sido causados por la sobrecarga de tareas que está llevando al agotamiento y a una menor dedicación, la falta de oportunidades para el desarrollo profesional, ambiente escolar con tensiones entre el personal, los valores personales no coinciden con los de la institución, falta de colaboración de los padres en la educación de sus hijos; asimismo, lo mencionado ha traído como consecuencias una menor calidad de la enseñanza impartida, afectando el aprendizaje de los estudiantes, un clima escolar tenso y desmotivador tanto para docentes como para estudiantes, estrés, agotamiento emocional y pérdida de satisfacción personal. Por esta razón se formuló la siguiente interrogante: ¿Cómo podrá diseñarse una estrategia empowerment que fortalezca el compromiso organizacional de los docentes en una institución educativa de José Leonardo Ortiz? Este trabajo se justificó desde el aspecto teórico, porque se buscó y recopiló de los fundamentos del Empowerment y el compromiso organizacional en fuentes científicas confiables permitiendo que el trabajo sea una fuente de información que puede ser utilizada como referencia en investigaciones futuras. Desde el aspecto metodológico, se justificó, ya que se aplicaron principios de la investigación científica con rigurosidad y la presentación de instrumentos que fueron validados y servirán para ser de aplicación a otras investigaciones, haciendo repetibles los resultados y dando fiabilidad a los mismos. En un entorno práctico, la investigación se justificó ya que, los resultados, conclusiones y propuesta pueden ser aplicados y de esta forma mejorar el compromiso organizacional docente y por ende la calidad educativa en la

institución. El objetivo general del trabajo fue: proponer la estrategia empowerment para el compromiso organizacional docente en una institución educativa pública de José Leonardo Ortiz, los objetivos específicos: Diagnosticar como está el compromiso organizacional de los docentes de una institución educativa de José Leonardo Ortiz. Diseñar la propuesta de estrategia empowerment para el compromiso organizacional docente en una institución educativa de José Leonardo Ortiz y validar la propuesta de una estrategia empowerment para el compromiso organizacional docente en una institución educativa de José Leonardo Ortiz.

El empowerment y el compromiso organizacional son constructos que se han estudiado en diversas investigaciones y ámbitos de aplicación distintos, de allí que se tengan antecedentes de trabajos de investigación científica que sirven de sustento al estudio propuesto. Entre los antecedentes internacionales se tienen:

Muttaqin et al. (2023) en un trabajo realizado en Indonesia sobre el efecto de la supervisión académica, la competencia directiva y el empowerment docente en el rendimiento del profesorado tomando el compromiso docente como mediador, aplicaron una encuesta compuesta por 34 preguntas cerradas, a una muestra de 2,203 profesores, para luego analizar los datos haciendo uso del modelo de ecuaciones estructurales (SEM) de mínimos cuadrados parciales (PLS), el cual empleó medidas de coeficiente de determinación (R^2), tamaño del efecto (F^2), factor de inflación de variantes (VIF), relevancia predictiva (Q^2) y análisis de trayectorias. Resultados: Los resultados del estudio revelan el empowerment afecta al compromiso del profesor ($\beta = 0,489$, $t = 22,601$ y $p = 0,000$) y el empowerment afecta al rendimiento del profesor ($\beta = 0,489$, $t = 22,601$ y $p = 0,000$), así mismo, el empowerment afecta al compromiso docente con mediación del rendimiento docente ($\beta = 0,080$, $t = 7,050$ y $p = 0,000$). En el trabajo se concluye que el empowerment docente afectan significativamente de forma positiva al rendimiento docente de forma directa y a través del rendimiento docente como variable mediadora. El empowerment de los profesores es el factor que más influye en su rendimiento y compromiso.

Huang et al. (2020) desarrollaron en China un estudio tendiente a responder cómo influyen las estrategias de empoderamiento, liderazgos transformacionales y de recompensa contingente mejoran el compromiso organizativo del profesorado universitario. Aplicaron un cuestionario a un total de 1278 profesores de 25 universidades para la medición de las variables. Los resultados mostraron que tanto el liderazgo transformacional como el de recompensa contingente tenían impactos

positivos referente al empoderamiento psicológico y el compromiso organizacional del profesorado universitario. Además, mostraron que el empoderamiento psicológico del profesorado mediaba positivamente en las relaciones entre los liderazgos transformacional y de recompensa contingente y el compromiso organizativo.

Wilcoxon et al. (2020) llevaron a cabo una investigación en USA, donde la temática estudiada fue el Empowerment a través de la inducción, como apoyo al bienestar de los profesores principiantes. La intención de este trabajo fue examinar las maneras en que los profesores que se someten a la inducción a través del Proyecto de Promoción Profesional y Desarrollo de Profesores Reclutados y Experimentados (CADRE) se sintieron capacitados y apoyados en su bienestar a través de la tutoría y el coaching. Se aplicaron encuestas sobre el impacto del Proyecto CADRE a 675 participantes actuales y antiguos, utilizándose con los resultados un análisis temático cualitativo para determinar las formas en que los profesores se sentían apoyados. Se obtuvo que el coaching y la tutoría afirmaron el bienestar de los participantes en el Proyecto CADRE a través del empowerment. Como conclusión, se estableció que para empoderar a los profesores principiantes y apoyar su bienestar, es vital el uso de tanto la tutoría educativa como las múltiples formas de asesoramiento, para lo cual es de suma importancia contar con programas de orientación de calidad que ayuden al bienestar de los profesores principiantes.

Pineda-Báez et al. (2019) en su estudio realizado en un contexto internacional donde utilizaron como base a Colombia, Australia y Canadá, analizaron el Empowerment y el liderazgo docente. La investigación fue un estudio cualitativo, interpretativo e instrumental de casos múltiples. En particular, cada caso informa sobre la experiencia vivida por los maestros líderes y el proceso de empowerment que les permitió actuar eficazmente como líderes. Como tal, los datos incluían una exploración de los factores que capacitaban a los líderes docentes para actuar. En los tres contextos, una mentalidad de crecimiento y un fuerte sentido de agencia fueron factores cruciales para potenciar el liderazgo y aplicar los cambios. Sin embargo, en Australia y Canadá hubo factores favorables que fomentaron la agencia de los profesores. En Colombia, la voluntad y la capacidad de los profesores para guiar las acciones demostraron que tenían una comprensión implícita de lo que es e implica el liderazgo y que entendían el valor de los esfuerzos colectivos y compartidos. Se concluyó que las experiencias vividas por los líderes docentes en tres entornos socioculturales revelaron que el objetivo final era influir en la vida de los alumnos.

Rimac (2023) presentó un estudio realizado en Tarma, cuyo objetivo fue determinar la relación existente entre el engagement y el empowerment en los docentes de la Oficina Diocesana de Educación Católica correspondiente a la Diócesis de Tarma. Esta investigación fue aplicada con un enfoque cuantitativo, de tipo básica con trascendencia correlacional, bajo un diseño no experimental transaccional descriptivo correlacional, sobre una muestra de 44 docentes seleccionados con un muestreo de tipo aleatorio simple, aplicándoseles como instrumento un cuestionario con escala Likert. Se observó un nivel de engagement determinado entre los niveles alto (56,8%) y muy alto (38,6%) y el empowerment en el nivel promedio (34,1%) y nivel alto (63,6%). Dicha relación encontrada entre las variables con base en el coeficiente Rho de Spearman ($Rho = 0,331$; $p = 0,028$) indicó una relación baja positiva y significativa. Se concluyó que un aumento en el engagement produce igualmente un aumento en el empowerment, lo que favorece un incremento positivo de ambas variables.

En el estudio de Estrada y Gallegos (2021) quienes analizaron la vinculación de las variables satisfacción con el trabajo y compromiso con la organización de los docentes en la región amazónica del Perú, en tal sentido de empleó el tipo cuantitativo correlacional de investigación, siendo la muestra de 185 profesores, estudiados con una encuesta, los resultados indicaron que la satisfacción percibida por el colaborador fue baja según el 28.1% y regular según el 42.1%; del mismo modo, al analizar el compromiso con la institución se halló que un 26% dijo que fue bajo y un 35.1% mencionó que fue regular, por otro lado, al identificar el valor de relación de estableció que esta fue 0.539; se concluyó que ambas variables según la percepción de los trabajadores han alcanzados niveles deficientes de logro, sin embargo se vinculan de manera significativa; en tal sentido se propone elaborar e implementar programas de mentoría donde los docentes más experimentados guíen a los nuevos.

Estrada y Mamani (2020) quienes analizaron la vinculación de las variables compromiso organizacional y desempeño docente en las instituciones educativas, por consiguiente se empleó el tipo cuantitativo y correlacional de investigación, siendo la muestra de 83 profesores, estudiados con una encuesta, los resultados indicaron que el compromiso de los docentes con la institución según el 16.9% fue bajo, y el 25.3% dijo que fue regular, por otro lado, el 27.7% dijo que el desempeño de los trabajadores, igualmente, en el aspecto correlacional se identificó un Rho de 0.724, lo que determina que las variables se asocian positivamente; se concluyó que la correlación positiva fuerte entre las variables subraya la importancia de crear y mantener un

entorno laboral que fomente el compromiso. Las instituciones educativas deben invertir en estrategias que promuevan el compromiso y el bienestar de los docentes, ya que esto no solo mejora el desempeño individual de los docentes, sino que también contribuye a un mejor desempeño general de la institución y al éxito académico de los estudiantes.

Duárez (2018) desarrolló un estudio en Lima con el objetivo de determinar cómo se relaciona el compromiso organizacional y la motivación laboral en los maestros de una universidad particular. Este proyecto fue no experimental correlacional. Donde la muestra fue conformada por 90 docentes, con quienes se empleó la Escala de Compromiso Organizacional OCQ de Meyer y Allen, además del Cuestionario de Motivación Laboral de Steers y Braunstein. Determinándose la presencia de una relación en positivo, moderada y significativa entre las variables que fueron objeto de estudio, con base en el coeficiente de correlación R de Pearson ($R = 0,60$; $p = 0,001$). Se concluyó que la motivación influye en el compromiso laboral de los trabajadores, dada la relación directa entre ambas, por lo tanto, una de la principal determinante de compromiso con la organización es la motivación.

Teorías científicas en la que se basa el empoderamiento, según Salazar y Gastélum (2020) la teoría de la Autodeterminación, la cual sugiere que las personas tienen tres necesidades psicológicas básicas: autonomía, competencia y relación. El empoderamiento docente se puede fomentar satisfaciendo estas necesidades, permitiendo a los profesores tener control sobre sus decisiones pedagógicas (autonomía), desarrollando sus habilidades a través de formación y recursos adecuados (competencia) y creando un entorno de apoyo y colaboración (relación) Joo et al. (2019) en la Teoría de la Potenciación Psicológica la cual define el empoderamiento psicológico en términos de cuatro dimensiones: significado, competencia, autodeterminación e impacto. Para los docentes, esto puede traducirse en encontrar un profundo sentido en su trabajo educativo (significado), sentirse capaces de enseñar eficazmente (competencia), tener la libertad de diseñar y llevar a cabo sus planes de lecciones (autodeterminación) y ver cómo sus esfuerzos impactan positivamente en los estudiantes y la comunidad escolar (impacto).

El empowerment según Gholami et al. (2019) es un concepto de complicada traducción al castellano, para su creador Rappaport le confiere la traducción literal de empoderar, es decir, brindar poder, otorgar poder, pero el término empowerment se traduce como potenciar o fortalecer. Así para su creador, para Rappaport (1981), es

el proceso mediante el cual las personas y organizaciones adquieren control y dominio de sus vidas. De otro lado, Ríos et al., (2010) manifiesta que el empowerment representa habilitar, conceder una iniciativa al sujeto para actuar por sí mismo y generar iniciativa en otros. Entendiéndose al empowerment como una cultura de participación con el concurso de todos para lograr objetivos eficaces donde las organizaciones consigan el equilibrio patrón y trabajador, promoviendo la carrera del personal, la planeación de vida, y en especial los procesos de comunicación e integración de grupos humanos en torno a la cultura organizacional y sus valores (Chumbiauca, 2019).

Teóricamente, el empowerment desde su concepción psicológica, puede definirse como el proceso de mejora de los sentimientos de autoeficacia entre los integrantes de una organización mediante la identificación de las condiciones que fomentan la convivencia mediante prácticas organizacionales formales y técnicas informales de información sobre la eficacia (Grass et al., 2020). En este sentido, Kõiv et al. (2019) refiere que el empowerment abarca herramientas y medidas destinadas a aumentar el grado de autodeterminación y autonomía de los trabajadores en las organizaciones para que puedan actuar de forma más autodeterminada y asumir la responsabilidad de sus actos. Las actividades destinadas a crear las condiciones para una actividad más independiente por parte de los empleados se denominan empowerment socio-estructural (Pascual, 2019). Se puede describir como un proceso descendente, en el que la dirección otorga el poder de decidir a los niveles inferiores de la organización y crea los requisitos previos para utilizar este poder. El empowerment del profesorado está ganando cada vez más atención entre académicos y profesionales de todos los contextos educativos debido a su asociación positiva con una serie de resultados relacionados con el trabajo de los profesores, de allí que un supuesto básico del empowerment docente es que los profesores son profesionales autónomos que están dispuestos a dar lo mejor de sí mismos en el trabajo cuando se sienten intrínsecamente motivados y satisfechos (Zahed-Babelan et al., 2019). Sin embargo, la delegación de poder y la toma de decisiones de parte de directivos (empowerment socio-estructural) no son suficientes para el desarrollo de la motivación intrínseca, por lo que es importante que los docentes perciban su propio empowerment, para desarrollar la autoconfianza en su función laboral, lo que se denomina como empowerment psicológico, que se erige a la interpretación subjetiva de la realidad necesaria para sentir una sensación de control (Kõiv et al., 2019).

Por otro lado, el proceso de gestión que se dé sobre todo en las escuelas, debe estar orientado al encuentro de instancias saludables que cuenten con metas concretas, claras y explícitas; una eficaz toma de decisiones por información, con una estructura basada en procesos, anclada a una comunicación abierta y sin barreras; caracterizado por manifestaciones de un mínimo de competencia interna, donde el conflicto sea de ideas y no de personas, logrando una confrontación (Olivera et al., 2020). El empowerment es atractivo para las organizaciones por muchas razones y su principio está acorde con la actual filosofía gerencial, además de ser aceptado por los trabajadores. A nivel gerencial se ve como una forma de rebajar la burocracia y fomentar la independencia de los trabajadores restándole protagonismo a los sindicatos en materia de contrataciones, logrando una mayor flexibilidad y la capacidad de gratificar el trabajo individual de los trabajadores que se manifiestan con alta motivación, siendo a su vez un concepto que atrae a los empleados, que se sienten empoderados (Monje et al., 2021).

Teoría de la Autodeterminación: Esta teoría, propuesta por Edward L. Deci y Richard M. Ryan, establece que los seres humanos tienen tres necesidades psicológicas básicas: autonomía, competencia y conexión. Cuando estas necesidades se satisfacen, las personas experimentan mayor motivación, bienestar y rendimiento (Monje et al., 2021). Teoría de la Expectativa-Valor: Esta teoría, desarrollada por Víctor Vroom, establece que la motivación de una persona para realizar una acción depende de dos factores: la expectativa de que la acción tendrá un resultado específico y el valor que se le asigna a ese resultado (Olivera et al., 2020). Modelo de Empoderamiento Docente de Cochran-Smith: Este modelo, propuesto por Marilyn Cochran-Smith, identifica cinco dimensiones clave del empoderamiento docente: conocimiento, habilidades, voluntad, oportunidad y contexto (Monje et al., 2021).

Por otra parte, Spreitzer (1995) señalan que el empowerment debe darse en cuatro dimensiones, las mismas que proyectan la orientación del colaborador en su rol de trabajo: El significado, que viene a ser el valor que asignado a las metas o propósitos de trabajo relacionadas con los ideales o criterios propios del colaborador. La competencia entendida también como autoeficacia, en la que el sujeto cree en sus capacidades y habilidades para desarrollar determinadas actividades; enfocándose en una capacidad específica dentro del rol laboral y no en la eficacia en general. La autodeterminación, entendida como el sentimiento individual de poder elegir si se inicia o no una labor; mostrando autonomía para emprender y continuar un trabajo y

el Impacto, considerado como el grado mediante el cual un sujeto influye estratégicamente, administrativa u operativamente fuera de la organización.

Explicaron Alghamdi y Badawi (2023) que el significado se refiere a la percepción del trabajo tiene un propósito valioso y es importante. Para los docentes, el significado se encuentra en la influencia positiva que tienen sobre la vida de sus estudiantes. Cuando los docentes encuentran significado en su trabajo, están más motivados, comprometidos y dispuestos a invertir tiempo y esfuerzo en mejorar sus prácticas educativas. Esto puede traducirse en una enseñanza más apasionada y efectiva, así como en un entorno de aprendizaje más inspirador para los estudiantes. La competencia se relaciona con la capacidad de realizar tareas de manera efectiva. Para los docentes, desarrollar competencias implica adquirir y perfeccionar habilidades pedagógicas, conocimientos disciplinarios y estrategias de gestión del aula. Sentirse competente permite a los docentes enfrentar desafíos educativos con mayor seguridad y adaptarse a las necesidades cambiantes de sus estudiantes. Programas de formación continua y desarrollo profesional son cruciales para fortalecer la competencia de los docentes, contribuyendo a una educación de mayor calidad.

