



**ESCUELA DE POSGRADO**

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**El liderazgo pedagógico del director y el compromiso  
organizacional en la Institución Educativa Enrique  
Guzmán y Valle, Los Olivos - 2018**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Maestra en Educación con Mención en Docencia y Gestión Educativa**

**AUTORA:**

**Br. Diocelina Betty Lermo Sandoval**

**ASESORA:**

**Dra. Silvia del Pilar Alza Salvatierra**

**SECCIÓN:**

**Educación e Idiomas**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

**Gestión y Calidad Educativa**

**Perú – 2018**



## DICTAMEN DE LA SUSTENTACIÓN DE TESIS

EL / LA BACHILLER (ES): **LERMO SANDOVAL DIOCELINA BETTY**

Para obtener el Grado Académico de *Maestra en Educación con Mención en Docencia y Gestión Educativa*, ha sustentado la tesis titulada:

**EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO DEL DIRECTOR Y EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA ENRIQUE GUZMÁN Y VALLE, LOS OLIVOS - 2018**

Fecha: 22 de junio de 2018

Hora: 1:15 p.m.

**JURADOS:**

**PRESIDENTE:** Dr. Joaquin Vertiz Osoreo

Firma: .....

**SECRETARIO:** Dr. Angel Salvatierra Melgar

Firma: .....

**VOCAL:** Dra. Silvia del Pilar Alza Salvatierra

Firma: .....

El Jurado evaluador emitió el dictamen de:

Aprobado por mayoría

Habiendo encontrado las siguientes observaciones en la defensa de la tesis:

.....  
 .....  
 .....  
 .....

Recomendaciones sobre el documento de la tesis:

\* Revisar los gráficos de las variables de estudio  
 \* Revisión APA.

Nota: El tesista tiene un plazo máximo de seis meses, contabilizados desde el día siguiente a la sustentación, para presentar la tesis habiendo incorporado las recomendaciones formuladas por el jurado evaluador.

### **Dedicatoria**

Al Divino Maestro Jesús quién guió mis pasos y fortaleció mi espíritu para lograr mi meta.

A mi hija Kelly con mucho cariño, por su apoyo en todo momento en la realización de esta investigación.

## **Agradecimientos**

Agradezco a Dios por ser mi guía y quien me da salud para seguir adelante.

Expreso mi eterna gratitud a los docentes por su dedicación y comprensión y por volcar en mí sus conocimientos que fueron de motivación para culminar la investigación.

## Declaración de autoría

Yo, **Diocelina Betty Lermo Sandoval**, estudiante de la Escuela de Posgrado, Maestría en Administración de la Educación, de la Universidad César Vallejo, Sede Lima-Norte, declaro el trabajo académico titulado: **“El liderazgo pedagógico del director y el compromiso organizacional en la Institución Educativa Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos - 2018”**, presentada, en 117 folios para la obtención del grado académico de Maestra en Educación con Mención en Docencia y Gestión Educativa, es de mi autoría.

Por lo tanto declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
- De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, 13 mayo del 2018

Br. Diocelina Betty Lermo Sandoval

DNI: 07069763

## Presentación

Señores miembros del jurado calificador

Manifestando el acatamiento a las normas establecidas de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, Sede Lima-Norte presento la tesis titulada: “El liderazgo pedagógico del director y el compromiso organizacional en la Institución Educativa Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos - 2018” en cumplimiento al Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo; para obtener el grado de: Maestra en Educación con Mención en Docencia y Gestión Educativa, es de mi autoría.

La presente investigación tuvo el interés por mejorar la gestión institucional de nuestro centro educativo por ello se dio origen al estudio de estas dos variables para determinar si existe relación entre el liderazgo del director, si ejerce un liderazgo que permita disminuir los problemas educativos que puedan surgir por un liderazgo deficiente y un compromiso organizacional en la Institución Educativa regular. De modo que la investigación ha tomado los aportes novedosos como la planificación e implementación de estrategias óptimas para influir y alcanzar los objetivos deseados en la organización educativa.

La tesis consta de siete capítulos, siendo su contenido el siguiente. En el primer capítulo se expone los antecedentes de investigación, la fundamentación científica de las dos variables y sus dimensiones, la justificación, el planteamiento del problema, las hipótesis y los objetivos. El segundo capítulo presenta la metodología conformada por las variables en estudio, la operacionalización, la metodología utilizada, el tipo de estudio, el diseño de investigación, la población, la muestra, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, el método de análisis utilizado y los aspectos éticos. El tercer capítulo presenta el resultado descriptivo y la constatación de hipótesis. El cuarto capítulo es la discusión de resultados en el cual se examina los resultados obtenidos, con las investigaciones y/o antecedentes previos. El quinto capítulo está las conclusiones de la investigación. El sexto capítulo plantea las recomendaciones y el séptimo capítulo se presenta las referencias bibliográficas. Finalmente, se presenta los apéndices o anexos correspondientes.

La autora

## Índice

Dedicatoria	iii
Agradecimientos	iv
Declaración de autoría	v
Presentación	vi
Índice	vii
Lista de tablas	ix
Lista de figuras	xi
Resumen	xii
Abstract	xiii
<b>I. Introducción</b>	<b>14</b>
1.1 Realidad problemática	15
1.2 Trabajos previos	18
1.3 Teorías relacionadas al tema	23
1.3.1 Teorías sobre el liderazgo pedagógico del director	23
1.3.2 Teorías sobre el compromiso organizacional	31
1.4 Formulación del problema	36
1.5 Justificación	37
1.6 Hipótesis	40
1.7 Objetivos	41
<b>II. Método</b>	<b>43</b>
2.1 Diseño de investigación	44
2.2 Variables, operacionalización	45
2.2.1 Variable 1: Liderazgo pedagógico del director	45
2.2.2 Variable 2: Compromiso organizacional	46

2.3 Población y muestra y muestreo	50
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	52
2.4.1 Técnicas	52
2.4.2 Instrumentos	52
2.4.3 Validez y confiabilidad de los instrumentos	55
2.5 Método de análisis de datos	57
2.5.1 Estadística descriptiva	57
2.5.2 Estadística inferencial	57
2.6 Aspectos éticos	58
<b>III. Resultados</b>	60
<b>IV. Discusión</b>	74
<b>V. Conclusiones</b>	79
<b>VI. Recomendaciones</b>	82
<b>VII. Referencias</b>	84
<b>Anexos</b>	95
Anexo 1: Matriz de consistencia	96
Anexo 2: Constancia de aplicación de instrumentos	100
Anexo 3: Instrumentos	101
Anexo 4: Certificado de validez de liderazgo	105
Anexo 5: Matriz de datos	121
Anexo 6: Artículo científico	124



**Lista de tablas**

Tabla 1	Operacionalización de la variable Liderazgo pedagógico del director	47
Tabla 2	Operacionalización de la variable Compromiso organizacional	49
Tabla 3	Distribución de la población de la Institución Educativa Enrique Guzmán y Valle - Los Olivos, 2018.	50
Tabla 4	Distribución de la muestra de la Institución Educativa Enrique Guzmán y Valle - Los Olivos, 2018.	51
Tabla 5	Resultados de la validación del cuestionario de liderazgo pedagógico del director y compromiso organizacional	56
Tabla 6	Estadísticas de fiabilidad	56
Tabla 8	Grados de correlación	58
Tabla 9	Tabla de frecuencias de la variable Liderazgo pedagógico del director desde la percepción de los docentes	61
Tabla 10	Tabla de frecuencias de la dimensión Metas y expectativas desde la percepción de los docentes	62
Tabla 11	Tabla de frecuencias de la dimensión Uso estratégico de los recursos desde la percepción de los docentes	63
Tabla 12	Tabla de frecuencias de la dimensión Planificación, Coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo desde la percepción de los docentes	64
Tabla 13	Tabla de frecuencias de la dimensión Promover y acompañar en el desarrollo y aprendizaje de los profesores desde la percepción de los docentes	65
Tabla 14	Tabla de frecuencias de la Garantiza un ambiente seguro y saludable desde la percepción de los docentes	66

Tabla 15	Tabla de frecuencias de la variable Compromiso organizacional	67
Tabla 16	Correlaciones de la variable Liderazgo pedagógico del director y la variable Compromiso organizacional	68
Tabla 17	Correlaciones de la dimensión Establecimiento de metas y expectativas y la variable Compromiso organizacional	69
Tabla 18	Correlaciones de la dimensión Uso estratégico de los recursos y la variable Compromiso organizacional	70
Tabla 19	Correlaciones de la dimensión Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo y la variable Compromiso organizacional	71
Tabla 20	Correlaciones de la dimensión Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes y la variable Compromiso organizacional	72
Tabla 21	Correlaciones de la dimensión Garantizar un ambiente seguro y de soporte y la variable Compromiso organizacional	73

## Lista de figuras

<i>Figura 1:</i> Esquema de diseño correlacional.	44
<i>Figura 2:</i> Distribución de frecuencias de la variable Liderazgo pedagógico del director desde la percepción de los docentes	61
<i>Figura 3:</i> Distribución de frecuencias de la dimensión Metas y expectativas desde la percepción de los docentes	62
<i>Figura 4:</i> Distribución de frecuencias de la dimensión Uso estratégico de los recursos desde la percepción de los docentes	63
<i>Figura 5:</i> Distribución de frecuencias de la dimensión Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo desde la percepción de los docentes	64
<i>Figura 6:</i> Distribución de frecuencias de la dimensión Promover y acompañar en el desarrollo y aprendizaje de los profesores desde la percepción de los docentes	65
<i>Figura 7:</i> Distribución de frecuencias de la dimensión Garantiza un ambiente seguro y saludable desde la percepción de los docentes	66
<i>Figura 8:</i> Distribución de frecuencias de la variable Compromiso organizacional.	67

## Resumen

La presente tesis se enmarco dentro de la línea de investigación Gestión y Calidad Educativa junto con el interés por mejorar la gestión institucional. El objetivo de la investigación fue determinar la relación entre el liderazgo pedagógico del director y el compromiso organizacional en la Institución Educativa Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos - 2018.

La investigación fue de tipo básica, se consiguió un diseño no experimental, transversal de nivel correlacional, de esta manera se determinó la relación entre las variables del liderazgo pedagógico del director y el compromiso organizacional. La población censal estuvo conformada por 74 docentes de la Institución Educativa Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos y una muestra conformada por 62 docentes. Se empleó la técnica de la encuesta, cuyo instrumento fue el cuestionario que constó de 25 ítems para la variable el liderazgo pedagógico del director y de 22 ítems para la variable el compromiso organizacional. Se realizó el procesamiento de los datos descriptivos mediante el programa Excel y la inferencial con el programa estadístico SPSS.

Los resultados de la investigación determinaron que el liderazgo pedagógico del director se relaciona directa ( $Rho=0,727$ ) y significativamente ( $p=0.000$ ) con el compromiso organizacional en la Institución Educativa Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos - 2018. Se llegó a la conclusión que existe una correlación positiva alta entre las variables el liderazgo del director y el compromiso organizacional.

*Palabras claves:* Liderazgo pedagógico del director, compromiso organizacional, docente.

### **Abstract**

The objective of the research was to determine the relationship between the pedagogical leadership of the director and the organizational commitment in the Enrique Guzman y Valle Educational Institution, Los Olivos - 2018.

The research was of a basic type, of non-experimental design, transversal at the level of correlation, since the relationship between the pedagogical leadership variables of the director and the organizational commitment was determined. The census population was made up of 74 teachers from the Enrique Guzman and Valle Educational Institution, Los Olivos - 2018. The survey technique was used, whose instrument was the questionnaire consisted of 25 items for the directive skills variable and 22 items for the variable of organizational commitment. The processing of the descriptive data was carried out using the Excel program and the inferential one with the statistical program SPSS.

The results of the investigation determined that the pedagogical leadership of the director is directly related ( $Rho = 0,727$ ) and significantly ( $p = 0.000$ ) with the organizational commitment in the Enrique Guzman and Valle Educational Institution, Los Olivos - 2018. The hypothesis was tested raised and this relationship is high.

Keywords: Pedagogical leadership of the director, organizational commitment, teacher.

# **I. Introducción**

## 1.1 Realidad problemática

En el entorno mundial se puede apreciar que la educación ha experimentado una serie de cambios como resultado de los avances científicos y tecnológicos y la globalización del conocimiento, que evidencian la necesidad de un cambio en la labor de los directivos y de los docentes, para lograr una gestión con énfasis en lo pedagógico, dejando de lado las tradicionales capacitaciones que corresponden a una escuela con una organización vertical.

En estos tiempos se requiere de un líder pedagógico cuya función mayormente administrativa pase a un segundo plano, y asuman el reto de un liderazgo adecuado para asumir la responsabilidad de conducir a la escuela como líderes pedagógicos, motivando y moldeando actitudes y comportamientos hacia una visión común.

Los resultados de las últimas pruebas como la prueba PISA, a nivel internacional y en los resultados de la prueba ECE en nuestro país, resaltan un bajo nivel de liderazgo pedagógico de los directores en las instituciones educativas por tal motivo no hay motivación, ni esfuerzo para mejorar estas deficiencias y sin la guía oportuna de educadores con liderazgo eficaz para tomar las decisiones correctas no se proporcionará una adecuada calidad educativa, por ello se evidencia en los bajos resultados de aprendizajes de los estudiantes.

El sistema educativo peruano está enmarcado en un proceso de descentralización de las instituciones educativas, con el objetivo de otorgarles mayor autonomía y fortalecer a sus equipos directivos para mejorar la calidad educativa. MINEDU realiza capacitaciones permanentes al cuerpo directivo de las instituciones educativas para fortalecer su liderazgo pedagógico y su gestión educativa a fin de lograr mejores resultados educativos. Bajo esta óptica, los directores deben estar en capacidad de desarrollar las competencias necesarias y poder utilizarlas en el contexto educativo donde realice su gestión, y desarrollar una visión de cambio, ser innovador, soñador, en otras palabras, sea un líder capaz de guiar a su comunidad educativa.

El director constituye el motor que permite el desarrollo de la vida escolar y el encargado de generar las condiciones necesarias para una mejor enseñanza y

aprendizajes de calidad (Hallinger y Heck, 1998). El liderazgo pedagógico del director es fundamental para establecer un vínculo entre orientar y establecer responsabilidades para garantizar una educación integral con motivación y lograr aprendizajes de calidad, estableciendo criterios de las buenas prácticas para mejorar la enseñanza de los maestros, los cuales a su vez obtendrán mejores logros y resultados con sus estudiantes. En el director y su equipo directivo recae la responsabilidad de generar y promover el cambio en sus instituciones educativas, creando un clima organizacional de apoyo a la gestión. Los líderes pedagógicos centran su trabajo en los aprendizajes, promueven objetivos comunes, reestructuran manejo de aprendizaje, realizan un monitoreo y acompañamiento eficaz.

En América Latina, las reformas educativas han permitido introducir cambios sustanciales en la gestión de las escuelas para mejorar los aprendizajes y así mejorar la calidad educativa.

El desarrollo de la presente investigación busca determinar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico del director y el clima organizacional en la Institución Educativa Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos – 2018, es decir el liderazgo del director ayuda a implementar estrategias de motivación que den confianza, respeto, optimismo para lograr resultados de aprendizaje adecuados para el desempeño escolar con ayuda del compromiso organizacional que es la responsabilidad que nace en el interior de uno mismo, para lograr un vínculo tanto de superación como de satisfacción para fomentar cambios positivos entre director, docentes y estudiantes de esa manera habrá un mejor aprendizaje y una adecuada calidad educativa para el fortalecimiento de nuestros estudiantes, por ello se evidencia la importancia del liderazgo pedagógico del director en su desempeño y en la mejora de los aprendizajes y por ende la realización de un buen aprendizaje.

En la investigación se quiere dar a conocer el liderazgo del director como eje principal y primordial de la institución siendo capaz de llevar a una institución educativa a mejorar la enseñanza y aprendizaje de los estudiantes con el desempeño adecuado de docentes en cuanto a una educación con valores y principios. Se debe generar en la institución una adecuada organización,



implementar medidas de estrategia para los docentes, un adecuado monitoreo y eficiencia de la calidad del aprendizaje para los estudiantes, se debe contar con docentes dispuestos a dar una adecuada motivación, desempeño laboral, capacidad de liderazgo, buenas decisiones, dar propuestas de solución y una participación activa en cuanto a las actividades curriculares se den para el enfoque del educando y así mismo manejar las deficiencias que se puedan observar en el transcurso del monitoreo, se debe afrontar retos tanto el director como el grupo de docentes encargados del manejo de una institución educativa.

Los recursos que cada institución maneja dependen del director y los miembros de sus docentes, cada uno identificado con las necesidades de sus estudiantes por lo tanto se debe incrementar la participación de liderazgo del docente, sus estudiantes y padres de familia para tener un mejor desarrollo en cuanto al aprendizaje, estrategias de desenvolvimiento y planificación para el futuro de cada estudiante, esos retos que son los obstáculos primordiales de cada estudiante y de cada docente.

Según Bolívar (2010), el liderazgo es primordial en una institución la cual lleva a forjar un vínculo directo, por este motivo la organización de las buenas prácticas educativas va ligado con el buen liderazgo que pueda ejercer un director de ese modo se obtendrán resultados adecuados y positivos para los estudiantes en cuanto a su aprendizaje y confiabilidad por la institución. La organización de los docentes ayuda a tener una buena planificación en cuanto a estrategias y rendimiento educativo del mismo modo el compromiso organizacional genera una interacción dentro de la institución y fuera de ella en conjunto con el director, docentes, estudiantes y padres de familia porque todos conforman y son parte de la institución educativa.

El compromiso organizacional permitirá a la institución educativa a fomentar cambios positivos entre el director, docentes y estudiantes; de esta manera se brindará seguridad, fortalecerá la estabilidad emocional del estudiante con ayuda del confort adecuado del aula y de la institución educativa brindado la orientación necesaria para lograr sus metas de aprendizaje. Las normas de una organización genera gran desempeño si estimulas adecuadamente sus objetivos para lograr una producción efectiva y de gran competencia con otras

organizaciones, es decir el personal se siente identificado si logra satisfacer sus necesidades laborales e incrementar su desempeño.

El compromiso organizacional permite vincular los valores con el desempeño constructivo de la persona para crear una integración en la organización.

El cambio es asumir retos en una institución educativa conlleva a mejorar las destrezas y las habilidades por parte del liderazgo del director para asumir las responsabilidades de incrementar las mejoras y el cumplimiento de determinados objetivos y metas en cuanto al rendimiento del aprendizaje de los estudiantes.

Los indicadores de liderazgo del director de una institución educativa forman un eje trascendental para vincular a los docentes en la planificación y evaluación pedagógica para el aprendizaje del estudiante y buscar el compromiso organizacional afectivo del docente hacia el estudiante para un mejor rendimiento y fortalecimiento de los valores con firmeza hacia la institución.

## **1.2 Trabajos previos**

### **A nivel internacional**

Entre los antecedentes a nivel internacional encontramos la tesis de Serrano (2017), España. El trabajo busca determinar las competencias necesarias en la dirección de un centro educativo, asimismo, la importancia del perfil de competencias del líder educativo para una gestión eficaz. La investigación fue descriptiva ex-post-facto y transversal. El investigador llegó a las siguientes conclusiones:

- El liderazgo influye a tomar decisiones oportunas, debido al trabajo recargado y limitaciones en la organización.
- La función principal del director es brindar estrategias de innovación que logren unificar al personal en la institución y formar un compromiso sólido hacia ella.
- El problema más grave es la falta de capacitación del personal para apoyar a los padres de familias cuyos conflictos personales generan desinterés educativo en los estudiantes la cual repercute en el cargo del director.
- Las capacidades sociales más importantes son los valores, la autoestima,

prestarle atención al estudiante y comprender sus necesidades que le afectan.

- Mantener un ambiente cordial representa respeto mutuo con todos de esta manera se logra satisfacer las metas laborales dentro y fuera de la institución.

En la tesis de García (2015), España. El objetivo principal es conocer las prácticas eficaces de liderazgo que son desarrolladas por la dirección y el apoyo que reciben para impulsar dichas labores pedagógicas. El diseño metodológico es explicativo, la muestra fue de 533 docentes y 329 directivos. Las conclusiones extraídas son las siguientes:

- Las prácticas eficaces de liderazgo pedagógico están dirigidas a apoyar la labor docente, a gestionar estratégicamente los recursos, fijando y evaluando metas educativas, distribuyendo las responsabilidades pedagógicas.
- Existe una escasa capacitación en liderazgo pedagógico.
- Los directivos y docentes reconocen la importancia del liderazgo pedagógico en el buen funcionamiento de la escuela y el logro de aprendizajes de calidad.

El estudio resultó valioso para nuestra investigación, ya que presenta al liderazgo pedagógico como factor imprescindible para generar metas y logros de aprendizaje en conjunto con el buen funcionamiento de la escuela para llevar a cabo las practicas eficaces de la institución.

Otro aporte se encuentra en la tesis de Uria (2012) Ecuador, siendo el objetivo de la investigación analizar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de dicha compañía a fin de proponer a los directivos alternativas de mejora para lograr un ambiente agradable y armonioso para sus trabajadores y así conseguir mejores resultados en su desempeño. El método utilizado fue descriptiva-correlacional a través de una encuesta a 36 trabajadores.

Finalmente se concluyó que existe cierta disconformidad entre los trabajadores con respecto al clima organizacional por ello se recomienda implementar un plan de mejoramiento del clima organizacional con actividades que busquen este fin.

Encontramos la tesis de Raxuleu (2014), México. El objetivo es analizar el liderazgo del director con el desempeño del docente y su método de estudio fue

descriptivo correlacional, se utilizó la técnica de la encuesta. El estudio realizado demostró el desempeño del director como eje principal de liderazgo pedagógico para un proceso educativo de calidad y la ardua preparación que tiene los docentes por desempeñar su labor educacional. Se demuestra en la encuesta dada que el liderazgo del director cumple con un resultado favorable y demuestra una fortaleza muy alta de confianza y respeto, por ello se cuenta con un buen desempeño en los aprendizajes y saberes previos dentro del aula, es por ello que los estudiantes pueden reafirmar con gran optimismo sus grandes logros alcanzados por la buena interacción que tienen con sus maestros que los ayudan a superar sus obstáculos que se le presentan y darle la confianza suficiente para responder y desenvolverse correctamente en el campo del estudio, trabajo o como individuo en el mundo de la competitividad del cual estamos tomando acciones para ser únicos y cambiando la perspectiva de los desafíos que tenemos que enfrentar. Se concluye que la participación del liderazgo del director influye mucho en la institución tanto docentes como en estudiantes y padres de familia para lograr un desempeño adecuado en los estudiantes y el desempeño de los maestros para el incremento del aprendizaje.

Es importante también la tesis de Escobar (2014), su objetivo fue determinar el liderazgo en los directores, se utilizó el instrumento de evaluación del cuestionario, se menciona un estilo autocrático, es por ello que se recomienda promover la democracia y libertad para expresar decisiones sin temor, por lo tanto el liderazgo del director trasmite y ejerce optimismo para conducir y encaminar las acciones de docentes y estudiantes de ese modo se logrará una democracia y libertad de expresión con el cual ayude a avanzar a la institución y mejore el desempeño de docentes y estudiantes. Siempre y cuando logre el director desempeñar sus funciones con tal liderazgo y sin presionar ni denigrar la autoestima de ningún personal trabajador o estudiante de esta manera debe afrontar los valores éticos y morales para llevar una institución no con autoritarismo sino con democracia y libertad de expresión. El director debe mantener un contacto directo y sociable tanto con docentes y estudiantes y no debe ser autocrático porque de ese modo repercutirá de forma negativa y nadie desempeñará su labor adecuadamente en la institución.

Se concuerda con lo dicho por el autor cuando refiere que el clima organizacional es importante ya que este permitirá que los trabajadores se desempeñen mejor y por ende se eleve su rendimiento representando mejoras para la institución.

### **A nivel nacional**

En la tesis Albarrán (2014), Jaén-Perú. El objetivo es influir el liderazgo del director para mejorar la escuela primaria. Las variables independientes son liderazgo pedagógico y procesos de gestión, y la variable dependiente es la mejora de la escuela primaria. Se aplicó un cuestionario para la recolección de la información. Las conclusiones del estudio fueron:

- La importancia del liderazgo pedagógico del director de la escuela primaria consiste en la dirección, asesoramiento y acompañamiento a los docentes y trabajadores, para que los procesos de gestión se desarrollen de manera institucional y colaborativa.
- Los objetivos y metas planificadas y programadas en común contribuyen en la mejora de la institución.

Por otra parte se encuentra Pérez y Rivera (2015), Amazonía Peruana, se menciona que ambas variables se encuentran relacionadas, de este modo la investigación que se realizó en la amazonia tuvo como instrumento al cuestionario y los resultados que se obtuvieron fueron de causa y efecto podemos mencionar que ambas variables establecen un vínculo pero necesitan establecer mas contacto directo con el personal de su institución para que las deficiencias se puedan solucionar y afrontar un mejor desempeño laboral, por lo tanto se demuestra que un ambiente adecuado ayuda a mejorar el desempeño y lograr una satisfacción laboral de cada uno de los que integran la institución.

Encontramos a Luengo (2013), se menciona en su investigación que su propósito fue demostrar que hay relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en docentes para mejorar la calidad educativa y las buenas practicas que se debe brindar en la institución educativa, por lo tanto para determinarlo utilizaron el instrumento de cuestionario para aplicar y demostrar que

si existe una confiabilidad alta por la cual se demuestra que existe relación en ambas. Los resultados mostraron correlación significativa y un desempeño laboral adecuado entre docentes y estudiantes para una educación de aprendizaje adecuado. Por lo tanto el manejo de una Institución Educativa lo lleva el director asumiendo las responsabilidades de construir un ambiente adecuado tanto para docentes y estudiantes de ese modo será más confiable y se fortalecerá el buen trato en ambos para solidificar un aprendizaje que ejerza gran estímulo para el estudiante y logre las metas que se propone.

