



Universidad César Vallejo

ESCUELA DE POSGRADO

PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

Habilidades directivas y compromiso organizacional en docentes
de una universidad pública de Lima, 2024

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Administración de la Educación

AUTORA:

Pelayo Alvarez, Fabiola Nelly (orcid.org/0000-0003-1370-451X)

ASESORES:

Dr. Ramirez Rios, Alejandro (orcid.org/0000-0003-0976-4974)

Dr. Gallarday Morales, Santiago Aquiles (orcid.org/0000-0002-0452-5862)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y Calidad Educativa

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

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

LIMA - PERÚ

2024



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

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

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, RAMIREZ RIOS ALEJANDRO, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "Habilidades directivas y compromiso organizacional en docentes de una Universidad Pública de Lima, 2024", cuyo autor es PELAYO ALVAREZ FABIOLA NELLY, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 15.00%, 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.

LIMA, 02 de Agosto del 2024

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
RAMIREZ RIOS ALEJANDRO DNI: 07191553 ORCID: 0000-0003-0976-4974	Firmado electrónicamente por: ALRAMIREZRIO el 07-08-2024 17:33:58

Código documento Trilce: TRI - 0843812



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

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

Declaratoria de Originalidad del Autor

Yo, Pelayo Alvarez Fabiola Nelly estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "Habilidades directivas y compromiso organizacional en docentes de una Universidad Pública de Lima, 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

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

Apellidos y Nombres del Autor	Firma
FABIOLA NELLY PELAYO ALVAREZ DNI: 42509302 ORCID: 0000-0003-1370-451 X	Firmado electrónicamente por: FPELA el 07-08-2024 17:33:58

Código documento Trilce: TRI - 0843811

DEDICATORIA

“A mi compañero de vida, Jorge, por todo su amor y fortaleza que siempre me motiva a luchar por mis sueños y metas. También a mis amados hijos, Rodolfo y Luciana, fuente de mi mayor alegría y orgullo que llenan mi vida de amor y felicidad. A mis amados padres y hermanos, quienes sirven como mis fuentes de inspiración e impulso para nunca rendirme”.

AGRADECIMIENTO

" Quiero expresar mi agradecimiento a mi familia por su comprensión y apoyo durante mis estudios, Expreso mi agradecimiento a la Universidad César Vallejo por brindarme la oportunidad de mejorar mi formación académica y por su ayuda para finalizar este trabajo."

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
Resumen	viii
Abstract	ix
I. INTRODUCCIÓN	1
II. METODOLOGÍA	11
III. RESULTADOS	14
IV. DISCUSIÓN	22
V. CONCLUSIONES	27
VI. RECOMENDACIONES	28
REFERENCIAS	29
ANEXO	37

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1: Análisis descriptivo del objetivo general	14
Tabla 2: Análisis descriptivo del objetivo específico 1	15
Tabla 3: Análisis descriptivo del objetivo específico 2	16
Tabla 4: Análisis descriptivo del objetivo específico 3	17
Tabla 5: Correlación entre habilidades directivas y compromiso organizacional	18
Tabla 6: Correlación entre habilidades personales y compromiso organizacional	19
Tabla 7: Correlación entre habilidades interpersonales y compromiso organizacional	20
Tabla 8: Correlación entre habilidades grupales y compromiso organizacional	21

RESUMEN

La investigación contribuyó con el ODS 4, su propósito principal es garantizar y brindar educación de calidad, incluyente, igualitaria para todos, promoviendo y asegurando oportunidades de aprendizaje continuo y permanente. Tuvo como objetivo principal determinar la relación entre las habilidades directivas y el compromiso organizacional en los docentes en una universidad pública de Lima, 2024. El estudio fue básico, con un diseño no experimental transversal, nivel descriptivo correlacional. El grupo de estudio estuvo formado por 80 docentes, se consideró a nombrados y contratados, la muestra la constituyó 66 docentes que se halló con una fórmula estadística en Excel. En los resultados inferenciales logrados describen que el 21.2 % de los encuestados mencionaron que la relación entre las habilidades directivas y el compromiso organizacional es mala, el 7.6% regular y el 15.1% buena. El coeficiente de correlación Tau_b de Kendall es .415, esto significa que existe una correlación positiva moderada entre las habilidades directivas y el compromiso organizacional. En conclusión, cuanto mejor sea el proceso de desarrollo de las habilidades directivas mejor será el compromiso organizacional de los docentes.

Palabras clave: Competencias gerenciales, Habilidades personales, Habilidades interpersonales, componentes afectivos.

ABSTRACT

The research contributed to SDG 4, its main purpose is to guarantee and provide quality, inclusive, equal education for all, promoting and ensuring continuous and lifelong learning opportunities. Its main objective was to determine the relationship between management skills and organizational commitment in teachers at a public university in Lima, 2024. The study was basic, with a non-experimental cross-sectional design, correlational descriptive level. The study group was made up of 80 teachers, those appointed and hired were considered, the sample consisted of 66 teachers who were found with a statistical formula in Excel. In the inferential results achieved, they describe that 21.2% of the respondents mentioned that the relationship between management skills and organizational commitment is bad, 7.6% regular and 15.1% good. Kendall's Tau_b correlation coefficient is .415, this means that there is a moderate positive correlation between management skills and organizational commitment. In conclusion, the better the process of developing management skills, the better the organizational commitment of teachers.

Keywords: Management skills, Personal skills, Interpersonal skills, affective components.

I.- INTRODUCCIÓN

La investigación tuvo con objetivo determinar la correlación de las habilidades directivas y el compromiso organizacional de los docentes en una Universidad Pública de Lima, 2024. El contexto, Knapp (2007) expone que, para dirigir y coordinar las funciones de gestión en una empresa, una persona debe adquirir un determinado conjunto de habilidades directivas y conocimientos conocidos como habilidades de gestión. El compromiso organizacional menciona Meyer y Allen (1991), la condición psicológica que explica el vínculo entre el personal y la organización, también indica que es una construcción multidimensional que consiste en el apego emocional, costos percibidos y compromiso moral de permanecer en la organización. El estudio implica identificar significativamente el nexo de las habilidades directivas y el compromiso del trabajador, identificando cuáles son las que se mantienen y cuáles faltan fortalecer, trascendentales para lograr el éxito organizacional. La investigación contribuirá al ODS 4, su propósito principal es garantizar y brindar educación de calidad, incluyente, igualitaria para todos, promoviendo y asegurando oportunidades de aprendizaje continuo y permanente.

A nivel internacional, el resultado de la creciente de información que generan las nuevas tecnologías, se requieren profesionales con habilidades y capacidades gerenciales para realizar estas tareas y desafíos. En este sentido el Foro Económico Mundial (2020), en el informe realizado sobre el futuro de los empleados, menciona que ha aumentado la adopción de tecnología para el 2025 y que el 50% de los empleados necesitarán volver a capacitarse, encabezan en la lista de habilidades para resolver problemas y el pensamiento analítico que crecerán en los próximos cinco años.

Según UNICEF (2021) menciona que el desarrollo de habilidades se ha convertido en un interés global, debido a los cambios y la evolución demográfica, avances tecnológicos, económicos y digitales, se representan desafíos globales sin precedentes, por lo que han desarrollado UNICEF y otras organizaciones multilaterales el Marco Global de Habilidades Transferibles este marco considera impulsar habilidades que son sustancial para el desarrollo para enfrentar los desafíos actuales del mundo.

Como refiere Herrera y Madrid (2022), nos indica que han aparecido diferentes factores en el mundo y que cada vez se vuelve más competitivo y cambiante, donde las exigencias de adaptarse son más constantes, los líderes deben desarrollar habilidades que les permita estar preparados para estos cambios. Por otro lado, Briones y Hernández (2019) nos menciona en su investigación la importancia del rol de los docentes como líderes del sistema educativo superior tienen la responsabilidad de crear capital humano altamente competitivo para que pueda integrarse al mercado laboral y contribuir al desarrollo social.

Sin embargo, para Calderón (2023) en su estudio en Colombia encontró en su análisis que las habilidades directivas son un tema cada vez más importante porque permiten adquirir factores diferenciales aplicables que mejoran el desempeño, hoy es necesario adaptar situaciones constantes para mejorar las habilidades más utilizadas en el contexto organizacional.

A nivel nacional, en la actualidad el Perú está experimentando cambios en su entorno educativo, incluyendo la globalización, la digitalización y el aumento de las competencias, los líderes deben adaptarse a estos cambios y desarrollar habilidades directivas en este entorno cada vez más complejo y dinámico. La educación universitaria es la piedra angular del crecimiento total de un individuo, que facilita el avance profesional y promueve el desarrollo de la sociedad en general.

En el IPE (2021) según la encuesta del ENHAT refleja que el 47 % de las empresas formales tienen problemas al contratar trabajadores que necesita, y el 43 % no poseen las habilidades necesarias o requeridas, en consecuencia, la cuarta parte de los empleados cree que los puestos de trabajo tecnológico son difíciles de cubrir que, en años anteriores, el panorama no mejora en medio de la inestabilidad política que estamos experimentando, ya que se está viviendo cambios inesperados de liderazgo en puestos claves de la junta de educación, por ello es vital que se brinda todo el apoyo a la reforma educativa. Según Perú21 (2023), el indicador de empleabilidad menciona que el 70% de los líderes en el Perú entre los 35 y 50 años, comprenden que necesitan el apoyo de un coach que les motive a desarrollar y fortalecer las habilidades directivas para adaptarse a las necesidades de sus nuevos entornos .

A nivel local, en muchas universidades públicas, los directivos enfrentan retos como la falta de formación en competencias gerenciales, lo que puede limitar su capacidad para implementar estrategias efectivas y adaptarse a las demandas del entorno educativo actual, las habilidades directivas son competencias necesarias para la toma de decisiones, el manejo de equipos y la resolución de conflictos. En el contexto universitario, estas habilidades son cruciales para liderar cambios y mejorar la calidad educativa. Los directivos carecen de una formación continua y adecuada, según el plan de acción anual- sección medidas de corrección, evidencia que, por la falta de acción de las diferentes áreas de administración, no se cumplen los objetivos y metas institucionales en el tiempo establecido, la falta de planificación en las actividades en los semestres académicos, se puede visualizar la falta de liderazgo, la comunicación asertiva entre los docentes contratados y nombrados. En este sentido, el clima y una cultura organizacional deteriorado. Ante estos problemas, los directivos tienen dificultad para solucionar los desafíos y conflictos presentados.

Frente a la problemática expuesta anteriormente, se ha propuesto como problema general: ¿En qué medida las habilidades directivas se relacionan con el compromiso organizacional en los docentes en una universidad pública de Lima, 2024? Así se mismo se planteó las preguntas específicas: ¿En qué medida las habilidades personales, interpersonales y grupales se relacionan con el compromiso organizacional en los docentes en una universidad pública de Lima, 2024?

Se propuso como justificación comprender el estado actual del trabajo de los directores en cuanto a sus capacidades de gestión, identificar las habilidades que faltan, las que se deben mejorar, fomentando una cultura corporativa sólida y competitiva preparada para adaptarse a las circunstancias cambiantes. También pretende apoyar la dedicación de los docentes a su profesión aumentando el compromiso y el respeto a la comunidad por los directivos con habilidades de gestión. El desarrollo de habilidades es esencial para que las universidades crezcan y sigan siendo competitivas, ya que las prepara mejor para manejar las demandas de la enseñanza, la administración académica y el crecimiento profesional futuro.

En lo que concierne el objetivo general, se propuso determinar la relación entre las habilidades directivas y el compromiso organizacional en los docentes en una universidad pública de Lima, 2024. Además, se consideró como objetivos generales, determinar la relación entre las habilidades personales, interpersonales y grupales con el compromiso organizacional en los docentes en una universidad pública de Lima, 2024.

Así mismo, se desea demostrar la hipótesis general: Existe una relación significativa entre las habilidades directivas y compromiso organizacional de los docentes en una universidad pública de Lima, 2024. De igual manera se planteó las hipótesis específicas: Existe una relación significativa entre las habilidades personales, interpersonales y grupales y compromiso organizacional en los docentes en una universidad pública de Lima, 2024.

En el contexto internacional según Palacios (2023), maneja el enfoque cuantitativo, descriptiva y correlacional, obteniendo como conclusión del análisis inferencial de la variable de liderazgo, transformación resultante adquirió un KMO 0.885 con un 89.404 %, al examinar de correlación bivariado entre las variables de liderazgo transformacional, se obtuvo 0,825 que el servicio y la sostenibilidad están correlacionados y presentes para los líderes transformacionales, transaccionales y distribuidos.

Asimismo, Gonzales y Arena (2024), con un enfoque cuantitativa, descriptiva-correlacional y un diseño no experimental-transversal. Los resultados en la gestión de proyectos en relación con variables dependientes en las habilidades de gestión 0.877 con un porcentaje mutuo de 0.000 < 0.05 del p-valor el efecto es significativo. La variable gestión de proyectos muestra una correlación directa de 0.881 y 0.000 < 0.05 del p-valor, muy importante porque está relacionado con el cambio de habilidades directivas.

Según Mantilla y Solís (2022) tiene un enfoque cuantitativo y no experimental, descriptivo y correlacional. obteniendo en su resultado con Kolmogorov - Smirnov determinando la información recogidos son normales, se adquiere un p valor de 0.00 para las tres variables, lo cual indica que la información extraída muestras una distribución normal ($p < 0.05$), La variable Prom_ Planificación Estratégica prueba una conexión intensa de 0.578 y un mutuo de 0.000 < 0.05 del

p-valor, por lo concerniente, se halla una correlación significativa y directas en las variables.