Por otro lado, la autodeterminación se refiere a la capacidad de tomar decisiones autónomas y tener control sobre las propias acciones. En el contexto educativo, promover la autodeterminación significa permitir que los docentes tengan voz y voto en el diseño curricular, las metodologías de enseñanza y la gestión del aula. La autonomía profesional fomenta la creatividad, la innovación y la personalización del aprendizaje, lo que puede llevar a mejores resultados educativos. Además, los docentes que sienten que tienen control sobre su trabajo suelen experimentar una mayor satisfacción laboral y bienestar emocional.

Finalmente, el impacto se refiere a la percepción de que las acciones propias tienen efectos significativos y positivos. Para los docentes, sentir que están logrando un impacto positivo en el aprendizaje y desarrollo de sus estudiantes es fundamental. Este sentido de impacto se puede reforzar a través de la retroalimentación constructiva, el reconocimiento de logros y el seguimiento del progreso de los estudiantes. Cuando los docentes perciben que su trabajo tiene un impacto real, se sienten más valorados y motivados para seguir mejorando y contribuyendo al éxito educativo de sus estudiantes.

En las teorías de compromiso organizacional se ha tomado en cuenta la Teoría de los

Tres Componentes del Compromiso la cual sugiere que el compromiso organizacional tiene tres componentes: Compromiso Afectivo: Relacionado con el apego emocional del empleado a la organización. Los docentes con un fuerte compromiso afectivo se identifican con su escuela y sienten una fuerte conexión emocional. Compromiso de Continuidad: Relacionado con la percepción de los costos asociados con dejar la organización. Los docentes pueden sentirse comprometidos debido a la inversión en su carrera y la dificultad de encontrar un trabajo similar. Compromiso Normativo: Relacionado con el sentimiento de obligación hacia la organización. Los docentes pueden sentir que deben permanecer en la escuela debido a un sentido de lealtad o deber (Alcázar, 2020). La Teoría de la Equidad la cual sugiere que las percepciones de equidad y justicia en el lugar de trabajo influyen en el compromiso organizacional. Los docentes que perciben que son tratados de manera justa y que reciben un trato equitativo en comparación con sus colegas están más propensos a sentirse comprometidos con su escuela (Avendaño, 2022).

Las investigaciones sobre el compromiso organizacional son variadas, en este estudio vamos a tomar como base a la que se considera más reconocida que es la teoría de Meyer y Allen (1991), la misma que describe al compromiso organizacional como si fuese un constructo multidimensional de tres dimensiones, al definirlo como un estado psicológico que caracteriza la relación de los trabajadores en relación a su organización, y que involucra la decisión de abandonar o permanecer en la organización. Así mismo respecto al concepto de compromiso organizacional, se define como la fuerza relativa de la identificación y la implicación de un individuo con una organización determinada (Grego-Planer, 2019). de este modo, puede considerarse que el compromiso es lo mismo que la pertenencia del empleado a la organización. el compromiso organizativo ejemplifica la relación de un empleado con la organización. para Dominic y Salim (2018) el compromiso organizacional es un estado mental que repercute en la decisión del empleado de mantener o no su pertenencia a la organización. para sentir un mayor compromiso organizacional, los empleados deben aceptar y creer sinceramente en los valores de la empresa, esforzarse por servirla y disfrutar siendo miembros de ella.

El compromiso de los empleados con una organización es esencial porque contribuye a su permanencia y hace que los trabajadores estén más dispuestos a invertir en sus labores al sentir que la organización apoya su necesidad de sentirse seguros, considerados y apoyados, por ende, los empleados comprometidos también tienen

un mayor sentimiento de satisfacción laboral (Al-Jabari & Ghazzawi, 2019). En su sentido afectivo, el compromiso significa el apego emocional del empleado a la organización, que refleja el grado en que el individuo desea formar parte de ella. El empleado quiere identificarse con la organización e implicarse en sus asuntos. Las personas con un fuerte compromiso afectivo trabajan en la organización por voluntad propia, no por coacción (Grego-Planer, 2019). Según lo expresan Dahmardeh y Nastiezaie (2019) el compromiso organizativo de los trabajadores se puede afectar por diferentes factores, como la confianza organizativa. La confianza es definida como un nivel de confianza individual en la capacidad de otro y en esperar que actúe de forma justa y moral, por lo tanto, la confianza como concepto multinivel se relaciona con las interacciones de varios niveles de colegas, equipos y niveles dentro de una organización. Otras variables que afectan al compromiso organizativo de los empleados pueden ser su nivel de participación en la organización. La participación es un proceso en el que los empleados de una organización se comprometen voluntariamente en sus asuntos y actividades, siempre que tengan el potencial y la motivación para intervenir eficazmente.

En este sentido el compromiso organizacional, considerado dentro de la escala tridimensional de Meyer y Allen (1991) proponen una conceptualización del compromiso organizacional dividido en tres componentes: afectivo, de continuidad y normativo; las dimensiones se definen como siguen: El Compromiso afectivo: (deseo) referido a los lazos emocionales que los trabajadores crean con la organización, se manifiesta a través del apego emocional, al detectar la satisfacción de expectativas y necesidades sobre todo las psicológicas, disfrutando de esta manera de su pertenencia y permanencia en la organización. El Compromiso de continuación: (necesidad) indica el reconocimiento de la persona, con respecto a los costos de tipo financieros, físicos y psicológicos y las pocas oportunidades de encontrar otro empleo, si decidiera renunciar a la organización. Así se considera que el sujeto se siente vinculado a la institución porque ha invertido tiempo, dinero y esfuerzo y salir de ella significaría perderlo todo; así como también percibe que sus oportunidades fuera de la empresa se ven reducidas, incrementándose su aprecio e inhesión con la empresa y el Compromiso normativo: (deber); el mismo que le da sentido a la lealtad con la organización, en un sentido moral, de alguna manera como pago, quizá por recibir ciertas prestaciones; por ejemplo cuando la organización costea el estudio de diplomado o capacitación, creándose un sentido de reciprocidad con la organización.

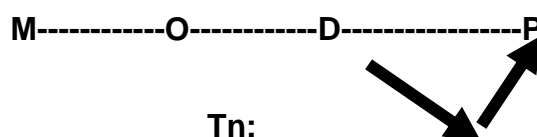
II. METODOLOGÍA

El estudio planteado se tipificó hacia los principios de la investigación básica explicado por Taherdoost (2022) esta investigación se vio impulsada por la curiosidad o el interés de un investigador por una cuestión científica. Dentro del contexto investigativo, se buscó analizar el compromiso docente con la institución educativa, para reforzar el conocimiento derivado de esto y de esa forma poder generar una propuesta para reforzar el compromiso de los docentes, sin llegar a su aplicación, la cual puede ser llevada a cabo en un futuro. Bajo el principio del tipo de investigación, se trató de un estudio cuantitativo, el cual es el método en el que se emplean valores numéricos derivados de observaciones para la descripción y explicación de los fenómenos (Taherdoost, 2022). En el caso puntual de la investigación que se plantea se recolectaron datos cuantitativos de la variable compromiso organizacional docente. Respecto al nivel investigativo, el mismo se enfocó en un estudio descriptivo-propositivo, que se concentró en diagnosticar y evaluar un fenómeno específico, con lo que se analizó y fundamentó teóricamente el fenómeno para así llegar a una propuesta de posible solución del mismo (Estela, 2020). En este trabajo se diagnosticó el compromiso de los educadores, se sustentó de forma teórica y se estableció la propuesta para la mejora del compromiso docente con base en lo obtenido y analizado.

El diseño fue no-experimental, debido a que no se presentó los datos manipulados, sino que ellos fueron analizados bajo el contexto real de su obtención, tal como lo indican Khanday y Khanam (2019). Resumiendo, se trabajó con un diseño, propositivo, descriptivo no experimental de corte transversal (Cvetkovic-Vega et al., 2021); como se indica:

Figura 1

Esquema de investigación



M: Muestra.

O: Información significativa de los docentes

D: Diagnóstico y evaluación.

Tn: Fundamentación teórica y variables.

P: Propuesta.

La variable empowerment se definió como el proceso mediante el cual las personas y organizaciones adquieren control y dominio de sus vidas Rappaport (1981). La definición operacional está definida como el nivel de empowerment que poseen los docentes de la institución educativa donde se realiza el estudio. Descrito como un constructo multidimensional de cuatro dimensiones: significado, competencia, autodeterminación e impacto.

La definición conceptual de compromiso organizacional, según Meyer y Allen (1991) fue un constructo multidimensional de tres dimensiones, definido como un estado psicológico que caracteriza la relación de los trabajadores en relación a su organización, y que involucra la decisión de abandonar o permanecer en la organización; igualmente se tuvo la definición operacional, el compromiso de los docentes objeto de estudio con la institución donde desempeñan sus labores y será medida con un cuestionario con escala Likert donde las dimensiones estarán definidas como: compromiso afectivo, compromiso de continuidad y compromiso normativo. Considerándose los Indicadores de Identificación institucional, apego emocional, sentimientos, costo, conveniencia, economía, lealtad, reciprocidad y obligación. Se medirá a través de una escala Ordinal (1 – 7).

La población o universo de investigación estuvo conceptualizada como el total de las unidades de análisis que pueden ser utilizadas en un estudio y sobre las cuales se aplicaron las conclusiones de las que él se deriven (Stratton, 2023). Específicamente, la población a estudiar estuvo integrada por todos los docentes de una institución educativa de José Leonardo Ortiz. Para efectos de la investigación se tomó una muestra censal ya que se trabajó con el total de la población es decir los 50 docentes. Como técnica se utilizó la encuesta; la cual se utilizó para explorar comportamientos sociales, como medir el comportamiento de profesionales de instituciones educativas (Taherdoost, 2022). En este caso la encuesta fue aplicada a los docentes que laboran en una institución educativa de José Leonardo Ortiz, obteniéndose de ellos su opinión o percepción el compromiso laboral con la institución. El instrumento básico de la encuesta fue el cuestionario, el cual se conceptualizó como un formulario que contiene preguntas y respuestas seguras que los encuestados rellenan para proporcionar al investigador la información (Taherdoost, 2021). Para la medición del compromiso organizacional de los docentes, se utilizó un cuestionario adaptado de la propuesta realizada por Neyra et al. (2020) el cual consta de 18 ítems o preguntas a

ser respondidas a través de una escala de Likert de 7 puntos (1= En desacuerdo totalmente hasta 7 = En acuerdo totalmente), con 6 preguntas por dimensión. El instrumento fue confiable ya que el Alfa de Cronbach = 0.910, lo cual implica que los ítems que lo componen son coherentes en la medición del constructo. Esto significa que los resultados obtenidos con este instrumento son muy consistentes y reproducibles. Finalmente, el instrumento fue validado mediante juicio de expertos utilizando la V de Aiken, con lo que se aseguró que los mismos sean aplicables, en tal sentido el juicio de expertos es un método de evaluación cualitativa que se utiliza para validar o estimar la calidad, relevancia, confiabilidad o utilidad de un instrumento, basándose en la opinión y experiencia de personas reconocidas (Neyra et al. (2020). Para el análisis de los datos obtenidos, primeramente, los mismos serán cargados en hojas de cálculo de Microsoft Excel donde fueron registrados, catalogados y revisados, para luego ser llevados al paquete SPSS, con el que se procederá a realizar los análisis estadísticos respectivos.

La ética se enmarcó dentro del estudio de los aspectos de la conducta y morales de las personas, que permiten acercarse al conocimiento del bien y el mal. La ética considera a la justicia y la corrupción, como también la libertad con que actúa cada persona, sirviendo como guía para la forma de comportamiento en diferentes contextos. Este estudio se direccionó en la línea de principios de la ética establecidos en el código de ética y de protocolo de investigación de la UCV (RCU N° 0470-2022-UCV). Se garantizó que la información aportada fue abordada confidencialmente, protegiendo datos que fueron utilizados únicamente con carácter investigativos, esto con el consentimiento informado, según formato establecido en el anexo 3 de la Guía de elaboración de trabajos conducentes a grados y títulos de la UCV (RVI N°081-2024-VI-UCV). La originalidad del trabajo, fue asegurada por medio de la declaración jurada, establecida en el anexo 1, acatando los lineamientos que rigen la similitud a lo solicitado por la universidad, sirviéndose del programa Turnitin; asegurando que el texto contenga las respectivas citas y referencias de los considerados, respetando su derecho a la autoría, cumpliendo con los establecido en los lineamientos de APA 7ma Ed., como también los estándares requeridos en la guía de la UCV.

III. RESULTADOS

En este apartado se presentó los hallazgos obtenidos a partir del análisis de los datos numéricos recolectados de los docentes en estudio, en primer lugar, se exhibió los datos descriptivos en función de los niveles de las dimensiones y la variable en estudio, para posteriormente, descripción de las soluciones o acciones propuestas basadas en los resultados obtenidos, cabe mencionar que la propuesta estuvo justificada por los datos presentados.

Tabla 1

Nivel de las dimensiones del compromiso organizacional docente en una institución educativa pública de José Leonardo, Ortiz, 2024

	Deficiente		Regular		Óptimo	
	f	%	f	%	f	%
Compromiso afectivo	16	32,0%	28	56,0%	6	12,0%
Compromiso de continuidad	7	14,0%	38	76,0%	5	10,0%
Compromiso de normatividad	1	2,0%	42	84,0%	7	14,0%

Nota. las dimensiones de la variable fueron medidas en tres niveles

En la tabla se presentó la información de las dimensiones del compromiso organizacional docente, en primer lugar, estuvo la dimensión compromiso afectivo en la que según el 56% esta fue regular, el 32% mencionó que fue deficiente y el 12% dijo que fue óptima; en segundo lugar, estuvo la dimensión compromiso de continuidad, en la que según el 76% esta fue regular, el 14% mencionó que fue deficiente y el 10% dijo que fue óptima; finalmente en la dimensión compromiso normativo el 84% dijo que fue regular, el 14% mencionó que fue óptimo y el 2% dijo que fue deficiente. Los datos indicaron que en todas las dimensiones del compromiso organizacional docente (afectivo, de continuidad y normativo), la mayoría de los docentes percibieron su compromiso como regular. Esto fue una señal de que, aunque no hay un involucramiento significativo, tampoco hay un alto nivel de compromiso que pueda ser considerado ideal.

Tabla 2

Nivel de la variable compromiso organizacional docente en una institución educativa pública de José Leonardo, Ortiz, 2024

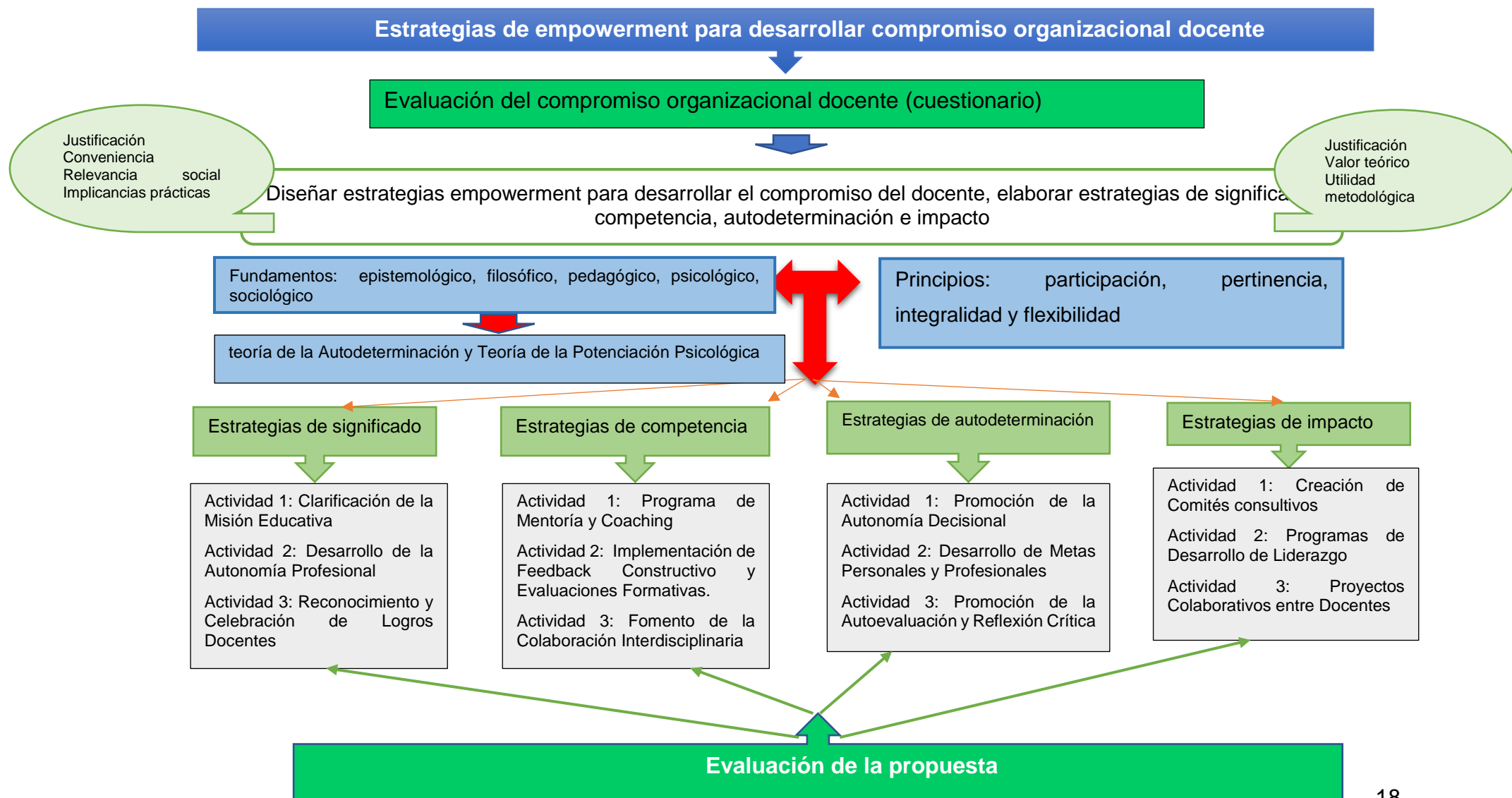
	Deficiente		Regular		Óptimo	
	f	%	f	%	f	%
Compromiso organizacional	5	10,0%	44	88,0%	1	2,0%

Nota. La variable en estudio fue medida en tres niveles

En la tabla se presentó la información de la variable compromiso organizacional docente, en la que según la percepción del total de los encuestados el 88% dijo que fue regular, el 10% mencionó que fue deficiente y el 2% explicó que fue óptimo. La distribución de las percepciones sobre el compromiso organizacional docente, donde la abrumadora mayoría lo considera regular, refleja un nivel medio de satisfacción y vinculación con la organización. La presencia de un 10% de docentes con compromiso deficiente es una señal de posibles problemas subyacentes que necesitan ser abordados. La muy baja proporción de compromiso óptimo sugiere la necesidad de estrategias específicas para mejorar la satisfacción y el compromiso entre el personal docente.