En la tesis de Ayala y Rojas (2013), el principal propósito fue identificar el Liderazgo del director y su calidad de desempeño en la I.E.N Ramiro Priale, UGEL 01.S.J.M-2013. Ambos investigadores mencionan un estudio de análisis de modelo no experimental, de nivel descriptivo correlacional y transversal, emplearon para la muestra una población finita, el instrumento que se utilizó fue la encuesta por lo tanto los resultados confirmaron la relación directa que existe entre ambas variables, eso quiere decir que el director cumple un buen manejo de gestión educativa y un buen liderazgo acompañado de continuas participaciones en capacitaciones, diplomados, actualizaciones, destrezas para lidiar conflictos y otros recursos que ayudaran a convivir y reforzará la habilidades sociales y las relaciones interpersonales para mantener un buen manejo de la institución y contribuir a fomentar soluciones para el buen desenvolvimiento del estudiante y docentes de las cuales se pretende unificar para que exista una calidad educativa en valores, confianza apoyo mutuo y se solidifique en el ámbito laboral y estudiantil..

Así mismo en la tesis de Salaverry (2014) titulada: *Influencia del liderazgo en la calidad de la Gestión Educativa*, tesis para obtener el grado de magister en administración educativa, el estudio fue de investigación básica de tipo descriptivo correlacional, su instrumento de medición fue la encuesta. Se determinó que el director tiene la responsabilidad de desarrollar la calidad educativa, se compromete a plantear estrategias, dar soluciones si hay algún déficit o problema se busca soluciones, por tal motivo se organiza a los docentes a evaluar y reestructurar las anomalías o conflictos que se hayan dado por tal motivo ejerce su liderazgo democrático para que encamine bien y adecuadamente a la

institución. Concluimos que el director como guía y cabeza principal de la institución desempeñara una labor adecuada entre docentes y estudiantes para una educación de aprendizaje adecuado y satisfactorio, de modo que se debe construir un ambiente adecuado, confiable para lograr unificar y solidificar un aprendizaje en los estudiantes, por lo cual el director como líder se compromete y responsabiliza a encaminar adecuadamente el plantel institucional educativo para un buen desarrollo y crecimiento institucional.

### **1.3 Teorías relacionadas al tema**

#### **1.3.1 Teorías relacionadas al liderazgo pedagógico del director**

##### **Definiciones**

Las investigaciones que se han realizado sobre liderazgo nos permiten tener más claro el concepto. Elmore (2008) señala “el liderazgo es la práctica cotidiana de la mejora educativa, entendida como un incremento sistemático de calidad y resultados a lo largo del tiempo” según el autor los líderes buscan continuamente el éxito de sus instituciones educativas, procurando la mejora de los aprendizajes de sus estudiantes, aplicando estrategias de acuerdo al contexto donde se desenvuelven (p.42).

Según Leithwood (2009) con el liderazgo se conduce a las personas a lograr metas propuestas, dirigiéndolas por un mismo rumbo originando cambios que mejoren la calidad educativa; formando comunidades de aprendizaje de docentes, que se capaciten continuamente e intercambien estrategias de aprendizaje y otros procesos educativos para el desarrollo de los aprendizajes.

La función de los líderes es fomentar buenas relaciones interpersonales utilizando la empatía, la tolerancia, la escucha activa, ganando la confianza de los trabajadores. Un líder debe tener equilibrio entre las funciones que desempeña y su estado emocional que le permita estar preparado en las situaciones variadas que se presenten en la escuela (Medina, 2013).

Para producir cambios en la escuela, se necesita líderes que puedan originar el cambio, conducir al grupo hacia una visión compartida. Para producir un cambio en las escuelas necesitamos de personas que se identifiquen con su

trabajo y que ejerzan un liderazgo transformador teniendo como orientación la mejora de los aprendizajes (Murillo, 2006).

El liderazgo puede dinamizar la vida en la escuela para generar su propio crecimiento en función a una visión o meta establecida. Leithwood (1994) afirma: “Distribuir el liderazgo de forma amplia por toda la organización escolar” (p.32). Cuando se distribuye el liderazgo se permite la participación de otras personas que ayudaran a conseguir los objetivos propuestos por la institución educativa.

Resulta necesario ejercer un liderazgo distribuido que permita ejercer funciones con autonomía pero con previa coordinación del liderazgo directivo. Todo líder siempre marca un rumbo para lograr cumplir una misión. De esta forma el liderazgo influye en otros al controlar las acciones de lo que se debe hacer, marcando un camino para lograr un objetivo común que beneficie a todos y para ello utiliza las habilidades y capacidades de las personas (Krause, 1998, p. 23).

## **Teorías del liderazgo pedagógico del director**

### **Marco del buen desempeño directivo**

El Marco del Buen Desempeño del Directivo representa una herramienta estratégica desarrollada por el Ministerio de Educación, para que las instituciones educativas enmarquen dentro de esta, sus políticas relacionadas al liderazgo educativo. Desde este modelo el liderazgo educativo busca involucrar a la comunidad educativa en un proyecto de mejora continua, de tal forma que todos sean partícipes de mejorar los aprendizajes de los estudiantes; para ello es necesario alinear los recursos humanos, pedagógicos y financieros hacia los objetivos planteados. De esta manera la escuela se convierte en una escuela que aprende donde todos sus actores miran un mismo horizonte para la formación integral de los educandos MINEDU (2014). Igualmente, nos dice que el director debe estar presente en toda actividad de la institución educativa, conversa con los estudiantes, trabajadores, docentes, padres de familia, observa las clases, recorre continuamente el espacio educativo, manifestando características de un líder pedagógico.

El desarrollo de este modelo de liderazgo persigue los siguientes propósitos: establecer una visión compartida del liderazgo pedagógico, el mismo



que está orientado los aprendizajes; también busca identificar el desempeño directivo eficaz y guiar los procesos de selección, evaluación, formación y desarrollo de los profesionales directivos, (MINEDU, 2014). Por lo tanto, el líder pedagógico orienta su trabajo a promover la participación de todos los miembros de la institución para mejorar el aprendizaje de los estudiantes, trabajando de manera colaborativa y en equipo.

El MBDD se encuentra estructurado dominios, competencias y desempeños. En primer lugar, el dominio se refiere al conjunto de competencias que conforman una determinada área de actuación del líder directivo; en segundo lugar la competencia describe el saber hacer, lo cual involucra el involucramiento, predisposición a las actividades o responsabilidades, manejo de conocimientos teóricos y comprensión de las normas morales y sociales; finalmente, el desempeño se refiere a la acción observable que realiza el líder directivo, lo cual es el resultado del dominio de sus competencias, (MINEDU, 2014). En este sentido, el MBDD está compuesto por dos dominios, siete competencias y veintiún desempeños: (MINEDU, 2014)

Dominio 1, Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes, compuesto a la vez por 4 competencias y 14 desempeños.

Dominio 2, Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes, compuesto por 2 competencias y 7 desempeños, (p.34).

Desde este enfoque se considera al liderazgo pedagógico como la organización de buenas prácticas y a un incremento sobre los resultados del aprendizaje, implica decisión, compromiso ético, crecimiento y logros establecidos, es decir que el liderazgo es la capacidad de trabajar en equipo motivando e influenciando para promover un cambio. Por lo tanto, es importante asumir al liderazgo como un proceso colectivo y distribuido en todos los miembros de una comunidad institucional y no como individuo, eso dependerá de características de personalidad, (Freire y Miranda, 2014). En tal sentido, el líder aprovecha las capacidades y destrezas de todos, logrando una transformación y mejorando los resultados de aprendizaje de los estudiantes de esta manera influenciará a otros a lograr sus metas dentro de una escuela.

Este enfoque resalta la importancia de las buenas prácticas pedagógicas, la cual se considera que fortalecen la enseñanza en una institución educativa y estas a su vez se convierten en una fortaleza en las comunidades de aprendizaje, donde entre pares se intercambian experiencias para mejorar la enseñanza aprendizaje. De esta manera, el liderazgo pedagógico centra su atención en las buenas practicas pedagógicas, las cuales busca fortalecer continuamente a través del monitoreo y acompañamiento lo que permite lograr mejores resultados en los aprendizajes, (Freire y Miranda, 2014).

Para la Organización para la cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE, 2010) los directivos con liderazgo pedagógico se involucran en el conocimiento del currículo, y su aplicación para planificar junto con los maestros la diversificación curricular, y además la elaboración de los documentos pedagógicos, se preocupan por las competencias que presentan los maestros y tratan de mejorar sus prácticas pedagógicas; así mismo evalúan los aprendizajes para analizar las metas alcanzadas.

De lo mencionado, según el MCDD los líderes orientados en lo pedagógico influyen tanto en los docentes como en los estudiantes y este liderazgo se comporta como una variable que incide fundamentalmente en el buen desempeño de las instituciones, mejorando su calidad educativa. Al respecto, la OCDE (2008) sostuvo que el liderazgo del director dentro de una escuela es uno de los principales factores para tener escuelas exitosas, un líder pedagógico debe involucrarse en el resultado de los logros educativos analizar para reflexionar junto con su comunidad educativa y tomar las decisiones correctas que ayuden a lograr las metas propuestas.

### **Modelo de liderazgo pedagógico de Robinson**

Los estudios de Robinson (2007) a través de un meta análisis de diversos estudios realizados, determinó un modelo de liderazgo que permite evaluar, comprender y explicar este constructo en mención. Las conclusiones de Robinson sostienen que las instituciones educativas marca una diferencia en la calidad de la educación ofrecida, la misma que depende de los procesos de dirección que dentro de la misma se desarrollan.

En el estudio de Robinson (2007) se determinó cinco dimensiones o prácticas de liderazgo pedagógico:

Establecimiento de metas y expectativas.

Uso estrategias de los recursos.

Planteamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza del currículo.

Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes.

Garantizar un ambiente seguro y de soporte.

Estas dimensiones sustentan el modelo pedagógico, los cuales han permitido diseñar diversos planes de acción y guías para el fortalecimiento de liderazgo pedagógico en las instituciones educativas. Este modelo, representa el principal referente del Ministerio de Educación para desarrollo el Marco del Buen Desempeño Directivo.

Desde este modelo, el liderazgo pedagógico, es aquel liderazgo centrado en el aprendizaje, asumiendo de que la existencia de las instituciones educativas están para que los estudiantes aprendan, por lo tanto el liderazgo debe medirse en base al grado en sus prácticas favorecen y contribuyen para el aprendizajes. En tal sentido, el autor resalta la importancia de la dirección para mejorar la práctica docente y así garantizar buenos aprendizajes de todos los estudiantes, orientando al liderazgo a transformar la manera habitual de actuación, logrando nuevos escenarios que faciliten y promueven el aprendizaje, (Robinson, 2007).

### **Dimensiones de liderazgo pedagógico**

#### **Establecimiento de metas y expectativas**

El liderazgo pedagógico tiene relación con los logros de los aprendizajes al tratar de alcanzar metas propuestas por la institución educativa, siendo necesario que surja un consenso entre todos los docentes. Así el liderazgo pedagógico establece metas en los aprendizajes porque una de sus características es la mejora de los aprendizajes (Robinson, 2008). Las metas surgen de las propuestas de los docentes, quienes se comprometen a lograrlas. La importancia de esta dimensión esta que cuando los líderes comunican los logros obtenidos y los reconocen da origen a escuelas de alto desempeño.

Según Leithwood y Jantzi (2006) refiere que existe una gran brecha entre las prácticas realizadas en aula y aquellas prácticas orientadas a lograr un mayor aprendizaje de los alumnos; de allí que la importancia de promover el liderazgo para aumentar el aprendizaje del estudiante es el resultado de la realización de prácticas específicas en el aula que los líderes estimulan, alientan y promueven. Esto significa que los líderes pedagógicos deben centrar su atención en lo que se enseña y medir los resultados de los aprendizajes para reflexionar y a partir de allí tomar decisiones para alcanzar las metas propuestas.

### **Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes**

El líder pedagógico no solo monitorea y acompaña en el aprendizaje de los docentes, se hace parte del mismo proceso. Se involucra como líder y aprendiz en el aprendizaje de los docentes al mismo tiempo; estos aprendizajes se realizan durante las clases o en los momentos de reflexión sobre la práctica pedagógica. En esta dimensión el líder debe estar preparado porque se convierte en guía del conocimiento.

En esta dimensión cuando los líderes participan más activamente con sus profesores en su enseñanza y formación académica, se convierten en asesores que buscan mejorar continuamente los resultados de aprendizaje; además esta participación puede ser formal cuando se realiza en las reuniones de trabajo o informal cuando se discute de temas específicos en forma personalizada.

MINEDU (2014) manifiesta que el monitoreo adecuado y constante ayuda a identificar logros y debilidades para manejar los resultados de las evaluaciones, posibilitando una toma de decisiones más objetiva. Este sistema ayuda a compenetrar a los directores y docentes con sus estudiantes de tal manera que se ofrece a cada institución las oportunidades de lograr sus metas con el incremento de las evaluaciones a nivel nacional, estos logros ayudan al docente y al estudiante a reforzar los puntos de desnivel que no lograron alcanzar por ello necesitamos que el docente maneje de manera adecuado las estrategias ya sea en los monitoreos constantes, supervisión, orientación, organización, reestructuración y confianza para lograr los objetivos previstos las cuales son la mejora de los aprendizajes y toma de decisiones para afrontar las debilidades de

un aprendizaje deteriorado. El monitoreo es un proceso sistemático de recojo de información que permite analizar la práctica pedagógica con la intención de realizar un diagnóstico de las necesidades de los docentes y a partir de ello tomar decisiones que nos permitan mejorar los aprendizajes.

### **Uso estratégico de recursos**

El MINEDU (2014) afirma que desde el punto de vista del liderazgo pedagógico; comprende; el personal, los materiales y recursos económicos deben encontrarse articulados hacia las mismas metas y objetivos. De esta manera se asegura un mejoramiento escolar. Tanto el personal, los recursos y los materiales debe estar alineados a los propósitos pedagógicos, antes que a la provisión de recursos. De esta manera los recursos o presupuestos deben estar orientados para que respondan a los propósitos pedagógicos.

En esta dimensión el directivo debe orientar en el uso adecuado de los recursos y espacios educativos, cuando sea necesario, además se debe entregar los materiales a tiempo para el trabajo pedagógico y brindar otros espacios donde la enseñanza se enriquezca, además es necesario monitorear el uso de los materiales y recursos educativos y de ser necesario aplicar estrategias para el uso adecuado. Esto va a permitir clases más motivadoras y significativas en los estudiantes, es decir será más dinámica e interesante para el buen desempeño del estudiante y la fácil manipulación ayudará a formular estrategias para los resultados de un problema propuesto siempre contando con el apoyo del docente la cual motivará al estudiante a esforzarse. Todos los recursos son aprovechables para el docente y los materiales que se utiliza son beneficiosos para el estudiante porque son situaciones reales esto ayudará al estudiante a tomar consciencia y evaluar soluciones para distintos problemas ya sea de su vida cotidiana, su estudio y trabajo por ello el afrontar retos es indispensable y ayuda a estructurar conocimientos definidos para el futuro.

## **Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo**

Esta dimensión tiene que ver con los resultados de los aprendizajes, porque: reflexiona con los docentes sobre los logros educativos, coordina y revisa el currículo con los docentes, buscando una articulación entre los grados, retroalimenta a los maestros en sus necesidades pedagógicas de acuerdo al resultado del monitoreo, e igualmente mide el progreso de los estudiantes para mejorar los resultado de los aprendizajes.

En esta dimensión los directivos se empoderan del aspecto pedagógico de la escuela, así, cuando el equipo directivo se involucra en la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza, intervienen en las reuniones colegiadas aportando ideas en el logro de los aprendizajes.

Igualmente, los líderes pedagógicos continuamente supervisan y coordinan la planificación de lo que se enseña. Además se involucra activamente en el plan de estudios, observando su avance, logros y dificultades (Heck *et al*, 1991). Los líderes en la escuela están continuamente en el aula, observando el trabajo docente para retroalimentar y mejorar la enseñanza. Igualmente se ha observado que deben ser evaluados los estudiantes en forma sistemática para medir el progreso para mejorar la enseñanza, reestructurar la planificación semanal y dar a los estudiantes un reforzamiento de ser necesario.

Ascanio (1995) expresa la necesidad de implementar estrategias de motivación para los educadores con el propósito de encomiarlos a ser mejores en el rol que les corresponde cumplir. La escasa motivación que se presenta en las instituciones educativas, se observa en el poco interés que presentan los profesores por mejorar sus prácticas pedagógicas, esto influye en las relaciones inter personales y por ende en el clima laboral. El equipo directivo debe planificar estrategias de motivación que den confianza y apertura al mejor trabajo en bien de los estudiantes.

### **Garantizar un ambiente seguro y de soporte.**

El MINEDU (2014) afirma que se debe tener normas claras y pertinentes que aseguren un entorno seguro dentro y fuera del aula. Los directivos deben respaldar y valorar el trabajo del docente, que surge del monitoreo continuo y de los resultados del aprendizaje de los estudiantes, ante los padres y políticas externas. Los líderes influyen en el logro de los aprendizajes en su forma de tomar decisiones sobre los recursos de acuerdo a las necesidades del aprendizaje e igualmente de los espacios educativos y también existe una relación directa cuando el personal esta nombrado.

En esta dimensión se hace énfasis a un ambiente seguro, agradable con una convivencia democrática y un buen clima de aula, cuando ante algún conflicto este se resuelve con rapidez y eficacia al existir un buen manejo de conflictos. Un ambiente seguro y de soporte conlleva al estudiante a tener más carácter, tomar mejores decisiones, afrontar retos sobre competitividad, desenvolvimiento de liderazgo para tomar decisiones rápidas, la buena formación de los valores morales de cada uno, la cooperación en momentos de emergencia, defender sus derechos como estudiante, todo lo mencionado ayuda al estudiante a tener convicciones fuertes para lograr superarse a sí mismo y mejorar de este modo un ambiente seguro ayuda a formar criterios estables y bien definidos para consolidar estudiantes de convicciones fuerte para afrontar el futuro.

#### **1.3.2 Teorías relacionadas al compromiso organizacional**

##### **Definiciones de compromiso organizacional**

Según Alles (2010), por lo mencionado un empleador se compromete e identifica con su empresa de tal manera que hay un estímulo psicológico que determina el vínculo entre el empleado y la organización. Podemos concluir que al identificarse con la empresa el empleado puede afrontar retos para superar las limitaciones e incrementar los valores y una adecuada confianza por la entrega y compromiso hacia su empresa.

Por su parte Arroyo (2012) lo definió “como la fuerza relativa de identificación y de involucramiento de un individuo con una organización” (p.108),

podemos concluir el identificarnos con una institución y lograr los retos que se propone esto ayuda que el individuo se integre e identifique con una organización adecuada para ayudar a incrementar un ambiente seguro y superar limitaciones.

En tanto que para De Marzo (2014), señaló:

El compromiso organizacional, es una de los tres tipos de actitudes que tiene una persona relacionada directamente con su trabajo, se entiende como un estado en el cual un empleado se identifica con una organización en particular y con sus metas y desea mantenerse en ella como uno de sus miembros, (p.142).

En conclusión podemos definir el compromiso organizacional como la identificación de un individuo con su organización por ende se siente responsable de lograr las metas planteadas a través de su participación activa. La colaboración e integración están asociadas a formar un compromiso que determine un ambiente adecuado para plantear los retos y superarlos.

### **Enfoques del compromiso organizacional**

Existen dos enfoques del compromiso organizacional son:

#### **Enfoque conceptual de compromisos múltiples**

Para Del Castillo (2013), quiere decir que el individuo puede asociarse a una organización y comprometerse con ella de manera que se identifiquen, por ello se puede promover actitudes positivas en los trabajadores que se vinculen con la empresa. Se fundamenta en tres teorías según Meyer y Allen (1991, citados por Rivera, 2010): el primero compromiso afectivo (se refiere a que la persona mantiene un lazo emocional que genera estabilidad y fortalece la confianza por identificación con la organización de tal motivo que se encuentra relacionada a la satisfacción de necesidades del empleado y de la organización), el segundo compromiso de continuidad (se refiere a que el empleado siente apego o dependencia por la institución es decir con sentido de lealtad por la inversión de tiempo, esfuerzo y dinero invertido, entonces la persona brinda esfuerzos por un reconocimiento), el tercer compromiso normativo (se refiere al deber u obligación por sentirse en deuda con la organización por haberle dado una oportunidad y



asegurar la responsabilidad moral y voluntaria en cuanto a sus sentimientos con la empresa de esa manera puede generar un estado de culpa en el empleado).

Podemos concluir que la actitud favorable del empleado hacia el compromiso organizacional está comprometida a satisfacer con lealtad, responsabilidad moral y optimismo con su consentimiento de permanencia en la empresa. Todos los compromisos son acuerdos con el fin de establecer acciones de superación para el avance de la organización o institución a la que pertenecen de tal modo que el estudiante sea responsable de formación significativa para el avance de un progreso y cambios no solo de una institución sino de un país.

### **Enfoque conceptual-multidimensional**

Según Petit (2012), el compromiso organizacional se identifica por transacción de incentivos y contribuciones entre la organización y el empleado, es decir por la oportunidad que se ofreció puede retribuir con su lealtad y compromiso para satisfacer las necesidades y expectativas de la empresa para el crecimiento y su beneficio. Por ello, la persona retribuirá la oportunidad dada en mejoras para la empresa. Dicho así considera dos perspectivas:

**La perspectiva psicológica**, ve el compromiso con la organización como un componente en la que se interrelacionan la identificación del personal con la institución, los valores, el lograr alcanzar sus metas y objetivos, y el deseo de ser parte de la organización, por la cual se deduce que es la identificación de la persona con la empresa por pertenecer, ser aceptado con sus valores y para el beneficio de ella.

**La perspectiva de atribución**, se relaciona al individuo por la obligación voluntaria que tiene con el compromiso hacia la organización es decir se impulsa a la persona a formar parte de la ética profesional por ello se identifica su mayor esfuerzo para el beneficio de la empresa de forma voluntaria. Se indica que el compromiso organizacional adquiere el beneficio que el empleado le ofrece voluntariamente por realizar su mayor esfuerzo y generar resultados óptimos.

## **Dimensiones de Compromiso organizacional**

Meyer y Allen (1991) consideran que el compromiso organizacional tiene tres componentes y estos son:

### **Compromiso afectivo**

Se refiere a las emociones que la persona mantiene con la organización y su deseo de satisfacción por lograr sus expectativas, lo que le hace disfrutar de su permanencia en la organización. La persona experimenta autonomía, responsabilidad y disfruta estar dentro de la organización, se siente cómodo en el ambiente que se encuentra y trata de que sea escuchado, teniendo un buen desempeño laboral, su experiencia le ayuda a tomar decisiones para mejorar el éxito de la institución de tal modo que las competencias promueven un desempeño de retroalimentación por aquellos cambios que la institución pueda tener.

### **Compromiso de continuación**

Se reconoce a la persona por contribuir con la empresa ya sea laboral, por dinero o por crecimiento como profesional competente todo se asocia a la institución. Se relaciona con las aportaciones que la persona brinda a la institución y todo su esfuerzo puede perjudicarle por los gastos de tiempo, dinero y desempeño que mantuvo para la institución. Por ello la persona evalúa su permanencia en la institución antes de tomar una decisión drástica y perjudicial.

### **Compromiso normativo**

Está centrado en la lealtad de la persona ante la institución, es decir se siente obligado a mantenerse en la institución por relacionarse con la lealtad y reciprocidad que mantuvo la institución con la persona, el sentirse totalmente socializado con la institución le ayuda al individuo a formar lazos más fuertes con la institución, la persona se considera socialmente parte de la familia institucional.

## **Componentes del compromiso organizacional**

Según Robbins (2008, p.58), menciona tres situaciones de las cuales surge el término de compromiso organizacional las cuales son:

Perspectiva de intercambio surge como un incentivo de la persona hacia la organización para mejorar e incrementar la productividad y eficiencia de esta, podemos decir que es la unión que existe entre el docente y la institución a través de un tiempo determinado.

Perspectiva psicológica está comprometida íntimamente con los valores y objetivos de dicha organización la cual se identifica con alcanzar sus proyectos de actualización para la superación del alcance sobre sus metas y objetivos, y el deseo de ser parte de la organización, es decir el docente se siente identificado con la institución y se esfuerza por beneficiar a la institución con una fuerte afinidad psicológica por la cual puede ser recompensado.

Por último la perspectiva de atribución le permite a la persona a pertenecer y ser partícipe del compromiso con la institución de manera voluntaria para contribuir con el beneficio y productividad de esta, es decir que impulsa al docente a realizar su mayor esfuerzo en beneficio a la institución.

### **Compromiso y valores organizacionales**

Al respecto Robbins (2008) señaló:

La actitud sobre los valores organizacionales por la reestructuración, crecimiento y determinación sobre el compromiso que tiene como objetivo es la innovación de nuevos cambios para surgir los aspectos que guarda relación entre la persona y la institución aquellos principios éticos que ayudan a mejorar e influenciar el crecimiento de una organización y solidifica el compromiso de la persona. Toda organización cuenta con planes de estrategia la cual es fundamental brindar un compromiso de quía de tal manera que sus principios éticos y sus valores incrementen y solidifiquen las expectativas del docente y mejoren la calidad y desarrollo del aprendizaje para el estudiante, (p.164).

Por esta razón es importante conseguir de los trabajadores los valores que ayudan a establecer normas concretas y mecanismos que rigen un comportamiento en objetivos y disciplinas. El planteamiento de establecer vínculos entre el docente y estudiante factible para que se genere un trato cordial y estimulante de ese modo se establecerá un vínculo más fuerte entre ambos.

## **1.4 Formulación del problema**

### **Problema general**

¿Cuál es la relación entre el liderazgo pedagógico del director y el compromiso organizacional en la Institución Educativa Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos - 2018?

### **Problemas específicos**

#### **Problema específico 1**

¿Qué relación existe entre el establecimiento de metas y expectativas y el compromiso organizacional en la Institución Educativa Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos - 2018?

#### **Problema específico 2**

¿Qué relación existe entre el uso estratégico de recursos y el compromiso organizacional en la Institución Educativa Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos - 2018?