Para Ibarra, Campechano, Diaz y Paredes (2023), Es de alcance correlacional y transversal, su diseño no experimental, el resultado obtenido mediante las pruebas de esfericidad de Keiser-Meyer-Olkin ($KMO = 0,937$) y Bartlett ($\chi^2 = 908,485$; $gl = 36$, $p = 0,000$), halla una correspondencia importante con un nivel de 95% de confiabilidad.

Por otro lado, Charris y Manjarrés (2022) el estudio tiene carácter mixto, con una perspectiva cuantitativo y cualitativo, método deductivo y un diseño documental de campo descriptivo, en el resultado mencionan que la comunicación es una de las variables clave que fortalece los perfiles de desempeño en los líderes, por lo tanto, se necesita ser fortalecida a la hora de implementar estrategias de gestión.

En el contexto nacional, Padilla (2021), en su investigación utilizó un diseño no experimental, un alcance descriptivo y correlacional transversal de tipo básico, obtuvo como resultado en la verificación utilizando el coeficiente de correlación de Spearman, con un valor de $r_s = 0,717$, se obtuvo una alta correlación positiva con $p_valor = 0,000 < 0,05$. Los resultados mostraron que las capacidades gerenciales y el acuerdo institucional están significativamente correlacionados.

Bajo la misma temática, Huanca (2021), tiene un enfoque cuantitativo, diseño no experimental, alcance descriptivo - correlacional, el resultado obtenido nos indican que los participantes que han sido encuestados la primera variable como de nivel bajo (44,4%) y medio (28,9%), y la segunda como de nivel medio (37,8%) y alto (55,6%), se encontró que el factor Rho era 0,800. se muestra un correlación significativa y directa entre las variables.

Asimismo, Pazmiño (2022), su estudio empleó un alcance correlacional descriptivo, con un diseño no experimental transversales, lo que resultó en una relación significativa y constante entre las dos variables. El índice de relación con Pearson fue 0,756 y la media de las interacciones entre dimensiones fue de 0,701. Ambas variables presentan validez (v de Aiker mejor que 0,95) y credibilidad (entre 0,983 y 0,752).

Para Herrera (2022), tiene un enfoque cuantitativo, diseño no experimental, formal hipotético deductivo, las respuestas muestran que el valor de Cox Snell de 0,358 % y el valor de Nagelkerke de 0,558% permiten concluir que su primera variable afecta en la probabilidad entre 35.8% y 55.8% en el compromiso organizativo de los docentes, y el valor de McFaddern resultó 0.431 muestra que existe una validez adecuada del modelo planteado.

Para Ledezma (2023), en el análisis se propone un diseño no experimental a nivel descriptivo y corte transaccional, obtuvo sus respuestas acordes al alcance de relevancia igual a $0.000 < 0.05$ asumiendo si la H1, obtuvo el índice de correlación por medio del valor Rho de Spearman de 0.670 siendo esta una correlación positiva moderada, así mismo obtuvo en sus dimensiones con índice de Rho de Spearman de 0.525, 0.555, 0.538, 0.673, se pudo observar que el 74,3% que poseen habilidades gerenciales al descubrir el grado calificado, el 24% en el grado normal y el 1,4% en el grado no calificado. El estudio concluye que se puede fomentar un alto grado de compromiso con la organización y confianza en los colaboradores mediante la aplicación efectiva de habilidades gerenciales, relaciones interpersonales, trabajo en equipo y la promoción de tácticas adecuadas.

Para Quiñonez (2023), obtuvo en cuanto a los resultados, el 58,1% de los encuestados afirmó que las capacidades gerenciales estaban en un nivel alto y el 88,4% afirmó que el compromiso en el lugar de trabajo estaba en un nivel superior, con R^2 igual a 0,352, un Rho de Spearman de 0,568 y un umbral de trascendencia de $0,00 < 0,05$ en la observación de regresión lineal. De este modo, se concluyó que las habilidades de liderazgo explicaron el 35,2% de la varianza del compromiso laboral en estas organizaciones y tuvieron una relación de moderada a significativa.

Según la teoría del comportamiento de liderazgo, se localiza en cómo los líderes influyen en el comportamiento de quienes los rodean y cómo afecta la eficiencia del liderazgo en diferentes contextos y situaciones. Según la teoría de Maslow (1945) el comportamiento humano está impulsado por las necesidades de nivel superior que surgen cuando se satisfacen las necesidades de nivel inferior. Sin embargo, no se hace referencia a una jerarquía de capacidades, la pirámide de capacidades se basa en la jerarquía de requisitos de liderazgo, gestión en el entorno corporativo y las habilidades gerenciales están relacionadas entre sí.

La teoría del liderazgo situacional es un método de dirección que facilita la adaptación de la manera de dirección a las particularidades de cada situación individual, según Hersey, Blanchard y Johnson (1998) establecen que las habilidades directivas son fundamentales en la gestión situacional porque posibilitan que los líderes se adecuen correctamente a diferentes condiciones y al nivel de desarrollo de los trabajadores para lograr las metas y la efectividad en el contexto organizacional. En el modelo de desarrollo de habilidades directivas, según Madrigal (2009) son las capacidades logradas por una persona para alcanzar los objetivos deseados con mayor seguridad posible, de la manera más efectiva. También para Hellriegel, Jackson y Slocum (2010) establece que es un grupo de entendimiento, capacidades y actitudes que requiere un individuo necesita para desempeñarse eficazmente en diversas tareas de gestión en las organizaciones.

La teoría del aprendizaje social, Bandura (1977) combina conocimientos conceptuales rigurosos con oportunidades para practicar y aplicar conductas observables y se basa en el trabajo cognitivo y conductual. Según Whetten y Cameron (2011) menciona que se vinculan estrategias y práctica de gestión, herramientas y técnicas, rasgos de personalidad y estilos para lograr resultados efectivos en las organizaciones, mediante el modelo de competencias gerenciales, detalla que son un grupo de actos que realiza un individuo para alcanzar resultados específicos dentro de una organización, frente a ello, se consideró las tres dimensiones propuestas por el autor que son: las habilidades personales, interpersonales y grupales.

En primer lugar, la dimensión de habilidades personales, según Whetten y Cameron (2011) menciona que los deberes de un gerente es desarrollar la autoconciencia, gestión del estrés, la gestión analítica y creativa para resolver problemas, la construcción de relaciones personales efectivas. El conjunto de estas habilidades es indispensable para el desarrollo eficaz de un líder, para que puedan hacer su trabajo de manera efectiva contribuyendo al desarrollo de la organización. Así mismo, De Alva (2015) define las habilidades personales necesarias como comportamientos y formas de interacción que generan beneficios tanto grupales y uno mismo, estas habilidades son fundamentales para el desarrollo personal y social, ya que permite manejar una comunicarse asertivamente, resolviendo

problemas de manera efectiva y lograr una mejor captación de bienestar y calidad de vida.

Para Goleman (2010) las habilidades personal más importantes es la inteligencia emocional, referida a la competencia de una persona para identificar, comprender, gestionar sus emociones, estas habilidades conforman el carácter de una persona es decir son cualidades que van más allá del talento y la formación académica y se basa más en las actitudes, derechos, valores, intuición y personalidad.

En segundo lugar, la dimensión de habilidades interpersonales, según Whetten y Cameron (2011) afirman que son una parte integral de la vida organizacional, por lo que la habilidad de gestionar es crucial, esto incluye identificar el tipo de conflicto, elegir un método de gestión adecuado y resolver conflicto mediante la cooperación, ya que son esenciales para los líderes de organizaciones establezcan relaciones positivas y gestionen eficazmente la comunicación a nivel organizacional. Así mismo Soto (2021) define como conductas que son reforzadas por el entorno, lo que a su vez reduce las consecuencias de tener un castigo, se refiere al comportamiento que debe adaptarse y expresarse a la situación, siendo responsable como individuo, sabiendo que son aspectos que otra persona tiene y posee.

Según DuBrin (2008) detalla que son en este tiempo las más importante, a medida que las organizaciones se dan cuenta de que necesitan unir personas y tecnología para lograr resultados, identifican algunas de las claves, como comunicación asertiva, el trabajo en grupo, la administración de conflictos, la motivación y el desarrollo de relaciones, que son esenciales para que los empleados se comuniquen eficazmente con los demás y trabajen con ellos para lograr el éxito del equipo que es lo más importante.

En tercer lugar, la dimensión de habilidades grupales, según Whetten y Cameron (2011) se refiere que estas habilidades son indispensable e importantes en la vida organizacional, por lo que la capacidad de gestionarlo es esencial, incluye identificar los tipos de conflictos, elegir métodos de resolución apropiados y resolverlos de manera cooperativa entre todos, la base y condiciones necesarias para formar un equipo facilita el desarrollo del grupo organizacional. Se centran en problemas básicos que surgen cuando participan en actividades grupales como líder

o miembro de la organización debe encontrar diferentes estrategias para resolver diversas situaciones de una manera adecuada y justa para todos los miembros y lograr la motivación e inspiración para lograr una la meta en común. Para Griffin y Van Fleet (2016) mencionan que los gerentes y directivos deben tener habilidades grupales como trabajo en equipo, liderazgo, formación de equipos y manejo de conflictos para dirigir de manera efectiva sus grupos de trabajo.

Asegura que las personas se vuelven incondicional a una organización cuando se reconocen con su valores, propósito y cultura, Según Turner (1990) están conectadas al compromiso organizacional, enfatiza la relevancia de identificarse con un grupo social en particular para aumentar el amor propio y el sentido de pertenencia hacia una organización de una persona. La teoría de Mowday, Porter y Steers (1982), establece que es la fortaleza de la asociación de los trabajadores con la organización en particular, esta asociación conduce al siguiente comportamiento favorable, está diseñado en un entorno de las experiencias y su disposición a pertenecer y cuando más se alineen estas experiencias con expectativas iniciales de los empleados será cada vez mayor para su inversión emocional.

Así mismo Robbins y Judge (2009) establece que es la afiliación del empleado con la empresa, sus objetivos y esfuerzos son preservar un sentimiento de comunidad dentro de la empresa. Esta dedicación es fundamental, ya que mejora la productividad de los miembros del personal. También Chiavenato (1992) indica que esta habilidad se une con los sentimientos de los empleados y la percepción evaluativa del pasado y presente de la organización, este compromiso significa un estado emocional que tiene con la organización. Así mismo el modelo de Meyer y Allen et al. (1991), donde se afirma que es una situación psicológica que determina la conexión entre los empleados y las organizaciones, hace que los empleados permanezcan cómodos y no piensen en el abandono, está conformada por tres dimensiones: compromiso afectivo, continuidad y normativo.

En primer lugar, la dimensión de compromiso afectivo, según Meyer y Allen (1991) se refieren al vínculo psicológico, mediante la persuasión emocional de los empleados e identificando como parte importante y fundamental de la organizacional , además cuentan con un fuerte compromiso emocional, de permanecen a la organización porque así lo deseas, se desarrolla cuando los empleados perciben que sus requisitos y sus perspectivas se están efectuando

dentro de la organización, Además también se ha verificado que a mayores niveles de compromiso afectivo mayor compromiso normativo y de continuidad. Así mismo Vega y Garrido (1998), se refiere a cómo se sienten los empleados respecto de la organización en su conjunto, ya que este sentimiento refleja características emocionales, tanto que el trabajador desea pertenecer a ella.

En segundo lugar, la dimensión de compromiso continuidad, según Meyer y Allen (1991) se refiere al discernimiento del empleado sobre el valor asociado con dejar la organización, implica sacrificios realizados en la organización, como la adquisición de tiempo, esfuerzo y dedicación que han brindado a la organización y la complicación de encontrar empleo en otro lugar. Esta dimensión se basa en la teoría de Becker (1960), los empleados se involucran con una organización cuando acumulan “apuestas laterales” que son llamados (side-bets) que son adquisiciones que reciben cuando se cumple la meta, y que lo perderán cuando abandonen la organización, según esta perspectiva los empleados son observados como una inversión productiva para las organizaciones, la formación y la experiencia laboral para la mejora de su productividad.

Así mismo para Mowday, Steers y Porter (1979) se refiere al aspecto de lealtad que expresa la persona que quiere permanecer en la empresa y seguir integrándose en la misma, como el vigor relativa de la afinidad de los empleado con la organización y su contribución en ella, agregando tres factores importantes como, una firme creencia y aceptación de los valores y cultura organizacional, el deseo de trabajar duro y parejo para cumplir la meta y un fuerte compromiso de continuar siendo parte importante de la organización en un largo plazo.

En tercer lugar, la dimensión de compromiso normativo, según Meyer y Allen (1991) se indica a la responsabilidad moral del empleado hacia la organización en la que trabaja, implica la incorporación de normas y valores organizacionales que hacen que un empleado se comprometa por interés ni amor personal, sino por sentido ético, moral, leal y deber, también tiene como finalidad que el empleado se sienta comprometido y pueda desempeñar correctamente su labor. Así mismo, en la teoría Wiener (1982) Los empleados persiguen los objetivos de la organización por un sentimiento de obligación y deber moral, y ese compromiso organizacional reacciona a las restricciones normativas para cumplir objetivos e intereses.

II. METODOLOGÍA

La investigación es de tipo básico, porque nos limitamos a producir conocimiento sin resolver el problema, claro que brindaremos recomendaciones al final para atender a la población afectada. Según Carrasco (2019) no tiene un propósito aplicativo inmediato es la que solo tiene como objetivo extender el conocimiento científico existente sobre la realidad al examinar las teorías científicas para mejorar sus contenidos.

Presenta un enfoque cuantitativo, porque utilizamos un conjunto de datos respaldados por mediciones numéricas estadísticas, un cuestionario del 1 al 5 se realizó con la escala de Likert. Para Carrasco (2019) se caracteriza por su énfasis en la medición numérica, el uso de estadística y el razonamiento deductivo para probar hipótesis y establecer patrones de comportamiento en poblaciones específicas.