Figura 2

Estructura de la propuesta



La figura muestra, la estructura de la propuesta, esta ha sido elaborada para mejorar la situación problemática identificada ya que, según la percepción del total de los encuestados en relación a la variable compromiso organizacional el 88% dijo que fue regular, el 10% mencionó que fue deficiente y solo el 2% explicó que fue óptimo, ante ello el investigador creyó conveniente elaborar estrategias de empowerment para mejorar el compromiso organizacional docente, por consiguiente se tomó en cuenta las Teoría de la Autodeterminación y la Teoría de la Potenciación Psicológica, igualmente se las estrategias se fundamentaron en el aporte: epistemológico, filosófico, pedagógico, psicológico, sociológico que tiene las estrategias elaboradas para los docentes; igualmente, se usó los principios psicopedagógicos como: participación, pertinencia, integralidad y flexibilidad, como base para la determinar la importancia de la administración de la propuesta en la muestra de estudio. Es significativo mencionar que la propuesta de estudio se estructuró en cuatro estrategias cada una de ellas con sus actividades de trabajo; para la estrategia significado, las actividades fueron: clarificación de la misión educativa, desarrollo de la autonomía profesional y reconocimiento además de la estrategia celebración de logros docentes; para la estrategia Competencia, las actividades fueron: programa de mentoría y coaching, implementación de feedback constructivo y evaluaciones formativas y finalmente la estrategia fomento de la colaboración Interdisciplinaria, para la estrategia autodeterminación, las actividades fueron: promoción de la autonomía decisional, desarrollo de metas personales y profesionales, promoción de la autoevaluación y reflexión crítica; finalmente, para la estrategia impacto las actividades fueron: creación de comités consultivos, programas de desarrollo de liderazgo y proyectos colaborativos entre docentes.

Tabla 3*Validación por juicio de expertos*

N°	Criterio a evaluar	Exp1	Exp2	Exp3
01	Generalidad de la propuesta	86	86	87
02	Estructuración Gráfica	87	85	85
03	Contenido de la propuesta	88	88	88
04	Percepción de la propuesta	87	87	88
	Promedio	87	86.5	87

Nota. Resultado de la ficha de evaluación de expertos.

La puntuación promedio de 86.5, con cada experto puntuando de manera consistente, sugiere una validación fuerte de la propuesta en su totalidad. Esto indica la propuesta evaluada ha sido considerada válida en todos los criterios por los expertos. Las puntuaciones altas en cada uno de los criterios y el promedio general reflejan una evaluación positiva, lo que sugiere que la propuesta está bien fundamentada, estructurada y presentada. Los expertos consideran que la propuesta cumple con los estándares necesarios para ser aceptada y aplicada en el contexto correspondiente. La validación por juicio de expertos es una técnica utilizada para evaluar la calidad de una propuesta o proyecto mediante la opinión de expertos en la materia. Cada criterio de evaluación es calificado por varios expertos, y los resultados se analizan para determinar la consistencia y validez de la propuesta.

IV. DISCUSIÓN

Empoderar a los docentes en una institución educativa (IE) significa brindarles las herramientas, el apoyo y la autonomía que necesitan para tomar decisiones sobre su práctica pedagógica y desempeñar su trabajo de manera efectiva.

En tal sentido la investigación tuvo como objetivo general proponer la estrategia empowerment para el compromiso organizacional docente en una institución educativa pública de José Leonardo Ortiz, siendo esta elaborada a partir de las dimensiones del empoderamiento, es decir que se tomó en cuenta: significado, competencia, autodeterminación e impacto; esto guarda relación con lo mencionado por Muttaqin et al. (2023) quienes plantearon que las estrategias de supervisión académica, la competencia directiva y el empoderamiento docente influyen en el rendimiento del profesorado, considerando el compromiso docente como mediador. Los hallazgos del estudio se alinean también a lo indicado por Huang et al. (2020) quienes analizaron cómo influyen las estrategias de empoderamiento, liderazgos transformacionales y de recompensa contingente para mejorar el compromiso organizativo del profesorado universitario.

Ambos estudios se relacionan con la propuesta de estrategias de empoderamiento para docentes formulada por el tesista, ya que tiene como fin de impulsar el compromiso en el trabajo en el sentido que las estrategias de empoderar afectan directamente al rendimiento del profesorado y adicionalmente, influye en el compromiso docente a través del rendimiento.

Los hallazgos en relación a proponer estrategias de empoderamiento se han corroborado con la Teoría de la Autodeterminación por que establece que los seres humanos tienen tres necesidades psicológicas básicas autonomía, competencia y conexión. Cuando estas necesidades se satisfacen, las personas experimentan mayor motivación, bienestar y rendimiento. En ese sentido el empoderamiento docente se relaciona con la satisfacción de estas necesidades, ya que brinda a los docentes la autonomía para tomar decisiones sobre su práctica pedagógica, la competencia para sentirse capaces de enfrentar desafíos y la conexión para sentirse parte de una comunidad educativa (Monje et al., 2021).

Se afirma entonces que el empoderamiento docente implica darles a los docentes la libertad de tomar decisiones sobre su práctica pedagógica, basándose en su conocimiento, experiencia y las necesidades de sus estudiantes. Esto les permite desarrollar su propio estilo de enseñanza y sentirse más realizados en su profesión,

cabe señalar que cuando los docentes se sienten empoderados, es más probable que colaboren entre sí, compartan recursos y experiencias, y trabajen en equipo para mejorar la calidad de la educación que se ofrece en la IE.

La investigación tuvo como objetivo específico uno, diagnosticar como está el compromiso organizacional de los docentes de una institución educativa de José Leonardo Ortiz, siendo los resultados que la percepción general del compromiso organizacional docente se encuentra en un nivel promedio en el sentido que el 88% de los encuestados indicaron un nivel regular, el 10% un nivel deficiente y solo el 2% un nivel óptimo. Los hallazgos indican que, si bien no existe un desencanto generalizado entre los educadores, tampoco se observan niveles excepcionalmente altos de compromiso, esto subraya la necesidad de intervenciones específicas para fomentar un cuerpo docente más comprometido y apasionado.

El resultado se asemeja a lo mencionado por Estrada y Gallegos (2021) quienes analizaron el compromiso de los docentes para con el logro de los objetivos de la IE, en tal sentido se ayudaron del enfoque cuantitativo y de una encuesta, los hallazgos indican que un 26% dijo que fue nivel bajo el compromiso y un 35.1% mencionó este que fue regular; se concluyó se concluyó que es importante se propone e implementar programas de mentoría donde los docentes más experimentados guíen a los nuevos a fin de poder empoderarlos.

Los resultados de regular compromiso docente identificados en el presente estudio se alinean también con lo descrito por Estrada y Mamani (2020) quienes han analizado el compromiso de los docentes con el logro de los objetivos de la institución educativa (IE). Para ello, han utilizado principalmente un enfoque cuantitativo, empleando encuestas. los resultados indican que el compromiso de los docentes con la institución según el 16.9% fue bajo, y el 53.7% dijo que fue regular, por otro lado, el 29.4% dijo que fue optimo. El hallazgo de la presente investigación concuerda con los resultados de los otros dos investigadores que se demuestra que el compromiso mayormente está en un nivel, por consiguiente, es importante que las instituciones educativas inviertan en estrategias que promuevan el compromiso y el bienestar de los docentes, ya que esto no solo mejora el desempeño individual de los docentes, sino que también contribuye a un mejor desempeño general de la institución y al éxito académico de los estudiantes.

El hallazgo de compromiso organizacional regular identificado en el estudio corrobora lo mencionado en la teoría de Meyer y Allen (1991) si bien la teoría no se enfoca

específicamente en docentes, ofrece valiosos aportes para comprender y mejorar su compromiso con la institución educativa (IE) ya que proporciona un marco conceptual útil para comprender el compromiso organizacional de los docentes y para diseñar estrategias efectivas para mejorarlo. Al implementar estrategias que fomenten las tres dimensiones del compromiso organizacional, las IEs pueden crear un ambiente de trabajo positivo y motivante que contribuya al bienestar y la satisfacción laboral de sus docentes, lo que a su vez se traduce en un mejor desempeño y en una mayor calidad de la educación para los estudiantes.

Se afirma entonces que los docentes comprometidos son más propensos a implementar estrategias de enseñanza innovadoras y efectivas, adaptar sus métodos a las necesidades de sus estudiantes y utilizar recursos tecnológicos de manera adecuada. Esto se traduce en un aprendizaje más significativo y profundo para los estudiantes. Por otro lado, los estudiantes aprenden mejor en un ambiente positivo y motivador creado por docentes comprometidos. Un docente comprometido está más involucrado en el proceso de enseñanza-aprendizaje, lo que genera un mayor entusiasmo en los estudiantes y los motiva a participar activamente en las clases.

En relación al objetivo específico dos diseñar la propuesta de estrategia empowerment para el compromiso organizacional docente, se estructuró en cuatro estrategias cada una de ellas con sus actividades de trabajo; para la estrategia significado, las actividades fueron clarificación de la misión educativa, desarrollo de la autonomía profesional y reconocimiento además de la estrategia celebración de logros docentes; para la estrategia Competencia, las actividades fueron: programa de mentoría y coaching, implementación de feedback constructivo y evaluaciones formativas y finalmente la estrategia fomento de la colaboración Interdisciplinaria, para la estrategia autodeterminación, las actividades fueron: promoción de la autonomía decisional, desarrollo de metas personales y profesionales, promoción de la autoevaluación y reflexión crítica; finalmente, para la estrategia impacto las actividades fueron: creación de comités consultivos, programas de desarrollo de liderazgo y proyectos colaborativos entre docentes.

La estructura elaborada para la propuesta de empoderamiento docente guarda relación con lo señalado por Wilcoxon et al. (2020) quienes llevaron a cabo una investigación en donde la temática estudiada fue el Empowerment a través de la inducción, como apoyo al bienestar de los profesores principiantes, los autores proponen que el coaching y la tutoría afirmaron el bienestar de los participantes en

el a través del empowerment, en tal sentido se estableció que para empoderar a los profesores principiantes y apoyar su bienestar, es vital el uso de tanto la tutoría educativa como las múltiples formas de asesoramiento, para lo cual es de suma importancia contar con programas de orientación de calidad que ayuden al bienestar de los profesores principiantes.

La organización de las estrategias de empoderamiento de este trabajo se encuentra sustentados en lo señalado por Alghamdi y Badawi (2023) en el sentido que los docentes empoderados encuentran significado en su trabajo cuando sienten que están haciendo una diferencia en la vida de sus estudiantes. Esto se logra cuando los docentes tienen la oportunidad de conectar con sus estudiantes a nivel personal, ver el progreso de sus estudiantes y celebrar sus logros. Igualmente, estos se sienten competentes para realizar su trabajo de manera efectiva, cuando tienen la formación y las habilidades necesarias para enseñar su materia, los recursos y herramientas que les ayudan a mejorar su práctica pedagógica y oportunidades para desarrollar sus habilidades y conocimientos de manera continua. Además, los docentes tienen autodeterminación sobre su trabajo, lo cual significa que tienen la libertad de diseñar sus propias estrategias de enseñanza, seleccionar los recursos y materiales que utilizan en el aula. Finalmente, reconocen el **impacto** que tienen en sus estudiantes y en la sociedad.

Se afirma entonces que el empoderamiento docente se sustenta en la creación de un entorno en el que los docentes se sientan valorados, competentes, autónomos y capaces de marcar una diferencia positiva en la vida de sus estudiantes. Al implementar estrategias que promuevan estos cuatro pilares fundamentales, las instituciones educativas pueden crear un cuerpo docente altamente motivado y efectivo que contribuya a mejorar la calidad de la educación para todos los estudiantes.

En referencia al objetivo específico tres validar la propuesta de una estrategia empowerment para el compromiso organizacional docente, la puntuación promedio de 86.5, con cada experto puntuando de manera consistente, sugiere una validación fuerte de la propuesta en su totalidad. Esto indica la propuesta evaluada ha sido considerada válida en todos los criterios por los expertos. Las puntuaciones altas en cada uno de los criterios y el promedio general reflejan una evaluación positiva, lo que sugiere que la propuesta está bien fundamentada, estructurada y presentada. Los expertos consideran que la propuesta cumple con los estándares necesarios para ser

aceptada y aplicada en el contexto correspondiente.

Lo mencionado corrobora lo descrito por Neyra et al. (2020) el juicio de expertos es un método de evaluación cualitativa que se utiliza para validar o estimar la calidad, relevancia, confiabilidad o utilidad de un instrumento, herramienta, metodología o propuesta, basándose en la opinión y experiencia de personas reconocidas como expertas en el campo de estudio correspondiente.

Los expertos pueden evaluar si la propuesta de investigación presenta una metodología sólida y adecuada para responder a los objetivos planteados. Esto incluye la revisión del diseño de investigación, la selección de métodos de recolección de datos, el análisis de datos y la interpretación de los resultados.

Se afirma entonces que, en el juicio de los expertos se puede identificar posibles problemas en la propuesta, como sesgos en la selección de la muestra, errores en la medición de variables o dificultades en la recolección de datos. También pueden detectar sesgos cognitivos o ideológicos que podrían afectar la interpretación de los resultados, en tal sentido los expertos pueden ofrecer sugerencias para mejorar la propuesta de investigación, como la reformulación de los objetivos, la profundización en el marco teórico, la mejora de la metodología o la aclaración de los alcances del estudio, finalmente la validación por expertos aumenta la credibilidad de la propuesta, ya que es revisada por profesionales con experiencia y conocimientos en el campo específico igualmente garantiza que la propuesta cumpla con los estándares académicos y científicos, lo que refuerza su solidez y rigurosidad.

V. CONCLUSIONES

Se propuso las estrategias de empoderamiento basadas en las teorías científicas de la Autodeterminación y la Potenciación Psicológica, además estas se estructuraron teniendo en cuenta las dimensiones de Significado, competencia, autodeterminación e impacto.

Se diagnosticó la percepción sobre el compromiso organizacional docente, donde mayoría lo consideró regular, por otro lado, un pequeño porcentaje de docentes indicó que el compromiso es deficiente, finalmente, una diminuta cantidad de los mismos lo considero óptimo, lo cual sugiere la necesidad de estrategias específicas de empoderamiento para mejorar el compromiso de los docentes.

Se diseñó la propuesta de estrategias de empowerment, teniendo en cuenta las cuatro dimensiones de esta: Significado, competencia, autodeterminación e impacto, para cada una se elaboró cuatro actividades, con sus respectivos objetivos, recursos, responsables e instrumentos de medición.

Se validó la propuesta de estrategias de empoderamiento docente por medio del juicio de expertos, siendo la puntuación obtenida en promedio alta, con cada experto puntuando de manera consistente, lo cual sugirió una validación fuerte de la propuesta en su totalidad. Esto indicó que la propuesta evaluada ha sido considerada válida en todos los criterios por los expertos.