#### **Problema específico 3**

¿Qué relación existe entre planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo y el compromiso organizacional en la Institución Educativa Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos - 2018?

#### **Problema específico 4**

¿Qué relación existe entre promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes y el compromiso organizacional en la Institución Educativa Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos - 2018?

## **Problema específico 5**

¿Qué relación existe entre garantizar un ambiente seguro y de soporte y el compromiso organizacional en la Institución Educativa Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos - 2018?

### **1.5 Justificación**

El presente estudio quiere dar a conocer que el liderazgo del director y el compromiso organizacional se complementan para establecer vínculo con el estudiante, el desempeño personal y profesional del director y docentes ayuda a tener buenos resultados en conjunto con el desarrollo de proyectos implementados para la formación integral del estudiante ya sea en los aspectos físicos, afectivos y cognitivos, en síntesis en el desarrollo de competencias para la vida, con esta investigación se buscó elaborar conocimientos que permitan al docente y director cambiar las ideas mentales para solidificar el desempeño profesional favoreciendo al desarrollo institucional, donde los más beneficiados sean los estudiantes, los cuales son los actores directos con el proceso de aprendizaje, es por ello que tiene su justificación en los siguientes aspectos:

#### **Desde el punto de vista epistemológico**

Todo líder guía y dirige las metas que debe lograr para que su objetivo se cumpla es decir el liderazgo del director es fundamental en la institución y se verá comprometida a orientar el accionar de los docentes y estudiantes para así recibir una educación de calidad y para que influya en los demás el logro de un objetivo en común. El compromiso organizacional ayuda a mejorar el compromiso afectivo de respeto en un ambiente adecuado para deliberar la planificación y evaluación del docente hacia el estudiante. Finalmente se organizará estrategias sobre como desarrollar y modificar la comunicación según el liderazgo del director y como afecta estos al compromiso organizacional.

#### **Conveniencia**

Los instrumentos de liderazgo pedagógico y compromiso organizacional en la institución que se ha plasmado en el presente estudio, se planteara soluciones para mejorar el déficit que se encontró en la determinada encuesta para

determinar alternativas de solución que ayuden a reestructurar el liderazgo pedagógico y el compromiso organizacional todo por el cumplimiento de mejoras en cuanto al aprendizaje de los estudiantes y soluciones apropiadas para mantener el mando de liderazgo y así incrementar los nuevos saberes acoplando de a poco estos cambios que se dan cuando se maneja una institución educativa.

### **Relevancia social**

Con los resultados o conclusiones que se obtendrán, va a permitir mejorar la función que cumplen las instituciones educativas, a través de un liderazgo pedagógico que centre su trabajo en el mejor logro de los aprendizajes. Además permitirá aplicar las acciones que deben realizar los líderes pedagógicos para organizar y fomentar escuelas que aprenden, logrando eficacia y eficiencia. El involucrar a todos los miembros de la institución estudiantil ayudara a mejorar su acción dentro de la entidad y por tal motivo brindara un mejor logro de los aprendizajes de las cuales se obtendrá nuevos conocimientos para reestructurar y replantear la planificación y evaluación de los puntos que falta reforzar.

### **Implicancias prácticas**

La importancia de como una institución educativa está ejerciendo un rendimiento adecuado es por la conducción de liderazgo del director que plantea diversas estrategias para mejorar la calidad educativa e incentivar a los docentes a ejercer liderazgo para afrontar deficiencias, es decir conocer cómo se ejerce la gestión en las instituciones educativas a través del liderazgo pedagógico del director y analizar los factores que influyen en el liderazgo pedagógico de un director eficiente y eficaz que conlleve a mejorar la calidad educativa, teniendo la visión que todos los agentes educativos se vean involucrados en la gestión, trabajando en equipo, aportando ideas creativas e innovadoras, convirtiéndose las Instituciones en escuelas que aprenden y por ende mejorando su calidad educativa.

### **Valor teórico**

El proyecto de tesis se justifica con la Ley General de Educación N° 28044 y su modificatoria la Ley N° 28123, el mismo que comprende, entre otros, la Gestión del Sistema Educativo. Y todos los factores que permiten desarrollar una buena

gestión. Las Instituciones actualmente presentan un vacío que no les permite a muchas de ellas alcanzar la calidad educativa es por ello que el estudio del presente proyecto nos permite conocer cómo influye el liderazgo pedagógico en la gestión de las instituciones educativas.

La investigación contribuye a generar un modelo para mejorar la gestión educativa de los directores en las Instituciones Educativas. El resultado de esta investigación puede sistematizarse para luego incorporarse al enfoque gnoseológico de la ciencia, ya que se está demostrando la relación que existe entre el Liderazgo pedagógico del Director y la Gestión Educativa.

### **Utilidad metodológica**

El diseño del presente proyecto es descriptivo, correlacional, transversal no experimental lo que permite conocer y analizar la relación del liderazgo pedagógico del Director y la gestión Educativa, estudiándolo desde otras dimensiones que influyen directamente en el éxito de las Instituciones educativas. El reestructurar el manejo de la planificación, evaluación, innovación del aprendizaje del estudiante conducirá a establecer estrategias adecuadas para el rendimiento y logro de las metas de esa manera obtendremos mejores resultados y el rendimiento escolar seguirá mejorando. Los resultados de esta investigación permitirán utilizar las recomendaciones sugeridas para mejorar la gestión educativa a partir de un liderazgo directivo innovador y eficiente. Asimismo, servirán para que otras investigaciones que se realicen de acuerdo al tema puedan ampliarse en su conocimiento o complementarse.

### **Justificación legal**

El presente estudio está dentro del marco legal que se encuentra en el Reglamento de Investigación de Postgrado de la Universidad Cesar Vallejo, aprobado por la Resolución Directoral N° 3902-2013/EPG-UCV, es decir tiene por finalidad producir conocimiento científico para contribuir a mejorar las escuelas (Res. VRA. N° 003-2011/VRA-UCV).

Esta disposición es concordante con el art. 48° de la Ley N° 30220 – Ley Universitaria, que establece que toda investigación se convierte en una función esencial y obligatoria de la universidad, la que través de la producción de

conocimiento y avance de la tecnología a las necesidades fundamentales de la sociedad, con especial prioridad a la realidad nacional.

En relación al tema de investigación se sustenta en la Constitución Política del Perú, en la Ley General de Educación 28044, que orienta al Sistema Educativo, en las normas y orientaciones para el desarrollo del año escolar 2017; Resolución Ministerial N° 0627-2017-ED, en los documentos de gestión de las instituciones educativas.

## **1.6 Hipótesis**

### **¿Qué es hipótesis?**

Las hipótesis son las guías o propuestas de una investigación o estudio. Las hipótesis indican lo que tratamos de probar es decir hechos reales. Se derivan de hechos existentes para dar respuestas a las preguntas de una investigación. La hipótesis es plantear un hecho de suposición para que sea probada mediante la aplicación del método científico y la relación entre variables.

### **Hipótesis general**

Existe una relación entre el liderazgo pedagógico del director y el compromiso organizacional en la Institución Educativa Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos - 2018.

### **Hipótesis específicas**

#### **Hipótesis específica 1**

El establecimiento de metas y expectativas se relaciona con el compromiso organizacional en la Institución Educativa Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos - 2018.

#### **Hipótesis específica 2**

El uso estratégico de los recursos se relaciona con el compromiso organizacional en la Institución Educativa Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos – 2018.



**Hipótesis específica 3**

El planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo se relaciona con el compromiso organizacional en la Institución Educativa Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos - 2018.

**Hipótesis específica 4**

Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes se relaciona con el compromiso organizacional en la Institución Educativa Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos - 2018.

**Hipótesis específica 5**

Garantizar un ambiente seguro y de soporte se relaciona con el compromiso organizacional en la Institución Educativa Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos - 2018.

**1.7 Objetivos**

Los objetivos son los propósitos esenciales que se van a lograr como consecuencia del desarrollo del trabajo de investigación. Los objetivos son los resultados que se espera alcanzar. Los objetivos son referencias que realiza el investigador para resolver el problema comparando los propósitos perseguidos con el fin de lograr el análisis correspondiente, es decir son los resultados que se espera alcanzar. Los objetivos guían al investigador sobre las actividades que debe realizar para resolver el problema planteado y evalúan el proceso de las variables, es decir compara y verifica si los instrumentos de medición han sido elaborados adecuadamente para cumplir los propósitos perseguidos.

**Objetivo general**

Establecer la relación entre el liderazgo pedagógico del director y el compromiso organizacional en la Institución Educativa Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos - 2018.

## **Objetivos específicos**

### **Objetivo específico 1**

Establecer la relación entre el establecimiento de metas y expectativas y el compromiso organizacional en la Institución Educativa Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos - 2018.

### **Objetivo específico 2**

Establecer la relación entre el uso estratégico de recursos y el compromiso organizacional en la Institución Educativa Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos - 2018.

### **Objetivo específico 3**

Establecer la relación entre el planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo, y el compromiso organizacional en la Institución Educativa Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos - 2018.

### **Objetivo específico 4**

Establecer la relación entre promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes, y el compromiso organizacional en la Institución Educativa Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos - 2018.

### **Objetivo específico 5**

Establecer la relación entre garantizar un ambiente seguro y de soporte y el compromiso organizacional en la Institución Educativa Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos – 2018.

## **II. Método**

## 2.1 Diseño de investigación

Se desarrolló un tipo de diseño no experimental, de corte transversal correlacional de una institución educativa de la cual el investigador confrontó dos tipos de variables que el observó en dicha institución de esta manera verificar si ambas se comprometen y ayudan a mejorar las dificultades que la institución pueda tener por lo cual se estimula que ambas estrechan un vínculo mutuo para lograr metas.

En dicha institución observaremos y mediremos dos variables que son el liderazgo pedagógico del director y el compromiso organizacional de la institución, en un único momento y después se correlacionaran los datos para determinar la existencia o no de relación significativa entre ellas.

El diseño empleado fue correlacional. No se realizó manipulación alguna, los datos fueron tomados de una institución; y luego analizados (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

La investigación es de corte transversal y se realizó en una determinada institución. El propósito es describir y analizar las variables que permitan comprobar su incidencia e interrelación en un momento dado, como una instantánea (Hernández, *et al.*, 2014).

La variable es transversal y correlacional porque se estudian las variables para establecer algún tipo de relación entre ellas. Hernández *et al.* (2014) afirman que este diseño permite la asociación de variables mediante un patrón predecible para un grupo o población. En la Figura 1 se presenta el esquema de este diseño:

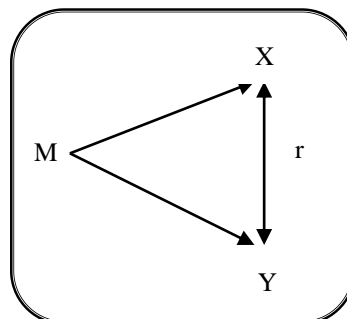


Figura 1: Esquema de diseño correlacional.

Dónde:

M: Es la muestra

X: Variable 1: Liderazgo pedagógico del director

Y: Variable 2: Compromiso organizacional

r: Relación entre variables

## **2.2 Variables, operacionalización**

### **2.2.1 Variable 1: Liderazgo pedagógico del director**

#### **Definición conceptual**

EL MINEDU (2014) sostuvo que el liderazgo pedagógico consiste en influenciar, inspirar y movilizar las acciones de los integrantes de la comunidad educativa en función de lo pedagógico. Es decir, permite organizar y conducir a las instituciones educativa en función a los aprendizajes, promoviendo la vinculación entre el trabajo docente, un buen clima escolar y logrando la participación de la familia y la comunidad.

#### **Definición operacional**

La variable liderazgo pedagógico del director es una variable de tipo categórica, de naturaleza cualitativa, con escala ordinal, politómica. Para su medición se consideraron sus cinco dimensiones:

- Establecimiento de metas y expectativas.
- Obtención y asignación de recursos en forma estratégica.
- Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo.
- Promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente.
- Asegurar un entorno ordenado y de apoyo.

Se elaboró un cuestionario conformado por 25 ítems. Las opciones de respuesta para todas las dimensiones fueron: Siempre (5), Casi siempre (4), La mitad de las veces (3), Casi nunca (2) y Nunca (1). Los niveles y rangos determinados para la medición de la variable fueron: Bajo [25 - 57], Medio [58 – 91] y Alto [92 – 125].

En la Tabla 1 se muestra la operacionalización de la variable.

## **2.2.2 Variable 2: Compromiso organizacional**

### **Definición conceptual**

Meyer y Allen (1991) sostuvieron que el compromiso organizacional es un estado psicológico, que refiere la identificación y participación de los trabajadores con su organización.

Compromiso organizacional es un acuerdo de manera consiente, voluntaria y profesional con la sociedad, de tal manera que conlleva al avance de la organización a la que pertenece, la formación competente y adecuada de los estudiantes para que sean ciudadanos responsables del progreso de la institución y de un país, por tal motivo se evidenciara con la satisfacción del docente por haber logrado los retos propuestos y alcanzado sus metas junto con la integración de la institución y la interrelación con los demás para el logro de los objetivos.

### **Definición operacional**

Se utilizó el cuestionario de Meyer y Allen (1991) para medir el compromiso organizacional que consta de 22 preguntas y comprende tres dimensiones: compromiso afectivo, de continuidad y normativo.

Tabla 1

*Operacionalización de la variable Liderazgo pedagógico del director*

<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>ITEMS</b>	<b>ESCALA Y VALORES</b>	<b>NIVELES Y RANGOS</b>
Metas y expectativas	◦ Documentos de gestión	1 – 5		Bajo [5-14]
	◦ Metas de aprendizaje			Medio [16-19]
	◦ Liderazgo distribuido			Alto [20-25].
	◦ Visita en el aula			
	◦ Logros de aprendizaje			
Asignación de recursos en forma estratégica	◦ Distribución del material educativa	6 -10	Siempre (5) Casi siempre (4) La mitad de las veces (3) Casi nunca (2) Nunca (1)	Bajo [5-14]
	◦ Espacios educativos			Medio [15-17]
	◦ Distribución del trabajo			Alto [18-25].
	◦ Capacitación en el uso de materiales			
	◦ Recursos propios de la I.E			
Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo.	◦ Participación del personal	11 -15		Bajo [5-14]
	◦ Talleres de capacitación			Medio [15-17]
	◦ Desempeño docente			Alto [18-25].
	◦ Evaluación de los estudiantes			
Promoción y	◦ Reuniones colegiadas	16 -20		
	◦ Monitoreo			Bajo [5-13]

participación en aprendizaje y desarrollo docente	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ Asesoría personalizada</li> <li>◦ Motivación</li> <li>◦ Formación continua</li> <li>◦ Reuniones colegiadas</li> <li>◦ Coordinación con alianzas estratégicas</li> </ul>		Medio [14-18] Alto [19-25].
Entorno ordenado y de apoyo	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ Clima de aula</li> <li>◦ Reconocimiento a los trabajadores</li> <li>◦ Normas de convivencia</li> <li>◦ Cultura ambiental</li> </ul>	21 -25	Bajo [5-13] Medio [14-16] Alto [17-25].

---



Tabla 2

*Operacionalización de la variable Compromiso organizacional*

<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>ITEMS</b>	<b>ESCALA Y VALORES</b>	<b>NIVELES Y RANGOS</b>
Compromiso afectivo	◦ Emociones	1, 14, 4, 12, 7, 13, 10, 11		Bajo [8-15]
	◦ Necesidades			Medio [16-28]
	◦ Pertenencia			Alto [29-40].
Compromiso de continuidad	◦ Trabajo	15, 18, 2, 9, 16, 17, 19, 8	Siempre (5) Casi siempre (4) La mitad de las veces (3)	Bajo [8-18]
	◦ Operación laboral			Medio [19-25]
	◦ Pertenencia			Alto [26-40].
Compromiso normativo	◦ Reciprocidad	3, 5, 20, 21, 6	Casi nunca (2) Nunca (1)	Bajo [5-9]
	◦ Normas			Medio [10-17]
Totales compromiso organizacional		1-21		Bajo [21 – 48]
				Medio [49 – 76]
				Alto [77 – 105].

## 2.3 Población, muestra y muestreo

### 2.3.1 Población

En las ciencias sociales la población es el conjunto de individuos o personas o instituciones que son motivo de investigación. Es un conjunto de hechos reales para el estudio de una investigación de la cual se pretende investigar.

Según Quezada (2014), menciona que es un conjunto de personas, animales e instituciones las cuales estudia el crecimiento, deficiencia, logros, críticas destructivas y que cada población ayuda a observar el análisis que cada una de ellas se presenta para el progreso y avances o para el déficit y derrota de dicha población. La población se realizó a los docentes de la Institución Educativa Enrique Guzmán y Valle - Los Olivos, en total entre el nivel inicial, primaria y secundaria hay 74 docentes que es igual al total de la población.

Tabla 3

*Distribución de la población de la Institución Educativa Enrique Guzmán y Valle - Los Olivos, 2018.*

<b>Niveles</b>	<b>Total de docentes</b>	<b>Porcentaje</b>
Secundaria	45	61%
Primaria	25	34%
Inicial	4	5%
<b>Total</b>	<b>74</b>	<b>100%</b>

Nota: MINEDU (2018)

### 2.3.2 Muestra

La muestra es una parte representativa de la población, que objetivamente contiene todas las características de ésta. Para efectos del estudio la muestra estuvo conformada por 62 docentes de la Institución Educativa Enrique Guzmán y Valle - Los Olivos, 2018. El cálculo del tamaño de la muestra fue determinado mediante una fórmula, considerando los siguientes estimadores estadísticos: Nivel de confianza de 95% ( $Z=1.96$ ) y 0.05 de error.

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

Dónde:

n = Tamaño de la muestra	=	?
N = Población	=	74
Z = Nivel de confianza (Dist. Normal)	=	1.96
E = Error permitido ( $\alpha = 5\%$ )	=	0.05
p = Probabilidad de éxito	=	0.5
q = Probabilidad de fracaso	=	0.5

Reemplazando tenemos:

$$n = \frac{(1.96)^2 \cdot (74) \cdot (0.5) \cdot (0.5)}{(74 - 1) \cdot (0.05)^2 + (1.96)^2 \cdot (0.5) \cdot (0.5)}$$

$$n = \frac{71.0696}{1.1429}$$

$$n = 62.18$$

$$n = 62$$

La muestra se distribuyó de la siguiente manera:

Tabla 4

*Distribución de la muestra de la Institución Educativa Enrique Guzmán y Valle - Los Olivos, 2018.*

Niveles	Total de docentes
Secundaria	38
Primaria	20
Inicial	4
Total	62

### 2.3.3 Muestreo

Para la presente investigación se utilizó un muestreo no probabilístico. En este tipo de muestreo se desconoce la probabilidad o posibilidad de que cada individuo que conforma la población pueda ser seleccionado como muestra, (Hernandez, et

al., 2014). En este sentido, la selección de los sujetos para formar parte de la muestra está determinada por criterios del investigador.

### **Criterios de selección**

#### ▪ **Criterios de inclusión**

Docentes nombrados y contratados que voluntariamente desean participar en la investigación.

#### ▪ **Criterios de exclusión**

Docentes que no desean participar en la investigación.

### **Unidad de análisis**

Docente de la Institución Educativa Enrique Guzmán y Valle - Los Olivos, 2018.

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

### **2.4.1 Técnicas**

Se utilizó la técnica de la encuesta, este medio permitió la recolección de datos en torno al Liderazgo pedagógico del director y el compromiso organizacional en la institución. Al respecto, Quezada (2014), manifestó: que dicha información ayuda a analizar los problemas que se encuentra en ella ya sean datos negativos o positivos reforzará a la institución para sacar conclusiones y mejorar la calidad del estudio. Dicha encuesta es muy empleada en el sistema educativo ya que permite reunir información en base al tema. Su instrumento es el cuestionario.

### **2.4.2 Instrumentos**

El instrumento que se utilizó fue el cuestionario. Al respecto, Quezada (2014), señaló: que el cuestionario es el más utilizado para responder dudas, observaciones, críticas, etc. Por lo tanto se mide la sinceridad del encuestado y ayuda a fomentar logros para dicha institución. La definen como un método de recolección de datos que emplea como instrumento para el alcance de esos datos.

Se utilizó los cuestionarios sobre el Liderazgo pedagógico del director y El compromiso organizacional en la institución ambas con escalas politómicas que midió a las variables con sus respectivas dimensiones.

La encuesta fue realizada en la Institución Educativa Enrique Guzmán y Valle, con el permiso del director, se cuenta con 1 director de nivel primario y 1 director de nivel secundario y en ambos niveles hay dos subdirectores para el apoyo pedagógico de los docentes y una subdirectora administrativa, el plantel cuenta con 74 docentes en total, pero en la encuesta realizada solo se presentaron 62 docentes, de las cuales fueron en el nivel inicial 4 docentes, en primaria contamos con 20 docentes y en secundaria con 38 docentes. En el cuestionario su objetivo es determinar si existe o no relación entre ambas variables en dicha institución, se dio un tiempo de duración de 30 minutos aproximadamente y las normas de aplicación fueron que el docente marque cada ítems considerando su experiencia en dicha institución de tal manera obtendremos resultados veraces para el mejoramiento de la institución y sus estudiantes. La encuesta está debidamente delimitada con valoración cualitativa como: nunca (1), casi nunca (2), a veces (3), casi siempre (4), siempre (5) y con un total de 25 ítems para la variable el liderazgo pedagógico del director y con 22 ítems para el compromiso organizacional en la Institución Educativa, Los Olivos - 2018.

### **Ficha técnica del cuestionario de liderazgo pedagógico del director**

Nombre: Cuestionario de liderazgo pedagógico del director.

Autor: Diocelina Betty Lermo Sandoval

Objetivo: Determinar los niveles de percepción de los docentes respecto al liderazgo pedagógico del director de la Institución Educativa Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos - 2018.

Usuarios (muestra): 62 docentes de la I.E. Enrique Guzmán y Valle

Duración: 20 minutos aproximadamente

Validez: Por juicio de expertos.

Ámbito de aplicación: I.E. Enrique Guzmán y Valle

Forma de administración: Individual y autoadministrado

Confiabilidad: Determinada por Alfa de Cronbach como excelente ( $\alpha = 0.952$ ).

Estructura: El cuestionario consta de 25 ítems, distribuidos en las cuatro dimensiones de la variable, con 10 ítems por dimensión.

Calificación: Las opciones de respuesta son: Siempre (5), Casi siempre (4), La mitad de las veces (3), Casi nunca (2) y Nunca (1)

Categorías: Bajo [25 - 57], Medio [58 – 91] y Alto [92 – 125].

### **Ficha técnica del cuestionario de compromiso organizacional**

Nombre: Cuestionario de compromiso organizacional.

Autores: Meyer y Allen (1993)

Objetivo: Determinar el nivel de compromiso organizacional de los trabajadores.

Usuarios (muestra): 62 docentes.

Duración: 20 minutos aproximadamente

Validez: Por juicio de expertos.

Ámbito de aplicación: I.E. Enrique Guzmán y Valle

Forma de administración: Individual y autoadministrado

Confiabilidad: Determinada por Alfa de Cronbach como buena ( $\alpha = 0.962$ )

Estructura: El cuestionario de estilos de enseñanza consta de 21 ítems, distribuidos entre las tres dimensiones de la variable.

Calificación: Las opciones de respuesta son: Siempre (5), Casi siempre (4), La mitad de las veces (3), Casi nunca (2) y Nunca (1).

Categorías: Alto (77 – 105), Medio (49 – 76) y Bajo (21 – 48).

### **2.4.3 Validez y confiabilidad de los instrumentos de recolección de datos**

#### **Validez**

Según Quezada (2014), la validez se relaciona con demostrar los resultados que se realizó al instrumento para calificar con efectividad los logros que se realizó en la encuesta. La validez es la eficacia para producir un efecto para lograr el objetivo.

La validez del instrumento mide la variable como capacidad de producir efectividad, por lo tanto la validez será una característica que un instrumento obtendrá a partir de un criterio de personas con la suficiente experiencia en elaboración de dichos instrumentos. Todo este proceso fue llevado a cabo para poder determinar si realmente el instrumento se relacionaba con la intención del estudio.

La validez de los cuestionarios de liderazgo pedagógico del director y compromiso organizacional se sometieron a juicio de expertos.

La validez tiene que ver con la capacidad del instrumento para traducir apropiadamente los propósitos de conocimiento y acción que trae el investigador, y plantea estos propósitos en términos de sus variables y sus indicadores.

La validez del instrumento empleado fue sometida al juicio de expertos sobre el contenido y la temática. En esta oportunidad fueron el Dr. Jhon Morillo Flores, Mg. Sonia Solís Rivas y la Dra. Francis Ibargüen Cueva, como experta en la temática. El resultado de la evaluación por los 3 expertos fue que los instrumentos presentaban suficiencia; es decir los ítems eran claros, pertinentes a la dimensión y relevante o apropiados.

En la Tabla 5 se muestran los resultados de la validación del cuestionario liderazgo pedagógico del director y el compromiso organizacional.

Tabla 5

*Resultados de la validación del cuestionario de liderazgo pedagógico del director y compromiso organizacional*

<b>Validador</b>	<b>Resultado</b>
Dr. John Morillo Flores	Aplicable
Dra. Francis Ibargüen Cueva	Aplicable
Mg. Sonia Solís Rivas	Aplicable

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

### **Confiabilidad**

Se aplicó la fórmula de confiabilidad mediante el coeficiente de Alfa de Cronbach para medir la fiabilidad de los cuestionarios de liderazgo pedagógico del director y el compromiso organizacional, para esto se aplicó una prueba piloto a 20 docentes que laboran en la Institución Educativa Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos, los instrumentos fueron procesados creando una base de datos en Excel, cada ítem fue introducido en la data SPSS hallándose la medición de los que el instrumento quería medir por cada variable. Al aplicar este método se hizo un deslinde entre los ítems de aquellos que tenían una alta correlación con el puntaje sumatorio del total del test o cuestionario. Como conclusión se pudo deducir que si existe validez interna por cada instrumento. En las Tablas 6 y 7 se aprecian los coeficientes de confiabilidad.