El diseño se enmarcó en el no experimental, porque no manipulamos las variables, solo recopilamos los datos tal como están y el sub-diseño es transversal porque se recolecta los datos en un solo momento. Menciona Hernández (2010) la investigación se llevó a cabo simplemente observando y evaluando el fenómeno en su hábitat natural, sin manipulación intencionada de variables.

El nivel correlacional, porque nuestro objetivo es buscar un coeficiente de correlación entre las variables que son habilidades directivas y compromiso organizacional. Según Sampieri (2014), emplea la relación de información para verificar la hipótesis, su objetivo es establecer la relación de comportamiento y probar teorías.

La característica más rigurosa de una variable es que se puede medir, lo que indica que habrá un cambio o variación en el momento del análisis. Para Hernández (2010) es una característica de un fenómeno, evento o cosa, por sus características, se refiere a cualquier organismo vivo en el que exista una medida, y se formula en unidades de medida según el tamaño del análisis.

Según Whetten y Cameron (2011), el concepto se centra en que las habilidades directivas, consisten en acciones claves que los líderes deben poseer para desempeñar eficazmente el rol de dirección y gestión. Esta variable se

cuantificó en tres dimensiones: habilidades personales, interpersonales y de grupo, con diez indicadores, con escala ordinal, se utilizó la técnica de la encuesta con su instrumento, el cuestionario. Para estos efectos está formado por 20 preguntas con escala de Likert.

Para Meyer y Allen (1991), el concepto se centra en que el compromiso organizacional, es una circunstancia psicológica que afecta tanto al individuo como a la empresa, y esto tiene un impacto en las decisiones que tomen los empleados en el futuro. Esta variable se midió con tres dimensiones: compromiso afectivo, continuidad y normativo, once indicadores, con escala ordinal, además se utilizará la técnica de la encuesta con su instrumento, el cuestionario. Para estos efectos está conformado por 20 preguntas con escala de Likert.

La población de la investigación estuvo definida por un total de 80 docentes de una universidad pública de Lima, considerando dentro de la población de estudio a los docentes nombrados y contratados. La población representa todo el fenómeno del estudio y abarca las unidades de análisis a evaluar de una determinada población seleccionada en función de sus características específicas. El término población se utiliza porque engloba la totalidad de los fenómenos estudiados (Tamayo, 2003). La muestra la constituyeron 66 docentes, aplicando el muestreo aleatorio simple se utilizó para obtener la muestra mencionada, se recurrió a la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 P Q N}{\varepsilon^2 (N - 1) + Z^2 P Q}$$

Se utilizó la técnica de la encuesta, cuyo objetivo es establecer una interacción directa entre investigador-participante, la información recaudada sus opiniones y perspectivas sobre nuestro tema previamente mencionado, nos permitió realizar un análisis de estudio investigado. Para Carrasco (2019) el instrumento es crucial para la recolección de datos; se utilizan según la naturaleza del problema y la interacción del objetivo del estudio, se utilizó el cuestionario con escala de Likert.

La validez del instrumento se realizó mediante tres juicios de expertos conformados por especialistas en metodología, estadística y temática. La confiabilidad del instrumento se efectuó con el Alfa de Cronbach con una 0.919 en la primera variable y 0.826 en la segunda.

El método de análisis de datos fue con tablas de frecuencia, figuras e interpretación, con un análisis inferencial por medio de la prueba de hipótesis según el diseño se utilizó (Tau b de Kendall) como herramienta estadística, siendo sus variables cualitativas ordinales. Además, se empleó estadística inferencial con la ayuda de los programas de análisis de datos Excel y SPSS.

Aspectos éticos se respetaron los conceptos de los autores mencionados en la investigación y se protegió el anonimato de las personas encuestadas, utilizando las normas APA versión 7 para la referencia de los autores citados, la organización del contenido y la creación de referencias uniformes en la investigación, se empleó el software TURNITIN para la originalidad del trabajo y la guía de elaboración de tesis de la UCV.

III. RESULTADOS

3.1.- Análisis descriptivo

Tabla 1:

Habilidades directivas y compromiso organizacional.

			Compromiso organizacional			
			Malo	Regular	Bueno	Total
Habilidades directivas	Malo	Recuento	14	9	3	26
		% del total	21.2%	13.6%	4.5%	39.4%
	Regular	Recuento	9	5	5	19
		% del total	13.6%	7.6%	7.6%	28.8%
	Bueno	Recuento	0	11	10	21
		% del total	0.0%	16.7%	15.2%	31.8%
Total	Recuento	23	25	18	66	
	% del total	34.8%	37.9%	27.3%	100.0%	

Del total de encuestados, el 21.2% dijeron que la correlación entre las habilidades directivas y el compromiso organizacional era mala, el 7.6% dijeron que era regular y el 15.2% dijeron que era buena. El 28.8% de los encuestados dijeron que tenían habilidades directivas, mientras que el 13.6% dijeron que el compromiso organizacional era malo, el 7.6% dijeron que era regular y el 7.6% dijeron que era bueno. Por otro lado, del 100% de los sondeados, el 39.4% dijeron que las habilidades directivas eran malas, el 28.8% dijeron que eran regulares y el 31.8% dijeron que eran buenas. Además, el 34.8% expresó un compromiso organizacional malo, el 37.9% un compromiso regular y el 27.3% un compromiso bueno. Esto demuestra que, a pesar de la falta de satisfacción generalizada, todavía hay oportunidad para mejorar.

Tabla 2:
Habilidades personales y compromiso organizacional

			Compromiso organizacional			
			Malo	Regular	Bueno	Total
Habilidades personales	Malo	Recuento	13	7	3	23
		% del total	19.7%	10.6%	4.5%	34.8%
	Regular	Recuento	10	10	2	22
		% del total	15.2%	15.2%	3.0%	33.3%
	Bueno	Recuento	0	8	13	21
		% del total	0.0%	12.1%	19.7%	31.8%
Total	Recuento		23	25	18	66
	% del total		34.8%	37.9%	27.3%	100.0%

Del total de encuestados, el 19.7% dijeron que la correlación entre las habilidades personales y el compromiso organizacional era mala, el 15.2% dijeron que era regular y el 19.7% dijeron que era buena. El 33.3% de los encuestados dijeron que tenían habilidades personales, mientras que el 15.2% dijeron que el compromiso organizacional era malo, el 15.2% dijeron que era regular y el 3.0% dijeron que era bueno. Por otro lado, del 100% de los sondeados, el 34.8% dijeron que las habilidades personales eran malas, el 37.9% dijeron que eran regulares y el 27.3% dijeron que eran buenas. Esto indica que hay un porcentaje notable de docentes que las perciben como malo.

Tabla 3:
Habilidades interpersonales y compromiso organizacional

			Compromiso organizacional			
			Malo	Regular	Bueno	Total
Habilidades interpersonales	Malo	Recuento	14	11	3	28
		% del total	21.2%	16.7%	4.5%	42.4%
	Regular	Recuento	9	3	5	17
		% del total	13.6%	4.5%	7.6%	25.8%
	Bueno	Recuento	0	11	10	21
		% del total	0.0%	16.7%	15.2%	31.8%
Total	Recuento	23	25	18	66	
	% del total	34.8%	37.9%	27.3%	100.0%	

Del total de encuestados, el 21.2% dijeron que la correlación entre las habilidades interpersonales y el compromiso organizacional era mala, el 4.5% dijeron que era regular y el 15.2% dijeron que era buena. El 25.8% de los encuestados dijeron que tenían habilidades interpersonales, mientras que el 13.6% dijeron que el compromiso organizacional era malo, el 4.5% dijeron que era regular y el 7.6% dijeron que era bueno. Por otro lado, del 100% de los sondeados, el 34.8% dijeron que las habilidades interpersonales eran malas, el 37.9% dijeron que eran regulares y el 27.3% dijeron que eran buenas. Esto muestra que las perspectivas se inclinan hacia una evaluación regular y mala.

Tabla 4:
Habilidades grupales y compromiso organizacional

		Compromiso organizacional				
		Malo	Regular	Bueno	Total	
Habilidades grupales	Malo	Recuento	14	9	6	29
		% del total	21.2%	13.6%	9.1%	43.9%
	Regular	Recuento	9	8	7	24
		% del total	13.6%	12.1%	10.6%	36.4%
	Bueno	Recuento	0	8	5	13
		% del total	0.0%	12.1%	7.6%	19.7%
Total	Recuento	23	25	18	66	
	% del total	34.8%	37.9%	27.3%	100.0%	

Del total de encuestados, el 21.2% dijeron que la correlación entre las habilidades grupales y el compromiso organizacional era mala, el 12.1% dijeron que era regular y el 7.6% dijeron que era buena. El 36.4% de los encuestados dijeron que tenían habilidades grupales, mientras que el 13.6% dijeron que el compromiso organizacional era malo, el 12.1% dijeron que era regular y el 10.6% dijeron que era bueno. Por otro lado, del 100% de los sondeados, el 34.8% dijeron que las habilidades grupales eran malas, el 37.9% dijeron que eran regulares y el 27.3% dijeron que eran buenas. Esto muestra que las perspectivas se inclinan hacia una evaluación regular y mala.

3.2.-ANÁLISIS INFERENCIAL

En el enfoque cuantitativo (escala ordinal), se ha utilizado la estadística inferencial para confirmar las hipótesis planteadas al inicio del estudio, el coeficiente de correlación Tau_b de Kendall.

Prueba de hipótesis generales

H0: No existe relación significativa entre las habilidades directivas y el compromiso organizacional de los docentes en una universidad pública de Lima, 2024.

H1: Existe relación significativa entre las habilidades directivas y el comportamiento organizacional en una universidad pública de Lima, 2024.

Tabla 5

Correlación entre habilidades directivas y compromiso organizacional

			Compromiso organizacional
Tau_b de Kendall	Habilidades directivas	Coefficiente de correlación	.415**
		Sig. (bilateral)	<.001
		N	66

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

La correlación entre las habilidades directivas y el compromiso organizacional es positiva y moderada, como lo indica el valor de correlación Tau_b de Kendall de .415. El Sig. Bilateral igual a 0.001 indica rechazar H0 y aceptar la H1, es decir que, en una universidad pública en Lima, el comportamiento organizacional y las habilidades directivas están relacionados. Esto sugiere que los directivos adopten prácticas de habilidades directivas más efectivas así se podrá desarrollar mejor el compromiso organizacional de los docentes.

Hipótesis específica 1

H0: No existe relación significativa entre las habilidades personales con el compromiso organizacional en los docentes en una universidad pública de Lima, 2024.

H1: Existe relación significativa entre las habilidades personales con el compromiso organizacional en los docentes en una universidad pública de Lima, 2024

Tabla 6

Correlación entre habilidades personales y compromiso organizacional

		Compromiso organizacional
Tau_b de Kendall	Habilidades personales	Coeficiente de correlación .487**
		Sig. (bilateral) <.001
		N 66

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

La correlación entre las habilidades personales y el compromiso organizacional es positiva y moderada, como lo indica el valor de correlación Tau_b de Kendall de .487. El Sig. Bilateral igual a .001 eso indica rechazar H0 y aceptar la H1, es decir, en una universidad pública de Lima, el comportamiento organizacional y las habilidades personales están relacionados. Esto sugiere que los directivos adopten prácticas de habilidades personales más efectivas así se podrá desarrollar mejor el compromiso organizacional de los docentes.

Hipótesis específica 2

H0: No existe relación significativa entre las habilidades interpersonales con el compromiso organizacional en los docentes en una universidad pública de Lima, 2024.

H1: Existe relación significativa entre las habilidades interpersonales con el compromiso organizacional en los docentes en una universidad pública de Lima, 2024.

Tabla 7

Correlación entre habilidades interpersonales y compromiso organizacional

		Compromiso organizacional	
Tau_b de Kendall	Habilidades interpersonales	Coeficiente de correlación	.397**
		Sig. (bilateral)	<.001
		N	66

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

La correlación entre las habilidades interpersonales y el compromiso organizacional es positiva y baja, como lo indica el valor de correlación Tau_b de Kendall de .397. El Sig. Bilateral igual a .001 indica rechazar H0 y aceptar la H1, es decir, en una universidad pública de Lima, el comportamiento organizacional y las habilidades interpersonales están relacionados. Esto sugiere que los directivos adopten prácticas de habilidades interpersonales más efectivas así se podrá desarrollar mejor el compromiso organizacional de los docentes.

Hipótesis específica 3

H0: No existe relación significativa entre las habilidades grupales con el compromiso organizacional en los docentes en una universidad pública de Lima, 2024

H1: Existe relación significativa entre las habilidades grupales con el compromiso organizacional en los docentes en una universidad pública de Lima, 2024

Tabla 8

Correlación entre habilidades grupales y compromiso organizacional

			Compromiso organizacional
Tau_b de Kendall	Habilidades grupales	Coefficiente de correlación	.262*
		Sig. (bilateral)	.018
		N	66

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

La correlación entre las habilidades grupales y el compromiso organizacional es positiva y baja, como lo indica el valor de correlación Tau_b de Kendall de .262. El Sig. Bilateral igual a .018 indica rechazar H0 y aceptar la H1, es decir, en una universidad pública de Lima, el comportamiento organizacional y las habilidades grupales están relacionados. Esto sugiere que los directivos adopten prácticas de habilidades grupales más efectivas así se podrá desarrollar mejor el compromiso organizacional de los docentes.