VI. RECOMENDACIONES

Al director de la institución educativa, efectuar capacitaciones en aspectos como habilidades blandas para lo cual se debe ofrecer talleres de comunicación, gestión del tiempo, trabajo en equipo y liderazgo. Igualmente brindar capacitaciones en habilidades técnicas Proveyendo formación en nuevas tecnologías educativas, metodologías de enseñanza innovadoras y desarrollo de currículos. La combinación equilibrada de habilidades técnicas y blandas no solo mejora la capacidad de los empleados para realizar su trabajo, sino que también fortalece el compromiso organizacional al cultivar un ambiente donde las personas se sientan valoradas, competentes y motivadas (Rojas et al., 2024).

Al director de la institución educativa impulsar la administración de la propuesta estrategias empowerment basada en las actividades de: significado, competencia, autodeterminación e impacto, ya que con ello se logrará desarrollar el compromiso del docente, aumentar la motivación, mejorando así su desempeño y efectividad en el aula, igualmente los docentes empoderados tienden a permanecer más tiempo en sus puestos, reduciendo la rotación y los costos asociados a la contratación y capacitación de nuevos docentes (Salazar y Gastélum, 2020).

A los docentes fomentar el desarrollo profesional continuo por medio de la participación en talleres, seminarios y cursos de actualización para mantenerse al día con las nuevas metodologías y tendencias educativas; igualmente se le sugiere realizar reuniones periódicas para discutir desafíos, compartir éxitos y trabajar en soluciones colaborativas (Joo et al.,2019).

A otros investigadores, continuar efectuando investigaciones con respecto al efecto del empoderamiento en el desempeño docente, para lo cual se puede emplear un enfoque mixto que combine métodos cualitativos y cuantitativos para obtener una comprensión integral del fenómeno, asimismo, se debe asegurarse de que la muestra incluya docentes de diferentes niveles educativos, contextos socioeconómicos y culturas para aumentar la generalización de los hallazgos (Taherdoost, 2022).

REFERENCIAS

- Al-Jabari, B., & Ghazzawi, I. (2019). Organizational Commitment: A Review of the Conceptual and Empirical Literature and a Research Agenda. *International Leadership Journal*, 11(1), 78-119. <http://internationalleadershipjournal.com/wp-content/uploads/2019/07/Winter-2019-Vol.-11-No.-1.pdf#page=79>
- Alghamdi, A. & Badawi, N. (2023). Intrapreneurship at the individual- level: does psychological Empowerment matter. *Intern. Journal of Profess. Bus. Review*. 8(5), 1-16. <file:///C:/Users/Intel/Downloads/Dialnet-IntrapreneurshipAtTheIndividualLevel-8956986.pdf>
- Alcázar, P. (2020). Estilo de Liderazgo y Compromiso Organizacional: Impacto del liderazgo transformacional. *Economía Coyuntural*. 5(4). http://www.scielo.org.bo/scielo.php?pid=S2415-06222020000400006&script=sci_arttext
- Avendaño, Y. (2022). *Empowerment y compromiso organizacional en una entidad financiera de Ate en la zona de Huaycán* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo, Perú]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/103977>
- Bejarano, P., Fernández-Cueva, A., Centurión, Á. J., & Lima, L. I. (2022). Factores de gestión escolar en el compromiso organizacional en una Red educativa en Perú. *Revista de ciencias sociales*, 28(5), 145-157. <https://doi.org/10.31876/rcs.v28i.38152>
- Chumbiauca, J. (2019). *El empoderamiento y su relación con el compromiso organizacional de los empleados de la oficina regional de Huaraz del organismo supervisor de la inversión de la energía y minería (OSINERGMIN), Huaraz 2018* [Tesis de maestría, Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo, Perú]. <http://repositorio.unasam.edu.pe/handle/UNASAM/3596>
- Cvetkovic-Vega, A., Maguiña, J. L., Soto, A., Lama-Valdivia, J., & López, L. E. C. (2021). Estudios transversales. *Revista de la facultad de medicina humana*, 21(1), 179-185. <http://dx.doi.org/10.25176/rfmh.v21i1.3069>
- Dahmardeh, M., & Nastiezaie, N. (2019). The impact of organizational trust on organizational commitment through the mediating variable of organizational participation. *Public Management Researches*, 12(44), 155-180. <https://doi.org/10.22111/jmr.2019.23818.3788>

- Dominic, E., & Salim, M. H. (2018). A study on the role of organizational commitment and perception towards organizational justice and fairness in triggering organizational citizenship behavior among b school faculty members in Kerala. *Rajagiri Management Journal*, 12(1), 23-42. <http://journals.rajagiri.edu/index.php/rmj/article/view/268>
- Duárez, M. (2018). *Compromiso organizacional y motivación laboral en los docentes de una universidad privada* [Tesis de maestría, Universidad Marcelino Champagnat, Perú]. <https://repositorio.umch.edu.pe/handle/20.500.14231/3332>
- Estela, R. (2020). *Investigación propositiva*. Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Indoamérica. <https://www.calameo.com/read/006239239f8a941bec906>
- Estrada, E. y Gallegos, N. (2021). Satisfacción laboral y compromiso organizacional en docentes de la Amazonía peruana. *Educação & Formação*. 6(1). <https://doi.org/10.25053/redufor.v6i1.3854>
- Estrada, E. y Mamani, H. (2020). Compromiso organizacional y desempeño docente en las Instituciones de Educación Básica. *Revista Innova Educación*. 2(1). 132-146. <https://revistainnovaeducacion.com/index.php/rie/article/view/70/142>
- Gholami, M., Saki, M., & Hossein Pour, A. H. (2019). Nurses' perception of empowerment and its relationship with organizational commitment and trust in teaching hospitals in Iran. *Journal of Nursing Management*, 27(5), 1020–1029. <https://doi.org/10.1111/jonm.12766>
- Grass, A., Backmann, J., & Hoegl, M. (2020). From empowerment dynamics to team adaptability: Exploring and conceptualizing the continuous agile team innovation process. *Journal of Product Innovation Management*, 37(4), 324-351. <https://doi.org/10.1111/jpim.12525>
- Grego-Planer, D. (2019). The relationship between organizational commitment and organizational citizenship behaviors in the public and private sectors. *Sustainability*, 11(22), 6395. <https://doi.org/10.3390/su11226395>
- Huang, Y., Liu, H., & Huang, L. (2021). How transformational and contingent reward leaderships influence university faculty's organizational commitment: The mediating effect of psychological empowerment. *Studies in higher education*, 46(11), 2473-2490. <https://doi.org/10.1080/03075079.2020.1723534>

- Joo, B. K., Bozer, G., & Ready, K. J. (2019). A dimensional analysis of psychological empowerment on engagement. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 6(3), 186-203. <https://doi.org/10.1108/JOEPP-09-2018-0069>
- Khanday, S. A., & Khanam, D. (2019). The Research Design. *Journal of Critical Reviews*, 6(3), 367-376. https://www.researchgate.net/publication/308915548_Research_Design
- Kõiv, K., Liik, K., & Heidmets, M. (2019). School leadership, teacher's psychological empowerment and work-related outcomes. *International Journal of Educational Management*, 33(7), 1501–1514. <https://doi.org/10.1108/ijem-08-2018-0232>
- Lemus, J. (2020). Compromiso docente en la formación de la ciudadanía desde el movimiento pedagógico comunitario. *Praxis investigativa redie*. 12(22). [file:///C:/Users/Intel/Downloads/Dialnet-CompromisoDocenteEnLaFormacionDeLaCiudadaniaDesdeE-7378874%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Intel/Downloads/Dialnet-CompromisoDocenteEnLaFormacionDeLaCiudadaniaDesdeE-7378874%20(1).pdf)
- Lim, S. & Thien, L. (2020). Chinese Academic Leadership from the Perspective of Confucian Virtues and its Effects on Teacher Commitment. *International Online Journal of Educational Leadership*, 4(1), 37-51. <https://doi.org/10.22452/iojel.vol4no1.4>
- Meyer, J. & Allen, N. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resources Management Review*, 1, 61-89. [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)
- Monje, A., Xanthopoulou, D., Calvo, N., & Vázquez, J. P. A. (2021). Structural empowerment, psychological empowerment, and work engagement: A cross-country study. *European Management Journal*, 39(6), 779-789. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2021.01.005>
- Muttaqin, I., Tursina, N., Sudrajat, A., Yuliza, U., Novianto, N., Ramadhan, F. F., & Kurnanto, M. E. (2023). The effect of academic supervision, managerial competence, and teacher empowerment on teacher performance: the mediating role of teacher commitment. *F1000Research*, 12, 743-771. <https://doi.org/10.12688/f1000research.128502.2>
- Neyra, M. N., Aliaga, B. K., Burgos, V. S., & Álvarez, V. D. (2020). Validación del instrumento compromiso organizacional "CO" en docentes de diversas

- instituciones UGEL 006, Lima, 2020. *Revista de investigación valor agregado*, 7(1), 11-21. <https://doi.org/10.17162/riva.v7i1.1412>
- Oliveira, H. H., & Honório, L. C. (2020). Prácticas de recursos humanos e comprometimiento organizacional: Associando os construtos em uma organização pública. *Revista de Administração Mackenzie*, 21(4), 1–28. <https://doi.org/10.1590/1678-6971/eRAMG200160>
- Pascual, J. (2019). Innovación Educativa: Un proceso construido sobre relaciones de poder. *Revista Educación, política y sociedad*, 4(2), 9-30. <https://doi.org/10.15366/reps2019.4.2.001>
- Pineda-Báez, C., Bauman, C., & Andrews, D. (2019). Empowering teacher leadership: a cross-country study. *International Journal of Leadership in Education*, 23(4), 388-414. <https://doi.org/10.1080/13603124.2018.1543804>
- Pino, F., & Pasmanik, D. (2021). Creencias de directores de establecimientos educacionales municipales acerca del compromiso docente. *Estudios pedagógicos (Valdivia)*, 47(1), 71-90. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07052021000100071>
- Rappaport, J (1981) *In praise of paradox: a social policy of empowerment over prevention*. *American Journal of Community Psychology*. <https://doi.org/10.1007/BF00896357>
- Rimac, A. (2023). *Engagement y empowerment en los maestros de la Oficina Diocesana de Educación Católica en la Diócesis de Tarma-2022* [Tesis de maestría, Universidad Continental, Perú]. <https://repositorio.continental.edu.pe/handle/20.500.12394/12441>
- Ríos, M., Rayo, M. y Ferrer, J. (2010). El empowerment como predictor del compromiso organizacional en las Pymes. *Contaduría y Administración*. 231 (7), 103-125. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=39512458006>
- Rojas, S., Etchart, J., Cárdenas, W. y Herencia, V. (2023). Habilidades socioemocionales en la educación superior. Universidad, *Ciencia y Tecnología*, 27 (119), 72-80. <https://doi.org/10.47460/uct.v27i119.708>
- Sahito, Z., & Vaisanen, P. (2020). A literature review on teachers' job satisfaction in developing countries: Recommendations and solutions for the enhancement of the job. *Review of Education*, 8(1), 3-34. <https://doi.org/10.1002/rev3.3159>
- Salazar, C. y Gastélum, G. (2020). Teoría de la autodeterminación en el contexto de educación física: Una revisión sistemática. *Retos*, 38 (1), 838-844.

file:///C:/Users/Intel/Downloads/Dialnet-

TeoriaDeLaAutodeterminacionEnElContextoDeEducacion-7397391.pdf

- Stratton, S. (2023). Population Sampling: Probability and Non-Probability Techniques. *Prehospital and Disaster Medicine*, 38(2), 147-148. <https://doi.org/10.1017/S1049023X23000304>
- Sukmawati, S., Salmia, S., & Sudarmin, S. (2023). Population, Sample (Quantitative) and Selection of Participants/Key Informants (Qualitative). *Edumaspul: Jurnal Pendidikan*, 7(1), 131-140. <https://ummaspul.e-journal.id/maspuljr/article/view/5259>
- Spreitzer, G. M. (1995). Psychological Empowerment in the Workplace: Dimensions, Measurement, and Validation. *The Academy of Management Journal*, 38(5), 1442–1465. <https://doi.org/10.2307/256865>
- Taherdoost, H. (2021). Data Collection Methods and Tools for Research; A Step-by-Step Guide to Choose Data Collection Technique for Academic and Business Research Projects. *International Journal of Academic Research in Management (IJARM)*, 10(1), 10-38. <https://hal.science/hal-03741847/document>
- Taherdoost, H. (2022). What are different research approaches? Comprehensive Review of Qualitative, quantitative, and mixed method research, their applications, types, and limitations. *Journal of Management Science & Engineering Research*, 5(1), 53-63. <https://doi.org/10.30564/jmser.v5i1.4538>
- Tindowen, D. J. (2019). Influence of empowerment on teachers' organizational behaviors. *European Journal of Educational Research*, 8(2), 617-631. <https://doi.org/10.12973/eu-jer.8.2.617>
- Wilcoxon, C., Bell, J., & Steiner, A. (2020). Empowerment through induction: Supporting the well-being of beginning teachers. *International Journal of Mentoring and Coaching in Education*, 9(1), 52-70. <https://doi.org/10.1108/ijmce-02-2019-0022>
- Yao, J., You, Y., & Zhu, J. (2020). Principal–teacher management communication and teachers' job performance: the mediating role of psychological empowerment and affective commitment. *The Asia-Pacific Education Researcher*, 29, 365-375. <https://doi.org/10.1007/s40299-019-00490-0>
- Yapias, D. J., Rojas, C. G., & Jarama, R. E. (2020). Validación del instrumento psicológico empowerment “EP” en trabajadores de la empresa call center

Atento, Lima, 2020. *Revista de Investigación Valor Agregado*, 7(1), 1-10.
<https://doi.org/10.17162/riva.v7i1.1411>

Yusoff, S. M., Ariffin, T. F. T., & Noman, M. (2022). Principals' Contextual Leadership on Teachers' Organizational Commitment: Teacher Empowerment and Teachers' Workplace Well-Being as a Serial Mediator. *The Journal of Management Theory and Practice (JMTP)*, 3(3), 10-19.
<http://dx.doi.org/10.37231/jmtp.2022.3.3.268>

Zahed-Babelan, A., Koulaei, G., Moeinikia, M., & Sharif, A. R. (2019). Instructional leadership effects on teachers' work engagement: Roles of school culture, empowerment, and job characteristics. *CEPS Journal*, 9(3), 137-156.
<https://doi.org/10.25656/01/>

ANEXOS

Anexo 1 Matriz de operacionalización

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
V1: Empowerment	Se define como Así para su creador, para, es el proceso es el proceso mediante el cual las personas y organizaciones adquieren control y dominio de sus vidas Rappaport (1981)	Se define como el nivel de empowerment que poseen los docentes de la institución educativa donde se realiza el estudio.	Significado	<ul style="list-style-type: none"> • Clarificación de la Misión Educativa • Desarrollo de la Autonomía Profesional • Reconocimiento y Celebración de Logros Docentes 	
			Competencia	<ul style="list-style-type: none"> • Programa de Mentoría y Coaching • Implementación de Feedback Constructivo y Evaluaciones Formativas • Fomento de la Colaboración Interdisciplinaria 	
			Autodeterminación	<ul style="list-style-type: none"> • Promoción de la Autonomía Decisional • Desarrollo de Metas Personales y Profesionales • Promoción de la Autoevaluación y Reflexión Crítica 	
			Impacto	<ul style="list-style-type: none"> • Creación de Comités Consultivos • Programas de Desarrollo de Liderazgo • Proyectos Colaborativos entre Docentes 	
V2: Compromiso organizacional	Descrito como un constructo multidimensional de tres dimensiones, definido como un estado psicológico que caracteriza la relación de los trabajadores en relación a su organización, y que involucra la decisión de abandonar o permanecer en la organización Meyer y Allen (1991)	Operacionalmente se define como el compromiso de los docentes objeto de estudio con la institución donde desempeñan sus labores y será medida con un cuestionario con escala Likert donde las dimensiones estarán definidas como: compromiso afectivo, compromiso de continuidad y compromiso normativo.	Compromiso afectivo	<ul style="list-style-type: none"> • Identificación • Sentimientos • Apego emocional 	Escala: Ordinal Likert de 7 puntos: 1) En desacuerdo totalmente 2) Bastante en desacuerdo 3) En desacuerdo 4) Ni en desacuerdo, ni de acuerdo 5) De acuerdo 6) Bastante de acuerdo 7) En acuerdo totalmente
			Compromiso de continuidad	<ul style="list-style-type: none"> • Costos • Convivencia • Economía 	
			Compromiso normativo	<ul style="list-style-type: none"> • Lealtad • Reciprocidad • Obligación 	

Anexo 3 Validación Juicio de expertos

Ficha de validación de contenido para un instrumento

INSTRUCCIÓN: A continuación, se le hace llegar el instrumento de recolección de datos (Cuestionario/Guía de entrevista) que permitirá recoger la información en la presente investigación: Estrategia empowerment para el compromiso organizacional docente en una institución educativa pública de José Leonardo Ortiz. Por lo que se le solicita que tenga a bien evaluar el instrumento, haciendo, de ser caso, las sugerencias para realizar las correcciones pertinentes. Los criterios de validación de contenido son:

Criterios	Detalle	Calificación
Suficiencia	El/la ítem/pregunta pertenece a la dimensión/subcategoría y basta para obtener la medición de esta.	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Claridad	El/la ítem/pregunta se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Coherencia	El/la ítem/pregunta tiene relación lógica con el indicador que está midiendo.	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Relevancia	El/la ítem/pregunta es esencial o importante, es decir, debe ser incluido.	1: de acuerdo 0: en desacuerdo

Nota. Criterios adaptados de la propuesta de Escobar y Cuervo (2008).