Tabla 6

*Estadísticas de fiabilidad*

Cuestionario	Alfa de Cronbach	N de elementos
Cuestionario de liderazgo pedagógico	,954	25
Cuestionario de compromiso organizacional	,962	22

Se puede observar que la confiabilidad del instrumento sobre el liderazgo pedagógico del director obtuvo un coeficiente de  $r=0,954$  indica una fuerte confiabilidad, así mismo la confiabilidad del instrumento sobre el compromiso organizacional obtuvo un coeficiente de  $r=0,962$  que indica una fuerte confiabilidad, con lo que se concluye que los instrumentos son confiables en términos de su consistencia interna.



## **2.5 Método de análisis de datos**

### **2.5.1 Estadística descriptiva**

Se realiza la descripción de los datos, los valores o puntuaciones obtenidas por cada variable. El análisis estadístico presentado no fue paramétrico, por tal motivo no se emplearon las medidas de tendencia central. Se elaboró una base de datos con la información recogida a través de los instrumentos de medición. La información se organizó utilizando tablas de frecuencia y figuras estadísticas para ambas variables de estudio. Los datos registrados permitieron el análisis descriptivo y la tabulación de estos en cuadros de frecuencia.

### **2.5.2 Estadística inferencial**

La presente investigación probó sus hipótesis a partir de las informaciones obtenidas de la muestra de estudio. Entonces podemos asumir que la estadística inferencial se utiliza para: a) probar hipótesis poblacionales y b) estimar parámetros (Wiersma y Jurs, 2008). Se usó el software SPSS, partiendo de los datos registrados en la matriz de datos. Luego el cálculo de la relación de cada variable se realizó empleando el coeficiente Rho Spearman.

### **Prueba de hipótesis**

La hipótesis una proposición respecto a una o varios parámetros. La prueba de hipótesis es verificar los hechos que se dio en la hipótesis. Es decir una respuesta adecuada que contiene la hipótesis con ayuda de los instrumentos de medición que se dio a través de la encuesta, de ello depende probar la hipótesis adecuadamente, luego de recoger los datos se procede a analizar y luego se elabora las conclusiones para contrastar y comprobar si la hipótesis es o no aceptada. Se utilizó un software para procesar los datos. En la tabla 8 se muestran los grados de correlación de Spearman.

Esta fórmula indicaría que la asociación entre dos variables de estudio pertenezca a una misma escala la cual posibilite el ordenamiento por rangos de los objetivos o sujetos encuestados.

La relación entre la medición de la variable 1 y la variable 2 se puede deducir que si existe un vínculo porque el tener un liderazgo pedagógico adecuado influye e incrementa la motivación de asociación con el compromiso organizacional de la institución por constituir relaciones humanas.

**Coeficiente de correlación (Rho):** Este parámetro sirve para determinar la fuerza y dirección en la que se relacionan las variables. De acuerdo a la consideración de los siguientes valores:

Tabla 7

*Grados de correlación*

Coeficiente	Interpretación
-1	Correlación negativa perfecta
-0.90 a -0.99	Correlación negativa muy alta (muy fuerte)
-0.70 a -0.89	Correlación negativa alta (fuerte o considerable)
-0.40 a -0.69	Correlación negativa moderada (media)
-0.20 a -0.39	Correlación negativa baja (débil)
-0.01 a -0.19	Correlación negativa muy baja (muy débil)
00	Correlación nula (no existe correlación)
0.01 a 0.19	Correlación positiva muy baja (muy débil)
0.20 a 0.39	Correlación positiva baja (débil)
0.40 a 0.69	Correlación positiva moderada (media)
0.70 a 0.89	Correlación positiva alta (fuerte o considerable)
0.90 a 0.99	Correlación positiva muy alta (muy fuerte)
1	Correlación positiva perfecta

Fuente: *Hernández et. al. (2014)*

## 2.6 Aspectos éticos

La información obtenida en el presente en el estudio procede en su totalidad de las encuestas anónimas aplicadas a los docentes de la Institución Educativa Enrique Guzmán y Valle Los Olivos, a los que se les describió minuciosamente las motivaciones del estudio y contaron con la aprobación de las partes involucradas; comprometiéndose con la confidencialidad de los resultados.

La información recogida es estrictamente del manejo exclusivo por parte de la investigadora. Los datos obtenidos se presentan en forma estratificada o global sin distinción de personas o niveles.

El presente estudio se realizó teniendo en cuenta:

**Consentimiento de la entidad.** La Institución Educativa Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos otorgó la correspondiente autorización para realizar la investigación para lo cual se solicitó la libre y voluntaria participación del personal docente y directivo.

**Confidencialidad.** La información recogida a través de los instrumentos y se utilizó únicamente en el presente estudio.

**Libre participación.** Se motivó la libre y espontánea participación de los docentes y directivos sin ejercer ningún tipo de presión.

**Anonimidad.** La información obtenida se cumplió con el criterio de anónima para resguardar la privacidad de los participantes y evitar represalias.

### **III. Resultados**

### 3.1 Análisis descriptivo

#### Variable Liderazgo pedagógico del director

En la Tabla 9 y Figura 2, se observa en la encuesta realizada un 45.2% perciben el Liderazgo pedagógico del director como regular, el 38.7% lo percibe como bueno mientras que un 16.1% lo percibe como malo. Por lo que se puede afirmar que el liderazgo pedagógico del director en la institución educativa es percibido por los docentes como una acción positiva.

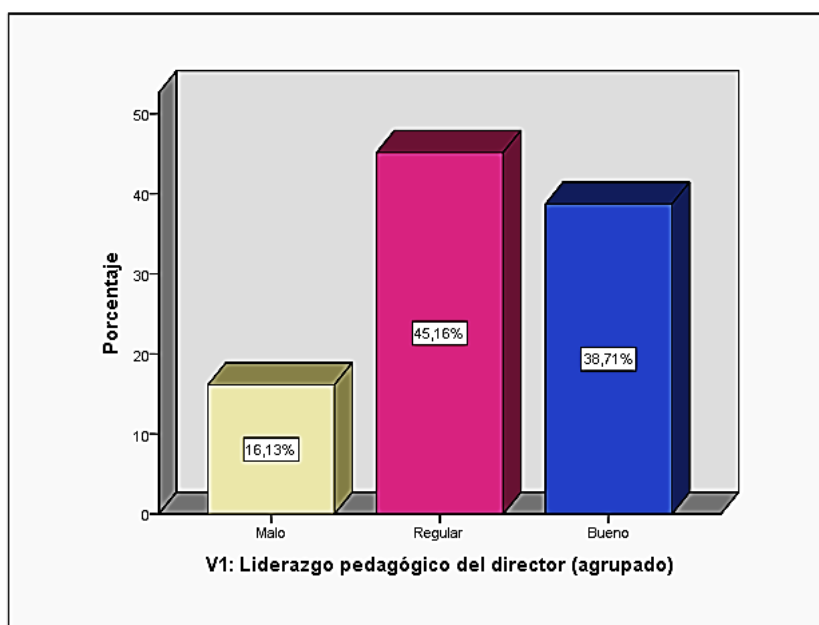
Tabla 8

*Tabla de frecuencias de la variable Liderazgo pedagógico del director desde la percepción de los docentes*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	10	16,1	16,1	16,1
	Regular	28	45,2	45,2	61,3
	Bueno	24	38,7	38,7	100,0
	Total	62	100,0	100,0	

*Nota: Cuestionarios aplicados a docentes de IE Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos - 2018.*

()



*Figura 2: Distribución de frecuencias de la variable Liderazgo pedagógico del director desde la percepción de los docentes*

## Dimensión 1: Metas y expectativas

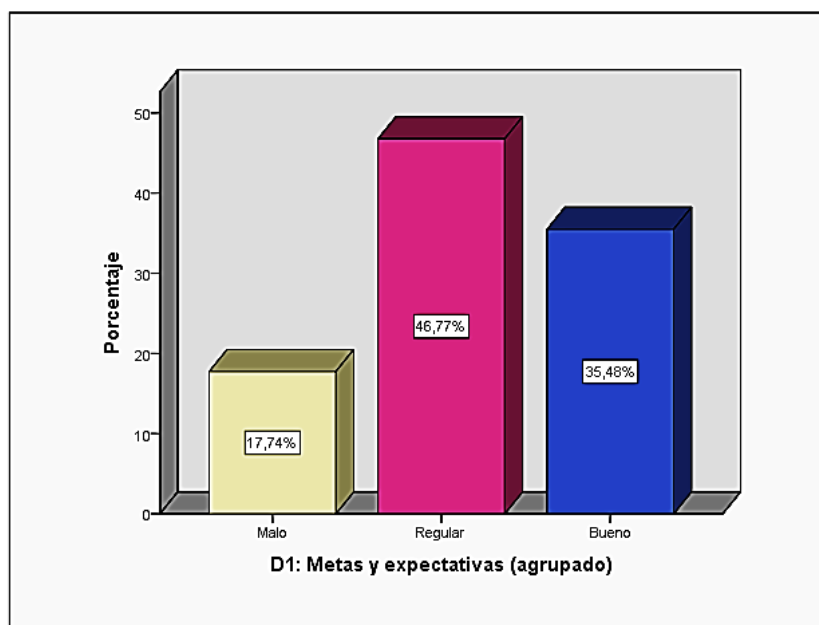
En la Tabla 10 y Figura 3, se observa en la encuesta realizada un 46.8% perciben el Liderazgo pedagógico del director como regular, el 35.5% lo percibe como bueno mientras que un 17.7% lo percibe como malo. El liderazgo pedagógico del director en su dimensión Metas y expectativas es considerado como una acción positiva y aceptada por los docentes de la institución educativa.

Tabla 9

*Tabla de frecuencias de la dimensión Metas y expectativas desde la percepción de los docentes*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	11	17,7	17,7	17,7
	Regular	29	46,8	46,8	64,5
	Bueno	22	35,5	35,5	100,0
	Total	62	100,0	100,0	

*Nota: Cuestionarios aplicados a docentes de IE Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos - 2018.*



*Figura 3: Distribución de frecuencias de la dimensión Metas y expectativas desde la percepción de los docentes*

## Dimensión 2: Uso estratégico de los recursos

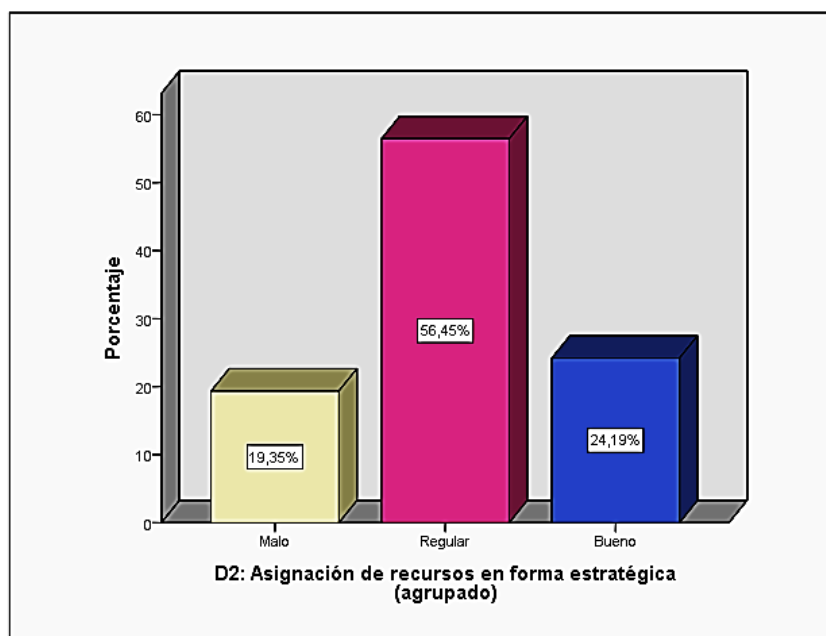
En la Tabla 11 y Figura 4 se observa en la encuesta realizada un 56.5% son de Uso estratégico de los recursos de la variable Liderazgo pedagógico del director como regular, el 24.2% lo percibe como bueno mientras que un 19.4% lo percibe como malo. Por lo que se puede afirmar que el Uso estratégico de los recursos que realiza el director es considerado por los docentes como una acción positiva.

Tabla 10

*Tabla de frecuencias de la dimensión Uso estratégico de los recursos desde la percepción de los docentes*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	12	19,4	19,4	19,4
	Regular	35	56,5	56,5	75,8
	Bueno	15	24,2	24,2	100,0
	Total	62	100,0	100,0	

*Nota: Cuestionarios aplicados a docentes de IE Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos - 2018.*



*Figura 4: Distribución de frecuencias de la dimensión Uso estratégico de los recursos desde la percepción de los docentes*

### Dimensión 3: Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo

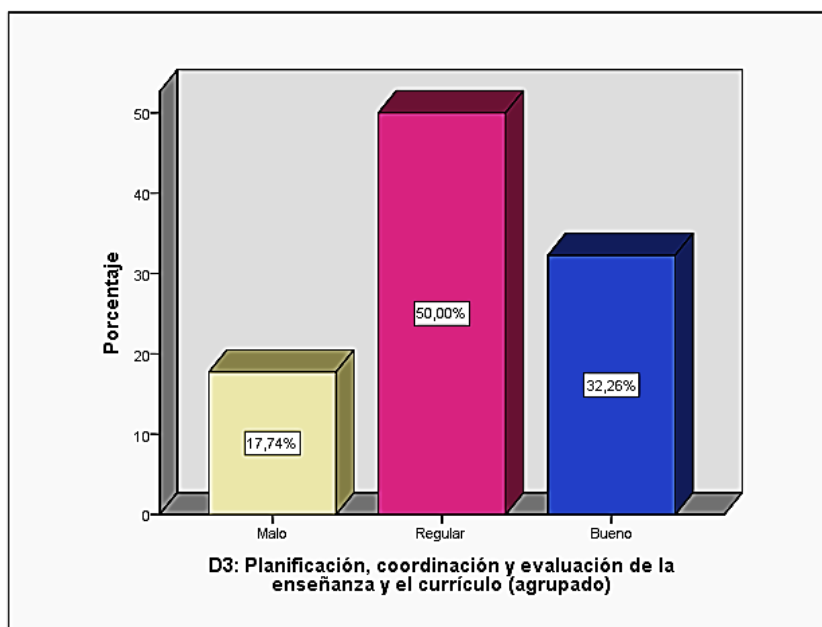
En la Tabla 12 y Figura 5, se observa en la encuesta realizada un 50% de la dimensión Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo como regular, el 32.3% lo percibe como bueno mientras que un 17.7% lo percibe como malo. Esta dimensión es considerada por los docentes de la institución como una actividad regular, solo la tercera parte de ellos la considera buena.

Tabla 11

*Tabla de frecuencias de la dimensión Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo desde la percepción de los docentes*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	11	17,7	17,7	17,7
	Regular	31	50,0	50,0	67,7
	Bueno	20	32,3	32,3	100,0
	Total	62	100,0	100,0	

*Nota: Cuestionarios aplicados a docentes de IE Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos - 2018.*



*Figura 5: Distribución de frecuencias de la dimensión Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo desde la percepción de los docentes*



#### Dimensión 4: Promover y acompañar en el desarrollo y aprendizaje de los profesores

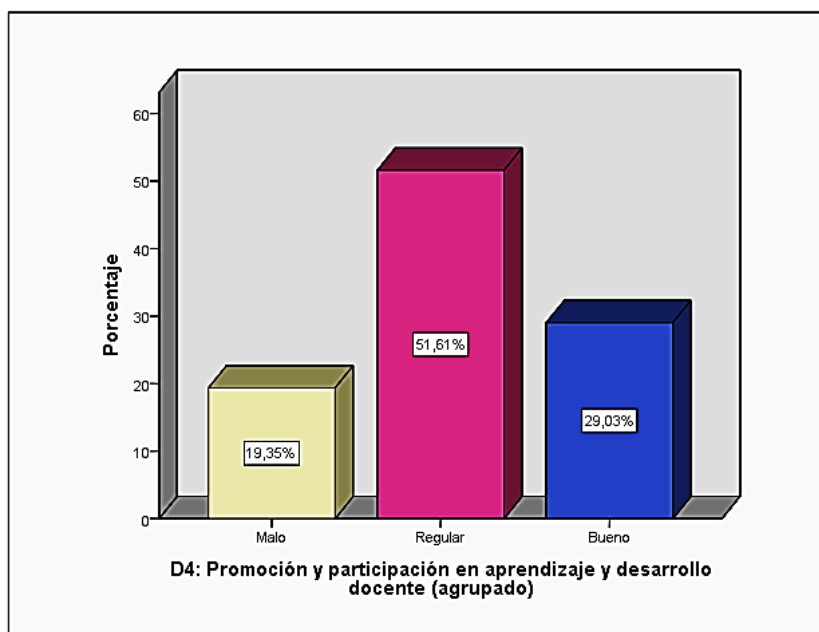
En la Tabla 13 y Figura 6, se observa en la encuesta realizada un 51.6% de la dimensión Promover y acompañar en el desarrollo y aprendizaje de los profesores como regular, el 29% lo percibe como bueno, mientras que un 19.4% lo percibe como malo. La promoción y acompañamiento en el desarrollo y aprendizaje de los docentes, es considerado como regular, menos de la tercera parte de los docentes considera como buena esta dimensión.

Tabla 12

*Tabla de frecuencias de la dimensión Promover y acompañar en el desarrollo y aprendizaje de los profesores desde la percepción de los docentes*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	12	19,4	19,4	19,4
	Regular	32	51,6	51,6	71,0
	Bueno	18	29,0	29,0	100,0
	Total	62	100,0	100,0	

*Nota: Cuestionarios aplicados a docentes de IE Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos - 2018.*



*Figura 6: Distribución de frecuencias de la dimensión Promover y acompañar en el desarrollo y aprendizaje de los profesores desde la percepción de los docentes*

### Dimensión 5: Garantiza un ambiente seguro y saludable

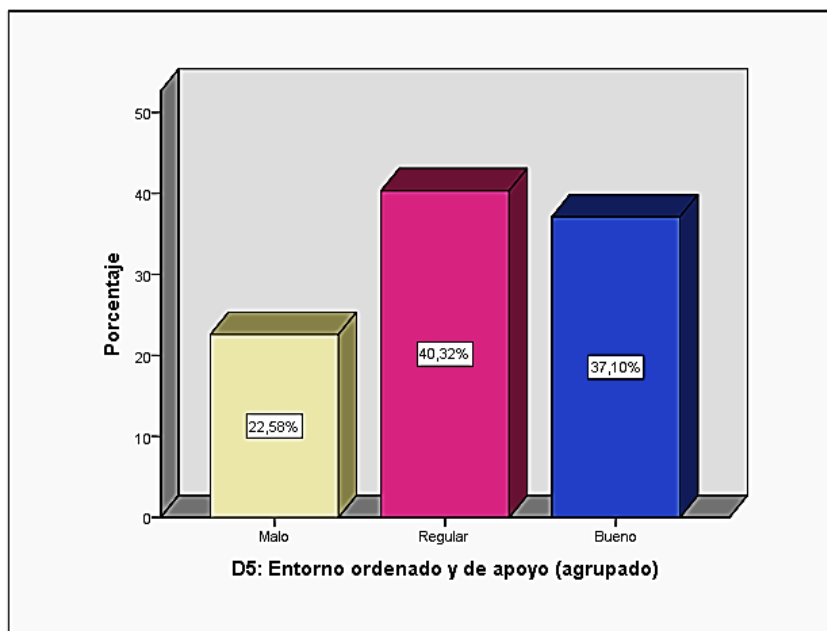
En la Tabla 14 y Figura 7, se observa en la encuesta que un 40.3% Garantiza un ambiente seguro y saludable como regular, el 37.1% lo percibe como bueno mientras que un 22.6% lo percibe como malo.

Tabla 13

*Tabla de frecuencias de la Garantiza un ambiente seguro y saludable desde la percepción de los docentes*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	14	22,6	22,6	22,6
	Regular	25	40,3	40,3	62,9
	Bueno	23	37,1	37,1	100,0
	Total	62	100,0	100,0	

*Nota: Cuestionarios aplicados a docentes de IE Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos - 2018.*



*Figura 7: Distribución de frecuencias de la dimensión Garantiza un ambiente seguro y saludable desde la percepción de los docentes*

## Variable Compromiso organizacional

En la Tabla 15 y Figura 8, se observa que en la encuesta realizada un 62.9% de docentes se determina un nivel de Compromiso organizacional medio, el 30.6% muestra un nivel bajo mientras que solo un 6.5% muestra un nivel alto. Por lo que se puede afirmar que el nivel de compromiso organizacional de los docentes respecto a la institución educativa se encuentra en un nivel medio y bajo, solo un escaso 6.5% muestra un nivel de compromiso alto.

Tabla 14

*Tabla de frecuencias de la variable Compromiso organizacional*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	19	30,6	30,6	30,6
	Medio	39	62,9	62,9	93,5
	Alto	4	6,5	6,5	100,0
Total		62	100,0	100,0	

*Nota: Cuestionarios aplicados a docentes de IE Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos - 2018.*

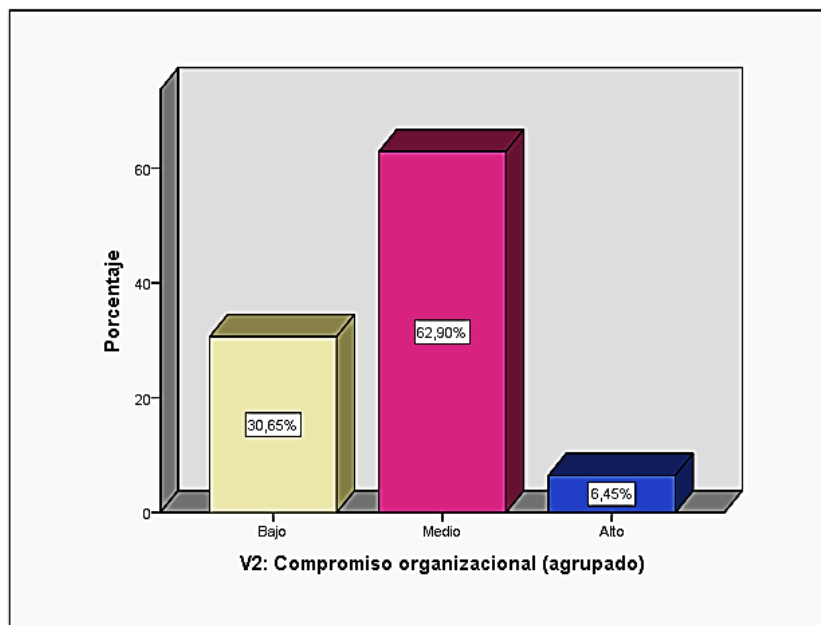


Figura 8: Distribución de frecuencias de la variable Compromiso organizacional.

## 3.2 Prueba de hipótesis

### Hipótesis general

**H<sub>0</sub>:** No existe una relación entre el liderazgo pedagógico del director y el compromiso organizacional en la I.E. Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos - 2018.

**H<sub>a</sub>:** Existe una relación entre el liderazgo pedagógico del director y el compromiso organizacional en la I.E. Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos - 2018.

### Coefficiente Rho Spearman:

Nivel de confianza de la investigación: 95% y el valor de significancia:  $\alpha = 0.05$

### Regla de decisión

Si valor  $p > 0.05$  se acepta la Hipótesis nula (H<sub>0</sub>)

Si valor  $p < 0.05$  se rechaza la Hipótesis nula (H<sub>0</sub>) y se acepta la Hipótesis alterna (H<sub>a</sub>).

Se determinará la relación entre las variables mediante el coeficiente de correlación de Rho de Spearman la cual mide el grado de relación entre las variables. Utilizando el SPSS, nos representa:

### Resultados

Tabla 15

*Correlaciones de la variable Liderazgo pedagógico del director y la variable Compromiso organizacional*

		V1: Liderazgo pedagógico del director (agrupado)		V2: Compromiso organizacional (agrupado)	
Rho de Spearman	V1: Liderazgo pedagógico del director (agrupado)	Coefficiente de correlación	1,000	,433**	
		Sig. (bilateral)	.	,000	
		N	62	62	
	V2: Compromiso organizacional (agrupado)	Coefficiente de correlación	,433**	1,000	
		Sig. (bilateral)	,000	.	
		N	62	62	

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Se puede apreciar un  $p$  valor = 0,000 que es menor que 0,05 es decir su significación estadística es ( $p = 0,000 < 0,05$ ) lo cual lleva a rechazar la hipótesis nula ( $H_0$ ) y a aceptar la hipótesis alterna ( $H_a$ ). El coeficiente de correlación es positiva moderada o media Rho de Spearman ( $r=0,433$ ) indica que la relación entre la variable liderazgo pedagógico del director y el compromiso organizacional en la Institución Educativa Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos - 2018, es positiva moderada. Finalmente aducimos que si hay una relación directa y significativa entre el Liderazgo del director y compromiso en la institución.

### Hipótesis específica 1

**H<sub>0</sub>:** El establecimiento de metas y expectativas no se relaciona con el compromiso organizacional en la I.E. Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos - 2018.

**H<sub>a</sub>:** El establecimiento de metas y expectativas se relaciona con el compromiso organizacional en la I.E. Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos - 2018.

### Resultados

Tabla 16

*Correlaciones de la dimensión Establecimiento de metas y expectativas y la variable Compromiso organizacional*

		D1: Establecimiento de metas y expectativas (agrupado)		V2: Compromiso organizacional (agrupado)	
Rho de Spearman	D1: Establecimiento de metas y expectativas (agrupado)	Coeficiente de correlación	1,000	,412**	
		Sig. (bilateral)	.	,000	
		N	62	62	
	V2: Compromiso organizacional (agrupado)	Coeficiente de correlación	,412**	1,000	
		Sig. (bilateral)	,000	.	
		N	62	62	

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

En la tabla se aprecia un  $p$  valor = 0,000 que es menor que 0,05 es decir su significación estadística es ( $p = 0,000 < 0,05$ ). El coeficiente de correlación Rho de Spearman ( $r=0,412$ ) indica que la relación entre la dimensión Establecimiento

de metas y expectativas y la variable Compromiso organizacional en la IE Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos - 2018, es positiva moderada o media. Finalmente aducimos que si hay una relación directa y significativa.