IV. DISCUSIÓN

Al comparar los resultados, el marco teórico y los antecedentes fue posible confirmar las similitudes y diferencias encontradas en la investigación:

La investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre las habilidades directivas y el compromiso organizacional en los docentes en una universidad pública de Lima, 2024. Según las respuestas, las variables tienen una relación positiva y moderada entre sí, con el coeficiente de correlación Tau_b de Kendall de .415, lo que lleva a concluir que el compromiso organizacional de los docentes aumenta con su nivel de desarrollo de habilidades gerenciales, así mismo, el Sig. Bilateral es igual a .001 por lo tanto cómo es menor a 0.05 señala rechazar H0 y aceptar la H1, por lo tanto, hay una relación relevante entre el comportamiento organizacional y las habilidades directivas.

De igual modo, Padilla (2021) halló en su coeficiente de correlación, se confirmó que el resultado tenía una alta correlación positiva ($p_value = 0,000 < 0,05$), con un valor de $r_s 0,717$. Los resultados mostraron que las habilidades gerenciales y el compromiso organizacional están significativamente correlacionados. Este resultado coincide parcialmente con lo que se encontró en esta investigación, dado que ambas variables guardan relación, muestra que se puede lograr el compromiso organizacional ideal cuando las habilidades de gestión están más optimizadas. Así, las conclusiones de la investigación de Ledezma (2023), el indicador de relación con valor Rho de Spearman de 0,670, indican la relación válida, este resultado es concordante con los hallazgos del estudio, ya que el compromiso se puede incrementar aplicando habilidades de gestión, que además de considerar técnicas adecuadas y proporcionar una comunicación clara, ayude al grupo a confiar en los miembros.

Así, para Huanca (2021) en sus resultados se concluyó una relación alta y positiva entre las variables usando la rho de $r = 0,800$ y una significancia de $p = 0,000$, este resultado coincide con la investigación, que encontró una correlación moderada, a diferencia de positiva, alta y significativa en el estudio.

Según la teoría del liderazgo situacional de Hersey, Blanchard y Johnson (1998) establecen que las habilidades directivas son fundamentales en la gestión situacional porque posibilitan que los líderes se adecuen correctamente a diferentes

condiciones y al nivel de desarrollo de los trabajadores para lograr las metas y la efectividad en el contexto organizacional. Así, en la teoría del aprendizaje social, Bandura (1977) combina conocimientos conceptuales rigurosos con oportunidades de práctica y aplicación de conductas observables, basada en el trabajo cognitivo, conductual y plantea que las habilidades de liderazgo son vitales para cualquier organización ya que están relacionadas con la gestión de la carga de trabajo del gerente y de las disputas sociales con los trabajadores y la sociedad, particularmente entre gerentes e instructores. Sin embargo, colocarse horizontalmente porque el público objetivo del servicio son individuos. En este sentido, la competencia es la base para una dinámica de trabajo continúa basada en la admiración, la flexibilidad y el diálogo, buscando así el éxito y la mejora en cualquier organización y educación.

De esta forma para Whetten y Cameron (2011), el modelo de competencias gerenciales explica cómo la planificación y la práctica de la gestión son herramientas técnicas e importantes, los rasgos y estilos de personalidad se interrelacionan para lograr los resultados efectivos que la organización que se compromete a lograr. En el trabajo en equipo, evaluaron las habilidades de liderazgo, mejorando la prestación de servicios, argumentando que la motivación es importante para mejorar las habilidades de los colegas para incrementar el compromiso organizacional. De esta manera el modelo de desarrollo de habilidades directivas, según Madrigal (2009), son las capacidades que una persona tiene para lograr sus objetivos con la mayor seguridad y eficacia posible, considere que un líder requiere ciertas habilidades para influir en los demás al desempeñar un papel importante.

Otro de las conclusiones, en la hipótesis específica primera, se afirmó que existe una relación positiva y moderada entre las habilidades personales y el compromiso organizacional, comprobando por medio del coeficiente de correlación donde se adquirió con el Tau_b de Kendall es .487, donde también se obtuvo el Sig. Bilateral igual a .001 es menor a 0.05 esto indica rechazar H0 y aceptar la H1, es decir, existe una correlación moderada entre el compromiso organizacional de un individuo y sus propias habilidades. Por lo mencionado, existe una semejanza parcial con los resultados obtenidos por Padilla (2021) en la cual el coeficiente de Rho = 0,801, las estadísticas muestran que esta relación es muy positiva, obtuvo la

significancia de $0,000 < 0,05$, Las razones para aceptar la hipótesis alternativa implica que existe una relación significativa entre las habilidades personales y el compromiso organizacional. maneja el enfoque cuantitativo, descriptiva y correlacional, obteniendo como conclusión del análisis factorial de la variable de liderazgo, transformación resultante adquirió un KMO 0.885 con un 89.404 %, al examinar de correlación bivariado entre las variables de liderazgo transformacional, se obtuvo 0,825 que el servicio y la sostenibilidad están correlacionados y presentes para los líderes transformacionales, transaccionales y distribuidos.

Por otro lado, el artículo de Pedraza (2020) Aunque hay tres hipótesis planteadas en esta investigación, solo dos (HI1 y HI3) son aceptadas según los resultados del procedimiento bootstrapping, en consecuencia, los únicos factores que pueden explicar el desempeño educativo en las IES examinadas son la satisfacción laboral y el capital humano, los valores tipo son mencionados para evidenciar la hipótesis de la relación entre el desempeño educativo, el compromiso organizacional, la satisfacción laboral y el capital humano. Al respecto de la variable compromiso organización, este resultado contradice los hallazgos, ya que no se demostró que el compromiso organizacional sea una variable específica del desempeño en este estudio. (el valor p fue mayor que 0.10).

De esta forma en el modelo de Whetten y Cameron (2011) menciona que la construcción de relaciones habilidades personales y el compromiso organizacional, son un conjunto de habilidades que son indispensables para el desarrollo eficaz de un líder, y que puedan hacer su trabajo de manera efectiva contribuyendo al desarrollo de la organización, el método tiene como objetivo crear habilidades de gestión competentes y exitosas en diversos contextos organizacionales fusionando el conocimiento conceptual con la práctica y la retroalimentación.

También para Goleman (2010) las habilidades personal más importantes es la inteligencia emocional, referida a la habilidad de una persona para igualar, comprender, gestionar y justificar sus emociones, estas habilidades conforman el carácter de una persona es decir son cualidades que van más allá del talento y la formación académica y se basa más en las actitudes, derechos, valores, intuición y personalidad. Así mismo, según Madrigal (2009), son las capacidades logradas por una persona para alcanzar los objetivos deseados con mayor seguridad posible, de

la manera más efectiva. Y, sobre todo, esto requiere comprensión mutua, habilidades de gestión del estrés y gestión del tiempo.

Otro de las conclusiones, la hipótesis específica segunda, se afirmó que existe una relación positiva y baja entre las habilidades interpersonales y el compromiso organizacional, probando con el coeficiente de relación de Tau_b de Kendall de .397, donde también se adquirió el Sig. Bilateral igual a .001 es menor a 0.05 esto indica rechazar H₀ y aceptar la H₁, es decir, Las habilidades interpersonales y la participación en la organización están fuertemente relacionadas. Las conclusiones de la investigación concuerdan con la respuesta del estudio de Herrera (2022), donde se visualiza el valor de Cox Snell de 0,358 y Nagelkerke a 0,558 permite afirmar que su primera variable afecta en la probabilidad entre 35.8% y 55.8% en el compromiso organizativo de los docentes, y el valor de McFaddern resultó 0.431 muestra que existe una validez adecuada del modelo planteado.

De igual manera, Pazmiño (2022), en su estudio obtuvo como conclusión la índice correlación de Pearson d 0.756 y la relaciona entre otra dimensión que fue 0.701 de promedio, ambos tienen la validez de contenido (v de Aiker mayor a 0,95) y confiabilidad de entre 0.983 y 0.752, una correlación significativa y directa entre estos dos factores; este hallazgo apoya en cierta medida las conclusiones del estudio. De igual modo, Whetten y Cameron (2011) las habilidades interpersonales son una parte integral de la vida organizacional, por lo que la habilidad de gestionar es crucial, esto incluye identificar el tipo de conflicto, elegir un método de gestión adecuado y resolver conflicto mediante la cooperación, ya que son esenciales para los líderes de organizaciones establezcan relaciones positivas y gestionen eficazmente la comunicación a nivel organizacional.

Del mismo modo, los fundamentos del comportamiento organizacional abarcan la capacidad de comprender e inspirar a otros, capacidad de empatizar e inspirar a los demás, lo que se conoce como la aplicación de ese conocimiento en las interacciones interpersonales. Es evidente que estas habilidades pueden dar la impresión de que un trabajador está más dedicado a la organización y sus propósitos. Según Griffin, et al (2017) es la habilidad de conversar asertivamente, lo que permite mejorar las relaciones entre los compañeros de trabajo, facilitar un

ambiente de trabajo más positivo, lo que aumentaría la dedicación y la comunicación entre el personal.

Otro de las conclusiones, la hipótesis específica tercera, argumentó que existe una relación positiva y baja correlación entre las habilidades grupales y el compromiso organizacional, hay poca relación entre las habilidades directivas y el compromiso organizacional, según el coeficiente de relación donde se adquirió con el Tau_b de Kendall de 0,262. Por otra parte, el Sig. Bilateral igual a 0.001 indica rechazar H₀ y aceptar la H₁, es decir, hay relación significativa entre las habilidades grupales con el compromiso organizacional en los docentes. Así que, para Quiñones (2023) los resultados se determinan en el análisis de regresión lineal, con un R² de 0,352, un nivel de significancia de $0,00 < 0,05$, y Rho de Spearman de 0,568 en el análisis inferencial. Como resultado, se determina que una asociación moderada y sustancial explica el 35,2% de la variación en un liderazgo moderado. Este resultado se ajusta parcialmente con lo encontrado en la investigación.

A diferencia de Ibarra, Campechano, Diaz y Paredes (2023), que en su investigación han logrado a través de la prueba Keiser-Meyer-Olkin (KMO = 0.937) - la prueba de esfericidad de Bartlett ($\chi^2 = 908.485$; gl= 36, p= 0,000), encontró la relación significativa con una confiabilidad del 95 %. Estos resultados concuerdan parcialmente con la investigación ya que en la investigación se obtuvo una correlación baja y en la investigación de Ibarra existe una correspondencia muy alta. De esta forma según, Whetten y Cameron (2011) se refiere que el conflicto grupal es una parte indispensable y ubicua de la vida organizacional, por lo que la capacidad de gestionar el conflicto grupal es esencial, esto incluye identificar los tipos de conflictos, elegir métodos de resolución apropiados y resolverlos de manera cooperativa entre todos, la base y condiciones necesarias para formar un equipo es facilitar el desarrollo del grupo organizacional. Así también la teoría de Griffin y Van Fleet (2016) mencionan que los gerentes y directivos que, para dirigir eficazmente sus grupos de trabajo, deben tener habilidades grupales como, trabajo en equipo, liderazgo, formación de equipos y manejo de conflictos.

V. CONCLUSIONES

Del objetivo general se obtuvo que el 21.2% de los encuestados dijeron que la relación entre las habilidades directivas y el compromiso organizacional era mala, el 7.6% dijeron que era normal y el 15.1% dijeron que era buena y de la hipótesis general el coeficiente de correlación Tau_b de Kendall de .415 señala una relación moderada y positiva de las variables, se encontró que la adquisición de habilidades directivas aumenta entonces el compromiso organizacional de los docentes también se incrementa.

Del objetivo específico 1, obtuvo el 19.7% dijeron que la correlación entre las habilidades personales y el compromiso organizacional era mala, el 15.2% dijeron que era regular y el 19.7% dijeron que era buena y de la hipótesis específica 1 se halló un coeficiente de correlación Tau_b de Kendall de .487, que demuestra que las variables tienen una relación positiva y moderada entre sí, se encontró que la calidad del proceso de habilidades personales del personal docente aumenta con el compromiso organizacional.

Del objetivo específico 2, obtuvo el 21.2% dijeron que la correlación entre las habilidades interpersonales y el compromiso organizacional era mala, el 4.5% dijeron que era regular y el 15.2% dijeron que era buena y de la hipótesis específica 2 se halló un coeficiente de correlación Tau_b de Kendall de .397, se halló una correlación directa y baja entre las variables. Se puede inferir que el compromiso organizacional de los docentes mejorará con los procesos de habilidades interpersonales mejorados. Una mala aplicación de las habilidades interpersonales conduce a una falta de compromiso organizacional.

Del objetivo específico 3, obtuvo el 21.2% dijeron que la correlación entre las habilidades grupales y el compromiso organizacional era mala, el 12.1% dijeron que era regular y el 7.6% dijeron que era buena. y de la hipótesis específica 3 se halló un coeficiente de correlación Tau_b de Kendall de .262, lo que indica una correlación directa y poca correlación entre las variables. De esta manera, se puede inferir que a medida que se mejoren los procesos de habilidades grupales, los docentes tendrán un mayor compromiso organizacional.

VI. RECOMENDACIONES

Observando los resultados y las conclusiones se sugiere al rector de una Universidad Pública de Lima:

Implementar capacitación de programas de especialización en habilidades directivas para mejorar la gestión, centrados en fortalecer el compromiso organizacional para mantener la relación positiva con el equipo de trabajo. Con el apoyo de aliados estratégicos que tengan duración de 3 meses.

Para afianzar las habilidades personales se debe desarrollar talleres de liderazgo, autoconocimiento, manejo de estrés y solución de problemas en grupo para repotenciar y generar una estabilidad personal y garantizar el compromiso organizacional. Con el apoyo de los psicólogos de la universidad que tengan duración de 4 meses.