Gladys Espinoza
Dra. Gladys Espinoza Cienfuegos
SUB-DIRECTORA
Dni: 16669216

Matriz de validación del cuestionario/guía de entrevista de la

Variable/categoría "Compromiso organizacional docente"

Definición de la variable: se define como la fuerza relativa de la identificación y la implicación de un individuo con una organización determinada. (Grego-Planer, 2019).

Dimensión	Indicador	Ítem	S u f i c i e n c i a	C l a r i d a d	C o h e r e n c i a	R e l e v a n c i a	Observación
Compromiso afectivo	Identificación	1. Tengo una fuerte sensación de pertenecer a mi institución	1	1	1	1	
		2. Me siento como parte de una familia en esta institución.	1	1	1	1	
	Sentimientos	3. Realmente siento como si los problemas de esta institución fueran mis propios problemas	1	1	1	1	
		4. Disfruto hablando de mi institución con gente que no pertenece a ella	1	1	1	1	
	Apego emocional	5. Esta institución tiene un gran significado personal para mí	1	1	1	1	
		6. Sería muy feliz pasando el resto de mi vida laboral en esta institución	1	1	1	1	
Compromiso de continuidad	Costo	7. Creo que tengo muy pocas opciones de conseguir otro trabajo igual, como para considerar la posibilidad de dejar esta institución	1	1	1	1	
		8. Ahora mismo sería muy duro para mí dejar mi institución, incluso si quisiera hacerlo	1	1	1	1	
	Convivencia	9. Demasiadas cosas en mi vida se verían interrumpidas si decidiera dejar ahora mi institución	1	1	1	1	




 Dra. Gladys Espinoza Cienfuegos
 SUB-DIRECTORA
 DNI 16669216

		10. Actualmente trabajo en esta institución más por gusto que por necesidad	1	1	1	1	
	Economía	11. Una de las razones principales para seguir trabajando en esta institución, es porque otra institución no podría igualar el sueldo y prestaciones que tengo aquí	1	1	1	1	
		12. Demasiadas cosas en mi vida se verían interrumpidas si decidiera dejar ahora mi institución	1	1	1	1	
Compromiso normativo	Lealtad	13. Aunque tuviese ventajas con ello, no creo que fuese correcto dejar ahora a mi institución	1	1	1	1	
		14. Esta institución se merece mi lealtad	1	1	1	1	
	Reciprocidad	15. Me sentiría culpable si dejase ahora mi institución, considerando todo lo que me ha dado	1	1	1	1	
		16. Creo que le debo mucho a esta institución	1	1	1	1	
	Obligación	17. Una de las principales razones por las que continué trabajando en esta institución es porque siento la obligación moral de permanecer en ella	1	1	1	1	
		18. Ahora mismo no abandonaría mi institución, porque me siento obligado con toda su gente	1	1	1	1	



PERÚ

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria

Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos

CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE GRADOS Y TÍTULOS

La Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos, a través del Ejecutivo de la Unidad de Registro de Grados y Títulos, deja constancia que la información contenida en este documento se encuentra inscrita en el Registro Nacional de Grados y Títulos administrada por la Sunedu.

INFORMACIÓN DEL CIUDADANO

Apellidos **ESPIÑOZA CIENFUEGOS**
Nombres **GLADYS**
Tipo de Documento de Identidad **DNI**
Numero de Documento de Identidad **16669216**

INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Nombre **UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO**
Rector **LLEMPEN CORONEL HUMBERTO CONCEPCION**
Secretario General **BELLOMO MONTALVO GIOCONDA CARMELA**
Director **MORENO RODRIGUEZ ROSA YSABEL**

INFORMACIÓN DEL DIPLOMA

Grado Académico **DOCTOR**
Denominación **DOCTORA EN ADMINISTRACION DE LA EDUCACION**
Fecha de Expedición **25/10/16**
Resolución/Acta **0037-2016-UCV**
Diploma **UCV40973**
Fecha Matriculación **21/06/2013**
Fecha Egreso **30/08/2014**

Fecha de emisión de la constancia:
04 de Agosto de 2023



CÓDIGO VIRTUAL 0001393778



Firmado digitalmente por:
Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria
Motivo: Servidor de Agente automatizado
Fecha: 04/08/2023 15:48:40-0500

ROLANDO RUIZ LLATANCE
EJECUTIVO

Unidad de Registro de Grados y Títulos
Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu

Esta constancia puede ser verificada en el sitio web de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu (www.sunedu.gob.pe), utilizando lectora de códigos o teléfono celular enfocando al código QR. El celular debe poseer un software gratuito descargado desde internet.

Documento electrónico emitido en el marco de la Ley N° Ley N° 27269 - Ley de Firmas y Certificados Digitales, y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 052-2008-PCM.

(*) El presente documento deja constancia únicamente del registro del Grado o Título que se señala.

Ficha de validación de contenido para un instrumento

INSTRUCCIÓN: A continuación, se le hace llegar el instrumento de recolección de datos (Cuestionario/Guía de entrevista) que permitirá recoger la información en la presente investigación: Estrategia empowerment para el compromiso organizacional docente en una institución educativa pública de José Leonardo Ortiz. Por lo que se le solicita que tenga a bien evaluar el instrumento, haciendo, de ser caso, las sugerencias para realizar las correcciones pertinentes. Los criterios de validación de contenido son:

Criterios	Detalle	Calificación
Suficiencia	El/la ítem/pregunta pertenece a la dimensión/subcategoría y basta para obtener la medición de esta.	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Claridad	El/la ítem/pregunta se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Coherencia	El/la ítem/pregunta tiene relación lógica con el indicador que está midiendo.	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Relevancia	El/la ítem/pregunta es esencial o importante, es decir, debe ser incluido.	1: de acuerdo 0: en desacuerdo

Nota. Criterios adaptados de la propuesta de Escobar y Cuervo (2008).

Vanesa RR
DNI: 43636649.



Matriz de validación del cuestionario/guía de entrevista de la

Variable/categoría "Compromiso organizacional docente"

Definición de la variable: se define como la fuerza relativa de la identificación y la implicación de un individuo con una organización determinada. (Grego-Planer, 2019).

Dimensión	Indicador	Ítem	S u f i c i e n c i a	C l a r i d a d	C o h e r e n c i a	R e l e v a n c i a	Observación
Compromiso afectivo	Identificación	1. Tengo una fuerte sensación de pertenecer a mi institución	1	1	1	1	
		2. Me siento como parte de una familia en esta institución.	1	1	1	1	
	Sentimientos	3. Realmente siento como si los problemas de esta institución fueran mis propios problemas	1	1	1	1	
		4. Disfruto hablando de mi institución con gente que no pertenece a ella	1	1	1	1	
	Apego emocional	5. Esta institución tiene un gran significado personal para mí	1	1	1	1	
		6. Sería muy feliz pasando el resto de mi vida laboral en esta institución	1	1	1	1	
Compromiso de continuidad	Costo	7. Creo que tengo muy pocas opciones de conseguir otro trabajo igual, como para considerar la posibilidad de dejar esta institución	1	1	1	1	
		8. Ahora mismo sería muy duro para mí dejar mi institución, incluso si quisiera hacerlo	1	1	1	1	
	Convivencia	9. Demasiadas cosas en mi vida se verían interrumpidas si decidiera dejar ahora mi institución	1	1	1	1	



 Vaneza P. P.



 N.º 4363 6649

		10. Actualmente trabajo en esta institución más por gusto que por necesidad	1	1	1	1	
	Economía	11. Una de las razones principales para seguir trabajando en esta institución, es porque otra institución no podría igualar el sueldo y prestaciones que tengo aquí	1	1	1	1	
		12. Demasiadas cosas en mi vida se verían interrumpidas si decidiera dejar ahora mi institución	1	1	1	1	
Compromiso normativo	Lealtad	13. Aunque tuviese ventajas con ello, no creo que fuese correcto dejar ahora a mi institución	1	1	1	1	
		14. Esta institución se merece mi lealtad	1	1	1	1	
	Reciprocidad	15. Me sentiría culpable si dejase ahora mi institución, considerando todo lo que me ha dado	1	1	1	1	
		16. Creo que le debo mucho a esta institución	1	1	1	1	
	Obligación	17. Una de las principales razones por las que continué trabajando en esta institución es porque siento la obligación moral de permanecer en ella	1	1	1	1	
		18. Ahora mismo no abandonaría mi institución, porque me siento obligado con toda su gente	1	1	1	1	

Vanessa P.R.
DNI. 43 63 66 49



Ficha de validación de juicio de experto

Nombre del instrumento	Encuesta
Objetivo del instrumento	Obtener su opinión o percepción sobre el compromiso organizacional con la institución educativa.
Nombres y apellidos del experto	Janeth Vanesa Pisfil Rivadeneira
Documento de identidad	4363 6649
Años de experiencia en el área	18 años
Máximo Grado Académico	Doctora en Educación
Nacionalidad	Peruana
Institución	I. E. N° 11011 Señores de los Milagros
Cargo	Profesora
Número telefónico	9385 60165
Firma	 
Fecha	24 de mayo del 2024 DD/MM/AAAA



PERÚ

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria

Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos

CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE GRADOS Y TÍTULOS

La Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos, a través del Ejecutivo de la Unidad de Registro de Grados y Títulos, deja constancia que la información contenida en este documento se encuentra inscrita en el Registro Nacional de Grados y Títulos administrada por la Sunedu.

INFORMACIÓN DEL CIUDADANO

Apellidos **PISFIL RIVADENEIRA**
Nombres **JANETH VANESA**
Tipo de Documento de Identidad **DNI**
Numero de Documento de Identidad **43636649**

INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Nombre **UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO S.A.C.**
Rector **TANTALEAN RODRIGUEZ JEANNETTE CECILIA**
Secretario General **LOMPARTE ROSALES ROSA JULIANA**
Director **PACHECO ZEBALLOS JUAN MANUEL**

INFORMACIÓN DEL DIPLOMA

Grado Académico **DOCTOR**
Denominación **DOCTORA EN EDUCACIÓN**
Fecha de Expedición **11/04/22**
Resolución/Acta **0169-2022-UCV**
Diploma **052-156667**
Fecha Matrícula **02/04/2018**
Fecha Egreso **04/02/2021**

Fecha de emisión de la constancia:
26 de Mayo de 2024



CÓDIGO VIRTUAL 0001905634



Firmado digitalmente por:
SUPERINTENDENCIA NACIONAL DE EDUCACION
SUPERIOR UNIVERSITARIA
Motivo: Servidor de
Agente automatizado.
Fecha: 26/05/2024 12:54:53-0500

ROLANDO RUIZ LLATANCE
EJECUTIVO

Unidad de Registro de Grados y Títulos
Superintendencia Nacional de Educación
Superior Universitaria - Sunedu

Esta constancia puede ser verificada en el sitio web de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu (www.sunedu.gob.pe), utilizando lectora de códigos o teléfono celular enfocando al código QR. El celular debe poseer un software gratuito descargado desde internet.

Documento electrónico emitido en el marco de la Ley N° Ley N° 27269 – Ley de Firmas y Certificados Digitales, y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 052-2008-PCM.

(*) El presente documento deja constancia únicamente del registro del Grado o Título que se señala.

Ficha de validación de contenido para un instrumento

INSTRUCCIÓN: A continuación, se le hace llegar el instrumento de recolección de datos (Cuestionario/Guía de entrevista) que permitirá recoger la información en la presente investigación: Estrategia empowerment para el compromiso organizacional docente en una institución educativa pública de José Leonardo Ortiz. Por lo que se le solicita que tenga a bien evaluar el instrumento, haciendo, de ser caso, las sugerencias para realizar las correcciones pertinentes. Los criterios de validación de contenido son:

Criterios	Detalle	Calificación
Suficiencia	El/la ítem/pregunta pertenece a la dimensión/subcategoría y basta para obtener la medición de esta.	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Claridad	El/la ítem/pregunta se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Coherencia	El/la ítem/pregunta tiene relación lógica con el indicador que está midiendo.	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Relevancia	El/la ítem/pregunta es esencial o importante, es decir, debe ser incluido.	1: de acuerdo 0: en desacuerdo

Nota. Criterios adaptados de la propuesta de Escobar y Cuervo (2008).

A circular fingerprint is positioned to the left of a handwritten signature in black ink.

Dra. Sonia Maribel Pérez Mundaca.

Matriz de validación del cuestionario/quía de entrevista de la

Variable/categoría "Compromiso organizacional docente"

Definición de la variable: se define como la fuerza relativa de la identificación y la implicación de un individuo con una organización determinada. (Grego-Planer, 2019).

Dimensión	Indicador	Ítem	S u f i c i e n c i a	C l a r i d a d	C o h e r e n c i a	R e l e v a n c i a	Observación
Compromiso afectivo	Identificación	1. Tengo una fuerte sensación de pertenecer a mi institución	1	1	1	1	
		2. Me siento como parte de una familia en esta institución.	1	1	1	1	
	Sentimientos	3. Realmente siento como si los problemas de esta institución fueran mis propios problemas	1	1	1	1	
		4. Disfruto hablando de mi institución con gente que no pertenece a ella	1	1	1	1	
	Apego emocional	5. Esta institución tiene un gran significado personal para mí	1	1	1	1	
		6. Sería muy feliz pasando el resto de mi vida laboral en esta institución	1	1	1	1	
Compromiso de continuidad	Costo	7. Creo que tengo muy pocas opciones de conseguir otro trabajo igual, como para considerar la posibilidad de dejar esta institución	1	1	1	1	
		8. Ahora mismo sería muy duro para mí dejar mi institución, incluso si quisiera hacerlo	1	1	1	1	
	Convivencia	9. Demasiadas cosas en mi vida se verían interrumpidas si	1	1	1	1	

		decidiera dejar ahora mi institución					
		10. Actualmente trabajo en esta institución más por gusto que por necesidad	1	1	1	1	
	Economía	11. Una de las razones principales para seguir trabajando en esta institución, es porque otra institución no podría igualar el sueldo y prestaciones que tengo aquí	1	1	1	1	
		12. Demasiadas cosas en mi vida se verían interrumpidas si decidiera dejar ahora mi institución	1	1	1	1	
Compromiso normativo	Lealtad	13. Aunque tuviese ventajas con ello, no creo que fuese correcto dejar ahora a mi institución	1	1	1	1	
		14. Esta institución se merece mi lealtad	1	1	1	1	
	Reciprocidad	15. Me sentiría culpable si dejase ahora mi institución, considerando todo lo que me ha dado	1	1	1	1	
		16. Creo que le debo mucho a esta institución	1	1	1	1	
	Obligación	17. Una de las principales razones por las que continué trabajando en esta institución es porque siento la obligación moral de permanecer en ella	1	1	1	1	
		18. Ahora mismo no abandonaría mi institución, porque me siento obligado con toda su gente	1	0	1	1	



Dra. Sonia Maribel Pérez Mundaca

Ficha de validación de juicio de experto

Nombre del instrumento	Encuesta
Objetivo del instrumento	Obtener su opinión o percepción sobre el compromiso organizacional con la institución educativa.
Nombres y apellidos del experto	Sonia Maribel Pérez Mundaca
Documento de identidad	16668229
Años de experiencia en el área	33 años
Máximo Grado Académico	Doctora en Educación
Nacionalidad	Peruana
Institución	UGEL Lambayeque
Cargo	Jefa de Gestión Pedagógica
Número telefónico	986055101
Firma	
Fecha	01/06/2024

**PERÚ**

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de
Educación Superior UniversitariaDirección de Documentación e
Información Universitaria y
Registro de Grados y Títulos

CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE GRADOS Y TÍTULOS

La Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos, a través del Ejecutivo de la Unidad de Registro de Grados y Títulos, deja constancia que la información contenida en este documento se encuentra inscrita en el Registro Nacional de Grados y Títulos administrada por la Sunedu.