### Hipótesis específica 2

**H<sub>0</sub>:** El uso estratégico de los recursos no se relaciona con el compromiso organizacional en la Institución Educativa Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos – 2018.

**H<sub>a</sub>:** El uso estratégico de los recursos se relaciona con el compromiso organizacional en la Institución Educativa Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos – 2018.

### Resultado

Tabla 17

*Correlaciones de la dimensión Uso estratégico de los recursos y la variable Compromiso organizacional*

			D2: Uso estratégico de los recursos (agrupado)	V2: Compromiso organizacional (agrupado)
Rho de Spearman	D2: Uso estratégico de los recursos (agrupado)	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	1,000 . 62	,496** ,000 62
	V2: Compromiso organizacional (agrupado)	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,496** ,000 62	1,000 . 62

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

En la tabla se aprecia un p valor = 0,000 que es menor que 0,05 es decir su significación estadística ( $p = 0,000 < 0,05$ ). El coeficiente de correlación Rho de Spearman ( $r=0,496$ ) indica que la relación entre la dimensión Uso estratégico de los recursos y la variable Compromiso organizacional en la I.E. Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos - 2018, es positiva moderada o media. Finalmente aducimos que si hay una relación directa y significativa.

### Hipótesis específica 3

**H<sub>0</sub>:** El planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo no se relaciona con el compromiso organizacional en la Institución Educativa Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos - 2018.

**H<sub>a</sub>:** El planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo se relaciona con el compromiso organizacional en la Institución Educativa Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos - 2018.

### Resultado

Tabla 18

*Correlaciones de la dimensión Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo y la variable Compromiso organizacional*

			D3: Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo (agrupado)	V2: Compromiso organizacional (agrupado)
Rho de	D3: Planeamiento,	Coefficiente de correlación	1,000	,404**
Spearman	coordinación y	Sig. (bilateral)	.	,001
	evaluación de la	N		
	enseñanza y del		62	62
	currículo (agrupado)			
	V2: Compromiso	Coefficiente de correlación	,404**	1,000
	organizacional	Sig. (bilateral)	,001	.
	(agrupado)	N	62	62

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

En la tabla se aprecia un p valor = 0,001 que es menor que 0,05 es decir su significación estadística es ( $p = 0,001 < 0,05$ ). El coeficiente de correlación Rho de Spearman ( $r=0,404$ ) indica que la relación entre la dimensión y la variable Compromiso organizacional en la I.E. Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos - 2018, es positiva moderada o media. Finalmente aducimos que si hay una relación directa y significativa.

#### Hipótesis específica 4

**H<sub>0</sub>:** Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes no se relaciona con el compromiso organizacional en la Institución Educativa Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos - 2018.

**H<sub>a</sub>:** Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes se relaciona con el compromiso organizacional en la Institución Educativa Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos - 2018.

#### Resultado

Tabla 19

*Correlaciones de la dimensión Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes y la variable Compromiso organizacional*

			D4: Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes (agrupado)	V2: Compromiso organizacional (agrupado)
Rho de Spearman	D4: Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes (agrupado)	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	1,000 . 62	,393** ,001 62
	V2: Compromiso organizacional (agrupado)	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,393** ,001 62	1,000 . 62

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

En la tabla se aprecia un p valor = 0,001 que es menor que 0,05 es decir su significación estadística ( $p = 0,001 < 0,05$ ). El coeficiente de correlación Rho de Spearman ( $r=0,393$ ) indica que la relación entre la dimensión y la variable Compromiso organizacional en la I.E. Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos - 2018, es positiva baja o débil. Por último se concluye que hay relación positiva y significativa.



### Hipótesis específica 5

**H<sub>0</sub>:** Garantizar un ambiente seguro y de soporte no se relaciona con el compromiso organizacional en la Institución Educativa Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos - 2018.

**H<sub>a</sub>:** Garantizar un ambiente seguro y de soporte se relaciona con el compromiso organizacional en la Institución Educativa Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos - 2018.

### Resultado

Tabla 20

*Correlaciones de la dimensión Garantizar un ambiente seguro y de soporte y la variable Compromiso organizacional*

			D5: Garantizar un ambiente seguro y de soporte (agrupado)	V2: Compromiso organizacional (agrupado)
Rho de Spearman	D5: Garantizar un ambiente seguro y de soporte (agrupado)	Coeficiente de correlación	1,000	,416**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	62	62
	V2: Compromiso organizacional (agrupado)	Coeficiente de correlación	,416**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	62	62

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

En la tabla se aprecia un p valor = 0,000 que es menor que 0,05 es decir su significación estadística ( $p = 0,000 < 0,05$ ). El grado de relación entre las variables estudiadas se realizó con el coeficiente de correlación Rho de Spearman ( $r=0,416$ ) indica que la relación entre la dimensión Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes y la variable Compromiso organizacional es positiva moderada o media. Por último se concluye que hay relación positiva y significativa.

## **IV. Discusión**

En la investigación “El liderazgo pedagógico del director y el compromiso organizacional en la Institución Educativa Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos - 2018”, se menciona que el director ejecuta su función de liderazgo para adaptar las diferentes capacidades de sus docentes y los conocimientos que ellos poseen para la mejora de competencias y cambios que genera la competitividad la cual se anticipa para que los docentes siendo formadores mejoren la calidad de aprendizaje junto con el compromiso organizacional.

Según los resultados realizados se desea establecer relación entre el liderazgo y el compromiso en la institución educativa de Los Olivos. Por lo tanto se acepta la hipótesis de investigación es decir las tres primeras dimensiones presentadas del liderazgo del director presenta correlación con el compromiso en la institución, mientras que las dos restantes tiene una correlación débil con el compromiso.

Se comprueba que hay relación entre el liderazgo del director y el compromiso por lo tanto el liderazgo es el conductor de las tomas de decisiones del trabajador por lo cual esta influye en el compromiso para lograr las metas deseadas en cuanto al incremento de la calidad educativa.

El liderazgo pedagógico del director repercutirá en la institución siempre y cuando promueva el compromiso de identificación de los docentes con sus estudiantes y la institución en especial cuando se integre la unión, apoyo continuo y valores éticos para crear el éxito en la institución por tal manera se requiere un compromiso organizacional mutuo entre el director y docentes. Es decir, el docente se siente comprometido hacia la institución por los servicios brindados, las normas establecidas, los objetivos y valores que el plantel se traza para mejorar la calidad educativa, genera un sentimiento de confianza y apego por la permanencia y aquellos logros que por su esfuerzo obtuvieron a lo largo del tiempo de tal manera que influirá en su permanencia en la institución como un acto de lealtad. Mientras más capacitado se encuentren los miembros de una Institución Educativa, mas logros obtendrán al involucrarse con las reformas tecnológicas, procedimientos de estrategia y métodos de trabajo adecuado.

Se detalla los resultados encontrados en la investigación y que estas guardan relación directa según los datos obtenidos.

Se presenta una correlación positiva moderada media entre el liderazgo del director y el compromiso en la institución educativa por tal motivo que se debe superar este índice regular entre las variables dadas para que el director se identifique con el compromiso en la institución para lograr las metas que se han establecido de a pocos se construirá fuertes lazos y se forjara un vínculo que ayudará a restablecer las normas de convivencia y se identificará con la institución de tal manera que el liderazgo del director ayude a transformar con las habilidades de todo el plantel a mejorar las deficiencias que surgen y provocan un bajo rendimiento en los estudiantes de dicha institución. Asimismo, Noris (2014) concluyó que debido a la poca comunicación entre el director y los docentes no se llega a tomar acuerdos con la participación de todos. Solo el director toma las decisiones, no utiliza estrategias que motiven el trabajo en equipo por ende esto no ayuda en las situaciones de conflicto que se presenten. Al respecto se menciona que el director ejerce su liderazgo para solucionar problemas, tomar decisiones, fomentar valores de respeto, satisfacción laboral, relacionarse con la comunidad escolar, cumplir funciones administrativas, establecer estrategias para el aprendizaje y desenvolvimiento del estudiante.

A partir del análisis realizado se menciona que el establecimiento de metas y expectativas se relaciona con el compromiso organizacional en la Institución Educativa Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos - 2018, poco a poco se va incrementando el compromiso con la institución Educativa Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos, nuestros resultados son validados por Robinson (2008), menciona que las metas surgen de las propuestas de los docentes, quienes se comprometen a lograrlas. La importancia de esta dimensión esta que cuando los líderes comunican los logros obtenidos y los reconocen da origen a escuelas de alto desempeño lo cual lidera el director y los docentes. Por otro lado tenemos a Calero (1998) menciona que el líder no solo ayuda a superar sus limitaciones profesionales sino también personales para satisfacer sus objetivos con la institución y crear un fuerte vínculo de transformación para crear cambios en cuanto a reestructurar los planteamientos de dificultades es decir podemos

concluir que la motivación es indispensable para todo tipo de trabajo ya que influye tanto en nuestra vida personal como profesional esto ayuda a involucrarnos con la institución y satisfacer nuestras expectativas de metas como objetivo fundamental para nuestra institución.

Dado los resultados el uso estratégico de los recursos se relaciona con el compromiso organizacional en la Institución Educativa Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos - 2018, por la cual el docente plantea situaciones reales y de la vida cotidiana como un recurso estratégico para ser más consistente e influenciable al dar soluciones a los problemas planteados de tal forma que identifiquen una solución adecuada y de manera práctica, es un proceso que se tiene que adaptar al estudiante para que tome conciencia y se plantee retos, tenemos a Venegas (2006) menciona que el docente tiene como función pedagógica desempeñar la formación de los niños, adolescentes y jóvenes y adecuar el currículo a las necesidades de los estudiantes para que sea más explícito y comprensivo con ello se vincula las relaciones interpersonales para tener una buena interacción tanto docente como estudiante e incluso la institución.

En cuanto al planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo se relaciona con el compromiso organizacional en la Institución Educativa Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos - 2018, se establece medidas de evaluación en toda la institución a través de reuniones para consolidar un buen desempeño en la enseñanza del estudiante, el docente como motor de la institución provee los diseños de evaluación constante para observar el nivel de aprendizaje propuesto a sus estudiantes y reforzar las áreas de déficit, tenemos a Fernández (2006) menciona que al examinar el desenvolvimiento del docente por hallar nuevas estrategias y superar las deficiencias para llegar al alumno, se halló una relación débil es decir la supervisión (evaluación) del desempeño docente demuestra que la relación entre relaciones interpersonales mientras se evalúa debe mejorar para crear un ambiente más seguro y cercano para el estudiante. El proceso pedagógico es continuo, sistémico, participativo y flexible. La evaluación mide los aprendizajes verdaderamente significativos del estudiante.

En cuanto a la hipótesis específica 4, Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes se relaciona con el compromiso organizacional en la Institución Educativa Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos - 2018, en la encuesta realizada se puede observar que la participación del docente está en un nivel regular se concluye que el docente está promoviendo estrategias para el aprendizaje y llevando a cabo las evaluaciones para el buen uso de la planificación curricular vinculándose con el compromiso del buen trato tanto psicológico como afectivo para el estudiante de este modo habrá una buena interacción en ambas partes y el desempeño educativo será óptimo de manera que la influencia por la motivación y los valores infundidos harán que el estudiante tenga mayor confianza en sí mismo y se desenvolverá adecuadamente en las evaluaciones que el docente y la institución planteen, tenemos a Escobar (2014) menciona promover la democracia y libertad para expresar decisiones sin temor, el director conduce las acciones de docentes y estudiantes logrando una democracia y libertad de expresión de ese modo fomentar los valores éticos y morales, los docentes desarrollan el compromiso de aprendizaje para realizar un buen desempeño de evaluación para incrementar las habilidades del estudiante.

En cuanto a la hipótesis específica 5, entre ambas variables hay relación muy cercana, por otro lado en la encuesta realizada se observa una relación interpersonal de buena comunicación para apoyar a los estudiantes en las deficiencias que puedan tener día con día, estos riesgos siempre ocurren en todos los estudiantes el poder comprender su situación ayudará a estimular su habilidad para un buen aprendizaje siempre con la ayuda de los docentes como expertos pedagogos para la realización de las metas en cuanto al aprendizaje de los estudiantes. El MINEDU (2014) menciona que un buen entorno ayuda a respaldar el monitoreo continuo tanto de docentes como de estudiantes de tal manera que se logre los resultados de aprendizaje de los estudiantes de esa manera se disminuirán los conflictos que pueda existir en el futuro ya sea por malos tratos en el aula y los que conforman sus familia.

## **V. Conclusiones**

- Primera:** Se determinó el liderazgo pedagógico del director es decir se relaciona directamente ( $Rho=0,433$ ) y significativamente ( $p=0.000$ ) con el compromiso organizacional en la Institución Educativa Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos, 2018. El coeficiente hallado indica una correlación positiva moderada o media, a partir de lo cual se puede inferir que si el liderazgo pedagógico del director percibido por los docentes es alto, el compromiso organizacional de éstos será incrementándose más fuerte para superar las deficiencias y lograr metas.
- Segunda:** Se concluye que hay relación directa ( $Rho=0,412$ ) y significativa ( $p=0.000$ ) entre el establecimiento de metas y expectativas con el compromiso organizacional en la Institución Educativa Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos, 2018. La prueba estadística de Spearman indica una correlación positiva moderada o media, a partir de lo cual se puede inferir que si el establecimiento de metas y expectativas es percibido en un nivel alto, el compromiso organizacional de éstos será más fuerte.
- Tercera:** Podemos determinar que el uso estratégico de recursos tiene relación directa ( $Rho=0,496$ ) y significativamente ( $p=0.000$ ) con el compromiso organizacional en la Institución Educativa Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos, 2018. La prueba estadística de Spearman indica una correlación positiva moderada o media, a partir de lo cual se puede inferir que si uso estratégico de recursos es percibido en un nivel alto, el compromiso organizacional será más fuerte.
- Cuarta:** Se determinó que el planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo tiene relación directa ( $Rho=0,404$ ) y significativamente ( $p=0.001$ ) con el compromiso organizacional en la Institución Educativa Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos, 2018. La prueba estadística de Spearman indica una correlación positiva moderada o media, por lo tanto se puede inferir que si el



planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo es percibido en un nivel alto, el compromiso organizacional de éstos será más fuerte. Por tanto, se probó la hipótesis planteada.

**Quinta:** Se determinó que promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes tiene relación directa ( $Rho=0,393$ ) y significativamente ( $p=0.001$ ) con el compromiso organizacional en la Institución Educativa Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos, 2018. La prueba estadística de Spearman indica una correlación positiva baja o débil, es decir los docentes mantienen evaluaciones constantes, planifican estrategias en unión con el compromiso organizacional de éstos será más fuerte. Por tanto, se probó la hipótesis planteada.

**Sexta:** Se determinó que garantizar un ambiente seguro y de soporte se relaciona directamente ( $Rho=0,416$ ) y significativamente ( $p=0.000$ ) con el compromiso organizacional en la Institución Educativa Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos, 2018. La prueba estadística de Spearman indica una correlación positiva moderada o media, a partir de lo cual se puede inferir que si garantizar un ambiente seguro y de soporte es percibido por los docentes en un nivel alto, el compromiso organizacional de éstos será más fuerte. Por tanto, se probó la hipótesis planteada.

## **VI. Recomendaciones**

- Primera:** A los directivos desarrollar estrategias para mejorar el liderazgo pedagógico del director para fortalecer el compromiso organizacional de los docentes de la Institución Educativa Enrique Guzmán y Valle del distrito de Los Olivos.
- Segunda:** A los directivos y docentes desarrollar y participar sesiones de trabajo para el establecimiento de metas y expectativas concernientes a la institución educativa, con la finalidad de promover compromiso de los docentes y mejorar las relaciones interpersonales.
- Tercera:** Los docentes deben desarrollar actividades de capacitación en el uso estratégico de recursos de la Institución Educativa Enrique Guzmán y Valle del distrito de Los Olivos, y de ese modo incrementar el nivel de compromiso de los docentes y mejorar las estrategias de aprendizaje.
- Cuarta:** A los directivos realizar capacitaciones pedagógicas sobre planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo para los docentes agrupados por niveles: inicial, primaria y secundaria a fin de que les permitan trabajar en equipo y desarrollar habilidades grupales y mejorar su desempeño laboral y la calidad educativa de la Institución.
- Quinta:** A los directivos realizar constantes capacitaciones y actualizaciones pedagógicas para promover el desarrollo de los docentes y participar en su aprendizaje a través de un acompañamiento permanente para mejorar los resultados de la gestión pedagógica de la institución.
- Sexta:** A los directivos promover actividades de apoyo institucional de entidades gubernamentales para garantizar un ambiente seguro y de soporte en la institución educativa y mejorar la gestión institucional.

## **VII. Referencias**

- Aguilar, F. y Guerrero, A. (2014). *Las habilidades directivas y su relación en la satisfacción laboral del personal en los centros de educación básica alternativa estatales de la jurisdicción de la UGEL N° 04, 2013*. (Tesis de maestría) Universidad César Vallejo, Lima-Perú.
- Aguilar, M. y Morales, M. (2007). *Estilos de pensamiento, tipos de liderazgo y estilos Educativos en docentes universitarios*. Revista de Psicología. Recuperado de: [http://200.62.146.19/BVRevistas/rev\\_psicologia\\_cv/v09\\_2007/pdf/a08.pdf](http://200.62.146.19/BVRevistas/rev_psicologia_cv/v09_2007/pdf/a08.pdf)
- Agüera, M. (2012). *Enfoques y procesos de liderazgo del personal directivo en la cultura organizacional*. Lima: Perú. Fondo de Desarrollo Editorial Universidad de Lima.
- Albarrán, J. (2014). *Teoría constructivista del aprendizaje*. España, Barcelona: Morata.
- Alcalá, B. (2002). *Extensiones de tipos de personalidad individuales o psicologías personales*. Argentina Buenos Aires: Dunken.
- Alles, M. (2010). *Diccionario de preguntas: la trilogía. Las preguntas para evaluar las competencias más utilizadas*. Buenos Aires: Gránica.
- Arroyo, R. (2012). *Habilidades gerenciales: desarrollo de destrezas, competencias y actitud*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Ascanio, M. (1995). *El liderazgo del supervisor y la motivación hacia el mejoramiento profesional en los docentes que laboran en la I y II etapas de Educación Básica en Altagracia de Orituco*. Tesis. Estado Guárico,
- Ayala, M. y Rojas, G. (2013). *Liderazgo del director y gestión de calidad según docentes de la I.E.N Ramiro Priale Priale UGEL 01. San Juan de Miraflores- 2013*. (Tesis de maestría). Universidad Cesar Vallejo Lima.
- Barraza, J. (2015). *Compromiso Organizacional de los docentes: Un Estudio Exploratorio*. (Tesis de maestría). Universidad de Canatlán, estado de Durango, México.

- Bravo, P. (2014). *Relación entre el Clima Organizacional y el Compromiso organizacional*. (Tesis de maestría). Universidad Católica Andrés Bello – Caracas-Venezuela.
- Bolívar, A. (2010). *¿Cómo un liderazgo pedagógico y distribuido mejora los logros académicos?* Magis, Revista Internacional de Investigación en Educación, 3(5), 79-106. Recuperado de: [file:///C:/Documents%20and%20Settings/ADM/Mis%20documentos/Downloads/Dialnet-ComoUnLiderazgoPedagogicoYDistribuidoMejoraLosLogros3667779%20\(1\).pdf](file:///C:/Documents%20and%20Settings/ADM/Mis%20documentos/Downloads/Dialnet-ComoUnLiderazgoPedagogicoYDistribuidoMejoraLosLogros3667779%20(1).pdf)
- Bolívar, A. (1997). *Liderazgo, mejora y centros educativos*. En A. Medina (Coord.): *El liderazgo en educación*. (pp. 25-46). Madrid, España: UNED. Recuperado de: [http://www.textos Escolares.cl/usuarios/convivencia\\_escolar/doc/201103070200190.U%20de%20Granada.Liderazgo\\_Mejora\\_y\\_Centros\\_Educativos.pdf](http://www.textos Escolares.cl/usuarios/convivencia_escolar/doc/201103070200190.U%20de%20Granada.Liderazgo_Mejora_y_Centros_Educativos.pdf)
- Bolívar, A. (1997). *Liderazgo, mejora y centros educativos*. En A. Medina (Coord.): *El liderazgo en educación*. (pp. 25-46). Madrid: UNED
- Crespo, T., López, J., Peña, J. y Carreño, F. (2008). *Administración de empresas*. España. Editorial Madrid.SL.
- De Marzo, S. (2014). *Educación casera a la carta*. Revista Semana Económica, núm. 1426, p. 56-57.
- Del Castillo, E. (2013). *Escasez de talento: los retos que el crecimiento impone a la gestión de recursos humanos*. Revista Semana económica, suplemento especial, p. 19-26.
- Díaz, D. y Delgado, M. (2014). *Competencias gerenciales para los directivos de las instituciones educativas de Chiclayo*. (Tesis de maestría), Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo-Perú.
- Diccionario de la Real Academia Española (2012), octava edición. Madrid, España.

- Elmore, R. (2008). Leadership as the practice of improvement.
- Elmore, R.F. (2008). Leadership as the practice of improvement. En Pont, B., D. Nusche y D. Hopkins (Eds.), *Improving school leadership* (pp. 37-68). Paris: OCDE.
- Elmore, R. (2010). *Mejorando la escuela desde la sala de clase. Santiago de Chile*: Fundación de Chile. Recuperado de: [https://fch.cl/wp-content/uploads/2012/08/Libro\\_Elmore.pdf](https://fch.cl/wp-content/uploads/2012/08/Libro_Elmore.pdf)
- Escobar, G. (2014). *Estilos de liderazgo en directores de colegios del nivel medio diversificado de la cabecera departamental de Huehuetenango*. (Tesis de licenciatura). Universidad Rafael Landívar, Huehuetenango-Guatemala.
- Fishman, D. (2005). *El líder transformador*. Prisa: Lima.
- Freire, S. y Miranda, A. (2014). *El rol del director en la escuela: Liderazgo pedagógico y su incidencia sobre el rendimiento académico*. Lima: GRADE
- García, M. (2015). *Dirección pedagógica y liderazgo educativo: prácticas eficaces en centros públicos andaluces*. Granada: Universidad de Granada, tesis doctoral 2015. Recuperado de: <file:///C:/Documents%20and%20Settings/ADM/Mis%20documentos/Downloads/25991383.pdf>
- García, V. y Merino, E. (2012). La motivación laboral estudio descriptivo de algunas variables. Tesis Grado en Relaciones Laborales y Recursos Humanos. Facultad de Ciencias Sociales, Jurídicas y de la Comunicación. Universidad Valladolid. Recuperado 25 de setiembre 2016 de: <https://uvadoc.uva.es/bitstream/10324/1144/1/TFG-B.60.pdf>
- Gonzales, O., Gonzales, O., Ríos, G. & León, J. (2013). Características del liderazgo transformacional presentes en un grupo de docentes universitario. *Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 15 (3), 355 – 371.

- González, R. (2006). *Las Organizaciones: comportamiento estructura y procesos*. USA: Addison Wesley Iberoamericana.
- González, W. (2012). *La gestión del talento humano y la Motivación del personal en el instituto Superior tecnológico - Guaranda*, (Tesis de maestría), Universidad Estatal de Bolívar, Ecuador.
- Goyal, M. (2013). Importance of Interpersonal Skills at Workplace. *International Indexed & Refereed Journal, February, (V)*; 49.
- Gutiérrez, E. (2011). *Competencias gerenciales: habilidades, conocimientos, aptitudes*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Hallinger, P., & Heck, R. (1996a). "Reassessing the principal's role in school effectiveness: a review of empirical research, 1980-1995", *Educational Administration Quarterly*, Vol. 32 No. 1, pp. 5-44.
- Hallinger, P., & Heck, R. (1998). Exploring the principal's contribution to school effectiveness: 1980-1995. *School Effectiveness and School Improvement*, 9, 157-191.
- Heck, R., Larson, T. y Marcoulides G. (1990). Principal instructional leadership and school achievement: Validation of a causal model. *Educational Administration Quarterly*, 26(2), 94-125.
- Hernández, R. et al, (2010). *Metodología de la Investigación*. Macgraw-Hill Interamericana. (5ª ed.). México.
- Hernández, S., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. (5ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. (6º ed.). México: Mc Graw-Hill Educación.
- Hernández Sampieri, R. y otros (2010). *Metodología de la investigación*. Quinta edición. México: McGraw-Hill.



- Huarcaya, J. (2014). *Relación entre el compromiso docente y la cultura organizacional en las instituciones educativas de la RED N° 05, UGEL de Ventanilla – Callao – 2013*. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo.
- Katcher, A. y Pasternak, K. (2002). *Managing Your Strengths United States of America*: Xilibris.com
- Krause, M. (1998). *La reconstrucción de la estructura interna de las Representaciones Sociales a través de un análisis cualitativo descriptivo y relacional*. En Memorias de la IV Conferencia Inter-nacional sobre Representaciones Sociales. La era de la psicología social, México- Francia: Universidad Autónoma Metropolitana – LepsEhess.
- Leithwood, Kenneth (1994). “Liderazgo para la reestructuración de las escuelas”, en Revista de Educación, 304. Madrid, España. Pp. 31-60. Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación, (BOE 4/5/2006)
- Leithwood, K. (1994). Leadership for school restructuring. *Educational Administration Quarterly*, 30(4), 498-518.
- Leithwood, K. (2009). *¿Cómo liderar nuestras escuelas? Aportes desde la investigación*. Santiago de Chile, Chile: Fundación Chile.
- Leithwood, K. & Jantzi, D. (2006). Transformational school leadership for large-scale reform: Effects on students, teachers, and their classroom practices. *School Effectiveness & School Improvement*, 17(2), 201-227.
- Loli, A. (2007). Compromiso organizacional de los trabajadores de una Universidad Pública de Lima y su relación con algunas variables demográficas. *Revista IIPSI*, 9(1), 37-67.
- Luengo, Y. (2013). *Clima organizacional y desempeño laboral del docente en centros de educación inicial*. (Tesis de Maestría). Universidad de Zulia. Maracaibo. Venezuela.
- Madrigal, B. (2010). *Habilidades directivas* (2a ed.). México: Mc Graw Hill.