Generar espacios de discusión, debate, comunicación asertiva para evaluar los progresos realizados en las instituciones, para promover una gestión basada en el respeto entre todos y lograr el éxito de la institución. Con el apoyo de los departamentos académicos de la universidad que tengan duración de 3 meses.

Gestionar actividades grupales entre los empleados para fomentar la comunicación interna y horizontal, mejorar la escucha activa y el flujo de información, así mismo aumentara el compromiso de los empleados con la organización. Con el apoyo de los psicólogos de la universidad que tengan duración de 6 meses.

REFERENCIAS

- Alcaide, C., Llamas, A. (2017) Análisis de las habilidades directivas de Liderazgo, Innovación y Creatividad en el sector privado de la provincia de Córdoba. *Revista LID Editorial España*
https://www.uco.es/docencia_derecho/index.php/RAYDEM/article/viewFile/154/198
- Arroyo, F. (2019) Desarrollo de las habilidades directivas en la educación superior. *Revista de Gestión y Educación Empresarial* 2(1):28-35
<https://bit.ly/4cUAXYy>
- Avalos, M. (2017) *Habilidades sociales, compromiso organizacional y competencias directivas, de la Unidad de Gestión Educativa Local 8. Cañete* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo].
<https://hdl.handle.net/20.500.12692/436>
- Ali, Z., Zwetsloot, I., Nada, N. (2019). Operational capabilities to infuse organizational innovation in SMEs. *Procedia Computer Science*, 158, 260–269.
- Briones, A., Hernández, E. (2019) *Creación y dirección de las entidades de la economía social (1° ed.)* Teoría y práctica. Universidad Politécnica de Cartagena. Área de Organización de Empresas.
<https://repositorio.upct.es/entities/publication/6461ff2c-8b5c-41b7-8b48-9851699e7171>
- Busot, I. (1997). Teoría de la autoeficacia (A. Bandura): Un basamento para el proceso instruccional. *Revista de un encuentro Educativo*, 4(1), 20-25.
https://produccioncientificaluz.org/index.php/encuentro/article/view/109_0

- Calderón, V. (2023). *Estrategias de mejora de las habilidades gerenciales: Revisión de la literatura 2017- 2023* [Tesis de maestría].
<http://hdl.handle.net/10654/44913>.
- Cárdenas, G. (2020). *Habilidades directivas, clima organizacional en el compromiso laboral docente de Educación Básica Alternativa EBA UGEL 05* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. <https://bit.ly/4dgteUw4>
- Carrasco, S. (2019). *Metodología de la investigación científica: Pautas metodológicas para diseñar y elaborar el proyecto de investigación (19° ed.)*. Editorial San Marcos de Aníbal Jesús Paredes Galván- Lima.
- Canales, J., Ccanto, O., Mendizabal, J., & Vicente, W. (2021). Incidence of internal marketing and organizational commitment in the retail sector. *Uncertain Supply Chain Management*, 1(9), 917-926.
<http://dx.doi.org/10.5267/j.uscm.2021.7.009>
- Castellano, J., Muñoz., Otero, A., Ariza, E. y Gordillo, N. (2021) Gestión de la innovación en las habilidades gerenciales implementadas en las pymes industriales del sector químico de Cartagena, Colombia. *Aglala*, 12(2), 117–127.
<https://revistas.uninunez.edu.co/index.php/aglala/article/view/1947/1339>
- Cavalcante, G., Cavalcanti Sá de Abreu, M., & Dias, S. (2022). ¿Do responsible practices enhance employee organizational commitment? A study of brazilian textile companies. *RAE - Revista de Administracao de Empresas*, [S. l.], v. 62, n. 5, p. e2021–0295, 2022.
<https://periodicos.fgv.br/rae/article/view/86147>
- Chiavenato, I. (2004). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones (1ª ed.)*. Thomson
https://ucv.primo.exlibrisgroup.com/permalink/51UCV_INST/1s5h644/alma991002933257007001

Charris, A., & Manjarrés, D. (2022). *Comunicación organizacional: Una estrategia para el fortalecimiento de la gestión directiva en instituciones educativas*. [tesis de maestría, Corporación Universidad de la Costa] <https://repositorio.cuc.edu.co/>

Culpepper, R. (2000). Una prueba de escalas revisadas para el constructor de compromiso de tres componentes de Meyer y Allen (1991). *Revista de medición educativa y psicológica*, 60 (4), 604–616. <https://doi.org/10.1177/00131640021970754>

Díaz, C. (2019). *Habilidades gerenciales y compromiso organizacional del personal del centro de salud Santa María de Chicmo, Andahuaylas, 2019* [Tesis de maestría, Universidad Nacional de educación Enrique Guzmán y Valle]. Repositorio Institucional UNE. <https://repositorio.une.edu.pe/handle/20.500.14039/6037>

Estrada, E., & Mamani, H. (2020). Organizational commitment and teaching performance in Basic Education Institutions. *Magazine* <https://www.revistainnovaeducacion.com/index.php/rie/article/view/70>

DuBrin, A. (2008) Relationship between Organizational Commitment with Perceived Organizational Support and Job Satisfaction in Eghtesad Novin Shiraz. *Journal of Business and Management Sciences* 3.5: 148-153.

Gallegos, F. (2011) Habilidades directivas I . *Blogger* <https://fco0503.blogspot.com/2011/08/xxxx.html?showComment=1600891525670&m=1#c5193806832221242022>

García, Z. , & Aznar, I. (2019). The Development of Research Competencies, an Alternative to Train Childhood Educators as Teacher-Researchers. *Magazine*.

- Griffin, R., Phillips, J. y Gully, S. (2017). *Organizational behavior. Administration of people and organizations. United States*. Cengage learning editores S.A.
- Goleman, D. (2010). *La práctica de la inteligencia emocional*. Editorial Kairós
- Gonzales, O., Arenas, A. (2024). Habilidades directivas en la gestión de proyectos. *Revista Ciencia & Sociedad*, 4 (1), 27-37
<https://cienciaysociedaduatf.com/index.php/ciesocieuatf/article/view/110>
- Gonzales, Y., Canós, L. (2020) Las habilidades directivas clave para el desarrollo organizacional. *Revista INNODOCT 2020 Valencia*.
<http://dx.doi.org/10.4995/INN2020.2020.11815>
- Herrera, B., Madrid, J. (2022). *Habilidades gerenciales y su impacto económico, social y tecnológico en las organizaciones (1° ed.)* Bogotá: Fundación Universitaria del Área Andina, 2022.
- Hernández, R., Mendoza, C. (2018) *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativas, cualitativas y mixtas (3° ed.)*. McGraw-Hill interamericana Editores. <https://bit.ly/3Wllsl5>
- Hersey, P., Blanchard, K., & Johnson, D. (1998). *Administración del comportamiento organizacional: liderazgo situacional*. Pearson Educación.
- Huanca, S. (2021). *Habilidades directivas y el compromiso organizacional de los docentes de un instituto de educación superior, Comas, 2021*. [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo].
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/133247>
- Ibarra-Morales, L. E. (2023). Management skills as a determining

factor in the competitiveness of Mexican companies. *Revista Venezolana de Gerencia*, 28(9), 360–376. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.e9.23>

Instituto Peruano de Economía. (2022) Sin educación no hay competitividad. *Revista DESAFÍO plataforma de análisis*. <https://bit.ly/4deZIDX>

Jackson S., Slocum, J. (2010) *Administración, Un enfoque basado en competencias (11ª ed.)*. Escuela de negocios Mays- Texas AY M https://www.academia.edu/35135218/Administracion_11ed_Don_Hellriegel_S_E_Jackson_J_W_Slocum

Jermstipparsert, K. (2019). Exploring the nexus between emotional dissonance, leadership, organizational commitment, job satisfaction and intention to leave among medical professionals in Thailand. *Utopía y Praxis Latinoamericana.*, 24(Extra6), 378-386. <https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-85078421248&origin=resultslist&sort=plf>

Jiménez, R. (2023). Las habilidades directivas y el clima organizacional en las micro y pequeñas empresas de Compostela, Nayarit, México. *Habilidades Directivas y Clima Organizacional. Resultados de Una Investigación En Las Micro y Pequeñas Empresas Latinoamericanas*, 45–58. <https://bit.ly/4fj7kS5>

Knapp, G. (2007) *Habilidades directivas*. http://www.euskalnet.net/snowsky/pags_web/habilidad.htm

Ledezma, C. (2023). *Habilidades directivas y compromiso organizacional en la unidad de gestión educativa local 06 Ate, 2023* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/120054>

Mantilla, X., & Solís, J. (2022). Management skills and strategic planning

competitiveness factors in commercial MSMEs: Azogues – Ecuador.
Conciencia Digital, 5(3.2), 107-136.

Madrigal, B. (2009). *Habilidades directivas (2a ed.)*. McGraw Hill Interamericana.

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

Mogollones, M. (2023). *Liderazgo transformacional y el compromiso organizacional en docentes de una Universidad de Ecuador, 2022* [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/110164>

Padilla, G. (2021). *Habilidades directivas y compromiso organizacional en una Institución Educativa Pública de Ventanilla, 2021*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo].
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/69518>

Palacio, H. (2023). *Análisis del liderazgo directivo como elemento estratégico para el logro de los resultados académicos y administrativos del Centro Educativo Indígena Número Diez*. [Tesis de maestría, Universidad Autónoma de Bucaramanga – UNAB]
<http://hdl.handle.net/20.500.12749/22584>

Pazmiño Burgos, E. G. (2022). *Habilidades directivas y compromiso organizacional en docentes de la escuela de educación básica 2022*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo].
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/115254>

PERÚ21: “Habilidades directivas: ¿Sabes cuáles son y cuáles te hacen más empleable?” (12 de enero de 2023). *Redacción PERÚ21*
<https://bit.ly/3YkyvGa>

- Pedraza, N. (2020). Satisfacción laboral y compromiso organizacional del capital humano en el desempeño en instituciones de educación superior. *RIDE revista iberoamericana para la investigación y el desarrollo educativo*, 10(20). <https://doi.org/10.23913/ride.v10i20.595>
- Pedraza, J; Ruiz, A; Sánchez, M. y Fernández, M. (2023). Management skills and organizational culture as sources of innovation for firms in peripheral regions *Journal of Technological Forecasting and Social Change*, 191 (234)125-147.
<https://doi.org/10.1016/j.techfore.2023.122518>.
- Quiñones, W. (2023). *Habilidades directivas y compromiso laboral en docentes de cuatro instituciones educativas públicas de Cusipata, UGEL Quispicanchi. Cusco, 2023* [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo] <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/123278>
- Robbins, S., & Judge, T. (2017). *Organizational behavior (17a edición ed.)*. México: Editorial Pearson Educación
- Sampieri, R., Fernández, C., & Baptista, L. (2014). *Investigation methodology*. <https://bit.ly/3WheldK>
- Soto, M., Rubio, P., & Uribe, E. (2021). Modelo de dos dimensiones del compromiso organizacional: Aproximación teórica al modelo de Cohen. *RECAI Revista de Estudios en Contaduría, Administración e Informática*, 10(29), 23-43.
- Tamayo, M. (2003). *El proceso de la investigación científica. (4a. Ed.)*. México Limusa

Treviño, R. , & López, J. (2022). Critical factors in job satisfaction, organizational commitment and burnout in teachers in México. *Informacion Tecnológica*, 33 (2), 259-268. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642022000200259>

Turner, J. (1990). *Redescubrir el grupo social: una teoría de la categorización del yo*. Ediciones Morata.

UNICEF (2021) Importancia del desarrollo de habilidades transferibles en América Latina y el Caribe. *Revista de discusión y fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF)* <https://uni.cf/46j9j4N>

Valle (2023) El compromiso organizacional entre generaciones: *un estudio de caso* <https://bindani.izt.uam.mx/concern/tesiuams/np193940q>

Velasco, M., Martínez, M. (2017). *Muestreo probabilístico y probabilístico. Licenciatura en, (3. Ed.)* <https://www.gestiopolis.com/wp-content/uploads/2017/02/muestreo>

Weiss, H., & Brief, A. (2001). Affect at work: A historical perspective. *Emotions at work: Theory, research and applications in management*, 133, 171.

Whetten, D., & Cameron, K. (2011). *Development of management skills (8va edition)*. <https://goo.gl/qmZIMk>.

ANEXOS

ANEXO 1: Tabla de operacionalización de variables

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA
V1. HABILIDADES DIRECTIVA	La teoría se centra en las habilidades directivas estas habilidades consisten en acciones clave que los líderes deben poseer para desempeñarse eficazmente en roles de dirección y gestión. (Whetten y Cameron, 2011)	Se consideró las tres dimensiones propuestas por el autor las cuales son: las habilidades personales, interpersonales y de grupo.	D1: Habilidades personales	Desarrollo del autoconocimiento	Ordinal
				Manejo del estrés personal	
				Solución analítica y creativa de problemas.	
			D2: Habilidades interpersonales	Comunicación	
				Ganar poder e influencia	
				Motivación de los empleados	
			D3: Habilidades grupales	Manejo de conflictos	
				Facultamiento y delegación	
				Trabajo en equipos	
				Liderar el cambio positivo	
V2. COMPROMISO ORGANIZACIONAL	El compromiso organizacional se define como un estado psicológico que describe la relación entre el individuo y las organizaciones, la cual influye en la decisión de pertenecer o abandonar la organización. (Meyer y Allen, 1991)	Se clasifican en tres grupos: compromiso efectivo, continuidad y normativo	D1: Compromiso efectivo	Aceptación al cambio	Ordinal
				Satisfacción laboral	
				Iniciativa	
				Espíritu cooperativo	
			D2: Compromiso de continuidad	Desempeño	
				Necesidad	
				Rotación	
				Intención de abandono	
			D3: Compromiso normativo	Contribución a los objetivos	
				Implicación con la misión	
Ayuda al desarrollo de personas					

ANEXO 2: Instrumento de recolección de datos

HABILIDADES DIRECTIVAS Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL DE LOS DOCENTES DE UNA UNIVERSIDAD PÚBLICA DE LIMA, 2024

Estimado (a) señor(a) agradezco su valiosa colaboración. Nos gustaría saber cómo se siente acerca de la forma en que los directivos se comunicaron con usted y como se siente en su centro de trabajo. Sus respuestas son totalmente confidenciales, así que por favor sea lo más honesto posible.