INFORMACIÓN DEL CIUDADANO

Apellidos **PEREZ MUNDACA**
Nombres **SONIA MARIBEL**
Tipo de Documento de Identidad **DNI**
Número de Documento de Identidad **16668229**

INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Nombre **UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO S.A.C.**
Rector **TANTALEÁN RODRÍGUEZ JEANNETTE CECILIA**
Secretario General **LOMPARTE ROSALES ROSA JULIANA**
Director **PACHECO ZEBALLOS JUAN MANUEL**

INFORMACIÓN DEL DIPLOMA

Grado Académico **DOCTOR**
Denominación **DOCTORA EN EDUCACIÓN**
Fecha de Expedición **20/09/21**
Resolución/Acta **0557-2021-UCV**
Diploma **052-126484**
Fecha Matriculación **10/01/2015**
Fecha Egreso **17/01/2021**

Fecha de emisión de la constancia:
02 de Junio de 2024

**CÓDIGO VIRTUAL 0001917126**

Firmado digitalmente por:
SUPERINTENDENCIA NACIONAL DE EDUCACIÓN
SUPERIOR UNIVERSITARIA
Motivo: Servidor de
Agente automatizado.
Fecha: 02/06/2024 12:03:54-0500

ROLANDO RUIZ LLATANCE
EJECUTIVO

Unidad de Registro de Grados y Títulos
Superintendencia Nacional de Educación
Superior Universitaria - Sunedu

Esta constancia puede ser verificada en el sitio web de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu (www.sunedu.gob.pe), utilizando lectora de códigos o teléfono celular enfocando al código QR. El celular debe poseer un software gratuito descargado desde internet.

Documento electrónico emitido en el marco de la Ley N° Ley N° 27269 - Ley de Firmas y Certificados Digitales, y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 052-2008-PCM.

(*) El presente documento deja constancia únicamente del registro del Grado o Título que se señala.

Calculo V de Aiken

		Juez 1	Juez 2	Juez 3	Media	DE	V de Aiken	Interpretacion V
item1	Suficiencia	1	1	1	1.00	0.00	1.000	VALIDO
	Claridad	1	1	1	1.00	0.00	1.000	VALIDO
	Coherencia	1	1	1	1.00	0.00	1.000	VALIDO
item2	Relevancia	1	1	1	1.00	0.00	1.000	VALIDO
	Suficiencia	1	1	1	1.00	0.00	1.000	VALIDO
	Claridad	1	1	1	1.00	0.00	1.000	VALIDO
item3	Coherencia	1	1	1	1.00	0.00	1.000	VALIDO
	Relevancia	1	1	1	1.00	0.00	1.000	VALIDO
	Suficiencia	1	1	1	1.00	0.00	1.000	VALIDO
item4	Claridad	1	1	1	1.00	0.00	1.000	VALIDO
	Coherencia	1	1	1	1.00	0.00	1.000	VALIDO
	Relevancia	1	1	1	1.00	0.00	1.000	VALIDO
item5	Suficiencia	1	1	1	1.00	0.00	1.000	VALIDO
	Claridad	1	1	1	1.00	0.00	1.000	VALIDO
	Coherencia	1	1	1	1.00	0.00	1.000	VALIDO
item6	Relevancia	1	1	1	1.00	0.00	1.000	VALIDO
	Suficiencia	1	1	1	1.00	0.00	1.000	VALIDO
	Claridad	1	1	1	1.00	0.00	1.000	VALIDO
item7	Coherencia	1	1	1	1.00	0.00	1.000	VALIDO
	Relevancia	1	1	1	1.00	0.00	1.000	VALIDO
	Suficiencia	1	1	1	1.00	0.00	1.000	VALIDO
item8	Claridad	1	1	1	1.00	0.00	1.000	VALIDO
	Coherencia	1	1	1	1.00	0.00	1.000	VALIDO
	Relevancia	1	1	1	1.00	0.00	1.000	VALIDO
item9	Suficiencia	1	1	1	1.00	0.00	1.000	VALIDO
	Claridad	1	1	1	1.00	0.00	1.000	VALIDO
	Coherencia	1	1	1	1.00	0.00	1.000	VALIDO
item10	Relevancia	1	1	1	1.00	0.00	1.000	VALIDO
	Suficiencia	1	1	1	1.00	0.00	1.000	VALIDO
	Claridad	1	1	1	1.00	0.00	1.000	VALIDO
item11	Coherencia	1	1	1	1.00	0.00	1.000	VALIDO
	Relevancia	1	1	1	1.00	0.00	1.000	VALIDO
	Suficiencia	1	1	1	1.00	0.00	1.000	VALIDO
item12	Claridad	1	1	1	1.00	0.00	1.000	VALIDO
	Coherencia	1	1	1	1.00	0.00	1.000	VALIDO
	Relevancia	1	1	1	1.00	0.00	1.000	VALIDO
item13	Suficiencia	1	1	1	1.00	0.00	1.000	VALIDO
	Claridad	1	1	1	1.00	0.00	1.000	VALIDO
	Coherencia	1	1	1	1.00	0.00	1.000	VALIDO
item14	Relevancia	1	1	1	1.00	0.00	1.000	VALIDO
	Suficiencia	1	1	1	1.00	0.00	1.000	VALIDO
	Claridad	1	1	1	1.00	0.00	1.000	VALIDO
item15	Coherencia	1	1	1	1.00	0.00	1.000	VALIDO
	Relevancia	1	1	1	1.00	0.00	1.000	VALIDO
	Suficiencia	1	1	1	1.00	0.00	1.000	VALIDO
item16	Claridad	1	1	1	1.00	0.00	1.000	VALIDO
	Coherencia	1	1	1	1.00	0.00	1.000	VALIDO
	Relevancia	1	1	1	1.00	0.00	1.000	VALIDO
item17	Suficiencia	1	1	1	1.00	0.00	1.000	VALIDO
	Claridad	1	1	1	1.00	0.00	1.000	VALIDO
	Coherencia	1	1	1	1.00	0.00	1.000	VALIDO
item18	Relevancia	1	1	1	1.00	0.00	1.000	VALIDO
	Suficiencia	1	1	1	1.00	0.00	1.000	VALIDO
	Claridad	1	1	1	1.00	0.00	1.000	VALIDO

Anexo 4 Resultados del análisis de consistencia interna

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,812	18

Baremo compromiso organizacional

	Dimen 1	Dimen 2	Dimen3	Dimen4	Varriable1
Ítems	6	6	6	6	18
Min	6	6	6	6	18
Max	42	42	42	42	126
Rango	36	36	36	36	108
Categoría	3	3	3	3	3

	DIM01	DIM02	DIM03	DIM4	Variable 2
Deficiente	6 al 17	6 al 17	6 al 17	6 al 17	18 al 53
Regular	18 al 29	18 al 29	18 al 29	18 al 29	54 al 89
Optimo	30 al 42	30 al 42	30 al 42	30 al 42	90 al 126

Anexo 5 Consentimiento informado UCV

Consentimiento Informado

paty

Título de la investigación: Estrategia empowerment para el compromiso organizacional docente en una institución educativa pública de José Leonardo, Ortiz, 2024

Investigador: Cienfuegos Andaviza, José Alberto.

Propósito del estudio

Le invitamos a participar en la investigación titulada "Estrategia empowerment para el compromiso organizacional docente en una institución educativa pública de José Leonardo, Ortiz, 2024", cuyo objetivo es *proponer la estrategia empowerment para el compromiso organizacional docente en una institución educativa pública de José Leonardo Ortiz*. Esta investigación es desarrollada por el estudiante del Programa Académico de Maestría en Administración de la Educación, de la Universidad César Vallejo del campus Chiclayo, aprobado por la autoridad correspondiente de la Universidad y con el permiso de la institución educativa N° 11011.

El impacto de la investigación se evidenciará al proporcionar conclusiones y una propuesta que pueda ser aplicada y de esta forma mejorar el compromiso organizacional docente y por ende la calidad educativa en la institución además de ser también útil y conveniente en el ámbito profesional, para aquellos investigadores que quieran mejorar el compromiso organizacional en IE.

Procedimiento

Si usted decide participar en la investigación se realizará lo siguiente:

1. Se realizará una encuesta o entrevista donde se recogerán datos personales y algunas preguntas.
2. Esta encuesta tendrá un tiempo aproximado de diez minutos y se realizará en el ambiente de sala de profesores de la institución educativa N° 11011. Las respuestas al cuestionario serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas.

Participación voluntaria (principio de autonomía):

Puede hacer todas las preguntas para aclarar sus dudas antes de decidir si desea participar o no, y su decisión será respetada. Posterior a la aceptación no desea continuar puede hacerlo sin ningún problema.



Riesgo (principio de No maleficencia):

Indicar al participante la existencia que NO existe riesgo o daño al participar en la investigación. Sin embargo, en el caso que existan preguntas que le puedan generar incómodidad. Usted tiene la libertad de responderlas o no.

Beneficios (principio de beneficencia):

Se le informará que los resultados de la investigación se le alcanzará a la institución al término de la investigación. No recibirá ningún beneficio económico ni de ninguna otra índole. El estudio no va a aportar a la salud individual de la persona, sin embargo, los resultados del estudio podrán convertirse en beneficio de la salud pública.

Confidencialidad (principio de justicia):

Los datos recolectados deben ser anónimos y no tener ninguna forma de identificar al participante. Garantizamos que la información que usted nos brinde es totalmente Confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de la investigación. Los datos permanecerán bajo custodia del investigador principal y pasado un tiempo determinado serán eliminados convenientemente.

Problemas o preguntas:

Si tiene preguntas sobre la investigación puede contactar con el **Investigador** José Alberto Cienfuegos Andaviza; **email:** jaca-education@hotmail.com y **asesora** Dra. Jannet Alicia Sialer Alarcón **email:** sialergj@ucvvirtual.edu.pe

Consentimiento

Después de haber leído los propósitos de la investigación autorizo participar en la investigación antes mencionada.

Nombre y apellidos: Patricia Pais Lobaton

Firma: [Firma manuscrita]

Fecha y hora: ...17... de junio 2024... 12:35 p.m.

Anexo 6 Autorización para el desarrollo del proyecto de investigación



DECLARACIÓN JURADA: USO DE DATOS PÚBLICOS

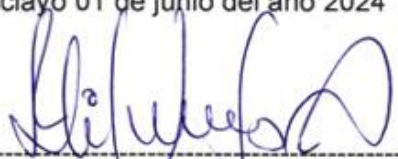
Apellidos y nombres	Cienfuegos Andaviza Jose Alberto
DNI	19321045
Código de estudiante	7003038553
Campus	Chiclayo
Programa	Maestría en Administración de la Educación
Modalidad	Presencial
Grupo	A1
Docente asesor	Dra. Jannet Alicia Sialer Alarcón (orcid.org/0000-0001-9943-755X)

Declaró que la información que utilizaré para el desarrollo de mi trabajo de investigación titulado: "Estrategia empowerment para el compromiso organizacional docente en una institución educativa pública de José Leonardo Ortiz 2024"; **son datos de dominio público**; por tanto, no requiero tener la autorización de la institución correspondiente. Asumo la responsabilidad de la veracidad de lo expuesto.

Ciudad, Chiclayo 01 de junio del año 2024

Firma:

DNI:



19321045



Huella digital

Estrategias de empowerment para el compromiso organizacional docente



<https://www.magisnet.com/2019/03/empoderamiento-el-arma-docente/>

AUTOR:

Cienfuegos Andaviza, José Alberto (orcid.org/0009-0009-7754-1538)

CHICLAYO – PERÚ

2024

1. Título

Estrategias de empowerment para el compromiso organizacional docente

2. Diagnóstico

Los docentes comprometidos están más motivados para preparar y ejecutar lecciones de alta calidad, lo que mejora el aprendizaje de los estudiantes, igualmente es más probable que este tipo de docente preste atención a las necesidades individuales de los estudiantes, proporcionando apoyo adicional y adaptando las estrategias de enseñanza. Los docentes comprometidos contribuyen a un ambiente escolar positivo, fomentando relaciones saludables y un entorno de respeto y colaboración. Sin embargo, en el estudio efectuado en una institución educativa pública se ha identificado, que la mayoría de los docentes se siente emocionalmente desconectada de su trabajo debido a la falta de apoyo por parte de los padres de familia y a que no son tomados en cuenta para la toma de decisiones importantes. También se ha observado una ausencia de motivación personal y pasión por la enseñanza, igualmente se ha observado que, la mayor parte de los colaboradores no están al tanto de la misión, visión y objetivos de la institución, lo que reduce su sentido de obligación y lealtad, lo que puede estar relacionado con que el 30% de los docentes son contratados. Además, las relaciones laborales entre compañeros de trabajo a veces no son adecuadas, ya que algunos docentes aún no se han integrado completamente al equipo. Finalmente, se ha notado que los docentes están comprometidos normativamente, cumpliendo solo con los requisitos formales del trabajo sin mostrar un compromiso más profundo con los valores y objetivos de la institución educativa; esto ha desencadenado que las dimensiones compromiso afectivo en la que según el 56% fue regular, el 32% mencionó que fue deficiente y el 12% dijo que fue óptima; en segundo lugar, estuvo la dimensión compromiso de continuidad, en la que según el 76% dijo que fue regular, el 14% mencionó que fue deficiente y el 10% dijo que fue óptima; finalmente en la dimensión compromiso normativo el 84% dijo que fue regular, el 14% mencionó que fue óptimo y el 2% dijo que fue deficiente, igualmente al analizar en su totalidad la variable de compromiso organizacional docente, el 88% dijo que fue regular, el 10% mencionó que fue deficiente y solo el 2% explicó que fue óptimo, todo lo mencionado ha motivado la elaboración de Estrategia empowerment, estructuradas según las dimensiones: significado, competencia, autodeterminación e impacto y dirigidas al personal docente de la institución en estudio.

3. Conceptualización de la propuesta

La propuesta se basó en la elaboración de estrategias en base al empoderamiento, en este sentido, Kõiv et al. (2019) refiere que el empowerment abarca herramientas y medidas destinadas a aumentar el grado de autodeterminación y autonomía de los trabajadores en las organizaciones para que puedan actuar de forma más autodeterminada y asumir la responsabilidad de sus actos.

Las estrategias de la variable fueron propuestas teniendo en cuenta las dimensiones de esta, según Thomas y Velthouse (en Spreitzer, 1995), señalan que el empowerment debe darse en cuatro dimensiones, las mismas que proyectan la orientación del colaborador en su rol de trabajo: El significado, que viene a ser el valor que asignado a las metas o propósitos de trabajo relacionadas con los ideales o criterios propios del colaborador. La competencia entendida también como autoeficacia, en la que el sujeto cree en sus capacidades y habilidades para desarrollar determinadas actividades; enfocándose en una capacidad específica dentro del rol laboral y no en la eficacia en general. La autodeterminación, entendida como el sentimiento individual de poder elegir si se inicia o no una labor; mostrando autonomía para emprender y continuar un trabajo y el Impacto, considerado como el grado mediante el cual un sujeto influye estratégica, administrativa u operativamente fuera de la organización.

4. Objetivos de la propuesta

4.1. Objetivo general

Diseñar estrategias empowerment para desarrollar el compromiso del docente

Objetivos específicos

Elaborar estrategias de significado para desarrollar el compromiso del docente

Elaborar estrategias de competencia para desarrollar el compromiso del docente

Elaborar estrategias de autodeterminación para desarrollar el compromiso del docente

Elaborar estrategias de impacto para desarrollar el compromiso del docente en una.

5. Justificación

La justificación de la aplicación de estrategias de empoderamiento para docentes en un colegio puede abordarse desde diversas perspectivas: desde la conveniencia, al mejorar del desempeño docente, aumenta la motivación y el compromiso de los docentes, mejorando así su desempeño y efectividad en el aula, igualmente los docentes empoderados tienden a permanecer más tiempo en sus puestos,

reduciendo la rotación y los costos asociados a la contratación y capacitación de nuevos docentes. Desde la relevancia social, el empoderamiento docente puede llevar a una mejora en la calidad de la educación impartida, beneficiando directamente a los estudiantes y, por extensión, a la sociedad en su conjunto, igualmente se promoverá un ambiente educativo más inclusivo y equitativo, donde todos los estudiantes, independientemente de su origen, tienen acceso a una educación de calidad. En lo referente a las implicancias prácticas, los docentes empoderados son más propensos a adoptar y experimentar con nuevas metodologías de enseñanza, lo que puede llevar a prácticas educativas más innovadoras y efectivas, asimismo, al empoderar a los docentes, se les otorga mayor autonomía en su trabajo, lo que puede resultar en decisiones más informadas y contextualizadas en el ámbito educativo. En lo concerniente al valor teórico, la aplicación de estrategias de empoderamiento puede contribuir al desarrollo y refinamiento de teorías sobre liderazgo educativo, motivación docente y gestión escolar, igualmente estas estas estrategias proporcionan una base para estudios comparativos que pueden explorar su efectividad en diferentes contextos y entornos educativos. Finalmente, en lo concerniente a la utilidad metodológica, la aplicación de estrategias de empoderamiento puede servir como un modelo de intervención que puede ser replicado y adaptado en diferentes colegios y contextos educativos.