- Medina, P. (2010). *El liderazgo transformacional en los docentes de un colegio de gestión cooperativa de la Ciudad de Lima*. (Tesis para maestro). Universidad Pontificia Católica del Perú, Lima-Perú.
- Medina, A. y Gómez R. (2013). *El liderazgo pedagógico: competencias necesarias para desarrollar un programa de mejora en un centro de educación secundaria*. Universidad Nacional de Educación a Distancia. España. Recuperado de: [file:///C:/Documents%20and%20Settings/ADM/Mis%20documentos/Downloads/Dialnet-EILiderazgoPedagogicoCompetenciasNecesariasParaDes-4776746%20\(2\).pdf](file:///C:/Documents%20and%20Settings/ADM/Mis%20documentos/Downloads/Dialnet-EILiderazgoPedagogicoCompetenciasNecesariasParaDes-4776746%20(2).pdf)
- Medina, C. (2013). *Formación de líderes, inteligencia emocional y formación del talento*. Madrid: Universitas.
- MEDINA, A. (Coord.). (2013). *Formación del profesorado. Actividades innovadoras para el dominio de las competencias docentes*. Madrid: Ramón Areces.
- Meyer, J. y Allen, N. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resources Management Review*, (1), pag 61-89
- Ministerio de Educación del Perú (2014). *Marco de Buen Desempeño del Directivo*. Lima: MINEDU
- Ministerio de Educación del Perú. (2012). *Marco de Buen Desempeño Docente: Un buen maestro cambia tu vida*. Lima, Perú: MINEDU. Recuperado de <http://www.perueduca.pe/documents/60563/ce664fb7-a1dd-450d-a43d-bd8cd65b4736>
- Ministerio de Educación del Perú. (2012). *Criterios de buenas prácticas de dirección escolar. Documento de trabajo*. Lima, Perú: MINEDU. Dirección General de Desarrollo de las Instituciones Educativas.

- Miranda, P. (2013). *El directivo como gestor de aprendizajes escolares*. Buenos Aires, Argentina: Aique.
- Montiel, H. (2012). *El liderazgo transformativo del directivo y el desempeño de los docentes en el nivel primaria*. (Tesis de maestría). Universidad de Zulia, en Maracaibo, Venezuela.
- Mulford, B. (2003). *School Leaders: Changing roles and impact on teacher and school effectiveness*. Paris: OCDE.
- Murillo, F. (2006). Una dirección escolar para el cambio: Del liderazgo transformacional al liderazgo distribuido. *Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 4 (4ed), 11-24. Recuperado de: [https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/660840/REICE\\_4\\_4\\_2.pdf?sequence=1](https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/660840/REICE_4_4_2.pdf?sequence=1)
- Noris, J. (2014). *Habilidades gerenciales y la satisfacción laboral de los docentes de las escuelas básicas del sector Caño Nuevo del Municipio Tinaquillo, estado Cojedes*. (Tesis de maestría), Universidad de Carabobo, Valencia-España.
- OCDE (2008). *Improving School Leadership, Volume 1: Practice and Policy* (OECD, 2008). Recuperado de: <http://www.oecd.org/edu/school/44374937.pdf>
- OECD (2008), *Tertiary Education for the Knowledge Society: Volume 1 and Volume 2*, OECD Publishing, París. Santiago, P., Tremblay, K., Basri, E. and Arnal, E. Recuperado de: <http://www.oecd.org/education/skills-beyond-school/41266690.pdf>, <http://www.oecd.org/education/skills-beyond-school/41266759.pdf>
- OCDE (2010). *Panorama de la educación indicadores de la OCDE 2010 Informe español*. Madrid-España. Recuperado de: <https://www.mecd.gob.es/inee/dam/jcr:1bf2b328-0c8c-48c2-9b6c-0e6b2972bd3f/panorama-2010-publicaciones.pdf>

- OCDE (2010), *Mejorar las escuelas: estrategias para la acción en México*. OCDE Publishing.
- Palaci, F. (2005). *Psicología de la organización*. Madrid-España, p.125
- Pereda, J. (2014). *Las habilidades directivas como ventaja competitiva. El caso del sector público de la provincia de Córdoba, España*.
- Pérez, N. y Rivera, P. (2015). *Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana, período 2013*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional de la Amazonia Peruana. Iquitos, Perú.
- Petit, E. (2012). El desarrollo organizacional innovador: un cambio conceptual para promover el desarrollo. *Revista de Ciencias Sociales*. Venezuela.
- Porret, G. (2010). *Manual para la gestión del capital humano en las organizaciones de España*. Editorial ESIC (p.135)
- Quezada, N. (2014). *Metodología de la investigación*. 2ed. Editorial Macro. Lima-Perú.
- Raxuleu, M. (2014). *Liderazgo del director y desempeño pedagógico docente*. (Tesis de licenciado). Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango-Guatemala.
- Reyes (2012). *Liderazgo directivo y desempeño docente en el nivel secundaria de una institución educativa de Ventanilla-Callao* (Tesis de maestría), USIL, Lima-Perú.
- Rivera, O. (2010). *Compromiso Organizacional de los docentes de una Institución Educativa Privada de Lima Metropolitana y su correlación con variables demográficas*. (Tesis de maestría). Universidad Federico Villarreal, Lima.
- Robinson, S. (1996) *Compromiso Organizacional*. México: Prentice-Hall.
- Robbins S. (2004). *Comportamiento Organizacional*. México DF: Pearson Education.

- Robinson, V. (2007). *School leadership and student outcomes: Identifying what works and why*. Winmalee, New South Wales: Australian Council for Educational Leaders.
- Robbins S. (2008). *Fundamentos de Comportamiento Organizacional*. México: Editorial Prentice Hill.
- Robinson, V. M.; Lloyd, C. A. y Rowe, K. J. (2008). The impact of leadership on student outcomes: An analysis of the differential effects of leadership types. *Educational Administration Quarterly*, 44(5), 635-674.
- Salaverry, P. (2014). *Influencia del liderazgo en la calidad de la gestión Educativa de las instituciones educativas de la UGEL03-Lima*. (Tesis doctoral). Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima.
- Sánchez, M. (2012). *Motivación como factor determinante en el desempeño laboral del personal Administrativo del hospital DR. Adolfo Princelara. Puerto cabello, estado Carabobo*, (Tesis de maestría), Universidad Nacional Experimental Politécnica de la Fuerza Armada Nacional, Venezuela.
- Serrano, R. (2017). *Competencias clave e las direcciones escolares para un liderazgo eficaz*. (Tesis doctoral). Universidad Nacional de Educación a distancia de Cataluña, España. Recuperado de: [http://e-spacio.uned.es/fez/eserv/tesisuned:Educacion-Rserrano/SERRANO\\_ALBENDEA\\_Ricardo\\_Tesis.pdf](http://e-spacio.uned.es/fez/eserv/tesisuned:Educacion-Rserrano/SERRANO_ALBENDEA_Ricardo_Tesis.pdf)
- Soto, R. (2014). *Análisis de la cultura organizacional y su relación en el desarrollo organizacional en una empresa multinacional*. (Tesis de maestría), Campus Central Guatemala. Universidad Rafael Landívar. Guatemala.
- UNESCO (2005). *Informe de Seguimiento de la Educación para Todos en el Mundo 2005: El imperativo de la calidad*. Paris: UNESCO.
- Uria, D. (2012). *El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de Andelas de la ciudad de Ambato*. (Tesis de maestría), Universidad de Ambato-Ecuador.

- Vaillant, D. y Marcelo García, C. (2009). *Desarrollo Profesional Docente. ¿Cómo se aprende a enseñar?*. Madrid: Narcea.
- Valderrama, M. (2013). *Pasos para elaborar proyectos de investigación científica*. Lima-Perú. Editorial San Marcos.
- Vásquez, M. (2013). *Factores de la motivación que influyen en el comportamiento organizacional del equipo de salud del Centro quirúrgico de Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo*, (Tesis de maestría), Chiclayo-Perú.
- Whetten D. y Cameron, K. (2011). *Desarrollo de habilidades directivas* (8a ed.). México: Pearson, Prentice Hall.
- Wiersma y Jurs (2008). *Ética de la investigación*. México: McGraw-Hill

## **Anexos**

**Anexo 1: Matriz de consistencia**

**TÍTULO: EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO DEL DIRECTOR Y EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA ENRIQUE GUZMÁN Y VALLE, LOS OLIVOS - 2018**

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPOTESIS	VARIABLE E INDICADORES				
			Dimensiones	Indicadores	Items	Escalas	Niveles o rangos
<b>Problema general:</b>  ¿Cuál es la relación entre el liderazgo pedagógico del director y el compromiso organizacional en la Institución Educativa Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos - 2018?	<b>Objetivo general:</b>  Establecer la relación entre el liderazgo pedagógico del director y el compromiso organizacional en la Institución Educativa Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos - 2018.	<b>Hipótesis general:</b>  Existe una relación entre el liderazgo pedagógico del director y el compromiso organizacional en la Institución Educativa Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos - 2018.	Variable 1: El liderazgo del director				
			• Establecimiento de metas y expectativas	• Documentos de gestión • Metas de aprendizaje • Liderazgo distribuido • Visita en el aula • Logros de aprendizaje	1-5	Siempre (5) Casi siempre (4) La mitad de las veces (3) Casi nunca (2) Nunca (1)	Bajo [25 - 57] Medio [58 – 91] Alto [92 – 125].
<b>Problemas específicos:</b>  ¿Qué relación existe entre el establecimiento de metas y expectativas y el compromiso organizacional en la Institución Educativa Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos - 2018?	<b>Objetivos específicos:</b>  Establecer la relación entre el establecimiento de metas y expectativas y el compromiso organizacional en la Institución Educativa Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos - 2018.	<b>Hipótesis específicos:</b>  El establecimiento de metas y expectativas se relaciona con el compromiso organizacional en la Institución Educativa Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos - 2018.	• Uso estratégico de los recursos	• Distribución del material educativa • Espacios educativos • Distribución del trabajo • Capacitación en el uso de materiales • Recursos propios de la I.E	6-10		



PROBLEMA	OBJETIVO	HIPOTESIS	VARIABLE E INDICADORES				
<p>¿Qué relación existe entre el uso estratégico de recursos y el compromiso organizacional en la Institución Educativa Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos - 2018?</p> <p>¿Qué relación existe entre planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo y el compromiso organizacional en la Institución Educativa Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos - 2018?</p>	<p>Establecer la relación entre el uso estratégico de recursos y el compromiso organizacional en la Institución Educativa Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos - 2018.</p>	<p>El uso estratégico de los recursos se relaciona con el compromiso organizacional en la Institución Educativa Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos - 2018.</p>	Variable 1: El liderazgo del director				
	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas	Niveles o rangos		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planteamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participación del personal</li> <li>• Talleres de capacitación</li> <li>• Desempeño docente</li> <li>• Evaluación de los estudiantes</li> <li>• Reuniones colegiadas</li> </ul>	11-15				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promover y practicar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Monitoreo</li> <li>• Asesoría personalizada</li> <li>• Motivación</li> <li>• Formación continua</li> <li>• Reuniones colegiadas</li> </ul>	16-20	<p>Siempre (5)</p> <p>Casi siempre (4)</p> <p>La mitad de las veces (3)</p> <p>Casi nunca (2)</p> <p>Nunca (1)</p>	<p>Bajo [25 - 57]</p> <p>Medio [58 - 91]</p> <p>Alto [92 - 125].</p>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Garantizar un ambiente seguro y de soporte.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinación con alianzas estratégicas</li> <li>• Clima de aula</li> <li>• Reconocimiento a los trabajadores</li> <li>• Normas de convivencia</li> <li>• Cultura ambiental</li> </ul>	21-25					

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPOTESIS	VARIABLE E INDICADORES				
¿Qué relación existe entre promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes y el compromiso organizacional en la Institución Educativa Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos - 2018?	Establecer la relación entre promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes, y el compromiso organizacional en la Institución Educativa Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos - 2018.	Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes se relaciona con el compromiso organizacional en la Institución Educativa Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos - 2018.	Variable 2: Compromiso organizacional				
¿Qué relación existe entre garantizar un ambiente seguro y de soporte y el compromiso organizacional en la Institución Educativa Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos - 2018?	Establecer la relación entre garantizar un ambiente seguro y de soporte y el compromiso organizacional en la Institución Educativa Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos - 2018.	Garantizar un ambiente seguro y de soporte se relaciona con el compromiso organizacional en la Institución Educativa Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos - 2018.	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas	Niveles o rangos
			• Compromiso afectivo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Emociones</li> <li>• Necesidades</li> <li>• Pertenencia</li> </ul>	1, 14, 4, 12, 7, 13, 10, 11		
			• Compromiso de continuidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo</li> <li>• Opción laboral</li> <li>• Permanencia</li> </ul>	15, 18, 2, 9, 16, 17, 19, 8	Totalmente de acuerdo (5) De acuerdo (4) Indeciso (3) En desacuerdo (2)	Débil [0 – 21] Medio [26 – 61] Fuerte [62 – 105]
			• Compromiso normativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reciprocidad</li> <li>• Normas</li> </ul>	3, 5, 20, 21, 6	Totalmente en desacuerdo (1)	

TIPO DE DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	ESTADÍSTICA DESCRIPTIVA CORRELACIONAL
<p><b>Tipo:</b> Básica en un nivel descriptivo correlacional es decir se va a determinar si dos variables se relacionan entre sí.</p> <p><b>Diseño:</b> No experimental con un corte transversal y de tipo correlacional.</p> <p><b>Método:</b> Método observacional</p>	<p><b>POBLACIÓN CENSAL:</b> Estuvo integrada por 74 docentes de inicial, primaria y secundaria que laboran en la Institución Educativa Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos - 2018.</p> <p><b>TIPO DE MUESTREO:</b> Se utilizo un muestreo probabilístico aleatorio simple, se extrajo una muestra de 62 docentes de la población total, se les administró 2 cuestionarios validados por juicio de expertos y confiables en su consistencia interna.</p> <p><b>TAMAÑO DE MUESTRA:</b> 62 docentes.</p>	<p><b>VARIABLE 1:</b> El liderazgo del director</p> <p><b>TECNICA:</b> Encuesta</p> <p><b>INSTRUMENTO:</b> Cuestionario el liderazgo pedagógico del director.</p> <p><b>VARIABLE 2:</b> Compromiso organizacional</p> <p><b>TECNICA:</b> Encuesta</p> <p><b>INSTRUMENTO:</b> Cuestionario el compromiso organizacional en la Institución Educativa Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos - 2018.</p>	<p><b>DESCRIPTIVA:</b> Los datos fueron tabulados y organizados en el software Excel.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tablas de Frecuencia</li> <li>- Figuras Estadísticas</li> </ul> <p><b>INFERENCIAL:</b> Para la prueba de Hipótesis se realizarán los cálculos estadísticos necesarios mediante las fórmulas de Correlación de Spearman:</p> $r_s = 1 - \frac{6 \sum d^2}{n(n^2 - 1)}$ <p>Donde:</p> <p><math>r_s</math> = Coeficiente de correlación por rangos de Spearman</p> <p>d = Diferencia entre los rangos (X menos Y)</p> <p>n = Número de datos</p> <p><b>D= máx. [ F<sub>n</sub>(x) – F<sub>o</sub>(x) ]</b></p> <p>Siendo:</p> <p>F<sub>n</sub> (x) la función de distribución muestral</p> <p>F<sub>o</sub> (x) la función teórica correspondiente a la población especificada en la hipótesis nula.</p>

## Anexo 2: Constancia



**INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 3084 "ENRIQUE GUZMÁN Y VALLE"**  
**AV. NARANJAL CDRA. 09 S/N URB. PARQUE NARANJAL – LOS OLIVOS**  
**UGEL 02 – TELÉFONO: 5354520 – CÓDIGO MODULAR: 0628602**

## CONSTANCIA

Institución Educativa N° 3084 "ENRIQUE GUZMÁN Y VALLE"  
 Gestión Educativa Local N° 02 del distrito de Los Olivos

El Director de la Institución Educativa N° 3084 "ENRIQUE GUZMÁN Y VALLE" de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 02 del distrito de Los Olivos que suscribe;

### HACE CONSTAR


Que la Srta. Diocelina Betty, con DNI N° 07069763, realizó la aplicación de los cuestionarios de El Liderazgo pedagógico del docente y el compromiso organizacional de 22 ítems y el compromiso organizacional de 22 ítems en la Institución Educativa Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos – Los Olivos, en el mes de marzo del 2018. Estas encuestas se aplicaron a los docentes de Nivel Inicial, Primaria, Secundaria y Personal Administrativo en las instalaciones de nuestro Centro Educativo en el mes de marzo del 2018.

Br. LERMO SANDOVAL, Diocelina Betty, con DNI N° 07069763, realizó la aplicación de los cuestionarios de El Liderazgo pedagógico del docente que consta de 25 ítems en la Institución Educativa Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos, en el mes de marzo del 2018 se aplicó las encuestas de El Liderazgo pedagógico del docente de Nivel Secundaria y Personal Administrativo en las instalaciones de nuestro Centro Educativo en el mes de marzo del 2018.

Se expide la presente constancia para los fines que considere convenientes.

Se expide la presente constancia para los fines que considere convenientes.

Los Olivos, 28 de Marzo del 2018

  
 Mg. PABLO PORTAL REÁTEGUI  
 DIRECTOR GENERAL



Mg. Pablo Portal Reátegui  
 DIRECTOR GENERAL

Mg.  
 D

### Anexo 3: Instrumentos

#### UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO – ESCUELA DE POSGRADO

#### Cuestionario de la variable Liderazgo pedagógico del director

Estimado docente el presente cuestionario tiene el propósito de obtener información para conocer el **Liderazgo pedagógico** del director de la institución, por lo cual le agradeceremos su amabilidad en responder con la mayor sinceridad posible a cada una de las oraciones que aparecen a continuación:

Indicaciones:

- Este cuestionario es ANÓNIMO. Lea atentamente cada ítem. Marca con (X) el que corresponde según la siguiente escala.

La escala de valoración a utilizar es la siguiente: nunca (1), casi nunca (2), a veces (3), casi siempre (4), siempre (5).

Ítems		Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
<b>Establecimiento de metas y expectativas</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1	Implementa planes de mejora para optimizar los resultados institucionales y lo socializa con la comunidad educativa.					
2	Planifica las metas, y mejoras de acuerdo al diagnóstico del PEI.					
3	Cuando toma una decisión de la Institución permite la participación de los agentes educativos.					
4	Tiene una visión de futuro y la comparte con los integrantes de la I.E.					
5	Trabaja en equipo para lograr el cambio.					
<b>Uso estratégico de los recursos</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
6	Se distribuye oportunamente el material educativo, como libros, cuadernos de trabajo.					
7	Se implementa espacios educativos para el logro de aprendizajes.					
8	Se distribuye el trabajo del personal de acuerdo a sus habilidades.					
9	Se capacita a los docentes en el uso de recursos y materiales educativos.					
10	Se utiliza los recursos económicos en apoyo de proyectos educativos, materiales educativos.					

Ítems		Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
<b>Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
11	Participa junto con el docente en la diversificación curricular, aportando ideas.					
12	Planifica talleres de capacitación para un mejor conocimiento del currículo.					
13	Se involucra en el desempeño docente, motivándolo y fortaleciendo su desempeño.					
14	Mide el progreso de los estudiantes en las jornadas de reflexión en forma conjunta con la comunidad educativa.					
15	Se trabaja los documentos pedagógicos en forma colegiada.					
<b>Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
16	Se realiza monitoreo y acompañamiento al docente para mejorar la enseñanza.					
17	Se realiza asesoría personalizada al docente.					
18	Antes de monitorear se socializa la ficha de monitoreo con el docente.					
19	Se capacita a los docentes de acuerdo a sus necesidades pedagógicas en forma continua para el logro de los aprendizajes					
20	Participa de las reuniones colegiadas aportando ideas.					
<b>Garantizar un ambiente seguro y de soporte</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
21	Se realización coordinaciones con alianzas estratégicas para la seguridad del entorno educativo.					
22	Se propicia un clima de paz y armonía en un ambiente que genera motivaciones.					
23	Se da reconocimiento al esfuerzo y empeño de los trabajadores de la I.E.					
24	Se ha elaborado las normas de convivencia institucional por todos los actores de la comunidad educativa.					
25	La comunidad educativa participa del cuidado del medio ambiente.					

## UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO – ESCUELA DE POSGRADO

### Cuestionario de la variable Compromiso organizacional

Estimado docente el presente cuestionario tiene el propósito de obtener información para conocer el **Compromiso organizacional** de la institución, por lo cual le agradeceremos su amabilidad en responder con la mayor sinceridad posible a cada una de las oraciones que aparecen a continuación:

Indicaciones:

- Este cuestionario es ANÓNIMO. Lea atentamente cada ítem. Marca con (X) el que corresponde según la siguiente escala.

La escala de valoración a utilizar es la siguiente: totalmente en desacuerdo (1), en desacuerdo (2), indeciso (3), de acuerdo (4), totalmente de acuerdo (5).

Ítems		Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
		1	2	3	4	5
<b>Compromiso afectivo</b>						
1	Me gustaría continuar el resto de mi carrera profesional en esta institución.					
2	Siento de verdad, que cualquier problema en esta institución, es también mi problema.					
3	Trabajar en esta institución significa mucho para mí.					
4	En esta institución me siento integrado, como en familia.					
5	Estoy orgulloso de trabajar en esta institución.					
6	No me siento emocionalmente unido a esta institución.					
7	Me siento parte integrante de esta organización.					
<b>Compromiso normativo</b>		1	2	3	4	5
8	Creo que no estaría bien dejar esta institución aunque me vaya a beneficiar en el cambio.					
9	Creo que debo mucho a esta institución.					
10	Esta institución se merece mi lealtad.					
11	No siento ninguna obligación de tener que seguir trabajando para esta institución.					
12	Me sentiría culpable si ahora dejara esta institución.					
13	Creo que no podría dejar esta institución porque siento que tengo una obligación con la gente de aquí.					
14	Conduce de manera participativa los procesos de autoevaluación y mejora continua, orientándolos al logro de las metas de aprendizaje.					

Ítems		Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
<b>Compromiso continuo</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
15	Si continúo en esta institución es porque en otra no tendría las mismas ventajas y beneficios que recibo aquí.					
16	Aunque quisiera, sería muy difícil para mí dejar este trabajo ahora mismo.					
17	Una de las desventajas de dejar esta organización es que hay pocas posibilidades de encontrar otro empleo.					
18	Si ahora decidiera dejar esta institución muchas cosas en mi vida personal se verían interrumpidas.					
19	En este momento, dejar esta institución supondría un gran costo para mí.					
20	Creo que si dejara esta institución no tendría muchas opciones de encontrar otro trabajo.					
21	Ahora mismo, trabajo en esta institución más porque lo necesito que porque yo quiera.					
22	Podría dejar este trabajo aunque no tenga otro a la vista.					



Anexo 4: Valic

VARIABLE	DIMENSION		
LIDERAZGO PEDAGÓGICO DEL DIRECTOR	Establecimiento de metas y expectativas	1	Implementa los resultados de la comunicación.
		2	Planifica la intervención diagnóstica.
		3	Cuando tiene dificultades permite que los estudiantes encuentren soluciones educativas.
		4	Tiene una visión integral de la institución.
		5	Trabaja en equipo.
	Uso estratégico de los recursos	6	Creo que puedo hacer mucho aunque me faltan recursos.
		7	Creo que puedo hacer mucho aunque me faltan recursos.
		8	Esta institución tiene muchos recursos.
		9	No siento que puedo hacer mucho aunque me faltan recursos.
		10	Me sentiré frustrado por no tener suficientes recursos en esta institución.