Muchas gracias.

Cada pregunta presenta cinco alternativas, priorice una de las respuestas y marque con una X la respuesta que usted crea conveniente.

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

Dimensiones	Indicadores	N°	ÍTEM	1	2	3	4	5
Habilidades Personales	Desarrollo del autoconocimiento	1	Los directivos planifican, las actividades que se desarrollaran en todo el año, en el plan operativo institucional					
		2	Los directivos cumplen con las actividades planificadas en el plan operativo institucional.					
	Manejo del estrés personal	3	Los directivos utilizan técnicas efectivas, para administrar el tiempo de las actividades en el trabajo.					
		4	Los directivos utilizan criterios seguros, para decidir cómo resolver los problemas.					
	Solución analítica y creativa de problemas.	5	Los directivos redefinen los problemas, como oportunidades para mejorar.					
		6	Los directivos poseen capacidad de análisis al presentarse algún problema.					
Habilidades Interpersonales	Comunicación	7	Los directivos comunican sus propuestas de manera asertiva hacia los demás trabajadores.					
		8	Los directivos promueven la comunicación efectiva entre los trabajadores.					
	Ganar poder e influencia	9	Los directivos generan nuevas propuestas, para las actividades que se desarrollan en el entorno.					
		10	Los directivos cuentan con la habilidad, para construir relaciones de confianza.					
	Motivación de los empleados	11	Los directivos fomentan el desarrollo integral de los trabajadores.					
		12	Los directivos reconocen públicamente el buen desempeño de los trabajadores.					
	Manejo de conflictos	13	Los directivos promueven espacios, donde se pueda resolver los conflictos que se presentan.					
		14	Los directivos muestran una actitud positiva, al buscar soluciones a los conflictos.					
Habilidades De grupo	Facultamiento y delegación	15	Los directivos dominan los aspectos técnicos del cargo, para saber delegar funciones.					

		16	Los directivos son imparciales, al formar los equipos de trabajo.						
	Trabajo en equipo	17	Los directivos les toma mucho tiempo, acabar terminar un trabajo en grupo.						
		18	Los directivos comparten responsabilidad con otros miembros del grupo.						
	Liderar el cambio positivo	19	Los directivos muestran actitud positiva, para adaptarse a los cambios.						
		20	Los directivos generan un ambiente de confianza, permitiendo implementar mejoras en cómo realizar el trabajo.						
Compromiso efectivo	Aceptación al cambio	21	Sientes satisfacción cuando reconocen los directivos tus acciones de innovación.						
		22	Los valores que se practican en la institución se identifican contigo.						
	Satisfacción laboral	23	Te sientes satisfecho con las actividades que realizas en la institución.						
		24	Te sientes emocionalmente comprometido, con las actividades que realizas en la institución.						
	Iniciativa	25	Sientes que tus metas y objetivos, están alineados con los de la institución.						
		26	Cuando existe un problema, tomas la iniciativa para darle una solución.						
	Espíritu colaborativo	27	Te sientes parte de una familia, en la institución.						
		28	Te sientes bien de formar parte de un equipo, en tu labor diaria dentro de la institución.						
Compromiso de continuidad	Desempeño	29	Consideras que tu trabajo, es eficaz en la mejora de la educación.						
		30	Presentas a tiempo, tus documentos y planes de sesión.						
	Necesidad	31	Consideras que es importante el desarrollo de actividades de socialización para fortalecer vínculos entre los trabajadores.						
		32	Sientes que continúas en el trabajo, solo por presión						
	Rotación	33	Te sientes conforme con la remuneración que percibes.						
	Intención de abandono	34	Te sientes identificado con la cultura organizacional de la institución						
35		Debido a la antigüedad en la institución, no estarías dispuesto a renunciar.							
Compromiso normativo	Contribución a los objetos	36	Sientes que, con tu trabajo contribuyes a cumplir las metas trazadas por la institución.						
	Implicación con la misión	37	Cumples con las normas establecidas para todos los trabajadores.						
		38	Consideras que siempre se aplican las normas de forma horizontal, para todos los trabajadores.						
	Ayuda al desarrollo de personas	39	Consideras que las funciones que realizas son importantes para cumplir las metas de la Institución.						
40		Continúas en el trabajo, porque percibes que puedes crecer profesionalmente.							

ANEXO 3. Evaluación por juicio de expertos

CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor: Dr. Rejas de la Peña Aldo Fernando

Presente

Asunto: **VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.**

Es grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y así mismo, hacerle saber que, siendo estudiante del Programa de Maestría en Administración de la Educación de la Escuela de Posgrado de la UCV, en la sede LIMA NORTE, ciclo 2024 - I, aula B2, requiero validar los instrumentos con los que se recogerá la información necesaria para desarrollar mi investigación y sustentaré mis competencias en la Experiencia curricular de Diseño y desarrollo del trabajo de investigación.

El nombre de mi variable es: Habilidades directivas, y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, se ha considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de la variable y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de la variable.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

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

Atentamente.



.....
Fabiola Nelly Pelayo Alvarez

D.N.I 42509302

FICHA DE VALIDACIÓN 01 DE CONTENIDO PARA UN INSTRUMENTO INSTRUCCIÓN:

A continuación, se le hace llegar el instrumento de recolección de datos del cuestionario que permitirá recoger la información en la investigación que lleva por título: Habilidades directivas y compromiso organizacional de los docentes en una universidad pública de Lima, 2024. 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 ítem pertenece a la dimensión y basta para obtener la medición de esta	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Claridad	El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Coherencia	El ítem 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).

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO PARA LA VARIABLE HABILIDADES DIRECTIVAS

Dimensiones	Indicadores	Ítems	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	
Habilidades Personales	Desarrollo del autoconocimiento	Los directivos planifican, las actividades que se desarrollaran en todo el año, en el plan operativo institucional.	1	1	1	1		
		Los directivos cumplen con las actividades planificadas en el plan operativo institucional.	1	1	1	1		
	Manejo del estrés personal	Los directivos utilizan técnicas efectivas, para administrar el tiempo de las actividades en el trabajo.	1	1	1	1		
		Los directivos utilizan criterios seguros, para decidir cómo resolver los problemas.	1	1	1	1		
	Solución analítica y creativa de problemas.	Los directivos redefinen los problemas, como oportunidades para mejorar.	1	1	1	1		
		Los directivos poseen capacidad de análisis al presentarse algún problema.	1	1	1	1		
Habilidades Interpersonales	Comunicación	Los directivos comunican sus propuestas de manera asertiva hacia los demás trabajadores.	1	1	1	1		
		Los directivos promueven la comunicación efectiva entre los trabajadores.	1	1	1	1		
	Ganar poder e influencia	Los directivos generan nuevas propuestas, para las actividades que se desarrollan en el entorno.	1	1	1	1		
		Los directivos cuentan con la habilidad, para construir relaciones de confianza.	1	1	1	1		
	Motivación de los empleados	Los directivos fomentan el desarrollo integral de los trabajadores.	1	1	1	1		
		Los directivos reconocen públicamente el buen desempeño de los trabajadores.	1	1	1	1		
	Manejo de conflictos	Los directivos promueven espacios, donde se pueda resolver los conflictos que se presentan.	1	1	1	1		
		Los directivos muestran una actitud positiva, al buscar soluciones a los conflictos.	1	1	1	1		
	Habilidades grupales	Facultamiento y delegación	Los directivos dominan los aspectos técnicos del cargo, para saber delegar funciones.	1	1	1	1	
			Los directivos son imparciales, al formar los equipos de trabajo.	1	1	1	1	
Trabajo en equipo		Los directivos les toma mucho tiempo, acabar terminar un trabajo en grupo.	1	1	1	1		
		Los directivos comparten responsabilidad con otros miembros del grupo.	1	1	1	1		
Liderar el cambio positivo		Los directivos muestran actitud positiva, para adaptarse a los cambios.	1	1	1	1		

	Los directivos generan un ambiente de confianza, permitiendo implementar mejoras en cómo realizar el trabajo.	1	1	1	1	
--	---	---	---	---	---	--

FICHA DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO 01


Nombre del instrumento	Cuestionario de Habilidades Directivas
Objetivo del instrumento	Medir la variable Habilidad directivas con relación a sus dimensiones establecidas en el instrumento.
Nombres y apellidos del experto	Dr. Rejas de la Peña Aldo Fernando
Documento de identidad	432462999
Años de experiencia en el área	15 años
Máximo Grado Académico	Doctor
Nacionalidad	Peruano
Institución	Universidad Cesar Vallejo
Cargo	Docente tiempo Parcial
Número telefónico	983769007
Firma	
Fecha	21 de mayo del 2024

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO PARA LA VARIABLE COMPROMISO ORGANIZACIONAL

Dimensiones	Indicadores	Ítems	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 efectivo	Aceptación al cambio	Sientes satisfacción cuando reconocen tus acciones de innovación.	1	1	1	1	
		Los valores que se practican en la institución se identifican contigo.	1	1	1	1	
	Satisfacción laboral	Te sientes satisfecho con las actividades que realizas en la institución.	1	1	1	1	
		Te sientes emocionalmente comprometido, con las actividades que realizas en la institución.	1	1	1	1	
	Iniciativa	Sientes que tus metas y objetivos, están alineados con los de la institución.	1	1	1	1	
		Cuando existe un problema, tomas la iniciativa para darle una solución.	1	1	1	1	
	Espíritu colaborativo	Te sientes parte de una familia, en la institución.	1	1	1	1	
		Te sientes bien de formar parte de un equipo, en tu labor diaria dentro de la institución.	1	1	1	1	
Compromiso de continuidad	Desempeño	Consideras que tu trabajo, es eficaz en la mejora de la educación.	1	1	1	1	
		Presentas a tiempo, tus documentos y planes de sesión.	1	1	1	1	
	Necesidad	Consideras que es importante el desarrollo de actividades de socialización para fortalecer vínculos entre los trabajadores.	1	1	1	1	
		Sientes que continuas en el trabajo, solo por presión	1	1	1	1	
	Intención de abandono	Te sientes conforme con la remuneración que percibes.	1	1	1	1	
		Te sientes identificado con la cultura organizacional de la institución	1	1	1	1	
Compromiso normativo	Contribución a los objetivos	Sientes que, con tu trabajo contribuyes a cumplir las metas trazadas por la institución.	1	1	1	1	

	Implicación con la misión	Cumples con las normas establecidas para todos los trabajadores.	1	1	1	1	
		Consideras que siempre se aplican las normas de forma horizontal, para todos los trabajadores.	1	1	1	1	
	Ayuda al desarrollo de personas	Consideras que las funciones que realizas son importantes para cumplir las metas de la Institución.	1	1	1	1	
		Continuas en el trabajo, porque percibes que puedes crecer profesionalmente.	1	1	1	1	

FICHA DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO 01

Nombre del instrumento	Cuestionario de Compromiso Organizacional
Objetivo del instrumento	Medir la variable Compromiso organizacional en relación con sus dimensiones establecidas en el instrumento.
Nombres y apellidos del experto	Dr. Rejas de la Peña Aldo Fernando
Documento de identidad	432462999
Años de experiencia en el área	15 años
Máximo Grado Académico	Doctor
Nacionalidad	Peruano
Institución	Universidad Cesar Vallejo
Cargo	Docente tiempo Parcial
Número telefónico	983769007
Firma	
Fecha	21 de mayo del 2024

CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor: Dr. Wong Silva Jean Pierre

Presente

Asunto: **VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.**
Es grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y así mismo, hacerle saber que, siendo estudiante del Programa de Maestría en Administración de la Educación de la Escuela de Posgrado de la UCV, en la sede LIMA NORTE, ciclo 2024 - I, aula B2, requiero validar los instrumentos con los que se recogerá la información necesaria para desarrollar mi investigación y sustentaré mis competencias en la Experiencia curricular de Diseño y desarrollo del trabajo de investigación.

El nombre de mi variable es: Habilidades directivas, siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, se ha considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de la variable y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de la variable.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

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

Atentamente.



.....
Fabiola Nelly Pelayo Alvarez
D.N.I 42509302

FICHA DE VALIDACIÓN 02 DE CONTENIDO PARA UN INSTRUMENTO

INSTRUCCIÓN: A continuación, se le hace llegar el instrumento de recolección de datos del cuestionario que permitirá recoger la información en la investigación que lleva por título: Habilidades directivas y compromiso organizacional de los docentes en una universidad pública de Lima, 2024. 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 ítem pertenece a la dimensión y basta para obtener la medición de esta	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Claridad	El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Coherencia	El ítem 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).