6. Fundamentos

Los fundamentos de la propuesta se encuentran en las Teorías científicas en la que se basa el empoderamiento, según Salazar y Gastélum (2020) está teoría de la Autodeterminación propuesta, la cual sugiere que las personas tienen tres necesidades psicológicas básicas: autonomía, competencia y relación. El empoderamiento docente se puede fomentar satisfaciendo estas necesidades, permitiendo a los profesores tener control sobre sus decisiones pedagógicas (autonomía), desarrollando sus habilidades a través de formación y recursos adecuados (competencia) y creando un entorno de apoyo y colaboración (relación). La Teoría de la Potenciación Psicológica la cual define el empoderamiento psicológico en términos de cuatro dimensiones: significado, competencia, autodeterminación e impacto. Para los docentes, esto puede traducirse en encontrar un profundo sentido en su trabajo educativo (significado), sentirse capaces de enseñar eficazmente (competencia), tener la libertad de diseñar y llevar a cabo sus planes de lecciones

(autodeterminación) y ver cómo sus esfuerzos impactan positivamente en los estudiantes y la comunidad escolar (impacto).

Para sustentar la propuesta de empoderamiento dirigida al personal docente desde múltiples perspectivas (epistemológica, filosófica, pedagógica, psicológica y sociológica), es esencial explorar cómo cada una de estas disciplinas respalda y refuerza la idea de empoderar a los docentes. Desde un punto de vista epistemológico, el empoderamiento docente implica proporcionar a los docentes el conocimiento y las herramientas necesarias para tomar decisiones informadas y basadas en la evidencia. Esto incluye: Facilitar el acceso a investigaciones actuales, teorías educativas y mejores prácticas que les permitan enriquecer su enseñanza, igualmente, fomenta habilidades críticas para evaluar y aplicar el conocimiento en contextos educativos específicos. Además, el empoderamiento se relaciona con la autonomía, la libertad y la dignidad profesional. Los docentes deben tener la libertad de tomar decisiones, por consiguiente, ser autónomos en la toma de decisiones pedagógicas, lo que promueve un sentido de responsabilidad y propiedad sobre su trabajo,

Desde la perspectiva pedagógica, el empoderamiento docente se centra en mejorar la efectividad y calidad de la enseñanza mediante ya que, la formación continua provee oportunidades de desarrollo profesional continuo que les permitan mejorar sus habilidades y conocimientos pedagógicos, también estimula la innovación y la creatividad en el aula, permitiendo a los docentes experimentar con nuevas metodologías y tecnologías educativas. Por otro lado, el empoderamiento desde un enfoque psicológico se relaciona con la motivación, la autoeficacia y el bienestar emocional. Los docentes empoderados desarrollan una mayor confianza en su capacidad para influir positivamente en el aprendizaje de sus estudiantes. Experimentan una mayor satisfacción laboral y bienestar emocional, lo que reduce el estrés y el agotamiento profesional.

Sociológicamente, el empoderamiento implica reconocer el papel crucial de los docentes en la sociedad y proporcionarles el apoyo y el reconocimiento necesarios, esto incluye valorar y respetar el trabajo de los docentes como factor fundamental para el desarrollo social y cultural.

7. Principios pedagógicos

Los principios de Participación, Pertinencia, Integralidad, Flexibilidad y Gradualidad son fundamentales para orientar el desarrollo del empoderamiento de los docentes.

A continuación, se describe cómo cada uno de estos principios puede contribuir a este proceso:

Participación, debido a que fomenta la participación activa de los docentes en la toma de decisiones y en la elaboración de planes educativos. Esto les da un sentido de propiedad y responsabilidad sobre su trabajo. Igualmente promueve el trabajo colaborativo entre docentes, compartiendo experiencias y conocimientos, lo cual fortalece el sentido de comunidad y apoyo mutuo. En relación al principio de pertinencia, es importante porque asegura que las estrategias de desarrollo profesional sean relevantes y adecuadas a las necesidades y realidades específicas de los docentes y sus contextos educativos, además se provee una formación continua que esté alineada con los objetivos curriculares y las demandas del entorno educativo, permitiendo a los docentes aplicar lo aprendido de manera inmediata y efectiva. En lo concerniente al principio de integralidad, es fundamental debido a que se considera el desarrollo profesional del docente desde una perspectiva integral, abordando no solo las competencias técnicas y pedagógicas, sino también aspectos emocionales, sociales y éticos, con lo cual se fomenta la integración de conocimientos y habilidades de diferentes áreas del saber, permitiendo a los docentes ofrecer una educación más completa y enriquecedora.

Flexibilidad, debido a que se diseñan programas de formación que sean flexibles y adaptables a las diversas circunstancias y necesidades de los docentes, facilitando su acceso y participación, además se promueve la innovación pedagógica y la creatividad, alentando a los docentes a experimentar con nuevas metodologías y tecnologías educativas.

Al incorporar estos principios en el desarrollo del empoderamiento docente, se crea un entorno propicio para su crecimiento profesional y personal, mejorando así la calidad de la educación que ofrecen.

8. Características de la propuesta

Las estrategias de empowerment para los docentes en una institución educativa se caracterizan por varios aspectos diferenciadores que buscan fortalecer su capacidad, autonomía y motivación. Aquí algunas características clave:

Delegación de Autoridad: Se otorga a los docentes la autoridad para tomar decisiones relacionadas con el aprendizaje y la enseñanza dentro de su área de competencia, lo que les permite adaptar los métodos y enfoques según las necesidades específicas

de los estudiantes y el contexto educativo.

Desarrollo Profesional Continuo: Se promueve la formación continua y el desarrollo profesional de los docentes, proporcionando oportunidades de capacitación, talleres y programas de actualización que les permitan mejorar sus habilidades pedagógicas y de liderazgo.

Fomento de la Colaboración: Se incentiva la colaboración entre docentes y con otros profesionales educativos, facilitando el intercambio de ideas, experiencias y recursos para enriquecer la práctica docente y promover el trabajo en equipo.

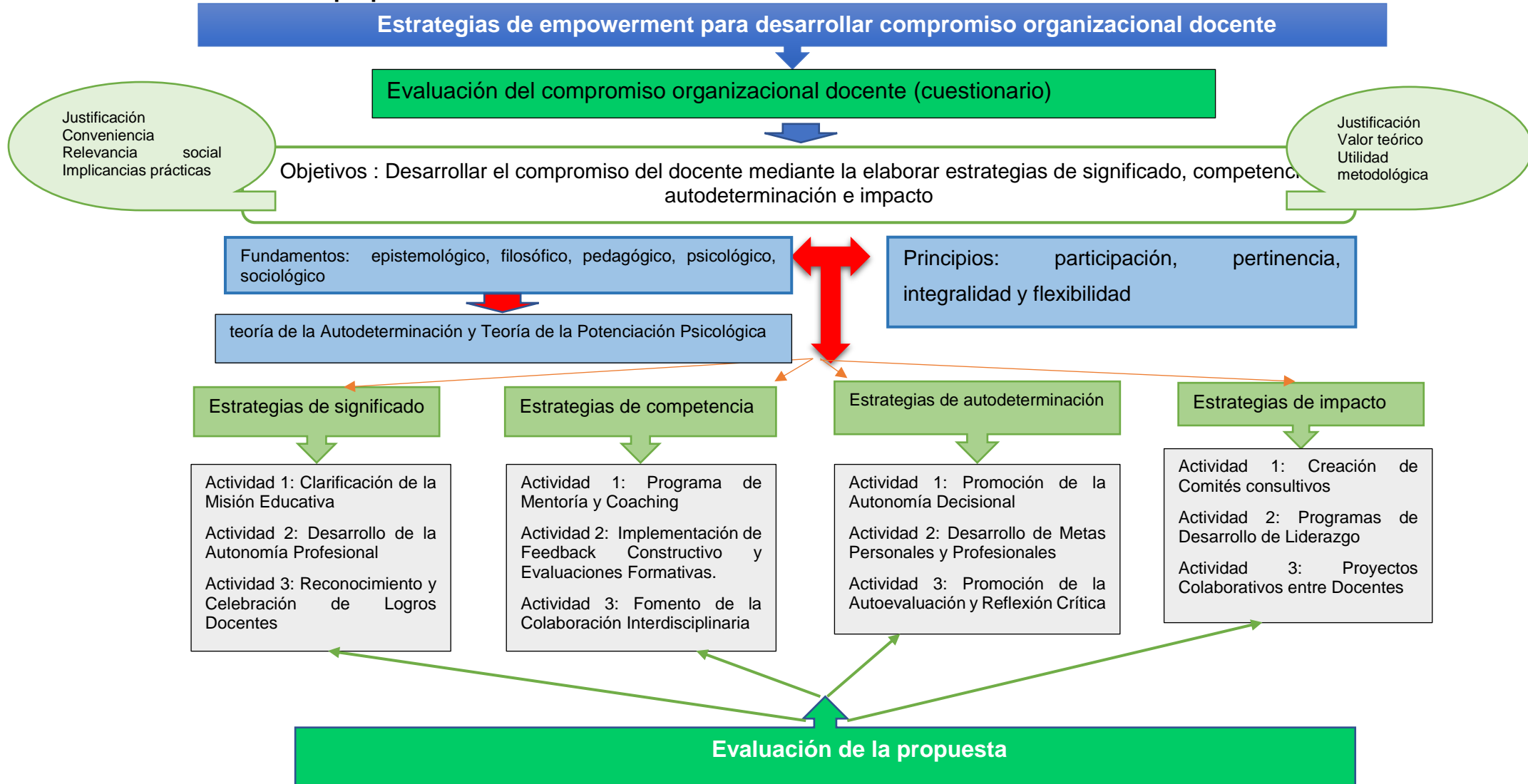
Apoyo y Feedback Constructivo: Se establecen mecanismos para brindar apoyo y retroalimentación constante a los docentes, permitiéndoles reflexionar sobre su desempeño y mejorar continuamente sus prácticas educativas.

Autonomía Responsable: Se les da la libertad para innovar y experimentar con nuevos métodos de enseñanza, siempre dentro de un marco de responsabilidad y rendición de cuentas hacia los estudiantes, los padres y la comunidad educativa en general.

Empoderamiento Personal y Profesional: Se promueve el empoderamiento personal y profesional de los docentes, fomentando su autoconfianza, autoeficacia y sentido de responsabilidad en el éxito educativo de los estudiantes.

Cultura Organizacional de Apoyo: Se crea una cultura organizacional que valora y respalda el empowerment de los docentes, reconociendo su experiencia y capacidades como elementos fundamentales para la mejora continua y el éxito académico de los estudiantes.

9. Estructura de la propuesta



10. Estrategias para implementar la propuesta

10.1. Estrategias de significado

ACTIVIDAD	OBJETIVO DE LA ACTIVIDAD	ESTRATEGIA A DESARROLLAR	RECURSOS Y MATERIALES	RESPONSABLES	INSTRUMENTOS DE EVALUACION
Clarificación de la Misión Educativa	Ayudar a los docentes a comprender claramente la misión educativa de la institución, fortaleciendo su alineación y compromiso con los objetivos educativos.	Sesión de trabajo colaborativo y reflexión guiada.	Espacio adecuado para la reunión (aula, sala de reuniones). Pizarra o pantalla para proyección. Documentos o presentaciones que detallen la misión y visión educativa de la institución. Papel y marcadores para actividades grupales.	Coordinador/a pedagógico/a. Equipo de facilitadores/as.	Observación directa durante la actividad. Evaluación formativa basada en la participación activa y calidad de las reflexiones de los docentes. Encuesta o cuestionario breve al finalizar la actividad para medir la comprensión y alineación con la misión educativa.
Desarrollo de la Autonomía Profesional	Promover la autonomía profesional de los docentes, permitiéndoles tomar decisiones informadas y adaptar sus prácticas pedagógicas según las necesidades individuales de los estudiantes y el contexto educativo.	Talleres prácticos y reflexivos.	Espacio adecuado para la reunión (aula, sala de reuniones). Pizarra o pantalla para proyección. Documentos o guías sobre autonomía profesional y toma de decisiones educativas. Ejemplos de casos prácticos o estudios de casos relevantes. Papel y marcadores para actividades grupales.	Coordinador/a pedagógico/a. Facilitadores/as del taller.	Observación directa durante la actividad. Evaluación formativa basada en la participación activa y la calidad de las reflexiones de los docentes. Encuesta o cuestionario al finalizar la actividad para medir la percepción de los docentes sobre su nivel de autonomía profesional y la utilidad de la formación recibida.
Reconocimiento y Celebración de Logros Docentes	Reconocer públicamente los logros y contribuciones significativas de los docentes, fortaleciendo su motivación, satisfacción y sentido de valoración en la comunidad educativa.	Ceremonia de premiación y reconocimiento.	Espacio adecuado para la ceremonia (auditorio, sala de reuniones decorada). Trofeos, certificados o reconocimientos simbólicos para los docentes premiados.	Comité organizador del evento (incluyendo personal administrativo y docente).	Encuesta o cuestionario de evaluación de satisfacción para los docentes participantes. Feedback informal recogido durante el evento.

			Presentaciones multimedia o videos que resalten los logros y contribuciones de los docentes. Refrigerios o pequeña recepción para celebrar después del evento.	Coordinador/a pedagógico/a.	Registro de asistencia y participación.
--	--	--	---	-----------------------------	---

10.2. Estrategias de competencia

ACTIVIDAD	OBJETIVO DE LA ACTIVIDAD	ESTRATEGIA A DESARROLLAR	RECURSOS Y MATERIALES	RESPONSABLES	INSTRUMENTOS DE EVALUACION
Programa de Mentoría y Coaching	Facilitar el desarrollo profesional y personal de los docentes a través de un programa estructurado de mentoría y coaching, promoviendo el intercambio de conocimientos, habilidades y experiencias.	Programa estructurado de mentoría y coaching individualizado	Espacio adecuado para reuniones (aula, sala de reuniones). Listado de temas y áreas de enfoque para las sesiones de mentoría. Guías y herramientas para la planificación y seguimiento de sesiones. Documentos de registro y seguimiento del progreso. Evaluaciones de necesidades de desarrollo profesional de los docentes	Coordinador/a pedagógico/a. Mentores (docentes más experimentados). Participantes (mentees, docentes menos experimentados).	Encuestas de satisfacción al finalizar el programa de mentoría para evaluar la percepción y utilidad del mismo. Evaluación del progreso individual de los mentees a través de registros de metas y logros alcanzados. Entrevistas o sesiones de retroalimentación para evaluar la efectividad del programa desde la perspectiva de los mentores y mentees.
Implementación de Feedback Constructivo y Evaluaciones Formativas	Mejorar el desempeño pedagógico de los docentes mediante la implementación de un sistema estructurado de feedback constructivo y evaluaciones formativas, promoviendo la reflexión y el crecimiento profesional.	Implementación de sesiones regulares de feedback constructivo y evaluaciones formativas.	Espacio adecuado para reuniones (aula, sala de reuniones). Listado de criterios de evaluación y rúbricas claras. Documentos para registrar observaciones y recomendaciones. Ejemplos de situaciones de enseñanza-aprendizaje para análisis. Instrumentos de evaluación adaptados a las necesidades específicas de cada docente.	Coordinador/a pedagógico/a. Equipo de evaluadores (otros docentes o personal pedagógico capacitado). Participantes (docentes que recibirán el feedback y las evaluaciones).	Rúbricas de evaluación adaptadas a los diferentes aspectos del desempeño docente (por ejemplo, planificación de clases, estrategias de enseñanza, manejo del aula). Encuestas de satisfacción al finalizar las sesiones para evaluar la percepción y utilidad del feedback recibido. Evaluaciones de seguimiento para medir el progreso en áreas específicas identificadas durante las sesiones de feedback.

<p>Fomento de la Colaboración Interdisciplinaria</p>	<p>Promover la colaboración y el intercambio de conocimientos entre docentes de diferentes áreas disciplinarias para enriquecer la enseñanza y mejorar el aprendizaje de los estudiantes.</p>	<p>Desarrollo de proyectos colaborativos interdisciplinarios.</p>	<p>Espacio adecuado para reuniones y trabajo en grupo (aula, sala de reuniones). Documentos o guías para la planificación y ejecución de proyectos colaborativos. Materiales educativos relevantes según el tema o proyecto. Acceso a tecnología y herramientas digitales si es necesario. Papel y marcadores para actividades grupales y de planificación.</p>	<p>Coordinador/a pedagógico/a. Equipos de docentes representando diferentes áreas disciplinarias. Estudiantes participantes en los proyectos interdisciplinarios</p>	<p>Evaluación de la calidad y coherencia del proyecto interdisciplinario. Evaluación de la participación y contribución de cada docente y estudiante. Encuestas de satisfacción para evaluar la percepción de los participantes sobre la experiencia de colaboración interdisciplinaria.</p>
--	---	---	---	--	--

10.3. Estrategias de Autodeterminación

ACTIVIDAD	OBJETIVO DE LA ACTIVIDAD	ESTRATEGIA A DESARROLLAR	RECURSOS Y MATERIALES	RESPONSABLES	INSTRUMENTOS DE EVALUACION
Promoción de la Autonomía Decisional	Empoderar a los docentes para que tomen decisiones autónomas en áreas clave de su práctica educativa, fortaleciendo así su sentido de responsabilidad y capacidad de liderazgo en el aula.	Implementación de un proyecto piloto de autonomía decisional.	Documentos normativos institucionales que delimiten los alcances de la autonomía. Guías y protocolos para la toma de decisiones basadas en datos y evidencias. Acceso a recursos educativos variados y herramientas tecnológicas. Espacio físico para reuniones y discusiones. Pizarras, marcadores y otros materiales de escritura.	Coordinador/a pedagógico/a. Equipo directivo y administrativo. Docentes participantes en el proyecto.	Encuestas de satisfacción y percepción de los docentes sobre su grado de autonomía y satisfacción con el proceso. Análisis de registros y datos sobre la implementación de decisiones autónomas. Observación y análisis de cambios en el desempeño y resultados académicos de los estudiantes.
Desarrollo de Metas Personales y Profesionales	Facilitar y apoyar el establecimiento de metas individuales y profesionales entre los docentes, promoviendo así su crecimiento personal y profesional	Implementación de un programa estructurado de desarrollo de metas.	Documentos guía para el establecimiento y seguimiento de metas. Acceso a recursos educativos, literatura relevante y herramientas digitales. Espacio adecuado para reuniones y sesiones de planificación. Papel, marcadores y otros materiales para actividades grupales.	Coordinador/a pedagógico/a. Equipos de apoyo pedagógico. Docentes participantes en el programa.	Encuestas de satisfacción y percepción sobre el proceso de establecimiento de metas. Seguimiento del progreso hacia las metas individuales y profesionales. Evaluación cualitativa de las experiencias y aprendizajes compartidos durante las sesiones de desarrollo de metas.