VARIABLE	DIMENSION	ÍTEMS	OPINIÓN DE RESPUESTA					CRITERIOS DE EVALUACION								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES		
			Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSION		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACION ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA				
								SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO			
			1	2	3	4	5											
LIDERAZGO PEDAGÓGICO DEL DIRECTOR	Planteamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo	11	Participa junto con el docente en la diversificación curricular, aportando ideas.						✓		✓		✓		✓			
		12	Planifica talleres de capacitación para un mejor conocimiento del currículo.						✓		✓		✓		✓			
		13	Se involucra en el desempeño docente, motivándolo y fortaleciendo su desempeño.						✓		✓		✓		✓			
		14	Mide el progreso de los estudiantes en las jornadas de reflexión en forma conjunta con la comunidad educativa.						✓		✓		✓		✓			
		15	Se trabaja los documentos pedagógicos en forma colegiada.						✓		✓		✓		✓			
	Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes	16	Se realiza monitoreo y acompañamiento al docente para mejorar la enseñanza.						✓		✓		✓		✓			
		17	Se realiza asesoría personalizada al docente						✓		✓		✓		✓			
		18	Antes de monitorear se socializa la ficha de monitoreo con el docente.						✓		✓		✓		✓			
		19	Se capacita a los docentes de acuerdo a sus necesidades pedagógicas en forma continua para el logro de los aprendizajes						✓		✓		✓		✓			
		20	Participa de las reuniones colegiadas aportando ideas						✓		✓		✓		✓			
	Garantizar un ambiente seguro y de soporte	21	Se realización coordinaciones con alianzas estratégicas para la seguridad del entorno educativo.						✓		✓		✓		✓			
		22	Se propicia un clima de paz y armonía en un ambiente que genera motivaciones.						✓		✓		✓		✓			
		23	Se da reconocimiento al esfuerzo y empeño de los trabajadores de la I.E.						✓		✓		✓		✓			
		24	Se ha elaborado las normas de convivencia institucional por todos los actores de la comunidad educativa						✓		✓		✓		✓			
		25	La comunidad educativa participa del cuidado del medio ambiente						✓		✓		✓		✓			

## Anexo 5: Validez de los instrumentos de compromiso

### Validación del cuestionario de la variable Compromiso organizacional

VARIABLE	DIMENSION	ITEM	OPINIÓN DE RESPUESTA					CRITERIOS DE EVALUACION								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES	
			Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSION		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEM		RELACION ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA			
								SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO		
			1	2	3	4	5										
COMPROMISO ORGANIZACIONAL	Compromiso afectivo	1	Me gustaría continuar el resto de mi carrera profesional en esta institución.						✓		✓		✓		✓		
		2	Siento de verdad, que cualquier problema en esta institución, es también mi problema.						✓		✓		✓		✓		
		3	Trabajar en esta institución significa mucho para mí.						✓		✓		✓		✓		
		4	En esta institución me siento integrado, como en familia.						✓		✓		✓		✓		
		5	Estoy orgulloso de trabajar en esta institución.						✓		✓		✓		✓		
		6	No me siento emocionalmente unido a esta institución.						✓		✓		✓		✓		
		7	Me siento parte integrante de esta organización.						✓		✓		✓		✓		
	Compromiso normativo	8	Creo que no estaría bien dejar esta institución aunque me vaya a beneficiar en el cambio.						✓		✓		✓		✓		
		9	Creo que debo mucho a esta institución.						✓		✓		✓		✓		
		10	Esta institución se merece mi lealtad.						✓		✓		✓		✓		
		11	No siento ninguna obligación de tener que seguir trabajando para esta institución.						✓		✓		✓		✓		
		12	Me sentiría culpable si ahora dejara esta institución.						✓		✓		✓		✓		
		13	Creo que no podría dejar esta institución porque siento que tengo una obligación con la gente de aquí.						✓		✓		✓		✓		
		14	Conduce de manera participativa los procesos de autoevaluación y mejora continua, orientándolos al logro de las metas de aprendizaje.						✓		✓		✓		✓		

VARIABLE	DIMENSION	ITEM	OPINIÓN DE RESPUESTA					CRITERIOS DE EVALUACION								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES	
			Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSION		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACION ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA			
								1	2	3	4	5	SI	NO	SI		NO
			ZACIONAL	nuo	15						✓		✓		✓		
16								✓		✓		✓		✓			
17								✓		✓		✓		✓			

**Anexo 6: Certificado de validez de liderazgo**

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO DEL**



N°	Dimensiones/ Ítems	Claridad <sup>1</sup>		Pertinencia <sup>2</sup>		Relevancia <sup>3</sup>		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
	<b>Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes</b>							
16	Implementa planes de mejora para optimizar los resultados institucionales y lo socializa con la comunidad educativa.	✓		✓		✓		
17	Planifica las metas, y mejoras de acuerdo al diagnóstico del PEI	✓		✓		✓		
18	Cuando toma una decisión de la Institución permite la participación de los agentes educativos.	✓		✓		✓		
19	Tiene una visión de futuro y la comparte con los integrantes de la I.E.	✓		✓		✓		
20	Trabaja en equipo para lograr el cambio.	✓		✓		✓		
	<b>Garantizar un ambiente seguro y de soporte</b>							
21	Creo que no estaría bien dejar esta institución aunque me vaya a beneficiar en el cambio.	✓		✓		✓		
22	Creo que debo mucho a esta institución.	✓		✓		✓		
23	Esta institución se merece mi lealtad.	✓		✓		✓		
24	No siento ninguna obligación de tener que seguir trabajando para esta institución.	✓		✓		✓		
25	Me sentiría culpable si ahora dejara esta institución.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): *Hay suficiencia*

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

Apellidos y nombres del juez evaluador: *Morillo Flores John*      DNI: *10720025*

Especialidad del evaluador: *Dr. En Educación - Metodología de la Investigación*

<sup>1</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

<sup>2</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>3</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructor.

Nota: Suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

  
Firma del experto informante

### Anexo 7: Certificado de validez de compromiso

#### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL

N°	Dimensiones/ Ítems	Claridad <sup>1</sup>		Pertinencia <sup>2</sup>		Relevancia <sup>3</sup>		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
	<b>Compromiso afectivo</b>							
1	Me gustaría continuar el resto de mi carrera profesional en esta institución.	✓		✓		✓		
2	Siento de verdad, que cualquier problema en esta institución, es también mi problema.	✓		✓		✓		
3	Trabajar en esta institución significa mucho para mí.	✓		✓		✓		
4	En esta institución me siento integrado, como en familia.	✓		✓		✓		
5	Estoy orgulloso de trabajar en esta institución.	✓		✓		✓		
6	No me siento emocionalmente unido a esta institución.	✓		✓		✓		
7	Me siento parte integrante de esta organización.	✓		✓		✓		
	<b>Compromiso normativo</b>							
8	Creo que no estaría bien dejar esta institución aunque me vaya a beneficiar en el cambio.	✓		✓		✓		
9	Creo que debo mucho a esta institución.	✓		✓		✓		
10	Esta institución se merece mi lealtad.	✓		✓		✓		
11	No siento ninguna obligación de tener que seguir trabajando para esta institución.	✓		✓		✓		
12	Me sentiría culpable si ahora dejara esta institución.	✓		✓		✓		
13	Creo que no podría dejar esta institución porque siento que tengo una obligación con la gente de aquí.	✓		✓		✓		
14	Conduce de manera participativa los procesos de autoevaluación y mejora continua, orientándolos al logro de las metas de aprendizaje.	✓		✓		✓		

N°	Dimensiones/ Ítems	Claridad <sup>1</sup>		Pertinencia <sup>2</sup>		Relevancia <sup>3</sup>		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
	<b>Compromiso continuo</b>							
15	Si continúo en esta institución es porque en otra no tendría las mismas ventajas y beneficios que recibo aquí.	✓		✓		✓		
16	Aunque quisiera, sería muy difícil para mí dejar este trabajo ahora mismo.	✓		✓		✓		
17	Una de las desventajas de dejar esta organización es que hay pocas posibilidades de encontrar otro empleo.	✓		✓		✓		
18	Si ahora decidiera dejar esta institución muchas cosas en mi vida personal se verían interrumpidas.	✓		✓		✓		
19	En este momento, dejar esta institución supondría un gran costo para mí.	✓		✓		✓		
20	Creo que si dejara esta institución no tendría muchas opciones de encontrar otro trabajo.	✓		✓		✓		
21	Ahora mismo, trabajo en esta institución más porque lo necesito que porque yo quiera.	✓		✓		✓		
22	Podría dejar este trabajo aunque no tenga otro a la vista.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): *Hay Suficiencia*.....

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

Apellidos y nombres del juez evaluador: *Morillo Flores John*..... DNI: *10720025*.....

Especialidad del evaluador: *Dr. En Educación - Metodología de la Investigación*.....

<sup>1</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

<sup>2</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>3</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructor.

Nota: Suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

  
Firma del experto informante



## Anexo 6: Certificado de validez de liderazgo

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO DEL  
DIRECTOR**

Nº	Dimensiones/ Ítems	Claridad <sup>1</sup>		Pertinencia <sup>2</sup>		Relevancia <sup>3</sup>		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
	<b>Establecimiento de metas y expectativas</b>							
1	Implementa planes de mejora para optimizar los resultados institucionales y lo socializa con la comunidad educativa.	✓		✓		✓		
2	Planifica las metas, y mejoras de acuerdo al diagnóstico del PEI	✓		✓		✓		
3	Cuando toma una decisión de la Institución permite la participación de los agentes educativos.	✓		✓		✓		
4	Tiene una visión de futuro y la comparte con los integrantes de la I.E.	✓		✓		✓		
5	Trabaja en equipo para lograr el cambio.	✓		✓		✓		
	<b>Uso estratégico de los recursos</b>	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
6	Creo que no estaría bien dejar esta institución aunque me vaya a beneficiar en el cambio.	✓		✓		✓		
7	Creo que debo mucho a esta institución.	✓		✓		✓		
8	Esta institución se merece mi lealtad.	✓		✓		✓		
9	No siento ninguna obligación de tener que seguir trabajando para esta institución.	✓		✓		✓		
	Me sentiría culpable si ahora dejara esta institución.	✓		✓		✓		
10	<b>Planteamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo</b>	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
11	Participa junto con el docente en la diversificación curricular, aportando ideas.	✓		✓		✓		
12	Planifica talleres de capacitación para un mejor conocimiento del currículo.	✓		✓		✓		
13	Se involucra en el desempeño docente, motivándolo y fortaleciendo su desempeño.	✓		✓		✓		
14	Mide el progreso de los estudiantes en las jornadas de reflexión en forma conjunta con la comunidad educativa.	✓		✓		✓		
15	Se trabaja los documentos pedagógicos en forma colegiada.	✓		✓		✓		

N°	Dimensiones/ Ítems	Claridad <sup>1</sup>		Pertinencia <sup>2</sup>		Relevancia <sup>3</sup>		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
	<b>Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes</b>							
16	Implementa planes de mejora para optimizar los resultados institucionales y lo socializa con la comunidad educativa.	✓		✓		✓		
17	Planifica las metas, y mejoras de acuerdo al diagnóstico del PEI	✓		✓		✓		
18	Cuando toma una decisión de la Institución permite la participación de los agentes educativos.	✓		✓		✓		
19	Tiene una visión de futuro y la comparte con los integrantes de la I.E.	✓		✓		✓		
20	Trabaja en equipo para lograr el cambio.	✓		✓		✓		
	<b>Garantizar un ambiente seguro y de soporte</b>							
21	Creo que no estaría bien dejar esta institución aunque me vaya a beneficiar en el cambio.	✓		✓		✓		
22	Creo que debo mucho a esta institución.	✓		✓		✓		
23	Esta institución se merece mi lealtad.	✓		✓		✓		
24	No siento ninguna obligación de tener que seguir trabajando para esta institución.	✓		✓		✓		
25	Me sentiría culpable si ahora dejara esta institución.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): *Hay... Suficiencia*.....

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

Apellidos y nombres del juez evaluador: *Ibargüen Cueva Francis*..... DNI: *09637865*.....

Especialidad del evaluador: *Dra. Ciencias de la Educación*.....

<sup>1</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

<sup>2</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>3</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructor.

Nota: Suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

  
Firma del experto informante

### Anexo 7: Certificado de validez de compromiso

#### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL

N°	Dimensiones/ Ítems	Claridad <sup>1</sup>		Pertinencia <sup>2</sup>		Relevancia <sup>3</sup>		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
	<b>Compromiso afectivo</b>							
1	Me gustaría continuar el resto de mi carrera profesional en esta institución.	✓		✓		✓		
2	Siento de verdad, que cualquier problema en esta institución, es también mi problema.	✓		✓		✓		
3	Trabajar en esta institución significa mucho para mí.	✓		✓		✓		
4	En esta institución me siento integrado, como en familia.	✓		✓		✓		
5	Estoy orgulloso de trabajar en esta institución.	✓		✓		✓		
6	No me siento emocionalmente unido a esta institución.	✓		✓		✓		
7	Me siento parte integrante de esta organización.	✓		✓		✓		
	<b>Compromiso normativo</b>							
8	Creo que no estaría bien dejar esta institución aunque me vaya a beneficiar en el cambio.	✓		✓		✓		
9	Creo que debo mucho a esta institución.	✓		✓		✓		
10	Esta institución se merece mi lealtad.	✓		✓		✓		
11	No siento ninguna obligación de tener que seguir trabajando para esta institución.	✓		✓		✓		
12	Me sentiría culpable si ahora dejara esta institución.	✓		✓		✓		
13	Creo que no podría dejar esta institución porque siento que tengo una obligación con la gente de aquí.	✓		✓		✓		
14	Conduce de manera participativa los procesos de autoevaluación y mejora continua, orientándolos al logro de las metas de aprendizaje.	✓		✓		✓		

N°	Dimensiones/ Ítems	Claridad <sup>1</sup>		Pertinencia <sup>2</sup>		Relevancia <sup>3</sup>		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
	<b>Compromiso continuo</b>							
15	Si continúo en esta institución es porque en otra no tendría las mismas ventajas y beneficios que recibo aquí.	✓		✓		✓		
16	Aunque quisiera, sería muy difícil para mí dejar este trabajo ahora mismo.	✓		✓		✓		
17	Una de las desventajas de dejar esta organización es que hay pocas posibilidades de encontrar otro empleo.	✓		✓		✓		
18	Si ahora decidiera dejar esta institución muchas cosas en mi vida personal se verían interrumpidas.	✓		✓		✓		
19	En este momento, dejar esta institución supondría un gran costo para mí.	✓		✓		✓		
20	Creo que si dejara esta institución no tendría muchas opciones de encontrar otro trabajo.	✓		✓		✓		
21	Ahora mismo, trabajo en esta institución más porque lo necesito que porque yo quiera.	✓		✓		✓		
22	Podría dejar este trabajo aunque no tenga otro a la vista.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): *Hay Suficiencia*.....

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

Apellidos y nombres del juez evaluador: *Ibarquien Cueva, Francis*..... DNI: *09637865*.....

Especialidad del evaluador: *Dra. Ciencias de la Educación*.....

<sup>1</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

<sup>2</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>3</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructor.

Nota: Suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

  
Firma del experto informante

**Anexo 6: Certificado de validez de liderazgo**

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO DEL DIRECTOR**

Nº	Dimensiones/ Ítems	Claridad <sup>1</sup>		Pertinencia <sup>2</sup>		Relevancia <sup>3</sup>		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
	<b>Establecimiento de metas y expectativas</b>							
1	Implementa planes de mejora para optimizar los resultados institucionales y lo socializa con la comunidad educativa.	✓		✓		✓		
2	Planifica las metas, y mejoras de acuerdo al diagnóstico del PEI	✓		✓		✓		
3	Cuando toma una decisión de la Institución permite la participación de los agentes educativos.	✓		✓		✓		
4	Tiene una visión de futuro y la comparte con los integrantes de la I.E.	✓		✓		✓		
5	Trabaja en equipo para lograr el cambio.	✓		✓		✓		
	<b>Uso estratégico de los recursos</b>	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
6	Creo que no estaría bien dejar esta institución aunque me vaya a beneficiar en el cambio.	✓		✓		✓		
7	Creo que debo mucho a esta institución.	✓		✓		✓		
8	Esta institución se merece mi lealtad.	✓		✓		✓		
9	No siento ninguna obligación de tener que seguir trabajando para esta institución.	✓		✓		✓		
	Me sentiría culpable si ahora dejara esta institución.	✓		✓		✓		
10	<b>Planteamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo</b>	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
11	Participa junto con el docente en la diversificación curricular, aportando ideas.	✓		✓		✓		
12	Planifica talleres de capacitación para un mejor conocimiento del currículo.	✓		✓		✓		
13	Se involucra en el desempeño docente, motivándolo y fortaleciendo su desempeño.	✓		✓		✓		
14	Mide el progreso de los estudiantes en las jornadas de reflexión en forma conjunta con la comunidad educativa.	✓		✓		✓		
15	Se trabaja los documentos pedagógicos en forma colegiada.	✓		✓		✓		

Nº	Dimensiones/ Ítems	Claridad <sup>1</sup>		Pertinencia <sup>2</sup>		Relevancia <sup>3</sup>		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
	<b>Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes</b>							
16	Implementa planes de mejora para optimizar los resultados institucionales y lo socializa con la comunidad educativa.	✓		✓		✓		
17	Planifica las metas, y mejoras de acuerdo al diagnóstico del PEI	✓		✓		✓		
18	Cuando toma una decisión de la Institución permite la participación de los agentes educativos.	✓		✓		✓		
19	Tiene una visión de futuro y la comparte con los integrantes de la I.E.	✓		✓		✓		
20	Trabaja en equipo para lograr el cambio.	✓		✓		✓		
	<b>Garantizar un ambiente seguro y de soporte</b>							
21	Creo que no estaría bien dejar esta institución aunque me vaya a beneficiar en el cambio.	✓		✓		✓		
22	Creo que debo mucho a esta institución.	✓		✓		✓		
23	Esta institución se merece mi lealtad.	✓		✓		✓		
24	No siento ninguna obligación de tener que seguir trabajando para esta institución.	✓		✓		✓		
25	Me sentiría culpable si ahora dejara esta institución.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): *Hay Suficiencia*.....

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

Apellidos y nombres del juez evaluador: *Solis Rivas Sonia*..... DNI: *09275585*.....


Especialidad del evaluador: *Mg. Medición, Evaluación, Acreditación de la Calidad Educativa*.....

<sup>1</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

<sup>2</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>3</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructor.

Nota: Suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

  
Firma del experto informante

### Anexo 7: Certificado de validez de compromiso

#### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL

N°	Dimensiones/ Ítems	Claridad <sup>1</sup>		Pertinencia <sup>2</sup>		Relevancia <sup>3</sup>		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
	<b>Compromiso afectivo</b>	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	Me gustaría continuar el resto de mi carrera profesional en esta institución.	✓		✓		✓		
2	Siento de verdad, que cualquier problema en esta institución, es también mi problema.	✓		✓		✓		
3	Trabajar en esta institución significa mucho para mí.	✓		✓		✓		
4	En esta institución me siento integrado, como en familia.	✓		✓		✓		
5	Estoy orgulloso de trabajar en esta institución.	✓		✓		✓		
6	No me siento emocionalmente unido a esta institución.	✓		✓		✓		
7	Me siento parte integrante de esta organización.	✓		✓		✓		
	<b>Compromiso normativo</b>	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
8	Creo que no estaría bien dejar esta institución aunque me vaya a beneficiar en el cambio.	✓		✓		✓		
9	Creo que debo mucho a esta institución.	✓		✓		✓		
10	Esta institución se merece mi lealtad.	✓		✓		✓		
11	No siento ninguna obligación de tener que seguir trabajando para esta institución.	✓		✓		✓		
12	Me sentiría culpable si ahora dejara esta institución.	✓		✓		✓		
13	Creo que no podría dejar esta institución porque siento que tengo una obligación con la gente de aquí.	✓		✓		✓		
14	Conduce de manera participativa los procesos de autoevaluación y mejora continua, orientándolos al logro de las metas de aprendizaje.	✓		✓		✓		

N°	Dimensiones/ Ítems	Claridad <sup>1</sup>		Pertinencia <sup>2</sup>		Relevancia <sup>3</sup>		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
	<b>Compromiso continuo</b>							
15	Si continúo en esta institución es porque en otra no tendría las mismas ventajas y beneficios que recibo aquí.	✓		✓		✓		
16	Aunque quisiera, sería muy difícil para mí dejar este trabajo ahora mismo.	✓		✓		✓		
17	Una de las desventajas de dejar esta organización es que hay pocas posibilidades de encontrar otro empleo.	✓		✓		✓		
18	Si ahora decidiera dejar esta institución muchas cosas en mi vida personal se verían interrumpidas.	✓		✓		✓		
19	En este momento, dejar esta institución supondría un gran costo para mí.	✓		✓		✓		
20	Creo que si dejara esta institución no tendría muchas opciones de encontrar otro trabajo.	✓		✓		✓		
21	Ahora mismo, trabajo en esta institución más porque lo necesito que porque yo quiera.	✓		✓		✓		
22	Podría dejar este trabajo aunque no tenga otro a la vista.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): *Hay Suficiencia*

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

Apellidos y nombres del juez evaluador: *Solis Rivas Sonia*      DNI: *09275585*

Especialidad del evaluador: *Mg. Medición, Evaluación, Acreditación de la Calidad Educativa*

<sup>1</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

<sup>2</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>3</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructor.

Nota: Suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

  
Firma del experto informante



## Anexo 5: Matriz de datos

VARIABLE LIDERAZGO PEDAGÓGICO DEL DIRECTOR

	Metas y expectativas					Asignación de recursos en forma estratégica					Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo							Promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente			Entorno ordenado y de apoyo				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25
E1	2	1	1	2	3	3	3	4	2	2	3	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	1	1	1	1
E2	3	3	2	2	4	1	2	2	2	2	2	1	2	3	2	3	1	1	2	1	2	1	2	1	1
E3	3	4	2	2	1	2	3	2	2	3	3	2	3	3	2	4	3	3	3	2	3	3	2	2	1
E4	3	4	3	1	2	5	3	4	3	1	2	2	2	2	3	2	3	4	2	1	2	1	1	2	2
E5	3	4	4	1	2	2	2	3	1	2	2	4	2	2	2	3	2	4	4	4	3	3	2	2	2
E6	3	4	4	1	4	1	3	4	3	2	3	2	4	2	2	4	3	3	2	1	2	1	3	2	1
E7	3	4	4	1	4	5	3	4	2	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	2	1	3	2	4
E8	3	4	3	4	1	3	3	4	2	3	3	4	2	3	2	4	3	3	1	4	3	2	4	3	3
E9	3	4	3	3	1	5	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	2	1	2	3	4	3	4	3	5
E10	3	4	3	4	3	2	2	4	3	4	3	2	3	4	3	4	3	4	1	3	2	3	3	3	5
E11	3	4	5	3	5	5	3	2	3	4	3	4	3	4	3	3	3	2	2	3	2	2	5	4	4
E12	4	5	4	3	2	2	2	3	4	3	2	2	2	2	4	4	3	2	2	3	4	3	5	4	2
E13	3	4	5	4	3	2	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	2	3	4	3	3	5	2	2
E14	3	4	5	3	5	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	1	2	1	3	4	3	2
E15	3	3	4	3	5	4	4	2	3	3	4	3	3	4	5	4	4	2	2	3	5	2	2	3	2
E16	2	2	1	2	4	2	2	2	2	4	3	4	2	4	4	5	4	4	2	3	3	3	5	4	3
E17	3	3	4	3	5	4	4	4	2	3	3	2	3	3	5	4	3	4	3	1	2	4	4	4	3
E18	3	4	4	3	4	4	4	3	1	4	3	3	1	3	2	4	3	1	2	4	2	4	4	3	5
E19	2	2	5	4	3	4	3	3	4	2	4	4	4	3	3	4	3	2	3	3	4	4	4	4	3
E20	3	4	5	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	2	5	3	3	4	3	3	4	4	3
E21	3	2	3	3	4	4	3	4	4	4	4	2	3	2	4	5	4	4	2	4	4	4	4	4	4
E22	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	5	2	3	3	4	1	4	3	5	2	2	3	2
E23	3	5	4	5	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	2	2	1	2	2	5	2	4	4	2
E24	3	4	4	4	5	5	4	2	3	4	4	3	3	4	3	3	2	2	3	4	1	3	4	5	4
E25	3	4	3	4	3	4	3	2	4	2	4	5	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	5	4
E26	4	4	4	4	4	5	4	2	4	3	2	2	4	2	3	5	2	4	4	4	4	4	4	4	4
E27	5	5	4	4	3	4	3	2	4	4	3	2	4	2	3	4	3	3	4	3	5	2	3	5	3
E28	4	3	4	4	3	3	4	2	3	4	4	3	2	3	2	4	5	4	2	2	5	4	4	3	3
E29	2	3	4	5	5	5	4	4	4	3	3	4	4	5	3	2	2	2	3	3	4	4	4	4	4
E30	3	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	3	2	2	3	5	3	4	2	2	4	4	3	5	4
E31	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	2	4	4	4	2	4	3	4	4	4	4	4	3	3
E32	4	4	5	4	3	4	3	4	2	3	2	3	3	4	3	2	3	3	1	3	5	4	4	2	3
E33	3	3	5	4	3	4	3	3	2	3	2	3	3	4	4	4	4	5	4	4	3	5	4	3	4
E34	4	5	5	4	3	4	3	3	5	3	4	2	4	4	5	3	4	4	4	5	3	5	4	4	3
E35	4	4	3	4	4	5	4	3	4	3	3	5	4	3	3	4	5	4	4	3	3	2	4	3	3
E36	4	4	4	4	4	3	4	3	3	2	3	2	3	4	4	4	2	3	3	3	5	3	4	4	3
E37	3	3	2	3	5	5	4	4	2	3	4	4	4	3	4	5	2	5	2	3	4	5	2	4	4
E38	3	3	5	4	3	4	3	2	3	3	1	5	2	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4
E39	2	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	2	4	4	3	5	4	2	2	3	3	5	5
E40	3	3	1	3	3	4	3	4	2	1	2	3	2	2	4	3	4	4	4	2	3	4	3	4	4
E41	2	4	5	4	5	4	4	4	2	3	3	4	5	3	4	4	4	3	4	3	3	5	4	4	5
E42	4	4	5	4	4	3	3	2	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	5	1	3	4	4	3
E43	2	2	4	3	3	4	3	3	4	3	2	3	4	3	4	3	5	4	4	3	4	4	4	3	3
E44	5	4	4	4	4	3	4	2	2	3	2	4	4	3	4	4	2	5	4	4	3	2	4	2	3
E45	2	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	1	2	5	4	5	4	3	5	4	4	4	3	5	3
E46	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3	4	5	4	4	3	4
E47	4	3	3	3	3	4	2	3	4	4	3	3	4	4	2	3	3	5	4	2	3	4	3	4	4
E48	5	4	4	3	5	5	4	2	3	3	4	2	4	3	3	3	2	5	3	5	2	3	5	5	5
E49	5	4	4	5	4	4	5	3	3	2	2	4	3	4	4	3	4	2	4	3	3	5	2	4	5
E50	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	4	5	4	4	3	2	4	2	2	4	3	3	4	4

---

**VARIABLE LIDERAZGO PEDAGÓGICO DEL DIRECTOR**

	Metas y expectativas					Asignación de recursos en forma estratégica					Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo							Promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente			Entorno ordenado y de apoyo				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25
E51	4	5	3	4	4	4	5	4	4	4	5	2	2	3	4	2	2	2	4	3	3	3	2	3	4
E52	2	2	4	3	3	3	2	3	2	4	4	4	2	3	4	4	4	4	4	3	3	2	3	4	3
E53	3	2	3	5	3	4	2	4	3	2	3	3	4	5	3	2	3	3	4	4	3	4	3	5	4
E54	3	5	5	2	4	4	4	3	5	4	4	2	3	3	4	4	3	4	5	4	3	5	3	3	4
E55	5	5	5	5	3	4	4	4	5	3	3	3	4	3	4	3	4	3	2	4	4	4	4	4	3
E56	1	5	5	4	4	5	4	4	3	4	3	2	4	4	3	5	3	4	5	5	4	3	4	3	4
E57	5	4	5	4	5	5	5	4	2	3	3	3	4	4	3	4	4	3	2	4	4	4	5	4	4
E58	5	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	4	3	5	4	3	5	4	4	2	4	4	5	5	5
E59	5	2	4	3	3	4	4	4	5	4	3	5	5	5	4	3	3	3	5	5	4	5	5	4	5
E60	1	3	5	4	4	5	4	5	4	5	5	3	3	4	3	4	2	4	2	5	3	5	5	4	4
E61	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	2	4	4	4	5	2	4	4	5	4	2	4	4	5
E62	4	2	3	4	4	4	4	5	3	4	3	4	2	5	5	5	3	3	4	4	4	5	5	5	4