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO PARA LA VARIABLE HABILIDADES DIRECTIVAS

Dimensiones	Indicadores	Ítems	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
Habilidades Personales	Desarrollo del autoconocimiento	Los directivos planifican, las actividades que se desarrollaran en todo el año, en el plan operativo institucional.	1	1	1	1	
		Los directivos cumplen con las actividades planificadas en el plan operativo institucional.	1	1	1	1	
	Manejo del estrés personal	Los directivos utilizan técnicas efectivas, para administrar el tiempo de las actividades en el trabajo.	1	1	1	1	
		Los directivos utilizan criterios seguros, para decidir cómo resolver los problemas.	1	1	1	1	
	Solución analítica y creativa de problemas.	Los directivos redefinen los problemas, como oportunidades para mejorar.	1	1	1	1	
		Los directivos poseen capacidad de análisis al presentarse algún problema.	1	1	1	1	
Habilidades Interpersonales	Comunicación	Los directivos comunican sus propuestas de manera asertiva hacia los demás trabajadores.	1	1	1	1	
		Los directivos promueven la comunicación efectiva entre los trabajadores.	1	1	1	1	
	Ganar poder e influencia	Los directivos generan nuevas propuestas, para las actividades que se desarrollan en el entorno.	1	1	1	1	
		Los directivos cuentan con la habilidad, para construir relaciones de confianza.	1	1	1	1	
	Motivación de los empleados	Los directivos fomentan el desarrollo integral de los trabajadores.	1	1	1	1	
		Los directivos reconocen públicamente el buen desempeño de los trabajadores.	1	1	1	1	
	Manejo de conflictos	Los directivos promueven espacios, donde se pueda resolver los conflictos que se presentan.	1	1	1	1	
		Los directivos muestran una actitud positiva, al buscar soluciones a los conflictos.	1	1	1	1	
Habilidades grupales	Facultamiento y delegación	Los directivos dominan los aspectos técnicos del cargo, para saber delegar funciones.	1	1	1	1	
		Los directivos son imparciales, al formar los equipos de trabajo.	1	1	1	1	
	Trabajo en equipo	Los directivos les toma mucho tiempo, acabar terminar un trabajo en grupo.	1	1	1	1	
		Los directivos comparten responsabilidad con otros miembros del grupo.	1	1	1	1	
	Liderar el cambio positivo	Los directivos muestran actitud positiva, para adaptarse a los cambios.	1	1	1	1	
		Los directivos generan un ambiente de confianza, permitiendo implementar mejoras en cómo realizar el trabajo.	1	1	1	1	

FICHA DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO 02

Nombre del instrumento	Cuestionario de Habilidades Directivas
Objetivo del instrumento	Medir la variable Habilidad directivas en relación con sus dimensiones establecidas en el instrumento.
Nombres y apellidos del experto	Dr. Wong Silva Jean Pierre
Documento de identidad	70304870
Años de experiencia en el área	4 años
Máximo Grado Académico	Doctor en Educación
Nacionalidad	Peruano
Institución	Universidad Cesar Vallejo
Cargo	Docente
Número telefónico	989930535
Firma	
Fecha	21 de mayo del 2024

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO PARA LA VARIABLE COMPROMISO ORGANIZACIONAL

Dimensiones	Indicadores	Ítems	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 efectivo	Aceptación al cambio	Sientes satisfacción cuando reconocen tus acciones de innovación.	1	1	1	1	
		Los valores que se practican en la institución se identifican contigo.	1	1	1	1	
	Satisfacción laboral	Te sientes satisfecho con las actividades que realizas en la institución.	1	1	1	1	
		Te sientes emocionalmente comprometido, con las actividades que realizas en la institución.	1	1	1	1	
	Iniciativa	Sientes que tus metas y objetivos, están alineados con los de la institución.	1	1	1	1	
		Cuando existe un problema, tomas la iniciativa para darle una solución.	1	1	1	1	
	Espíritu colaborativo	Te sientes parte de una familia, en la institución.	1	1	1	1	
		Te sientes bien de formar parte de un equipo, en tu labor diaria dentro de la institución.	1	1	1	1	
Compromiso de continuidad	Desempeño	Consideras que tu trabajo, es eficaz en la mejora de la educación.	1	1	1	1	
		Presentas a tiempo, tus documentos y planes de sesión.	1	1	1	1	
	Necesidad	Consideras que es importante el desarrollo de actividades de socialización para fortalecer vínculos entre los trabajadores.	1	1	1	1	
		Sientes que continuas en el trabajo, solo por presión	1	1	1	1	
	Intención de abandono	Te sientes conforme con la remuneración que percibes.	1	1	1	1	
		Te sientes identificado con la cultura organizacional de la institución	1	1	1	1	
Compromiso normativo	Contribución a los objetivos	Sientes que, con tu trabajo contribuyes a cumplir las metas trazadas por la institución.	1	1	1	1	
	Implicación con la misión	Cumples con las normas establecidas para todos los trabajadores.	1	1	1	1	

		Consideras que siempre se aplican las normas de forma horizontal, para todos los trabajadores.	1	1	1	1	
	Ayuda al desarrollo de personas	Consideras que las funciones que realizas son importantes para cumplir las metas de la Institución.	1	1	1	1	
		Continuas en el trabajo, porque percibes que puedes crecer profesionalmente.	1	1	1	1	

FICHA DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO 02

Nombre del instrumento	Cuestionario de Compromiso Organizacional
Objetivo del instrumento	Medir la variable Compromiso organizacional con relación a sus dimensiones establecidas en el instrumento.
Nombres y apellidos del experto	Dr. Wong Silva Jean Pierre
Documento de identidad	70304870
Años de experiencia en el área	4 años
Máximo Grado Académico	Doctor en Educación
Nacionalidad	Peruano
Institución	Universidad Cesar Vallejo
Cargo	Docente
Número telefónico	989930535
Firma	
Fecha	21 de mayo del 2024

CARTA DE PRESENTACIÓN

Señora: Dr. Silva Narvaste Bertha

Presente

Asunto: **VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.**

Es grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y así mismo, hacerle saber que, siendo estudiante del Programa de Maestría en Administración de la Educación de la Escuela de Posgrado de la UCV, en la sede LIMA NORTE, ciclo 2024 - I, aula B2, requiero validar los instrumentos con los que se recogerá la información necesaria para desarrollar mi investigación y sustentaré mis competencias en la Experiencia curricular de Diseño y desarrollo del trabajo de investigación.

El nombre de mi variable es: Habilidades directivas, y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, se ha considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de la variable y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de la variable.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

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

Atentamente.



.....
Fabiola Nelly Pelayo Alvarez

D.N.I 42509302

FICHA DE VALIDACIÓN 03 DE CONTENIDO PARA UN INSTRUMENTO

INSTRUCCIÓN: A continuación, se le hace llegar el instrumento de recolección de datos del cuestionario que permitirá recoger la información en la investigación que lleva por título: Habilidades directivas y compromiso organizacional de los docentes en una universidad pública de Lima, 2024.

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 ítem pertenece a la dimensión y basta para obtener la medición de esta	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Claridad	El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Coherencia	El ítem 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).

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO PARA LA VARIABLE HABILIDADES DIRECTIVAS

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observación
Habilidades Personales	Desarrollo del autoconocimiento	Los directivos planifican, las actividades que se desarrollaran en todo el año, en el plan operativo institucional.	1	1	1	1	
		Los directivos cumplen con las actividades planificadas en el plan operativo institucional.	1	1	1	1	
	Manejo del estrés personal	Los directivos utilizan técnicas efectivas, para administrar el tiempo de las actividades en el trabajo.	1	1	1	1	
		Los directivos utilizan criterios seguros, para decidir cómo resolver los problemas.	1	1	1	1	
	Solución analítica y creativa de problemas.	Los directivos redefinen los problemas, como oportunidades para mejorar.	1	1	1	1	
		Los directivos poseen capacidad de análisis al presentarse algún problema.	1	1	1	1	
Habilidades Interpersonales	Comunicación	Los directivos comunican sus propuestas de manera asertiva hacia los demás trabajadores.	1	1	1	1	
		Los directivos promueven la comunicación efectiva entre los trabajadores.	1	1	1	1	
	Ganar poder e influencia	Los directivos generan nuevas propuestas, para las actividades que se desarrollan en el entorno.	1	1	1	1	
		Los directivos cuentan con la habilidad, para construir relaciones de confianza.	1	1	1	1	
	Motivación de los empleados	Los directivos fomentan el desarrollo integral de los trabajadores.	1	1	1	1	
		Los directivos reconocen públicamente el buen desempeño de los trabajadores.	1	1	1	1	
	Manejo de conflictos	Los directivos promueven espacios, donde se pueda resolver los conflictos que se presentan.	1	1	1	1	
		Los directivos muestran una actitud positiva, al buscar soluciones a los conflictos.	1	1	1	1	
Habilidades grupales	Facultamiento y delegación	Los directivos dominan los aspectos técnicos del cargo, para saber delegar funciones.	1	1	1	1	
		Los directivos son imparciales, al formar los equipos de trabajo.	1	1	1	1	
	Trabajo en equipo	Los directivos les toma mucho tiempo, acabar terminar un trabajo en grupo.	1	1	1	1	
		Los directivos comparten responsabilidad con otros miembros del grupo.	1	1	1	1	
	Liderar el cambio positivo	Los directivos muestran actitud positiva, para adaptarse a los cambios.	1	1	1	1	

	Los directivos generan un ambiente de confianza, permitiendo implementar mejoras en cómo realizar el trabajo.	1	1	1	1	
--	---	---	---	---	---	--

FICHA DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO 03

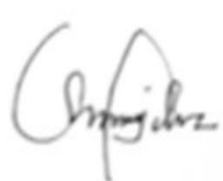
Nombre del instrumento	Cuestionario de Habilidades Directivas
Objetivo del instrumento	Medir la variable Habilidad directivas con relación a sus dimensiones establecidas en el instrumento.
Nombres y apellidos del experto	Dra. Silva Narvaste Bertha
Documento de identidad	45104543
Años de experiencia en el área	42 años
Máximo Grado Académico	Dra. en Educación
Nacionalidad	Peruana
Institución	Universidad Cesar Vallejo
Cargo	Coordinadora de RSU. Posgrado. Campus Ate
Número telefónico	961740436
Firma	
Fecha	21 de mayo del 2024

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO PARA LA VARIABLE COMPROMISO ORGANIZACIONAL

Dimensiones	Indicadores	Ítems	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 efectivo	Aceptación al cambio	Sientes satisfacción cuando reconocen tus acciones de innovación.	1	1	1	1	
		Los valores que se practican en la institución se identifican contigo.	1	1	1	1	
	Satisfacción laboral	Te sientes satisfecho con las actividades que realizas en la institución.	1	1	1	1	
		Te sientes emocionalmente comprometido, con las actividades que realizas en la institución.	1	1	1	1	
	Iniciativa	Sientes que tus metas y objetivos, están alineados con los de la institución.	1	1	1	1	
		Cuando existe un problema, tomas la iniciativa para darle una solución.	1	1	1	1	
	Espíritu colaborativo	Te sientes parte de una familia, en la institución.	1	1	1	1	
		Te sientes bien de formar parte de un equipo, en tu labor diaria dentro de la institución.	1	1	1	1	
Compromiso de continuidad	Desempeño	Consideras que tu trabajo, es eficaz en la mejora de la educación.	1	1	1	1	
		Presentas a tiempo, tus documentos y planes de sesión.	1	1	1	1	
	Necesidad	Consideras que es importante el desarrollo de actividades de socialización para fortalecer vínculos entre los trabajadores.	1	1	1	1	
		Sientes que continuas en el trabajo, solo por presión	1	1	1	1	
	Intención de abandono	Te sientes conforme con la remuneración que percibes.	1	1	1	1	
		Te sientes identificado con la cultura organizacional de la institución	1	1	1	1	
Compromiso normativo	Contribución a los objetivos	Sientes que, con tu trabajo contribuyes a cumplir las metas trazadas por la institución.	1	1	1	1	
	Implicación con la misión	Cumples con las normas establecidas para todos los trabajadores.	1	1	1	1	

		Consideras que siempre se aplican las normas de forma horizontal, para todos los trabajadores.	1	1	1	1	
	Ayuda al desarrollo de personas	Consideras que las funciones que realizas son importantes para cumplir las metas de la Institución.	1	1	1	1	
		Continuas en el trabajo, porque percibes que puedes crecer profesionalmente.	1	1	1	1	

FICHA DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO 03

Nombre del instrumento	Cuestionario de Compromiso Organizacional
Objetivo del instrumento	Medir la variable compromiso organizacional en relación con sus dimensiones establecidas en el instrumento.
Nombres y apellidos del experto	Dra. Silva Narvaste Bertha
Documento de identidad	45104543
Años de experiencia en el área	42 años
Máximo Grado Académico	Dra. en Educación
Nacionalidad	Peruana
Institución	Universidad Cesar Vallejo
Cargo	Coordinadora de RSU. Posgrado. Campus Ate
Número telefónico	961740436
Firma	
Fecha	21 de mayo del 2024

JUICIO DE EXPERTOS

VALIDADOR	DNI	RESULTADO
1.- Dr. Rejas de la Peña Aldo Fernando	432462999	Validado
2.- Dr. Wong Silva Jean Pierre	70304870	Validado
3.- Dra. Silva Narvaste Bertha	45104543	Validado

Fuente: Elaboración propia

ANEXO 4: Resultados de análisis de consistencia interna

Confiabilidad del instrumento

Variable	Alfa de Cronbach	N de elementos
Habilidades directivas	0,919	20
Compromiso organizacional	0,826	20

VARIABLE 01: *Habilidades directivas*

P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20
3	3	2	3	3	2	3	1	4	3	3	2	1	3	2	4	2	4	3	3
3	4	4	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	4	3	4	3
3	3	3	2	4	2	4	2	3	4	2	4	3	3	4	2	3	3	2	4
4	3	4	4	4	3	3	4	2	3	3	1	3	4	2	1	3	3	3	3
4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	5	3	4	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	5	4	5	5	4	5	5	3	3	4	3	3	4	4	4	4	5	4	4
5	4	4	4	3	3	4	5	5	4	4	4	3	4	4	4	5	5	5	5
4	4	3	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	2	2	4	4	4
4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	5	3	3	4	3	4	4

Fiabilidad

[ConjuntoDatos1]

Escala: ALL VARIABLES

Resumen de procesamiento de casos

	Casos		Total
	Válido	Excluido ^a	
N	10	0	10
%	100.0	.0	100.0

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

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	.919
N de elementos	20

VARIABLE 02: *Compromiso organizacional*

P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20
5	5	4	4	4	3	3	2	5	5	5	1	4	4	4	5	5	4	5	5
4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	1
3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	2	2	4	3	2	3	4	2	3	3
4	4	5	5	4	4	3	4	5	5	4	1	1	3	3	4	5	4	4	3
3	3	4	4	4	4	4	4	5	5	4	3	3	4	3	4	4	5	4	4
5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	1	1	4	3	5	5	4	5	5
4	5	5	4	4	5	3	4	5	5	5	1	3	3	1	4	5	4	4	5
5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4
5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	1	3	5	5	5	4	4	4	4
4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	1	2	4	1	5	5	4	3	4

Fiabilidad

[ConjuntoDatos2]

Escala: ALL VARIABLES

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
→ Casos	Válido	10	100.0
	Excluido ^a	0	.0
	Total	10	100.0

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

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.826	20

ANEXO 5: Reporte de similitud en software turnitin

TESIS-PELAYO FABIOLA

INFORME DE ORIGINALIDAD

15%	15%	3%	6%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	hdl.handle.net Fuente de Internet	8%
2	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	2%
3	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	2%
4	repositorio.autonoma.edu.pe Fuente de Internet	1%
5	repositorio.une.edu.pe Fuente de Internet	<1%
6	www.slideshare.net Fuente de Internet	<1%
7	www.researchgate.net Fuente de Internet	<1%
8	Edwin Gustavo Estrada Araoz, Néstor Antonio Gallegos Ramos. "Satisfacción laboral y compromiso organizacional en docentes de la	<1%

ANEXO 6: Análisis complementario

Cálculo de la muestra para población desconocida

N	Población	80	
Z	Nivel de confianza (95%)	1.96	
p	Probabilidad favorable	0.5	
q	Probabilidad desfavorable	0.5	
e	Error muestral	0.1	
n	Tamaño de la muestra	n=?	66.04

$$n = \frac{Z^2 P Q N}{\varepsilon^2 (N - 1) + Z^2 P Q}$$

ANEXO 7: Autorización para el desarrollo del proyecto de investigación

AUTORIZACIÓN DE USO DE INFORMACIÓN DE EMPRESA

Yo, Mag. Polo Vásquez Ana, en mi calidad de directora general, representante legal y administrativo, de la Universidad Nacional de Folklore José María Arguedas, con R.U.C N° 20174237388, ubicada en el Jr. Torres Paz 1170, Santa Beatriz de la ciudad de Lima.

OTORGO LA AUTORIZACIÓN

Sr. Fabiola Nelly Pelayo Alvarez, Identificado(a) con DNI N°42509302, del Programa de Maestría en Educación de la Escuelas de Posgrado de la Universidad Cesar Vallejo, en la sede Lima Norte, para que utilice la siguiente información de la empresa : Se realizara encuestas a los docentes de la institución, con la finalidad de que pueda desarrollar la Tesis para optar el Grado académico para tal efecto se indica/autoriza:

- (x) Mantener en Reserva el nombre o cualquier distintivo de la empresa; o
() Mencionar el nombre de la empresa.



Mag. Polo Vásquez Ana
Dirección general

El Estudiante declara que los datos emitidos en esta carta y en el Trabajo de Tesis son auténticos. En caso de comprobarse la falsedad de datos, el Estudiante será sometido al inicio del procedimiento disciplinario correspondiente; asimismo, asumirá toda la responsabilidad ante posibles acciones legales que la empresa, otorgante de información, pueda ejecutar.



Lic. Fabiola Nelly Pelayo Alvarez
DNI 42509302

NOTA: Cualquier documento impreso diferente del original, y cualquier archivo electrónico que se encuentren fuera del Campus Virtual Trilce serán considerados como COPIA NO CONTROLADA.

ANEXO 8: Otras evidencias

a.- GRÁFICO 1

Análisis descriptivo del objetivo general: Habilidades directivas y compromiso organizacional.

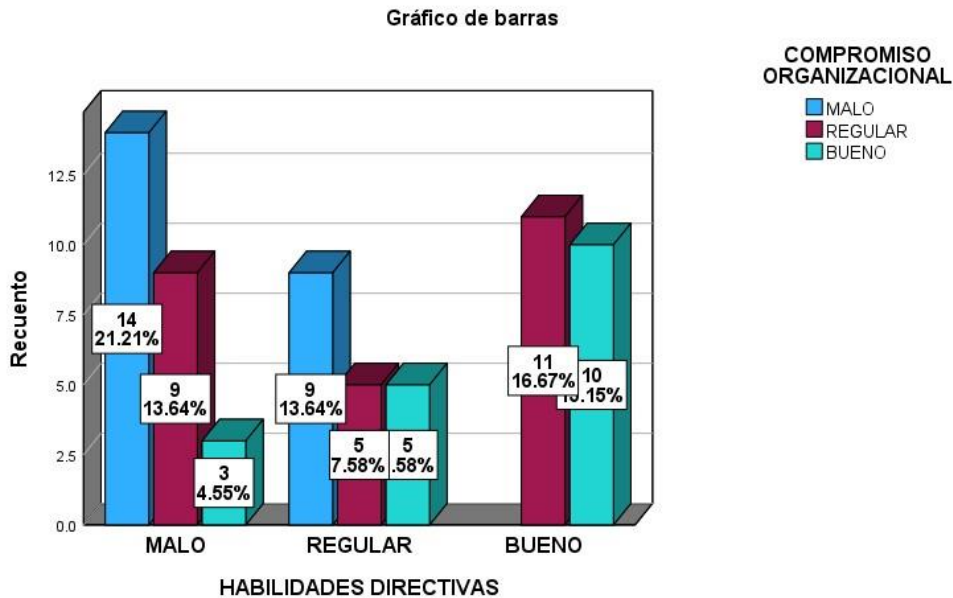


GRÁFICO 2

Análisis descriptivo del objetivo específico 1: Habilidades personales y compromiso organizacional

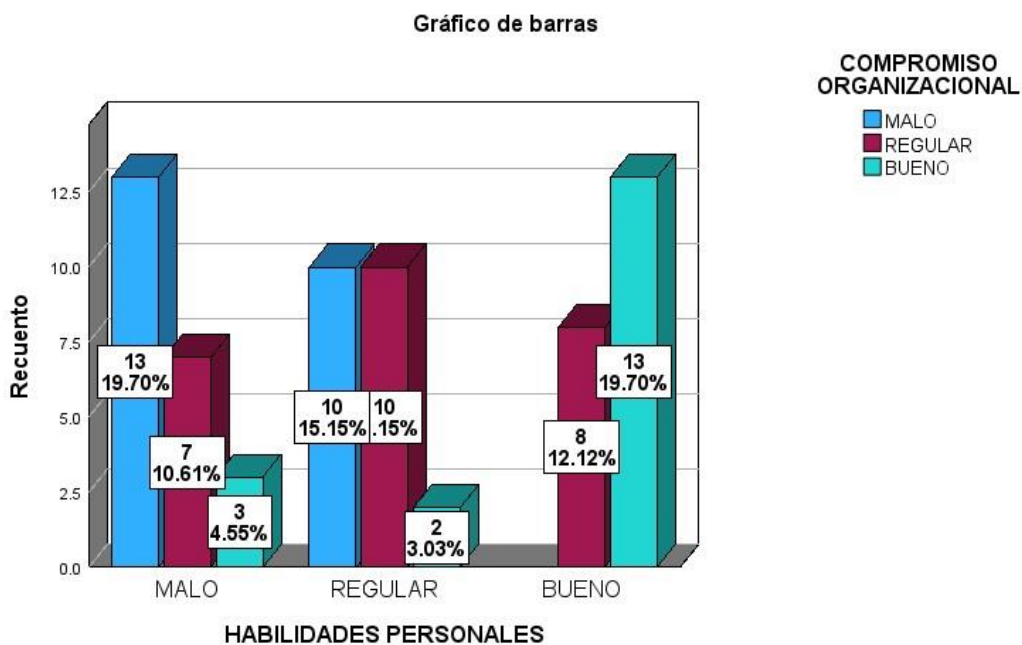


GRÁFICO 3

Análisis descriptivo del objetivo específico 2: Habilidades interpersonales y compromiso organizacional

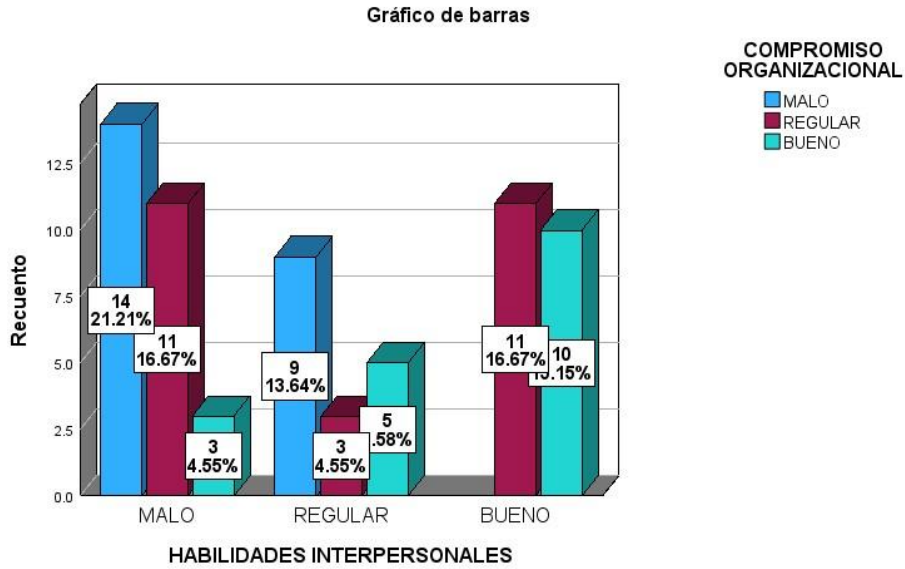
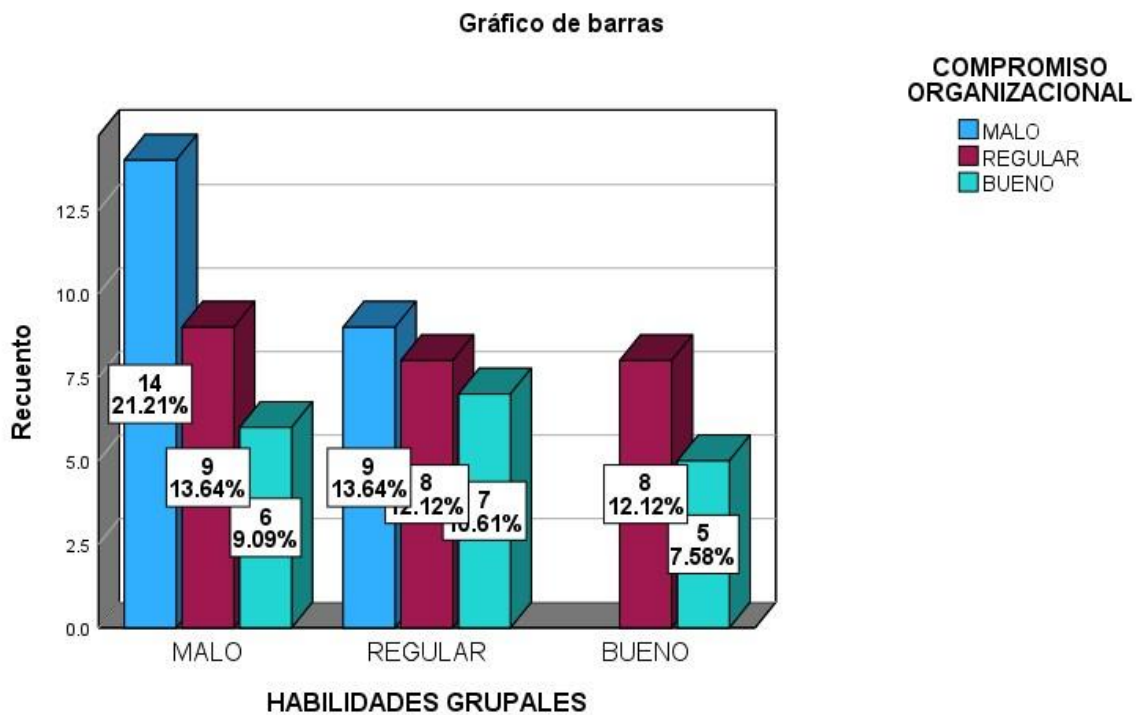


GRÁFICO 4

Análisis descriptivo del objetivo específico 3: Habilidades grupales y compromiso organizacional



b.- Cronograma de ejecución

N°	ACTIVIDADES	ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO	
		S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	S10	S11	S12	S13	S14	S15	S16	S17	S18
1	Elección del título de investigación	■																	
2	Introducción, realidad problemática		■																
3	Justificación del trabajo		■	■															
4	Objetivos de la investigación			■															
5	Formulación de las hipótesis			■															
6	Marco teórico				■														
7	Antecedentes				■	■													
8	Fundamentación y base teórica					■	■												
9	Metodología de la investigación						■	■											
10	Elaboración del instrumento								■										
11	Aplicación del instrumento								■	■									
12	Resultados de la investigación									■	■								
13	Resultados descriptivos											■							
14	Resultados inferenciales												■	■					
15	Discusión														■				
16	Conclusiones															■			
17	Recomendación																■		
18	Sustentación de tesis																	■	