<p>Promoción de la Autoevaluación y Reflexión Crítica</p>	<p>Fomentar la práctica regular de la autoevaluación y la reflexión crítica entre los docentes, facilitando así el crecimiento profesional continuo y la mejora de la práctica pedagógica.</p>	<p>Implementación de sesiones estructuradas de autoevaluación y reflexión crítica.</p>	<p>Guías y protocolos para la autoevaluación y la reflexión. Muestras de registros de clase, diarios reflexivos u otros documentos para análisis. Espacio adecuado para reuniones y discusiones grupales. Acceso a tecnología y herramientas digitales si es necesario. Papel, marcadores y otros materiales para actividades grupales.</p>	<p>Coordinador/a pedagógico/a. Equipos de apoyo pedagógico. Docentes participantes en las sesiones.</p>	<p>Encuestas de satisfacción y percepción sobre la utilidad de las sesiones de autoevaluación y reflexión. Análisis de registros y documentos de reflexión personal de los docentes. Evaluación cualitativa del impacto en la práctica pedagógica y el bienestar profesional de los docentes.</p>
---	--	--	---	---	---

10.4. Estrategias de impacto

ACTIVIDAD	OBJETIVO DE LA ACTIVIDAD	ESTRATEGIA A DESARROLLAR	RECURSOS Y MATERIALES	RESPONSABLES	INSTRUMENTOS DE EVALUACION
Creación de Comités Consultivos	Incluir a los docentes en los procesos de toma de decisiones para que sientan que sus opiniones y sugerencias tienen un impacto real en la política y práctica educativa.	Establecer comités consultivos en diversas áreas (currículo, tecnología, bienestar estudiantil) donde los docentes puedan participar activamente.	Espacios para reuniones, documentos de planificación, herramientas de votación y recopilación de opiniones.	Directivos escolares, coordinadores de área, representantes de los docentes.	Encuestas de satisfacción y evaluación de la participación docente, análisis de las decisiones implementadas y su impacto en la escuela.
Programas de Desarrollo del Liderazgo	Desarrollar habilidades de liderazgo entre los docentes para que puedan influir positivamente en sus estudiantes y colegas.	Ofrecer talleres y cursos sobre liderazgo educativo, gestión de aulas y técnicas de motivación.	Materiales de formación, acceso a mentores y expertos en liderazgo, espacios para talleres.	Coordinadores de formación, expertos en liderazgo educativo, docentes.	Evaluaciones de competencias de liderazgo, observaciones en el aula, encuestas de percepción de estudiantes y colegas.
Proyectos Colaborativos entre Docentes	Promover la colaboración entre docentes de diferentes disciplinas para el desarrollo de proyectos educativos integrados.	Crear equipos interdisciplinarios de docentes para diseñar e implementar proyectos conjuntos.	Espacios de trabajo colaborativo, herramientas digitales para la colaboración, materiales didácticos diversos.	Coordinadores de área, equipos interdisciplinarios de docentes.	Evaluación de los proyectos colaborativos, encuestas de satisfacción de los docentes, análisis del impacto en el aprendizaje de los estudiantes.

11. Presupuesto

Clasificador de gastos	Materiales	Costo unitario S/.	Cantidad	Costo final S/.
Bienes				
2.3.15.12	Papel boom	21.00	5 millares	105.00
	Marcadores	1.8	50 unidades	90.00
	Papelotes	1.00	50 unidades	50.00
	Cartulinas	2.00	60 unidades	120.00
2.3.11.11	Refrigerios	5.00	100 unidades	500.00
Servicios				
2.3.22.21	Teléfono	45.00	6 meses	270.00
2.3.22.23	Internet	150.00	6 meses	900.00
2.3.15.41	Electricidad	120.00	6 meses	720.00
2.3.21.299	Movilidad	20	50unidades	1000.00
Total				S/. 3755.00

Anexo 08 Validación de la propuesta

Ficha de validación de propuesta.

FICHA DE VALIDACIÓN DE PROPUESTA

DATOS DE LA INVESTIGACIÓN			
Título de la investigación	Estrategia empowerment para el compromiso organizacional docente en una institución educativa pública de José Leonardo, Ortiz, 2024		
Autor	Cienfuegos Andaviza, José Alberto	PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA	ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN
Línea de investigación	Gestión y Calidad Educativa		
Variable a ser evaluada	Estrategia empowerment		
Denominación de la propuesta	Estrategias de empowerment para el compromiso organizacional docente en una institución educativa pública de José Leonardo, Ortiz, 2024		

DATOS DEL PROFESIONAL EXPERTO			
Nombre del profesional experto	Betty Liliana Espinoza Bazán		
Profesión	Licenciado en Administración	Grado académico	Maestro
Institución en la que labora	Universidad Particular de Chiclayo		
Tiempo de experiencia laboral	15 años		

INSTRUCCIONES: Estimado Maestro, solicito que en el siguiente formato evalúe la pertinencia, coherencia de la PROPUESTA que se está validando marcando en los niveles de ejecución la puntuación que considere pertinente para cada criterio

Criterios	Descripción	Deficiente 0 – 20	Regular 21 – 40	Buena 41 – 60	Muy Buena 61 – 80	Excelente 81 – 100	RECOMENDACIONES
Generalidades de la Propuesta	Denominación de la propuesta					85	
	Secciones que comprende					88	
	Jerarquización de cada sección					87	
	Intersrelación o articulación entre componentes					88	
Estructuración de representación gráfica	Presenta de manera notable el tema eje					85	
	Incluye los componentes necesarios de un modelo o plan					88	
	Existe coherencia entre todos los elementos incluidos en la propuesta (Etapas, tema eje, estrategias, fundamentos, técnicas, pilares, principios y más)					87	

	Se aprecia articulación lógica entre los componentes						
Contenido de la propuesta	Incluye los componentes necesarios de acuerdo a la complejidad de la propuesta					87	
	La Introducción expone el tema central de la propuesta					85	
	Formulación de objetivos en coherencia con los propósitos de la propuesta					88	
	Incluye fundamentos teóricos vinculados con el tema eje					87	
	Descripción detallada de la propuesta					88	
	Incluye planes que garanticen sostenibilidad de la propuesta					87	
	Incluye principios que contribuyen al desarrollo					89	

	Óptimo de la propuesta						
	Actividades propuestas en coherencia con el tema eje y orientadas a solucionar el problema					88	
Percepción integral de la propuesta	Pertinencia					87	
	Es inédita, auténtica, novedosa					85	
	Congruencia interna					88	
	Actualidad: La propuesta está alineada a paradigmas actuales					87	

Nombre y Apellidos Betty Liliana Espinoza Bazán

DNI 16621052

Teléfono 97806519

E-mail: Bettyliliana37@hotmail.com

FIRMA

FICHA DE VALIDACIÓN DE PROPUESTA

DATOS DE LA INVESTIGACIÓN			
Título de la investigación	Estrategia empowerment para el compromiso organizacional docente en una institución educativa pública de José Leonardo, Ortiz, 2024		
Autor	Cienfuegos Andaviza, José Alberto	PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA	ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN
Línea de investigación	Gestión y Calidad Educativa		
Variable a ser evaluada	Estrategia empowerment		
Denominación de la propuesta	Estrategias de empowerment para el compromiso organizacional docente en una institución educativa pública de José Leonardo, Ortiz, 2024		

DATOS DEL PROFESIONAL EXPERTO			
Nombre del profesional experto	Janeth Vanesa Pisfil Rivadeneira		
Profesión	Licenciado en Educación	Grado académico	Doctora
Institución en la que labora	IE No 11011 Señor de los Milagros		
Tiempo de experiencia laboral	18 años		

INSTRUCCIONES: Estimada Doctora, solicito que en el siguiente formato evalúe la pertinencia, coherencia de la PROPUESTA que se está validando marcando en los niveles de ejecución la puntuación que considere pertinente para cada criterio


 P.N.I. N° 43636649

Criterios	Descripción	Deficiente 0 - 20	Regular 21 - 40	Buena 41 - 60	Muy Buena 61 - 80	Excelente 81 - 100	RECOMENDACIONES
Generalidades de la Propuesta	Denominación de la propuesta					85	
	Secciones que comprende					86	
	Jerarquización de cada sección					87	
	Interrelación o articulación entre componentes					86	
Estructuración de representación gráfica	Presenta de manera notable el tema eje					85	
	Incluye los componentes necesarios de un modelo o plan					86	
	Existe coherencia entre todos los elementos incluidos en la propuesta (Etapas, tema eje, estrategias, fundamentos, técnicos, párrafos, principios y más)					87	
	Se aprecia articulación lógica entre los componentes					85	


 Votado PA
 D.R.I N° 4363 664

Contenido de la propuesta	Incluye los componentes necesarios de acuerdo a la complejidad de la propuesta					87	
	La Introducción expone el tema central de la propuesta					88	
	Formulación de objetivos en coherencia con los propósitos de la propuesta					88	
	Incluye fundamentos teóricos vinculados con el tema eje					87	
	Descripción detallada de la propuesta					88	
	Incluye pilares que garantizan sostenibilidad de la propuesta					87	
	Incluye principios que contribuyen al desarrollo óptimo de la propuesta					89	
	Actividades propuestas en coherencia					88	




 D.N.I. N° 43636649

	con el tema eje y orientadas a solucionar el problema						
Percepción integral de la propuesta	Pertinencia					87	
	Es inédita, auténtica, novedosa					85	
	Congruencia interna					86	
	Actualidad: La propuesta está alineada a paradigmas actuales					87	

Nombre y Apellidos Janeth Vanesa Píafí Rivadeneira
 DNI 43636649
 Teléfono 938560165
 E-mail: janethvanesepiafirivadeneira@gmail.com

FIRMA

FICHA DE VALIDACIÓN DE PROPUESTA

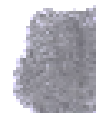
DATOS DE LA INVESTIGACIÓN			
Título de la Investigación	Estrategia empowerment para el compromiso organizacional docente en una institución educativa pública de José Leonardo, Ortiz, 2024		
Autor	Cienfuegos Andaviza, José Alberto	PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA	ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN
Línea de Investigación	Gestión y Calidad Educativa		
Variable a ser evaluada	Estrategia empowerment		
Denominación de la propuesta	Estrategias de empowerment para el compromiso organizacional docente en una institución educativa pública de José Leonardo, Ortiz, 2024		

DATOS DEL PROFESIONAL EXPERTO			
Nombre del profesional experto	Luis Avelino Sánchez Del Aguila		
Profesión	Licenciado en Educación	Grado académico	Maestro en Gestión Pública.
Institución en la que labora	IE N° 11004 San Pedro		
Tiempo de experiencia laboral	25 años		

INSTRUCCIONES: Estimada Doctora, solicito que en el siguiente formato evalúe la pertinencia, coherencia de la PROPUESTA que se está validando marcando en los niveles de ejecución la puntuación que considere pertinente para cada criterio



INSTITUCIÓN EDUCATIVA
 "MARTÍN GARCÍA"
 Mg. D. L. Sánchez Del Aguila
 DIRECTOR



Criterios	Descripción	Deficient + 0 – 20	Regular + 21 – 40	Buen + 41 – 60	Muy Buen + 61 – 80	Excelent + 81 – 100	RECOMENDACIONES
Generalidades de la Propuesta	Denominación de la propuesta					87	
	Secciones que comprende					88	
	Jerarquización de cada sección					88	
	Interrelación o articulación entre componentes					87	
Estructuración de representación gráfica	Presenta de manera notable el tema eje					88	
	Incluye los componentes necesarios de un modelo o plan					88	
	Existe coherencia entre todos los elementos incluidos en la propuesta (Etapas, tema eje, estrategias, fundamentos, técnicos, planes, principios y más)					87	
	Se aprecia articulación lógica entre los componentes					88	
Contenido de la propuesta	Incluye los componentes					88	



COORDINACIÓN DE LABORATORIOS
 GERENCIA DE INVESTIGACIÓN
 Mg. Luis Enrique Delgado
 DIRECTOR



necesarios de acuerdo a la complejidad de la propuesta						
La Introducción expone el tema central de la propuesta					85	
Formulación de objetivos en coherencia con los propósitos de la propuesta					86	
Incluye fundamentos técnicos vinculados con el tema eje					87	
Descripción detallada de la propuesta					88	
Incluye pilares que garantizan sostenibilidad de la propuesta					87	
Incluye principios que contribuyen el desarrollo óptimo de la propuesta					88	
Actividades propuestas en coherencia con el tema eje y					88	



GOBIERNO DEL ESTADO DE VERACRUZ
 SECRETARÍA DE EDUCACIÓN
 DIRECCIÓN DE ASesorÍA TÉCNICA Y PEDAGÓGICA
 DEL SISTEMA DE EDUCACIÓN BÁSICA

	orientados a solucionar el problema					
Percepción integral de la propuesta	Pertinencia				87	
	Es inédita, auténtica, novedosa.				88	
	Congruencia interna				86	
	Actualidad: La propuesta está alineada a paradigmas actuales				88	

Nombre y Apellidos Luis Sánchez Del Aguila

DNI 18755579

Teléfono 943830180

E-mail lussanchez2797@gmail.com



UNIVERSIDAD DE CÁDIZ
FACULTAD DE EDUCACIÓN
MAG. LUIS SÁNCHEZ DEL AGUILA
CÁDIZ, ESPAÑA



FIRMA

Validación con V de Aiken

	Indicadores	Juez 1	Juez 2	Juez 3	Media	DE	V de Aiken	Interpretación V
Generalidades de la Propuesta	Denominación de la propuesta	85	85	87	85.67	1.15	85.667	VALIDO
	Secciones que comprende	86	86	86	86.00	0.00	86.000	VALIDO
	Jerarquización de cada sección	87	87	88	87.33	0.58	87.333	VALIDO
	Interrelación o articulación entre componentes	86	86	87	86.33	0.58	86.333	VALIDO
Estructuración de representación gráfica	Presenta de manera notable el tema eje	85	85	86	85.33	0.58	85.333	VALIDO
	Incluye los componentes necesarios de un modelo o plan	86	86	86	86.00	0.00	86.000	VALIDO
	Existe coherencia entre todos los elementos incluidos en la propuesta (Etapas, tema eje, estrategias, fundamentos, teóricos, pilares, principios y más)	87	87	87	87.00	0.00	87.000	VALIDO
	Se aprecia articulación lógica entre los componentes	87	85	85	85.67	1.15	85.667	VALIDO
Contenido de la propuesta	Incluye los componentes necesarios de acuerdo a la complejidad de la propuesta	85	87	88	86.67	1.53	86.667	VALIDO
	La Introducción expone el tema central de la propuesta	86	85	85	85.33	0.58	85.333	VALIDO
	Formulación de objetivos en coherencia con los propósitos de la propuesta	87	86	86	86.33	0.58	86.333	VALIDO
	Incluye fundamentos teóricos vinculados con el tema eje	88	87	87	87.33	0.58	87.333	VALIDO
	Descripción detallada de la propuesta	87	88	88	87.67	0.58	87.667	VALIDO
	Incluye pilares que garantizan sostenibilidad de la propuesta	89	87	87	87.67	1.15	87.667	VALIDO
	Incluye principios que contribuyen el desarrollo óptimo de la propuesta	89	89	88	88.67	0.58	88.667	VALIDO
	Actividades propuestas en coherencia con el tema eje y orientadas a solucionar el problema	88	88	88	88.00	0.00	88.000	VALIDO
Percepción integral de la propuesta	Pertinencia	87	87	87	87.00	0.00	87.000	VALIDO
	Es inédita, auténtica, novedosa	85	85	88	86.00	1.73	86.000	VALIDO
	Congruencia interna	86	86	86	86.00	0.00	86.000	VALIDO
	Actualidad: La propuesta está alineada a paradigmas actuales	87	87	88	87.33	0.58	87.333	VALIDO
	Promedio						86.667	VALIDO