VARIABLE 2 : COMPROMISO ORGANIZACIONAL

	Compromiso afectivo							Compromiso normativo							Compromiso continuo							
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22
E1	3	3	2	2	2	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3
E2	3	2	3	3	4	3	3	3	4	5	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3
E3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4
E4	3	3	3	3	3	2	2	2	2	1	2	2	4	3	3	3	3	2	3	2	3	3
E5	3	2	2	1	1	1	2	2	4	2	2	3	1	1	2	2	3	3	3	2	1	4
E6	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
E7	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4
E8	4	3	5	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3
E9	3	3	2	2	2	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3
E10	3	3	2	2	2	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3
E11	3	2	3	3	4	3	3	3	4	5	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3
E12	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4
E13	3	2	2	1	1	1	2	2	4	2	2	3	1	1	2	2	3	3	3	2	1	4
E14	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
E15	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4
E16	3	2	2	2	1	1	2	2	1	1	1	2	2	2	3	1	1	1	1	2	2	3
E17	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	4	4	2	2	3
E18	3	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	3	1	1	1	1	2	2	3
E19	3	2	2	1	1	1	2	2	4	2	2	3	1	1	2	2	3	3	3	2	1	4
E20	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
E21	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4
E22	3	2	2	2	1	1	2	2	1	1	1	2	2	2	3	1	1	1	1	2	2	3
E23	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	4	4	2	2	3
E24	3	2	2	1	1	1	2	2	4	2	2	3	1	1	2	2	3	3	3	2	1	4
E25	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
E26	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4
E27	3	3	2	2	2	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3
E28	3	2	3	3	4	3	3	3	4	5	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3
E29	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2
E30	3	2	2	1	1	1	2	2	4	2	2	3	1	1	2	2	3	3	3	2	1	4
E31	3	3	2	2	2	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3
E32	3	2	3	3	4	3	3	3	4	5	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3
E33	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	4	4	2	2	3
E34	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4
E35	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	4	4	2	2	3
E36	3	3	2	2	1	1	1	2	1	1	2	3	1	1	1	3	3	2	1	1	2	2
E37	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	4	4	2	2	3
E38	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	4	4	2	2	3
E39	2	2	1	1	2	1	1	2	2	2	1	1	1	1	2	3	2	2	1	1	1	2
E40	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4
E41	3	3	3	3	3	2	2	2	2	1	2	2	4	3	3	3	3	2	3	2	3	3
E42	3	3	2	2	1	1	1	2	1	1	2	3	1	1	1	3	3	2	1	1	2	2
E43	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	4	4	2	2	3
E44	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4
E45	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2
E46	3	3	2	2	1	1	1	2	1	1	2	3	1	1	1	3	3	2	1	1	2	2
E47	4	4	5	4	4	4	4	4	5	3	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4
E48	3	3	2	2	1	1	1	2	1	1	2	3	1	1	1	3	3	2	1	1	2	2
E49	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2
E50	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4
E51	3	3	3	3	3	2	2	2	1	2	2	4	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3
E52	3	3	2	2	1	1	1	2	1	1	2	3	1	1	1	3	3	2	1	1	2	2
E53	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2
E54	3	2	3	3	4	3	3	3	4	5	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3
E55	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4
E56	3	3	3	3	3	2	2	2	2	1	2	2	4	3	3	3	3	2	3	2	3	3
E57	3	3	2	2	1	1	1	2	1	1	2	3	1	1	1	3	3	2	1	1	2	2
E58	4	4	5	4	4	4	4	4	5	3	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4
E59	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
E60	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5
E61	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3
E62	4	3	5	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3

**Anexo 6: Artículo científico****ARTÍCULO CIENTÍFICO****ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**El liderazgo pedagógico del director y el compromiso organizacional en la  
Institución Educativa Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos - 2018****Br. Diocelina Betty Lermo Sandoval****linabels@hotmail.com****Escuela de Posgrado****Universidad César Vallejo Filial Lima****Resumen**

La investigación tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico del director y el compromiso organizacional en la Institución Educativa Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos - 2018, se realiza este estudio con la finalidad de contribuir la gestión de liderazgo del director y la identificación de compromiso organizacional por la cual se determina que influye de tal manera para lograr las metas y formar cambios en las estrategias. La metodología que se empleo fue partir de una problemática educativa de tal manera que podamos identificar las variables de estudio, se utilizó un diseño no experimental, transversal de nivel correlacional. Se empleó la técnica de la encuesta, contamos con 25 ítems para la variable el liderazgo pedagógico del director y de 22 ítems para la variable el compromiso organizacional. La población es finita conformada por 74 docentes, una muestra de 62 docentes y el muestreo de tipo probabilístico resolvió dos instrumentos validados y confiables. Los resultados de correlación Rho Spearman  $r=0,433$  y un valor  $p=0,000$  menor al nivel  $\alpha =0,05$ . La conclusión principal es que hay una relación significativa moderada y directa entre el liderazgo pedagógico del director y el compromiso organizacional en la Institución Educativa Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos – 2018.

**Palabra clave:** Liderazgo del director, compromiso organizacional, docente.

### **Abstract**

The objective of the research was to determine the relationship between the pedagogical leadership of the director and the organizational commitment in the Enrique Guzman y Valle Educational Institution, Los Olivos - 2018, this study is carried out in order to contribute to the leadership management of the director and the identification of organizational commitment by which it is determined that it influences in such a way to achieve the goals and form changes in the strategies. The methodology that was used was to start from an educational problem in such a way that we could identify the study variables; a non-experimental cross-level correlational design was used. The survey technique was used; we have 25 items for the variable pedagogical leadership of the director and 22 items for the variable organizational commitment. The population is finite made up of 74 teachers, a sample of 62 teachers and probabilistic sampling resolved two validated and reliable instruments. The results of Rho Spearman correlation  $r = 0.433$  and a value  $p = 0.000$  lower than the level  $\alpha = 0.05$ . The main conclusion is that there is a moderate and direct significant relationship between the pedagogical leadership of the director and the organizational commitment in the Enrique Guzman y Valle Educational Institution, Los Olivos - 2018.

**Keywords:** Pedagogical leadership of the director, organizational commitment, teacher.

### **Introducción**

En el presente artículo denominado el liderazgo pedagógico del director y el compromiso organizacional en la Institución Educativa Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos – 2018, por la cual se presenta el estudio sobre el liderazgo pedagógico del director la cual es el eje fundamental de la institución educativa brindando soporte a los docentes para la identificación con la institución y sus estudiantes de tal manera puedan alcanzar aquellos retos que se propongan superar estos están vinculados al compromiso organizacional es decir están estrechamente ligados a conformar un esfuerzo para obtener resultados óptimos en cuanto a estrategias, planificación, evaluación y desenvolvimiento para lograr conocimientos y aprendizajes de calidad.

En la actualidad el MINEDU está formando líderes eficientes con el aprovechamiento de capacitaciones de las cuales se formaran y forjaran docentes y estudiantes líderes para guiar a otros a surgir logrando los retos propuestos por la cual la institución será el centro de la organización y ejecución de calidad educativa, el líder programara capacitaciones para el buen desempeño y una adecuada satisfacción laboral ya que cada uno conforma un talento o habilidad para rendir con éxito los obstáculos que se susciten. Por lo tanto para brindar una práctica pedagógica adecuada el docente se debe comprometer con la institución educativa de tal forma que se crea un vínculo de confiabilidad para poder estrechar lazos de lealtad y a la vez tener un rendimiento escolar adecuado.

En las instituciones educativas se observan los distintos estilos de dirección o de liderazgo por parte del director que ejerce una motivación en los docentes para tener una buena comunicación y un clima laboral satisfactorio donde se trabaje en equipo para fomentar más productividad y desempeño esto ayuda a desarrollarse en las relaciones interpersonales para favorecer entre ellos al director, docentes y estudiantes, el adecuado liderazgo del director favorece al desarrollo de la institución y garantiza el éxito de la calidad de servicio por ello se vincula el liderazgo con las relaciones humanas es decir el líder es capaz de conocer a su personal docente, comunicarse con ellos para entablar un crecimiento educativo adecuado, convence a su equipo a transformar las nuevas innovaciones, construir nuevas estrategias que permitan mejorar los aprendizajes de los estudiantes y por último proponer un compromiso de confianza ante la institución.

Por consiguiente, el estudio plantea como objetivo relacionar el grado de relación existente entre el liderazgo pedagógico del director y el compromiso organizacional en la Institución Educativa Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos - 2018. El buen desempeño del director mejora el rendimiento escolar y motiva a superar las dificultades y alcanzar las metas propuestas por ello el director motiva a los docentes a desarrollar sus capacidades y habilidades en un ambiente adecuado y seguro para que exista una conducción centrada en los aprendizaje la cual llevara a la institución educativa a obtener la calidad integral de esta manera los que ganan son los estudiante y docentes con un desarrollo profesional y personal además la institución educativa estará preparada para afrontar mas retos

en el futuro, concluimos que hay una relación entre el liderazgo del director con el compromiso organizacional porque se establece un vínculo mutuo entre ellas para afrontar las dificultades y lograr las metas deseadas.

### **Metodología**

El método de la investigación para el presente trabajo es de tipo básica, de diseño no experimental, transversal de nivel correlacional, lo que permite conocer y analizar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico del director y el compromiso organizacional en la Institución Educativa, estudiándolo desde otras dimensiones que influyen directamente en el éxito de las Instituciones educativas. La población del presente estudio estuvo conformada por 74 docentes de la Institución Educativa Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos y una muestra conformada por 62 docentes. Se empleó la técnica de la encuesta, cuyo instrumento fue el cuestionario que constó de 25 ítems para la variable el liderazgo pedagógico del director y de 22 ítems para la variable el compromiso organizacional. Se realizó el procesamiento de los datos descriptivos mediante el programa Excel y la inferencial con el programa estadístico.

Su validez fue obtenida mediante el juicio de expertos y la confiabilidad fue calculada con el Coeficiente Alfa de Cronbach siendo el resultado de la confiabilidad del instrumento sobre el liderazgo pedagógico del director obtuvo un coeficiente de  $r=0,954$  indica una fuerte confiabilidad, así mismo la confiabilidad del instrumento sobre el compromiso organizacional obtuvo un coeficiente de  $r=0,962$  que indica una fuerte confiabilidad, con lo que se concluye que los instrumentos son confiables en términos de su consistencia interna, lo que significa que los instrumentos tienen alta confiabilidad. El coeficiente Rho de Spearman ( $r=0,433$ ) indica que la relación entre el Liderazgo pedagógico del director y el Compromiso organizacional en la Institución Educativa Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos - 2018, es positiva, directa y regular. Finalmente aducimos que si hay una relación directa y significativa entre el Liderazgo pedagógico del director y el Compromiso organizacional en la Institución Educativa Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos - 2018.

Los resultados de esta investigación permitirán utilizar las recomendaciones sugeridas para mejorar la gestión educativa a partir de un liderazgo directivo innovador y eficiente. Asimismo, servirán para que otras investigaciones que se realicen de acuerdo al tema puedan ampliarse en su conocimiento o complementarse.

## Resultados

Después de la obtención de los datos a partir de los instrumentos de encuesta, procedemos al análisis de los mismos, en primera instancia se presentan los resultados generales en cuanto a los niveles de la variable de estudio.

Tabla 1

*Tabla de frecuencias de la variable Liderazgo pedagógico del director desde la percepción de los docentes*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	10	16,1	16,1	16,1
	Regular	28	45,2	45,2	61,3
	Bueno	24	38,7	38,7	100,0
	Total	62	100,0	100,0	

*Nota: Cuestionarios aplicados a docentes de IE Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos - 2018.*

En la tabla se observa que el 45.2% de los encuestados perciben el Liderazgo pedagógico del director como regular, el 38.7% lo percibe como bueno mientras que un 16.1% lo percibe como malo. Por lo que se puede afirmar que el liderazgo pedagógico del director en la institución educativa es percibido por los docentes como una acción positiva.

Dicho resultado permite inferir que a mejor Liderazgo del directivo mayor será el nivel del compromiso organizacional del docente en las Institución educativa.

Para la prueba de hipótesis se prevé los siguientes parámetros

Nivel de significancia:  $\alpha = 0,05 = 5\%$  de margen máximo de error.

Correlación de la variable el liderazgo pedagógico y compromiso organizacional en la Institución Educativa Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos - 2018.



**H<sub>0</sub>:** No existe una relación entre el liderazgo pedagógico del director y el compromiso organizacional en la Institución Educativa Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos - 2018.

**H<sub>a</sub>:** Existe una relación entre el liderazgo pedagógico del director y el compromiso organizacional en la Institución Educativa Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos - 2018.

Tabla 2

*Correlaciones de la variable Liderazgo pedagógico del director y la variable Compromiso organizacional*

		V1: Liderazgo pedagógico del director (agrupado)			V2: Compromiso organizacional (agrupado)		
Rho de Spearman	V1: Liderazgo pedagógico del director (agrupado)	Coeficiente de correlación	1,000	,433**			
		Sig. (bilateral)	.	,000			
		N	62	62			
	V2: Compromiso organizacional (agrupado)	Coeficiente de correlación	,433**	1,000			
		Sig. (bilateral)	,000	.			
		N	62	62			

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Los resultados del análisis estadístico que se dio por medio del coeficiente Rho de Spearman es  $r=0,433$  entre las variables el Liderazgo pedagógico del director y el Compromiso organizacional en la Institución Educativa Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos - 2018, indica que si existe relación positiva y con un nivel de correlación positiva moderada o media. La significancia de  $p=0,000$  muestra que  $p$  es menor a  $\alpha = 0,05$ , lo que permite señalar que la relación es significativa, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Es decir existe relación directa y significativa entre el liderazgo pedagógico del director y el Compromiso organizacional en la Institución Educativa Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos – 2018.

## Discusión

El estudio se realizó para ver si existe relación entre el liderazgo pedagógico del director y el Compromiso organizacional en la Institución Educativa Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos – 2018, para observar el desenvolvimiento del director como líder de una institución y eje principal de fomentar las buenas practicas, estrategias, planteamiento educacional, ejecución de los aprendizajes innovadores, evaluaciones continuas dentro de la institución y las que brinda MINEDU para el desarrollo del esfuerzo que brindan tanto la institución, el director, el docente y los alumnos para fomentar estudiantes líderes de un mañana que integran en la sociedad profesionales con planteamientos nuevos y reestructuraran las dificultades que se encuentren para lograr sus metas y alcanzar los objetivos propuestos. Es por ello que la responsabilidad del director es fundamental y debe ser compartida a sus docentes para que infunda motivación y autoestima en los estudiantes con un desarrollo de asociación y no de exclusión fomentando las relaciones humanas con comunicación, respeto, confianza, optimizando todos los conocimientos aprendidos y enfocando a la reestructuración de las mentes cerradas debemos mejorar y cambiar nuestros planteamientos para brindar seguridad, confort, bienestar al estudiante de esta manera se enfocaran mas en los estudios y se comprometerán con su institución, los docentes y con ellos mismos de esa manera se forjara un grupo solido que afrontaran retos y aquellas decisiones que delimiten su vida personal y profesional. Podemos concluir con nuestro estudio de investigación en la institución educativa que se encontró una correlación positiva moderada o media entre el liderazgo pedagógico del director y el compromiso organizacional en la Institución Educativa Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos – 2018 con un valor  $Rho=0,433$  y un valor de significancia  $p=0,000$  menor a  $\alpha=0,05$  confirmando que existe relación estadísticamente significativa.

## Conclusiones

Se determinó el liderazgo pedagógico del director que existe una relación positiva directa de ( $Rho=0,433$ ) regular y significativa ( $p=0.000$ ) con el compromiso organizacional en la Institución Educativa Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos,

2018. El coeficiente hallado indica que existe una correlación positiva moderada, directa y regular, a partir de lo cual se puede inferir que si el liderazgo pedagógico del director percibido por los docentes es regular, el compromiso organizacional de éstos será incrementado lentamente. Por tanto, se probó la hipótesis planteada.

### Referencias bibliográficas

- Aguilar, F. y Guerrero, A. (2014). *Las habilidades directivas y su relación en la satisfacción laboral del personal en los centros de educación básica alternativa estatales de la jurisdicción de la UGEL N° 04, 2013*. (Tesis de maestría) Universidad César Vallejo, Lima-Perú.
- Alles, M. (2010). *Diccionario de preguntas: la trilogía. Las preguntas para evaluar las competencias más utilizadas*. Buenos Aires: Gránica.
- Arroyo, R. (2012). *Habilidades gerenciales: desarrollo de destrezas, competencias y actitud*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Ascanio, M. (1995). *El liderazgo del supervisor y la motivación hacia el mejoramiento profesional en los docentes que laboran en la I y II etapas de Educación Básica en Altagracia de Orituco*. Tesis. Estado Guárico,
- Bolívar, A. (2010). *¿Cómo un liderazgo pedagógico y distribuido mejora los logros académicos?* Magis, Revista Internacional de Investigación en Educación, 3(5), 79-106. Recuperado de: [file:///C:/Documents%20and%20Settings/ADM/Mis%20documentos/Downloads/Dialnet-ComoUnLiderazgoPedagogicoYDistribuidoMejoraLosLogros3667779%20\(1\).pdf](file:///C:/Documents%20and%20Settings/ADM/Mis%20documentos/Downloads/Dialnet-ComoUnLiderazgoPedagogicoYDistribuidoMejoraLosLogros3667779%20(1).pdf)
- Bolívar, A. (1997). *Liderazgo, mejora y centros educativos*. En A. Medina (Coord.): *El liderazgo en educación*. (pp. 25-46). Madrid, España: UNED. Recuperado de: [http://www.textos Escolares.cl/usuarios/convivencia\\_escolar/doc/201103070200190.U%20de%20Granada.Liderazgo\\_Mejora\\_y\\_Centros\\_Educativos.pdf](http://www.textos Escolares.cl/usuarios/convivencia_escolar/doc/201103070200190.U%20de%20Granada.Liderazgo_Mejora_y_Centros_Educativos.pdf)

- Bolívar, A. (1997). *Liderazgo, mejora y centros educativos*. En A. Medina (Coord.): *El liderazgo en educación*. (pp. 25-46). Madrid:UNED
- Díaz, D. y Delgado, M. (2014). *Competencias gerenciales para los directivos de las instituciones educativas de Chiclayo*. (Tesis de maestría), Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo-Perú.
- Elmore, R. (2010). *Mejorando la escuela desde la sala de clase*. Santiago de Chile: Fundación de Chile. Recuperado de: [https://fch.cl/wp-content/uploads/2012/08/Libro\\_Elmore.pdf](https://fch.cl/wp-content/uploads/2012/08/Libro_Elmore.pdf)
- Escobar, G. (2014). *Estilos de liderazgo en directores de colegios del nivel medio diversificado de la cabecera departamental de Huehuetenango*. (Tesis de licenciatura). Universidad Rafael Landívar, Huehuetenango-Guatemala.
- Hernández, R. et al, (2010). *Metodología de la Investigación*. Macgraw-Hill Interamericana. (5ª ed.). México.
- Hernández Sampieri, R. y otros (2010). *Metodología de la investigación*. Quinta edición. México: McGraw-Hill.
- Luengo, Y. (2013). *Clima organizacional y desempeño laboral del docente en centros de educación inicial*. (Tesis de Maestría). Universidad de Zulia. Maracaibo. Venezuela.
- Madrigal, B. (2010). *Habilidades directivas* (2a ed.). México: Mc Graw Hill.
- Medina, P. (2010). *El liderazgo transformacional en los docentes de un colegio de gestión cooperativa de la Ciudad de Lima*. (Tesis para maestro). Universidad Pontificia Católica del Perú, Lima-Perú.
- Ministerio de Educación del Perú. (2012). *Marco de Buen Desempeño Docente: Un buen maestro cambia tu vida*. Lima, Perú: MINEDU. Recuperado de <http://www.perueduca.pe/documents/60563/ce664fb7-a1dd-450d-a43d-bd8cd65b4736>

- Ministerio de Educación del Perú. (2012). *Criterios de buenas prácticas de dirección escolar. Documento de trabajo. Lima, Perú: MINEDU. Dirección General de Desarrollo de las Instituciones Educativas.*
- Miranda, P. (2013). *El directivo como gestor de aprendizajes escolares.* Buenos Aires, Argentina: Aique.
- OCDE (2010). Panorama de la educación indicadores de la OCDE 2010 Informe español. Madrid-España. Recuperado de: <https://www.mecd.gob.es/inee/dam/jcr:1bf2b328-0c8c-48c2-9b6c-0e6b2972bd3f/panorama-2010-publicaciones.pdf>
- Pérez, N. y Rivera, P. (2015). *Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana, período 2013.* (Tesis de maestría). Universidad Nacional de la Amazonia Peruana. Iquitos, Perú.
- Petit, E. (2012). El desarrollo organizacional innovador: un cambio conceptual para promover el desarrollo. *Revista de Ciencias Sociales.* Venezuela.
- Rivera, O. (2010). *Compromiso Organizacional de los docentes de una Institución Educativa Privada de Lima Metropolitana y su correlación con variables demográficas.* (Tesis de maestría). Universidad Federico Villarreal, Lima.
- Vaillant, D. y Marcelo García, C. (2009). *Desarrollo Profesional Docente. ¿Cómo se aprende a enseñar?*. Madrid: Narcea.
- Whetten D. y Cameron, K. (2011). *Desarrollo de habilidades directivas* (8a ed.). México: Pearson, Prentice Hall.
- Wiersma y Jurs (2008). *Ética de la investigación.* México: McGraw-Hill



### Acta de aprobación de originalidad de tesis

Yo, Silvia Del Pilar Alza Salvatierra, docente de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo filial Lima Norte, revisora de la tesis titulada **"El liderazgo pedagógico del director y el compromiso organizacional en la Institución Educativa Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos - 2018"** de la estudiante **Diocelina Betty Lermo Sandoval**, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 10% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

La suscrita analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituye 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.

Lima, 15 de mayo del 2018.



Silvia Del Pilar Alza Salvatierra  
DNI: 18110381

Feedback Studio - Google Chrome  
 Seguro | https://ev.turnitin.com/app/carta/es/?u=1051413507&s=3&o=964196040&lang=es

feedback studio REV3 /0 1 de 39

**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO

**El liderazgo pedagógico del director y el compromiso organizacional en la Institución Educativa Enrique Guzmán y Valle, Los Olivos - 2018**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:**  
**Maestra en Educación con Mención en Docencia y Gestión Educativa**

**AUTORA:**  
Hij. Dineolina Betty Llerena Sandoval

**ASESORA:**  
Dra. Sibilo del Pilar Alza Salvaterra

**SECCIÓN:**  
Educación e Idiomas

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**  
Gestión y Calidad Educativa

LIMA - PERÚ  
2018

**Resumen de coincidencias** X

10 %

Se están viendo fuentes estándar

Ver fuentes en inglés (Beta)

Coincidencias

10	1 repositorio.ucv.edu.pe <small>Fuente de Internet</small>	4 % >
	2 cybertesis.unmnm.edu... <small>Fuente de Internet</small>	2 % >
	3 www.recherches-en-ed... <small>Fuente de Internet</small>	1 % >
	4 repositorio.une.edu.pe <small>Fuente de Internet</small>	1 % >
	5 www.perspectivaeduca... <small>Fuente de Internet</small>	<1 % >
	6 repositorio.umch.edu.pe <small>Fuente de Internet</small>	<1 % >

Página: 1 de 70    Número de palabras: 15396    Text-only Report | High Resolution    Activado    9:15 p.m. 17/05/2018



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)  
"César Acuña Peralta"

## FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

### 1. DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres: (solo los datos del que autoriza)

..... LERMO SANDOVAL DIOCELINA BETTY .....

D.N.I. : ..... 070 697 63 .....

Domicilio : ..... Av. HUANUY, Mz. 11, LOTE 7, TARMINES DEL NARANJAL S.M.P. ....

Teléfono : Fijo : ..... 522 5135 ..... Móvil : ..... 995477752 .....

E-mail : ..... linabels@hotmail.com .....

### 2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

Tesis de Pregrado

Facultad : .....

Escuela : .....

Carrera : .....

Título : .....

Tesis de Posgrado

Maestría

Grado : ..... MAESTRA EN EDUCACION .....

Mención : ..... EN DOCENCIA Y GESTIÓN EDUCATIVA .....

Doctorado

### 3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

..... LERMO SANDOVAL DIOCELINA BETTY .....

Título de la tesis:

..... EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO DEL DIRECTOR Y EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL  
EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA ENRIQUE GUZMAN Y VALLE, LOS OLIVOS - 2018 .....

Año de publicación : ..... 2019 .....

### 4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN ELECTRÓNICA:

A través del presente documento,

Si autorizo a publicar en texto completo mi tesis.

No autorizo a publicar en texto completo mi tesis.

Firma :

Fecha :

..... 11-01-2019 .....





# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE

ESCUELA DE POSGRADO

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

LERMO SANDOVAL DIOCELINA BETTY

INFORME TÍTULADO:

EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO DEL DIRECTOR Y EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL  
EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA ENRIQUE GUZMÁN Y VALLE, LOS OLIVOS - 2018

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

MAESTRA EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN DOCENCIA Y GESTIÓN EDUCATIVA

SUSTENTADO EN FECHA: 22 DE JUNIO DE 2018

NOTA O MENCIÓN: APROBADO POR MAYORÍA



FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN