



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

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

Gestión escolar y compromiso organizacional de docentes en  
instituciones educativas públicas, Alto de la Alianza. Tacna 2022

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Maestra en Administración de la Educación

**AUTORA:**

Gonzales Arias, Teresa (orcid.org/0000-0002-6609-8309)

**ASESOR:**

Mg. Moran Requena, Hugo Samuel (orcid.org/0000-0002-7077-0911)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y calidad educativa

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

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

**LIMA - PERÚ**

**2022**

### **Dedicatoria**

A mi Dios por ser luz, guía y protector en el sendero de la vida.

A mis queridos padres Isaac e Irene por ser fuente inagotable de amor, paciencia, sabiduría y por todos sus esfuerzos invertidos en mi formación, los llevo en mi mente y mi corazón.

A mi familia por inmenso cariño, por motivarme y por el gran apoyo en el logro de mis metas.

## **Agradecimiento**

Gracias Padre Celestial por tu infinita bondad y misericordia.

A los docentes de la universidad Cesar Vallejo especialmente al Mg. Hugo Samuel Moran Requena, muchas gracias por las asesorías.

A las directoras (es) y docentes que participaron en la investigación.

## Índice de contenidos

	Pág.
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Resumen	vi
Abstract	vii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	5
III. METODOLOGÍA	13
3.1. Tipo y diseño de investigación	13
3.2. Variables y operacionalización	14
3.3. Población muestra muestreo	14
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	15
3.5. Procedimientos	17
3.6. Método de análisis de datos	17
3.7. Aspectos éticos	18
IV. RESULTADOS	19
V. DISCUSIÓN	26
VI. CONCLUSIONES	32
VII. RECOMENDACIONES	33
REFERENCIAS	34
ANEXOS	

## Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1. Validación de expertos	15
Tabla 2. Baremo de dimensiones y variables	16
Tabla 3. Distribución de frecuencia y porcentaje de la variable gestión escolar total y sus dimensiones	19
Tabla 4. Distribución de frecuencia y porcentaje de la variable compromiso organizacional total y sus dimensiones	20
Tabla 5. Grado de correlación entre gestión escolar y compromiso organizacional	21
Tabla 6. Grado de correlación entre aspecto organizacional y compromiso organizacional	22
Tabla 7. Grado de correlación entre gestión administrativa y compromiso organizacional	23
Tabla 8. Grado de correlación entre aspecto curricular pedagógico y compromiso organizacional	24
Tabla 9. Grado de correlación entre participación familiar y compromiso organizacional	25

## Resumen

El objetivo del estudio fue determinar la relación entre gestión escolar y compromiso organizacional de docentes de instituciones educativas públicas, del Alto de la Alianza, Tacna 2022. El estudio fue cuantitativo y correlacional, participando 60 docentes. Los instrumentos empleados fueron la escala de gestión escolar y la escala de compromiso organizacional, ambos de (González, 2022). Los resultados evidenciaron ineficiencia en gestión escolar (75%) y actitud desfavorable hacia el compromiso organizacional (83.3%). Además, se determinó relación positiva y significativa entre aspecto organizacional ( $Rho = .499^{**}$ ,  $p < .01$ ), gestión administrativa ( $Rho = .418^{**}$ ,  $p < .01$ ), aspecto curricular-pedagógico ( $Rho = .615^{**}$ ,  $p < .01$ ), y participación familiar ( $Rho = .347^{**}$ ,  $p < .01$ ) con compromiso organizacional. Concluyendo el estudio la existencia de relación significativa entre gestión escolar y compromiso organizacional ( $Rho = .677^{**}$ ,  $p < .01$ ) de docentes de instituciones educativas públicas, del Alto de la Alianza, Tacna 2022, indicando que, ante una ineficiente gestión escolar, desfavorable es la actitud hacia el compromiso organizacional.

**Palabras clave:** gestión escolar, compromiso organizacional, gestión administrativa, curricular-pedagógico, participación.

## **Abstract**

The objective of the study was to determine the relationship between school management and organizational commitment of teachers from public educational institutions, Alto de la Alianza, Tacna 2022. The study was quantitative and correlational, with the participation of 60 teachers. The instruments used were the school management scale and the organizational commitment scale, both from (González, 2022). The results showed inefficiency in school management (75%) and unfavorable attitude towards organizational commitment (83.3%). In addition, a positive and significant relationship was determined between the organizational aspect ( $Rho = .499^{**}$ ,  $p < .01$ ), administrative management ( $Rho = .418^{**}$ ,  $p < .01$ ), curricular-pedagogical aspect ( $Rho = .615^{**}$ ,  $p < .01$ ) and family participation ( $Rho = .347^{**}$ ,  $p < .01$ ), with organizational commitment. Concluding the study the existence of a significant relationship between school management and organizational commitment ( $Rho = .677^{**}$ ,  $p < .01$ ), of teachers of public educational institutions, from Alto de la Alianza, Tacna 2022, indicating that, in the face of inefficient school management, the attitude towards organizational commitment is unfavorable.

**Keywords:** school management, organizational commitment, administrative management, curricular-pedagogical, family participation.

## I. INTRODUCCIÓN

La gestión escolar moderna, basados en resultados orientados hacia la calidad educativa. A nivel internacional, existen países que son modelos de éxito al lograr eficacia y eficiencia al brindar el servicio educativo sustentado en una óptima gestión escolar. Además, la calidad en el proceso de gestión escolar va acompañada de un adecuado compromiso organizacional de parte de los docentes, teniéndose como referentes países en desarrollo cuyo nivel de compromiso de parte de los docentes es alto. Ello se tornó en un sistema de gestión que tendió a que el clima organizacional sea favorable permitiendo la interacción adecuada, logrando posicionarse como instituciones modelos (Organización para la Cooperación y el Desarrollo, [OCDE], 2018). En tal sentido, en países desarrollados los docentes son agentes educativos de valor, tornándose en los principales actores en lo pedagógico como en lo organizacional (Abanto et al., 2019). Ellos aportan y contribuyen a que la gestión escolar sea óptima, percibiendo las acciones del director como líder administrativo y pedagógico (Miranda, 2018).

En Latinoamérica, se ha venido aplicando modelos modernos de gestión escolar estratégica centrada en la dirección gerencial, mientras que otras se centraron en la dirección de una gestión descentralizada compartiendo responsabilidades con los diferentes actores educativos. Pese a dichos avances aún existe una incipiente gestión estratégica y gerencial de parte de los líderes o autoridades de las escuelas, hecho que es percibido por los docentes y padres de familia, lo cual se evidencia en la deficiente planificación, problemas de comunicación al interior de la institución, falta de estímulos sobre todo para docentes, entre otros aspectos. Estos hechos, también han venido afectando el grado de compromiso organizacional en los agentes educativos (OCDE, 2019).

En Perú, el Ministerio de Educación desde el año 2017, ha venido evaluando a los directivos con la finalidad de mejorar la gestión escolar, asegurando la permanencia de aquellos que ejercen el puesto con transparencia, eficacia y eficiencia en los cargos directivos de las escuelas, considerando el marco del desempeño directivo, teniendo a su cargo la labor de gestionar de manera adecuada. Bajo este parámetro y posteriormente a las evaluaciones, el sector educación ha implementado programas de actualización en la dirección y gestión

escolar dirigido a los directores y subdirectores a fin de que se tornen en un talento humano eficiente y eficaz en la dirección de las instituciones educativas. Sin embargo, ante estos cambios e implementaciones existe aún cierta reticencia de parte de las autoridades escolares, tendiendo a gestionar las instituciones de manera clásica, afectando aspectos como el clima organizacional, la motivación, las relaciones interpersonales con el personal en general. (Ministerio de Educación, 2019).

Referente a los colegios del Alto de la Alianza, es posible observar un compromiso organizacional variable en el grupo de profesores. Encontrándose problemas en la elaboración y entrega documentaria, deficiencia en planificación, poca preparación para el dictado de clases, falta de identificación con la institución educativa; relaciones interpersonales entre docentes se ven afectadas debido a las actitudes competitivas lo cual va acompañada de cierto desfase y sesgos en el accionar del liderazgo de parte de los directores; asimismo, se percibe la pobre participación de los padres en pro del apoyo escolar a los menores, no existiendo participación de las organizaciones civiles que apoyen las acciones educativas, percibiéndose un limitado compromiso organizacional (Fuente: Informe del acompañamiento pedagógico, 2021).

Se planteó la pregunta del problema general ¿Cuál es la relación existente entre gestión escolar y compromiso organizacional de docentes en instituciones educativas públicas, del Alto de la Alianza Tacna 2022? Los problemas específicos son: a) ¿Cuál es la relación existente entre el aspecto organizacional y compromiso laboral de docentes en instituciones educativas públicas del Alto de la Alianza, Tacna 2022? b) ¿Cuál es la relación entre la gestión administrativa y compromiso organizacional de docentes en instituciones educativas públicas del Alto de la Alianza, Tacna 2022? c) ¿Cuál es la relación existente entre el aspecto curricular y compromiso organizacional de docentes en instituciones educativas públicas del Alto de la Alianza, Tacna 2022? d) ¿Cuál es la relación existente entre la participación familiar y compromiso organizacional de docentes en instituciones educativas públicas del Alto de la Alianza, Tacna 2022?

La justificación teórica de la investigación radica se centró en que facilitó la obtención de datos sobre la forma en que se presentaron y la dinámica funcional

correlacional entre las variables gestión escolar y compromiso organizacional en el contexto educativo, ampliando la línea de investigación.

La justificación metodológica implica que las variables fueron medidas por instrumentos construidos en base a la teoría de los constructos investigados, poseyendo validez de contenido y consistencia interna, tornándose en instrumentos que pueden ser empleados por otros investigadores ampliando la línea de investigación en contextos educativos similares en la ciudad de Tacna. Desde la perspectiva práctica, el estudio ayudó a elaborar un adecuado diagnóstico, cuyos resultados contribuyeron a planificar acciones de atención a la problemática esclarecida.

El estudio presentó como objetivo general: Determinar la relación existente entre gestión escolar y compromiso organizacional de docentes en instituciones educativas públicas, del Alto de la Alianza, Tacna 2022. Los objetivos específicos son: a) Determinar la relación existente entre el aspecto organizacional y compromiso laboral de docentes en instituciones educativas públicas, del Alto de la Alianza, Tacna 2022; b) Determinar la relación existente entre la gestión administrativa y compromiso organizacional de docentes en instituciones educativas públicas, del Alto de la Alianza, Tacna 2022; c) Determinar la relación existente entre el aspecto curricular y compromiso organizacional de docentes en instituciones educativas públicas del Alto de la Alianza, Tacna 2022; d) Determinar la relación existente entre la participación familiar y compromiso organizacional de docentes en instituciones educativas públicas, del Alto de la Alianza, Tacna 2022.

Planteándose la siguiente hipótesis general: Existe relación significativa entre gestión escolar y compromiso organizacional de docentes en instituciones educativas públicas, del Alto de la Alianza, Tacna 2022. Las hipótesis específicas planteadas son: a) Existe relación significativa entre el aspecto organizacional y compromiso organizacional de docentes en instituciones educativas públicas, del Alto de la Alianza, Tacna 2022; b) Existe relación significativa entre la gestión administrativa y compromiso organizacional de docentes en instituciones educativas públicas, del Alto de la Alianza, Tacna 2022; c) Existe relación significativa entre el aspecto curricular y compromiso organizacional de docentes en instituciones educativas públicas, del Alto de la Alianza, Tacna 2022; d) Existe

relación significativa entre la participación familiar y compromiso organizacional de docentes de instituciones educativas públicas del Alto de la Alianza, Tacna 2022.

## II. MARCO TEÓRICO

Referente a estudios efectuados con las variables investigadas, se tuvo el estudio de Álvaro (2020) en Ecuador, quien relacionó gestión escolar y la calidad educativa. La investigación fue cuantitativa y correlacional participando 16 directivos. Se evaluó con dos instrumentos. El estudio concluyó existencia de relación significativa ( $Rho = .717$   $p .002 < .01$ ), indicando que, a mejor gestión escolar, la calidad de la educación será más positiva.

Por otro lado, Noarmianti et al., (2019) en Indonesia, relacionaron liderazgo transformacional, motivación laboral, compromiso organizacional y desempeño docente. Metodológicamente la investigación fue cuantitativa y correlacional participando 1125 docentes. Evaluándose mediante un cuestionario integrado. Se evidenció que 78% de los docentes se orientaron hacia nivel medianamente adecuado en liderazgo transformacional, 56% se orientó hacia alto nivel de motivación laboral, 67% presentó alto compromiso organizacional y 44% presentó alto desempeño laboral. Por otro lado, se halló correlación entre liderazgo transformacional y motivación laboral ( $Rho = .677$ ,  $p < .05$ ), con compromiso organizacional se halló relación significativa ( $Rho = .876$   $p < .01$ ), mientras que el desempeño del docente está en una relación moderada ( $Rho = .593$   $p < .05$ ) lo cual señaló que la gestión escolar mediante la guía del líder y la motivación laboral está asociada al buen compromiso organizacional.

Desde otra perspectiva, Karakus (2018) en Indonesia, relacionó el liderazgo ético del director y compromiso organizacional. Investigándose bajo un estudio cuantitativo y correlacional, participando 418 profesores. Para la evaluación se empleó dos instrumentos. Se evidenció en cuanto a liderazgo ético que 58% de los participantes percibió adecuado nivel y en compromiso organizacional, 64% percibió alto nivel. Además, se halló relación significativa entre liderazgo ético del director y compromiso afectivo ( $X^2 = .173$ ,  $p < .01$ ), compromiso normativo ( $X^2 = .175$ ,  $p < .01$ ), y compromiso de continuidad ( $X^2 = .211$ ,  $p < .01$ ). Se concluyó hallándose relación significativa entre liderazgo ético y compromiso organizacional ( $X^2 = .185$ ,  $p < .01$ ), indicando que, a mejor liderazgo ético en el proceso de gestión escolar, mejor es el compromiso laboral en los docentes.

Mientras que Bejarano (2018) en Nicaragua, relacionó gestión escolar con el compromiso organizacional. El trabajo fue de enfoque cuantitativo, transversal y correlacional bajo el modelo de regresión lineal, participando 113 profesores. Evaluándose con dos cuestionarios. Se evidenció en 59% de los participantes que percibieron una adecuada gestión escolar, mientras que 66% presentaron alto nivel de compromiso organizacional. La investigación concluyó que la dimensión administrativa ( $\text{Chi cuadrado} = 16.946$  y  $\text{Nagelkerke} = .798$ ), indicando un 79.8% de incidencia; y la dimensión organizativa ( $\text{Chi cuadrado} = 18.897$  y  $\text{Nagelkerke} = .695$ ), indicando un 69.5% de incidencia e influencia en el compromiso organizacional, señalando que a mejor gestión escolar administrativa y organizativa, mayor es el compromiso organizacional.

Otro estudio como el de Araque et al. (2017) en Colombia, relacionaron la gestión y el compromiso. La metodología fue cuantitativa y correlacional, participando 100 colaboradores, a los que se les aplicó dos instrumentos. Hallándose que 67% de los encuestados, percibieron adecuada gestión educativa y en compromiso laboral, 59% presentó alto compromiso. Además, se halló relación significativa entre gestión interna y compromiso afectivo ( $Rho = .589$ ,  $p < .01$ ), compromiso normativo ( $Rho = .637$ ,  $p < .01$ ), y compromiso de continuidad ( $Rho = .611$ ,  $p < .01$ ). Se concluyó la asociación significativa entre gestión interna ( $Rho = .587$ ,  $p < .05$ ) y compromiso organizacional en empresa pública y relación significativa entre gestión interna y compromiso organizacional ( $Rho = .578$ ,  $p < .05$ ) en empresa privada.

Mientras que, en Perú, Vergaray (2022) en Lima, quien relacionó gestión administrativa y compromiso organizacional. El estudio fue cuantitativa y correlacional, participando 70 servidores públicos. Evidenciando nivel medio en gestión administrativa (69%) y de la misma forma en compromiso organizacional (72%). Hallándose, además relación significativa entre gestión administrativa y compromiso afectivo ( $Rho = .712$ ,  $p < .01$ ), compromiso normativo ( $Rho = .581$ ,  $p < .01$ ), y compromiso de continuidad ( $Rho = .491$ ,  $p < .01$ ). La investigación concluyó la existencia de correlación entre ambas ( $Rho = .389$ ,  $p < .05$ ).

Por su parte, López (2021) en Lima, relacionó gestión administrativa y compromiso organizacional. El enfoque fue cuantitativo y correlacional, participando 70 docentes. Se evaluó dos instrumentos. Los resultados evidenciaron

nivel alto de gestión (68,6%) como en compromiso (92,9%). Hallándose también relación significativa entre gestión administrativa y compromiso afectivo ( $Rho = .449, p < .01$ ), compromiso normativo ( $Rho = .475, p < .01$ ) y compromiso de continuidad ( $Rho = .466, p < .01$ ). Se concluyó que no hubo relación entre ambas variables ( $Rho = .011 p < .01$ ).

Otro estudio es el de Labán (2021) en Cajamarca, relacionó compromiso organizacional y desempeño laboral. Fue un estudio cuantitativo y correlacional, participando 15 docentes. Se administró dos instrumentos que median las variables. Evidenciando los resultados nivel alto de desempeño laboral (76%) así como en compromiso organizacional (79%). Además, se halló relación significativa entre compromiso afectivo ( $Rho = .501, p < .01$ ), compromiso normativo ( $Rho = .511, p < .01$ ) y compromiso de continuidad ( $Rho = .488, p < .01$ ) con el desempeño laboral. La investigación concluyó que existió relación significativa entre desempeño y compromiso ( $Rho = .598, p = .0016 < .05$ ).

Por otro lado, Leiva (2021) en Trujillo, relacionó gestión administrativa y compromiso organizacional. El estudio fue correlacional, evaluándose 22 colaboradores del sector salud. Se evaluó con dos instrumentos las variables. Evidenciando los resultados que en gestión administrativa 45% se orientó hacia nivel medio; mientras que en compromiso organizacional 50% alcanzó nivel medio. Encontrándose relación significativa entre gestión administrativa y compromiso afectivo ( $r = .819, p < .01$ ), compromiso normativo ( $r = .781, p < .01$ ) y compromiso de continuidad ( $r = .711, p < .01$ ). El estudio concluyó asociación significativa entre gestión administrativa y compromiso organizacional ( $r = .985, p = .000 < .01$ ).

Asimismo, Rodríguez (2019) en Lima, relacionó gestión escolar y compromiso organizacional. El estudio fue básico y correlacional, evaluándose 142 docentes. Recolectando los datos con dos escalas. Además, se halló relación significativa entre gestión escolar y compromiso afectivo ( $Rho = .642, p < .01$ ), compromiso normativo ( $Rho = .621, p < .01$ ), y compromiso de continuidad ( $Rho = .581, p < .01$ ). La investigación halló asociación significativa entre gestión escolar y compromiso organizacional ( $Rho = .754 p .001 < .01$ ).

Respecto a la variable gestión escolar, se tienen un conjunto de enfoques teóricos explicativos, el primero es el enfoque burocrático el cual es aplicado en las entidades estatales, teniendo como características la existencia funcional de

estructuras jerárquicas rígidas, bajo un sistema comunicacional vertical, ejerciendo dominio sobre los subalternos, realizando únicamente los directivos la toma de decisiones, teniendo el sistema la necesidad de cumplimiento de las normas administrativas y pedagógicas (Abanto et al., 2019).

El segundo es el enfoque conductista, desarrollado por Skinner, el cual refiere que el sistema educativo establece objetivos organizacionales y pedagógicos, los cuales deben ser alcanzados para conseguir las metas organizacionales (Steiner, 2016). Este sistema es mantenido por las recompensas, ante los diferentes estímulos generados por la gestión de las autoridades, hace que emitan una conducta favorable, generándose nuevas experiencias, las cuales serán mantenidas en función a las contingencias (Robbins, 2016).

El tercero es el enfoque mixto trabajado por Pozner (2017). El cual se basa en la conjunción de tres modelos. El modelo estratégico, desarrollado por Drucker en la década de los 50, el modelo gerencial, planteado por Blake y Mouton en los años 60 y el modelo sistémico, desarrollado por Bertalanffy en los años 70. Este enfoque sostiene que el proceso de administración de las organizaciones educativas parte de una visión holística del sistema, cuyas acciones permiten obtener resultados sinérgicos; identificando acciones positivas en pro de la organización (Cromwell, 2017).

A este respecto, el enfoque sistémico a nivel educativo en base a un trabajo integrado de la comunidad educativa tanto interno (docentes, autoridades, personal administrativo, padres de familia y estudiantes) como externo (comunidad) realizado de manera holística. (Ramírez, 2016). El aporte del modelo gerencial es la búsqueda del desarrollo de las instituciones en base de la conducción del sistema educativo organizado, priorizando recursos y procesos, bajo la conducción de un líder que actúe bajo un modelo gerencial gestionando en pro de la calidad educativa (Ramírez, 2016).

Por su parte, el modelo estratégico, se basa en el proceso prioritario de la planificación educativa con visión a futuro, basado en el análisis de estrategias organizacionales funcionales con la finalidad de posicionar la entidad educativa en el mercado educativo. Para conseguir ello, requiere de un liderazgo estratégico que planifique, organice, ejecute, supervise y realimente el proceso organizacional de manera estratégica. Siendo fundamental la valuación permanente a lo largo de la

acción educativa (Steiner, 2018). Por tanto, considera estratégicamente la vinculación los aspectos organizacional, administrativo, curricular – pedagógico y la participación familiar. En tal sentido, el accionar educativo centrado en la gestión escolar, permite obtener resultados favorables para la organización y la comunidad educativa en general (Pozner, 2017).

Referente a la conceptualización de gestión escolar, se señala que es el involucramiento de los procesos administrativos como pedagógicos dirigido por las autoridades escolares en base a una autonomía con el propósito de posicionar la institución educativa en el marco local y regional de manera efectiva (Ministerio de Educación de Colombia, 2015). Por otro lado, se refiere que son acciones y decisiones corporativas en forma eficiente en base a toma de decisiones coherentes (Cuellar, 2016). También se indica que son acciones propulsadas por los actores escolares con la finalidad de generar condiciones, ambientes y procesos necesarios para cumplir los metas institucionales (Alhuay, 2017).

Se define también como aquel proceso de optimización de recursos organizacionales, siendo los docentes el talento humano a través de quienes se brinda un servicio escolar en favor de los estudiantes como usuarios que se forman como futuros ciudadanos (Concha, 2018). Inclusive se indica que es la planificación de acciones interrelacionadas bajo el liderazgo administrativo y pedagógico del director motivando al talento humano y lograr resultados esperados (Ministerio de Educación, 2019). Bajo este marco, la gestión escolar es un proceso organizado en cuyo trabajo confluye toda la comunidad educativa.

Por otro lado, se conceptualiza como aquel trabajo de liderazgo activo, de manera sistémica – gerencial – estratégico bajo un trabajo participativo integral e integrado con la comunidad educativa. Bajo este parámetro la gestión escolar es considerada como la concepción sistémica de las instituciones educativas teniendo en cuenta la toma de decisiones estratégicas para el manejo gerencial integral y holístico vinculado a los aspectos organizacional, de gestión administrativa, curricular pedagógico y de participación familiar, siendo el objeto principal centralizarse en torno a los aprendizajes de los estudiantes, en pro de formar ciudadanos competentes (Pozner, 2017). Considerando lo expuesto, es posible presenciar la participación de la comunidad educativa, llevando en adelante la

gestión de la institución en general (Zorrilla y Echaccaya, 2017). La investigación se sustenta en el concepto de Pozner (2017).

Referente a la medición operacional de gestión escolar, Pozner (2017) las divide en cuatro dimensiones, la primera es la organizacional, vinculada a la función directiva que, bajo un marco democrático y participativo, realiza una acción transformadora estableciendo y manteniendo relaciones adecuadas de convivencia con la comunidad educativa, siendo sus indicadores la medición del liderazgo directivo, coordinación con docentes y comunicación interpersonal. La segunda es la gestión administrativa, que implica el funcionamiento de la institución vinculado al personal en general y sus funciones, así como con lo relacionado a bienes y materiales, siendo sus indicadores: administración de recursos materiales y del talento humano y mantenimiento de la infraestructura.

La tercera dimensión es el aspecto curricular - pedagógico, el cual es la razón de ser de las instituciones educativas siendo los docentes, quienes con su labor empoderan a los estudiantes, asegurando los aprendizajes, siendo los indicadores planificación de la enseñanza, técnicas y estrategias de enseñanza, evaluación de la enseñanza y aprendizaje, aprendizaje de calidad y clima del aula. Y la cuarta dimensión es la participación familiar, entendida como la relación entre la triada padres, docentes y director, vinculadas entre sí e interactuando los padres de familia mediante el apoyo a los docentes, siendo los indicadores participación en la solución de necesidades de la comunidad educativa, apoyo a los docentes, apoyo a los educandos, participación en comisiones de trabajo (Pozner, 2017).

Referente a la variable compromiso organizacional, existen dos modelos explicativos (Ruiz de Alba, 2013). El unidimensional, se basa en la fuerza de la identificación de los docentes estableciendo una serie de relaciones con la organización educativa, permaneciendo en ella por las contingencias vinculadas al vínculo laboral (Alluto y Hrebiniak, 2012). Donde las recompensas institucionales hacen que el talento humano se comprometa con la organización educativa (García, 2020). En tal sentido, desde la perspectiva conductual las recompensas hacen que la pertenencia a la organización educativa sea consecuente a la valoración de la relación laboral (Zavaleta, 2019). La perspectiva actitudinal, implica la acción de las labores convencido de ejercer el esfuerzo orientando la disposición y deseo de mantenerse en la institución (León, 2018).

Un segundo enfoque del compromiso organizacional es multidimensional (Meyer y Allen, 1991) donde el involucramiento laboral depende de las recompensas extrínsecas; en congruencia con los valores individuales y organizacionales (Ruiz de Alba, 2013). Por su parte, Meyer y Allen (2012), plantean que el compromiso organizacional se vincula a tres factores, el afectivo, el normativo y el de continuidad (Cainicela y Pazos, 2018). En tal sentido, la teoría sustantiva para el presente estudio es la multidimensional, bajo el enfoque Meyer y Allen (2012).

En cuanto a la conceptualización del compromiso organizacional, desde la perspectiva multidimensional, es entendida como la percepción de la importancia del trabajo realizado, lo cual permite la identificación organizacional para conseguir las metas organizacionales (Álvarez de Mon, 2001). También se señala que es el involucramiento laboral, que beneficia tanto al trabajador como a la organización (Harter, 2002). Se dice también que es una actitud laboral mediante la cual establece una conexión por lealtad, satisfacción o identificación organizacional (Robbins, 2016).

Inclusive se dice que es el grado aceptación de objetivos, valores y creencias respecto a la organización (Steers, 2015). También, se señala que es el grado de intensidad o fuerza con que los trabajadores participan en la organización (Hellriegel, 2015). Por otro lado, se define como aquella conexión psíquica entre el trabajador y la como aquel trabajo de liderazgo activo, de manera sistémica – gerencial – estratégico bajo un trabajo participativo integral e integrado con la comunidad educativa organización, manteniendo el deseo de pertenecer a la organización (Meyer y Allen, 2017). En el presente estudio se asume el concepto de Meyer y Allen (2017).

Para efecto de la medición operacional Meyer y Allen (2017) proponen que el compromiso organizacional está conformado por 3 dimensiones donde conjugan el deseo, la necesidad y el deber moral de pertenecer y mantenerse en una organización. Siendo la primera el compromiso afectivo, basado en la identificación por apego emocional del trabajador con la organización (Meyer y Allen, 2017). Siendo la valoración respecto a la organización lo que les hace sentir el deseo de pertenecer a ella (Agüero y Ortiz, 2012). Para que ello sea estable debe haber un

conjunto de experiencias positivas en la relación con la organización, siendo la confianza el elemento clave (Rivera, 2010).

La segunda es el compromiso de continuidad, que implica la evaluación respecto a la decisión de permanecer en la organización considerando el tiempo invertido en ella, teniendo en cuenta lo que perdería si decide rotar, así como lo restringido que puede estar el mercado laboral (Meyer y Allen, 2017). La estabilidad del trabajador está supeditada a la conveniencia de laborar en la organización sin involucrarse totalmente (Cromwell, 2017). La tercera es el compromiso normativo, es el involucramiento en la organización en función a los compromisos adquiridos con la organización, en función a los beneficios adquiridos actuando por reciprocidad, demostrando lealtad (Meyer y Allen, 2017).

El estudio desde la perspectiva epistemológica se sustentó en la epistemología del positivismo lógico dialéctico la cual planteó que la relatividad del conocimiento es mayor, precisamente porque los componentes de la gestión y los componentes de la comunidad educativa desde lo pedagógico pertenecen a un sistema educativo y no son entes separados e independientes (Ayer, 1958). Estos forman parte de la identidad cultural, política, económica insertadas en el sistema de relaciones sociales, complejizada por los procesos de internacionalización social (Ayer, 1967). Ello equivale a que la escuela es un subsistema del sistema social nacional – internacional, los cuales orientan políticas educativas para la gestión escolar (Ayer, 1967).

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

El tipo de investigación que se utilizó para el estudio fue la investigación aplicada, siendo aquella que profundiza los estudios teóricos, brindando información que amplía los lineamientos de investigación acerca de determinados fenómenos (Hernández y Mendoza, 2018).

En cuanto al nivel de investigación es correlacional, lo que implica que se ha trabajado con dos variables: gestión escolar y compromiso organizacional, por lo que no hubo manipulación de las variables (Sánchez et al., 2018), solo se efectuó su medición en determinada fecha, es decir en un solo momento, efectuándose luego el proceso de correlación de los datos.

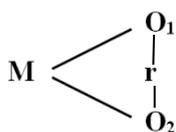
Por otro lado, se indica que la investigación fue de enfoque cuantitativo en el cual se emplearon cálculos estadísticos, cuyos datos permitieron corroborar las hipótesis planteadas (Arroyo, 2020). La investigación buscó ampliar la línea de investigación de las variables estudiadas en el contexto educativo, cuyos hallazgos fueron contrastados con la literatura académica y los estudios previos.

Respecto al método de investigación, se utilizó el Hipotético-deductivo puesto que se logró verificar y contrastar las hipótesis y elaborar conclusiones de la investigación.

El diseño de investigación fue no experimental lo cual implica que no hubo manipulación de las variables, solo se efectuó su medición tal como se presentan los hechos en el contexto real (Sánchez et al., 2018).

La temporalidad de la investigación fue de corte transversal, efectuándose en un tiempo determinado, es decir, la aplicación de los instrumentos de recolección de datos se aplicó en una misma fecha. El esquema representativo mostrado a continuación corresponde al diseño no experimental y correlacional de ambas variables (Sánchez et al., 2018):

*Esquema de diseño de correlación*



Dónde:

M = Muestra

O<sub>1</sub> = Medición de la variable 1 (Gestión escolar)

O<sub>2</sub> = Medición de la variable 2 (Compromiso organizacional)

r = Relación

### **3.2. Variables y operacionalización**

#### **Gestión escolar**

**Definición conceptual.** – es la concepción sistémica de las instituciones educativas teniendo en cuenta la toma de decisiones estratégicas para el manejo gerencial integral y holístico vinculado a los aspectos organizacional, de gestión administrativa, curricular pedagógico y de participación familiar, siendo el objeto principal centralizarse en torno a los aprendizajes de los estudiantes, en pro de formar ciudadanos competentes (Pozner, 2017).

**Definición operacional.** - es la evaluación de la gestión escolar y sus dimensiones mediante puntuaciones, rangos y niveles acorde a la escala de gestión escolar de Gonzales (2022)

#### **Compromiso organizacional**

**Definición conceptual.** – Son aquellas actitudes favorables que generan una conexión positiva entre los docentes y la organización educativa, sustentada en un vínculo afectivo-emocional, o por un vínculo de reciprocidad o por un vínculo de conveniencia, influyendo en la decisión de involucrarse, identificarse y/o participar en las actividades laborales de su puesto, como de la organización en general (Meyer y Allen, 1991).

**Definición operacional.** - es la medición del compromiso organizacional y sus dimensiones considerando puntuaciones, rangos y niveles establecidos por (Gonzales, 2022).

### **3.3. Población muestra y muestro**

La población es definida como el conjunto total de sujetos con similitud de características (Sánchez et al., 2018). En este caso estuvo constituida por 60 docentes de instituciones educativas públicas del distrito Alto de la Alianza, Región Tacna. La muestra fue censal por lo que la investigación se realizó con el total de la población como unidad de investigación (Sánchez et al., 2018). La muestra también fue de 60 docentes. El muestreo es el procedimiento que permite

determinar la muestra que va ser evaluada con los instrumentos (Sánchez et al., 2018). en el caso del estudio, se empleó el muestreo no probabilístico de tipo censal, por lo que se consideró el total de la muestra

Criterios de inclusión: se incluyeron en el estudio aquellos docentes que aceptaron marcando SI en el formulario en Google del consentimiento informado participando en el estudio.

Criterios de exclusión: no existe pertinencia de este punto debido a que el estudio se desarrolló con todos los docentes de la población de los colegios del Alto de la Alianza, sin ninguna exclusión.

### **3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

En la investigación la técnica utilizada es la encuesta, entendida como aquella que permite la recolección de datos por medio de instrumentos determinados (Sánchez et al., 2018). Es a través de ella que se obtuvo la información acerca de las variables estudiadas.

El instrumento que se utilizó fue escala de tipo Liker, son instrumentos estandarizados que deben ser elaborados cuidadosamente en cuanto a su validez y confiabilidad (Sánchez et al., 2018). El instrumento que se elaboró con preguntas de acuerdo a las dimensiones e indicadores de cada una de las variables, gestión escolar y compromiso organizacional; las mismas que fueron validadas por el juicio de tres expertos.

**Tabla 1**

*Tabla de validación de expertos*

Nº	Identificación	Gestión Escolar	Compromiso Organizacional
1.	Mg. Hanco Hanco	Aplicable	Aplicable
2.	Calderón Cancino Gloria Neil	Aplicable	Aplicable
3.	Mg. Puma Hilari Alex Kolbe	Aplicable	Aplicable

La confiabilidad está referida al grado de confianza que se da a los datos obtenidos considerando los criterios de consistencia y la coherencia de la prueba piloto (Sánchez et al, 2018). En la investigación se aplicó la prueba piloto a 20 docentes que no estuvieron incluidos en la muestra, para lo cual se empleó el coeficiente de Alpha de Cronbach. La escala de gestión escolar obtuvo una

consistencia interna de  $\alpha = .931$ ; y la escala de compromiso organizacional obtuvo una fiabilidad de  $\alpha = .711$  (Ver anexo 5).

**Tabla 2**

*Baremo de dimensiones y variables*

Variable 1	Eficiente	Medianamente eficiente	Ineficiente
Gestión Escolar	73-100	45-72	20-46
D1: Aspecto Organizacional	20-25	13-19	5-12
D2: Gestión Administrativa	20-25	13-19	5-12
D3: Pedagógico Curricular	20-25	13-19	5-12
D4: Participación familiar	20-25	13-19	5-12
Variable 2	Favorable	Medianamente favorable	Desfavorable
Compromiso Organizacional	52-75	28-51	5-27
D1: Compromiso Afectivo	20-25	13-19	5-12
D2: Continuidad	20-25	13-19	5-12
D3: Normativo	20-25	13-19	5-12

### **Ficha Técnica**

Ficha Técnica del Instrumento de la variable Gestión Escolar

Nombre	Cuestionario sobre gestión escolar
Autora:	Gonzales Arias, Teresa
Año:	2022
Lugar:	Instituciones Educativas Públicas del Alto de la Alianza, Tacna
Objetivo:	Recoger información acerca de la gestión escolar
Dimensiones:	Organizacional, Gestión Administrativa, Pedagógica Curricular y Participación Familiar
Niveles y rangos:	Eficiencia (73-100) Medianamente eficiente (45-72) Ineficiencia (20-46)
Confiabilidad:	931 de alfa de Cronbach
Escala de medición:	Ordinal Likert (1) Nunca, (2) Casi nunca, 3 a veces, 4 casi siempre, 5 siempre
Cantidad de ítem:	20 ítems
Tiempo:	15 minutos aproximadamente

### **Ficha Técnica del Instrumento de la variable Compromiso Organizacional**

Nombre	Escala sobre compromiso organizacional
Autora	Gonzales Arias, Teresa
Año	2022
Lugar	Instituciones Educativas Públicas del Alto de la Alianza, Tacna
Objetivo	Recoger información acerca del compromiso organizacional
Dimensiones	Dimensión Afectiva, Dimensión de Continuidad, Dimensión Normativo
Niveles y rangos	Favorable (52-75) Medianamente favorable (28-51) Desfavorable (5-27)
Confiabilidad	711 de Cronbach
Escala de medición	Ordinal Likert En total desacuerdo 1, en desacuerdo 2, indeciso 3, de acuerdo 4, muy de acuerdo 5
Cantidad de ítem	15 items
Tiempo	15 minutos aproximadamente

### **3.5. Procedimientos**

Se presentó a los directores de las instituciones educativas del Alto de la Alianza el proyecto de investigación, con la finalidad de obtener autorización para efectuar el trabajo de campo. Conseguido ello, se efectuó las correspondientes coordinaciones para administrar los instrumentos. Además, se solicitó el consentimiento informado a docentes. Realizado ello, se administró mediante la entrega al correo personal de los docentes un enlace donde se encontraban los protocolos de los instrumentos. Posteriormente se calificaron los protocolos y organizó la base de datos con los cuales se realizó el respectivo tratamiento estadístico.

### **3.6. Método de análisis de datos**

En primera instancia se efectuó estadística descriptiva en base a distribución de frecuencia y porcentaje. Para la estadística inferencial, se obtuvo el índice de normalidad de Kolgomorov – Smirnov, cuyo resultado conllevó a emplear el estadístico Rho de Spearman.

### **3.7. Aspectos éticos**

El estudio consideró el código de ética de la universidad Cesar Vallejo, actuando la investigadora bajo los principios éticos de esta casa de estudios. Además, se mantuvo en reserva los nombres de las instituciones educativas participantes (Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica [Concytec], 2019). Por otro lado, se efectuó un trabajo de manera honorable, bajo la ética moral aplicada al estudio (Asociación Médica Mundial, 2017). Asimismo, se actuó con responsabilidad en cada una de las acciones del estudio y en el trabajo de obtención de datos establecidos dentro del marco científico (American Psychological Association [APA], 2017).

Por otro lado, se consideró los principios éticos de la Universidad Cesar Vallejo siendo ellos los siguientes: principio de autonomía, principio de beneficencia, principio de justicia, principio de no maleficencia, principio de probidad, principio de respeto de la propiedad intelectual, y principio de responsabilidad. Asimismo, se mantuvo y respetó la originalidad del estudio considerando las normas APA para las citas y referencias, así como de la aplicación del programa Turnitin (Universidad César Vallejo [UCV], 2020)

## IV. RESULTADOS

A continuación, se presentan los resultados a través del análisis descriptivo.

### 4.1. Análisis descriptivo

**Tabla 3**

*Distribución de frecuencias y porcentaje de la variable gestión escolar total y sus dimensiones.*

Nivel	VI. Gestión escolar		D1. Organizacional		D2. Gestión administrativa		D3. Pedagógico curricular		D4. Participación familiar	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Eficiente	1	1.7	3	5.0	1	1.7	55	91.6	48	80.0
Medianamente eficiente	14	23.3	25	42.0	28	46.7	3	5.0	11	18.3
Ineficiente	45	75.0	32	53.0	31	51.6	2	3.4	1	1.7
Total	60	100.0	60	100.0	60	100.0	67	100.0	67	100.0

En la tabla 3 podemos apreciar en relación con la variable gestión escolar, de los 60 docentes que participaron en la encuesta, 75.0% percibió que era ineficiente, 23.3 % que era medianamente eficiente y 1.7% que era eficiente. En lo que respecta a sus dimensiones podemos observar que, en la dimensión organizacional, 53.0 % percibió que era ineficiente, 42.0% consideró que era medianamente eficiente y 5.0% que era eficiente. En la dimensión gestión administrativa, 51.6% percibió que era ineficiente, el 46.7% consideró que era medianamente eficiente y 1.7% determinó que era eficiente.

En la dimensión pedagógico curricular, se observa que 91.6% percibió que era eficiente, 5.0% estableció que era medianamente eficiente y 3.4% catalogó que era ineficiente. Por último, en la dimensión participación familiar, se observa que el 80.0% percibió que era eficiente, 18.3 lo catalogó de medianamente eficiente y 1.7% lo consideró como ineficiente. Es decir, que el mayor porcentaje de participantes que respondieron al cuestionario percibieron que era ineficiente el proceso de gestión escolar, lo que demuestra una baja aceptación por gran parte de los docentes. En lo que concierne a sus dimensiones, se observa que la dimensión pedagógico curricular, fue la que obtuvo el mayor porcentaje siendo catalogada como eficiente, por lo cual podemos afirmar que la mayoría de participantes confía en la labor que realiza en el proceso de enseñanza y aprendizaje en su desenvolvimiento como agente educativo.

**Tabla 4**

*Distribución de frecuencias y porcentajes de la variable compromiso organizacional y dimensiones*

Nivel	VI. Compromiso organizacional		D5. Afectivo		D6. De continuidad		D7. Normativo	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Favorable	0	0.0	0	0.0	49	81.6	1	1.7
Medianamente favorable	10	16.7	11	18.3	10	16.7	12	20.0
Desfavorable	50	83.3	49	81.7	1	1.7	47	78.3
Total	60	100.0	60	100.0	60	100.0	60	100.0

En la tabla 4 observamos que en lo que respecta a la variable compromiso organizacional de los 60 participantes que respondieron el cuestionario, el 83.3% percibió una actitud desfavorable, y el 16.7% lo catalogó de una actitud medianamente favorable. Respecto a sus dimensiones podemos apreciar que, en la dimensión afectiva, 81.7% su actitud era desfavorable, y 18.3% la actitud era medianamente favorable.

En la dimensión de continuidad 81.6% percibió que la actitud era favorable, 16.7% lo catalogó bajo una actitud medianamente favorable y 1.7% consideró una actitud desfavorable. Mientras que la dimensión normativa 78.3% percibió una actitud desfavorable, 20.0% asumió una actitud medianamente favorable y 1.7% era favorable su actitud. Implicando que, el mayor porcentaje de participantes que respondieron al cuestionario percibieron actitud desfavorable en lo que se refiere al compromiso organizacional, lo cual demuestra una baja actitud por gran parte de los participantes. En lo que se refiere a sus dimensiones, se observa que la dimensión de continuidad obtuvo los mayores porcentajes bajo una actitud favorable, por lo que podríamos afirmar que un gran porcentaje de los participantes asumen una actitud favorable asumiendo un adecuado compromiso de continuidad.

## 4.2 Análisis inferencial

### Hipótesis general

HG. Existe relación significativa entre gestión escolar y compromiso organizacional en docentes de instituciones educativas públicas, del Alto de la Alianza, Tacna 2022

H0. No existe relación significativa entre gestión escolar y compromiso organizacional en docentes de instituciones educativas públicas, del Alto de la Alianza, Tacna 2022

### Tabla 5

*Grado de correlación entre la gestión escolar y compromiso organizacional*

		Gestión escolar	Compromiso Organizacional
Gestión escolar	Correlación Rho de Spearman	1	.677**
	Sig. (bilateral)		.000
	N	60	60
Compromiso organizacional	Correlación Rho de Spearman	.677**	1
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	60	60

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

En la Tabla 5 se observó que los resultados de la prueba no paramétrica Rho de Spearman muestran que el valor de significancia bilateral es 0.000, por lo tanto, se acepta la hipótesis general planteada, es decir, que hay una relación significativa entre las variables gestión escolar en los resultados de compromiso organizacional. Del mismo modo, muestra que el valor del coeficiente de correlación es .677\*\*, lo cual determina que existe una correlación positiva moderada. Por tanto, se acepta la hipótesis general alternativa comprobándose la existencia de relación significativa entre gestión escolar y compromiso organizacional en docentes de instituciones educativas públicas, del Alto de la Alianza, Tacna 2022 y se rechaza la hipótesis general nula.

### Hipótesis específica 1

H1 Existe relación significativa entre el aspecto organizacional y compromiso organizacional en docentes de instituciones educativas públicas, del Alto de la Alianza. Tacna 2022

H0 No existe relación significativa entre el aspecto organizacional y compromiso organizacional en docentes de instituciones educativas públicas, del Alto de la Alianza. Tacna 2022

**Tabla 6**

*Grado de correlación entre el aspecto organizacional y compromiso organizacional*

		Aspecto organizacional	Compromiso Organizacional
Aspecto organizacional	Correlación Rho de Spearman	1	.499**
	Sig. (bilateral)		.002
	N	60	60
Compromiso organizacional	Correlación Rho de Spearman	.499**	1
	Sig. (bilateral)	.002	
	N	60	60

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

En la Tabla 6 se observó que los resultados de la prueba no paramétrica Rho de Spearman muestran que el valor de significancia bilateral es 0.002, por lo tanto, se acepta la primera hipótesis específica planteada, es decir, que hay una relación significativa entre las variables aspecto organizacional en los resultados de compromiso organizacional. Del mismo modo, muestra que el valor del coeficiente de correlación es .499\*\*, lo cual determina que existe una correlación positiva moderada. En tal sentido, se acepta la primera hipótesis específica alternativa, comprobándose la existencia de relación significativa entre aspecto organizacional y compromiso organizacional en docentes de instituciones educativas públicas, del Alto de la Alianza, Tacna 2022 y se rechaza la hipótesis nula.

## Hipótesis específica 2

H2. Existe relación significativa entre la gestión administrativa y compromiso organizacional en docentes de instituciones educativas públicas, del Alto de la Alianza, Tacna 2022.

H0. No existe relación significativa entre la gestión administrativa y compromiso organizacional en docentes de instituciones educativas públicas, del Alto de la Alianza, Tacna 2022.

### Tabla 7

*Grado de correlación entre la gestión administrativa y compromiso organizacional*

		Gestión administrativa	Compromiso Organizacional
Gestión administrativa	Correlación Rho de Spearman	1	.418**
	Sig. (bilateral)		.005
	N	60	60
Compromiso organizacional	Correlación Rho de Spearman	.418**	1
	Sig. (bilateral)	.005	
	N	60	60

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

En la Tabla 7 se observó que los resultados de la prueba no paramétrica Rho de Spearman muestran que el valor de significancia bilateral es 0.005, por lo tanto, se acepta la segunda hipótesis específica planteada, es decir, que hay una relación significativa entre las variables gestión administrativa en los resultados de compromiso organizacional. Del mismo modo, muestra que el valor del coeficiente de correlación es .418\*\*, lo cual determina que existe una correlación positiva moderada. En función a los hallazgos se acepta la segunda hipótesis específica alternativa comprobándose que existe relación significativa entre gestión administrativa y compromiso organizacional en docentes de instituciones educativas públicas, del Alto de la Alianza, Tacna 2022, rechazando la hipótesis nula.

### Hipótesis específica 3

H3. Existe relación significativa entre el aspecto pedagógico curricular y compromiso organizacional en docentes de instituciones educativas públicas, del Alto de la Alianza, Tacna 2022;

H0. No existe relación significativa entre el aspecto pedagógico curricular y compromiso organizacional en docentes de instituciones educativas públicas, del Alto de la Alianza, Tacna 2022;

**Tabla 8**

*Grado de correlación entre el aspecto curricular pedagógico y compromiso organizacional*

		Aspecto pedagógico curricular	Compromiso Organizacional
Aspecto pedagógico curricular	Correlación Rho de Spearman	1	.615**
	Sig. (bilateral)		.001
	N	60	60
Compromiso organizacional	Correlación Rho de Spearman	.615**	1
	Sig. (bilateral)	.001	
	N	60	60

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

En la Tabla 8 se observó que los resultados de la prueba no paramétrica Rho de Spearman muestran que el valor de significancia bilateral es 0.001, por lo tanto, se acepta la tercera hipótesis específica planteada, es decir, que hay una relación significativa entre las variables aspecto pedagógico curricular en los resultados de compromiso organizacional. Del mismo modo, muestra que el valor del coeficiente de correlación es .615\*\*, lo cual determina que existe una correlación positiva moderada. Considerando los resultados se acepta la tercera hipótesis específica alternativa comprobándose la existencia de relación significativa entre aspecto pedagógico curricular con compromiso organizacional en docentes de instituciones educativas públicas, del Alto de la Alianza, Tacna 2022, rechazándose la hipótesis nula.

#### Hipótesis específica 4

H4 Existe relación significativa entre la participación familiar y compromiso organizacional en docentes de instituciones educativas públicas del Alto de la Alianza, Tacna 2022.

H4 No existe relación significativa entre la participación familiar y compromiso organizacional en docentes de instituciones educativas públicas del Alto de la Alianza, Tacna 2022.

#### Tabla 9

*Grado de correlación entre participación familiar y compromiso organizacional*

		Participación familiar	Compromiso Organizacional
Participación familiar	Correlación Rho de Spearman	1	.347**
	Sig. (bilateral)		.000
	N	60	60
Compromiso organizacional	Correlación Rho de Spearman	.347**	1
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	60	60

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

En la Tabla 9 se observó que los resultados de la prueba no paramétrica Rho de Spearman muestran que el valor de significancia bilateral es 0.000, por lo tanto, se acepta la cuarta hipótesis específica planteada, es decir, que hay una relación significativa entre las variables participación familiar en los resultados de compromiso organizacional. Del mismo modo, muestra que el valor del coeficiente de correlación es .347\*\*, lo cual determina que existe una correlación positiva débil. Teniendo en cuenta los hallazgos, se acepta la cuarta hipótesis específica alternativa comprobándose la existencia de relación significativa entre la participación familiar con el compromiso organizacional en docentes de instituciones educativas públicas, del Alto de la Alianza, Tacna 2022, rechazándose la hipótesis nula.

## V. DISCUSIÓN

La investigación tuvo por objetivo determinar la relación entre las variables de gestión escolar y compromiso organizacional en docentes de instituciones educativas públicas del Alto de la alianza, Tacna. 2022. Referente al objetivo general, los resultados mostraron la existencia de relación positiva y significativa ( $Rho = .677^{**}$ ,  $p = 0.000 < 0.01$ ) entre gestión escolar y compromiso organizacional. Los hallazgos corroboraron los resultados de Bejarano (2018) en Nicaragua, quien halló relación significativa entre gestión escolar y compromiso organizacional; de la misma forma con el estudio de Araque et al. (2017) en Colombia, quienes concluyeron la existencia de relación significativa entre gestión interna y compromiso organizacional ( $Rho = .587$ ,  $p < .05$ ) en colaboradores de una empresa pública y relación significativa entre gestión interna y compromiso organizacional ( $Rho = .578$ ,  $p < .05$ ) en colaboradores de una empresa privada. Asimismo, con lo hallado por Vergaray (2022) en Lima, quien demostró la existencia de relación significativa en colaboradores de empresas públicas ( $Rho = .389$ ,  $p < .05$ ).

También coinciden con los resultados de Leiva (2021) en Trujillo, con colaboradores del sector salud, al demostrar la existencia de relación entre gestión administrativa y compromiso organizacional ( $r = .985$ ,  $p = .000 < .01$ ), inclusive con los hallazgos de Rodríguez (2019) en Lima, con docentes, mostrando la existencia de relación significativa entre gestión escolar y compromiso organizacional ( $Rho = .754$ ,  $p < .01$ ). Sin embargo, no presenta similitud con lo expuesto por López (2021) en Lima, donde los docentes percibieron que ambas variables eran independientes al no hallar relación significativa entre ellas ( $Rho = .011$ ,  $p < .01$ ).

En este caso, la ineficiencia expresada por los docentes respecto a la gestión escolar en las respectivas instituciones educativas donde laboran, no se observó la realización de acciones basadas en decisiones estratégicas planificadas y orientadas en políticas educativas acondicionadas al contexto socio cultural. En tal sentido, no están estructuradas funcionalmente por los componentes vinculados al aspecto organizacional, la gestión administrativa, el aspecto pedagógico curricular y la participación familiar (Pozner, 2017). Lo cual se asocia con actitudes desfavorables que generan una conexión negativa entre los docentes y la organización educativa, presentando debilidad en el vínculo afectivo-emocional, como en el vínculo de reciprocidad, habiendo establecido solo un vínculo de

conveniencia, lo cual influyó en la decisión de involucrarse y participar en las actividades laborales de su puesto, como de la organización en general (Meyer y Allen, 1991).

Por otro lado, los resultados del estudio mostraron respecto a la variable gestión escolar, que 75.0% de los docentes percibió que era ineficiente, de igual manera catalogaron de ineficiente el aspecto organizacional (53.0%) de la misma forma en lo relacionado con la gestión administrativa (51.6%) lo que demostró una baja aceptación tanto de la gestión escolar en general y de las dimensiones. Sin embargo, en cuanto al aspecto pedagógico curricular y la participación familiar, fueron considerados como eficientes por el 91.6% y 80.0% de los participantes respectivamente. En tal sentido, los docentes confían en la labor que han venido realizando en el proceso de enseñanza y aprendizaje, así como en la forma como se han desenvuelto en su rol de agente educativo; por otro lado, los docentes percibieron de manera positiva favorable la participación de los padres de familia en el contexto educativo.

Los hallazgos expuestos respecto a gestión escolar en general no coinciden con los hallazgos de Bejarano (2018) en Nicaragua, donde 59% de los participantes concibieron una adecuada gestión escolar de parte de su institución, tampoco con lo hallado por Araque et al. (2017) en Colombia, donde 67% de los encuestados, percibieron adecuada gestión escolar, así también con los de Vergaray (2022) en Lima, con servidores públicos quienes catalogaron la gestión administrativa de adecuada (69%), asimismo con lo encontrado por López (2021) en Lima, con docentes quienes expresaron que en su institución existía un nivel alto de gestión (68.6%) y de la misma forma con los resultados de Leiva (2021) en Trujillo, en colaboradores del sector salud, catalogando de adecuada la gestión administrativa en 45% de los encuestados. Bajo estas características los docentes del estudio prevalecieron la percepción negativa de la forma en que se ha llevado a cabo la gestión escolar en sus instituciones, lo cual difiere de lo hallado por los diferentes investigadores en los estudios previos expuestos.

Respecto a la variable compromiso organizacional 83.3% de los encuestados percibió una actitud desfavorable. De la misma forma, percibieron una actitud desfavorable en las dimensiones afectiva (81.7%) y normativa (78.3%), mientras que en la dimensión continuidad 81.6% de los encuestados su actitud fue

favorable. Implicando que, el mayor porcentaje de participantes expresaron una actitud desfavorable en lo que se refiere al compromiso organizacional en general y en las dimensiones referidas, lo cual demostró una baja actitud por gran parte de los participantes. Mientras que la actitud favorable que asumieron respecto a la dimensión de continuidad expresó un adecuado compromiso.

Los resultados no presentan similitud con lo hallado en investigaciones con docentes como los estudios de Bejarano (2018) en Nicaragua, donde 66% percibió alto nivel de compromiso, de igual forma con lo encontrado por López (2021) en Lima, donde 92% de los docentes catalogaron de nivel alto el compromiso para con su institución e inclusive con los hallazgos de Laban (2021) en Cajamarca, donde los docentes catalogaron de nivel alto su compromiso organizacional (79%).

De la misma forma los resultados del presente estudio no coinciden con resultados de estudios realizados con personal no docente, evidenciándose un alto compromiso organizacional, como es el caso de Noarmianti et al. (2019) en Indonesia, en 67% de los participantes, así como con lo hallado por Karakus (2018) en Indonesia, en 64% de participantes, inclusive con lo encontrado por Araque et al. (2017) en Colombia, en 59% de los colaboradores, también con la investigación de Vergaray (2022) en Lima, en 72% de servidores públicos y con los hallazgos de Leiva (2021) en Trujillo, en 50% de colaboradores del sector salud. Lo expuesto pone en evidencia que los docentes del estudio prevalecieron la actitud desfavorable hacia el compromiso organizacional, difiriendo de lo hallado en las investigaciones previas.

Respecto al primer objetivo específico los hallazgos demostraron la existencia de relación positiva y significativa ( $Rho = .499^{**}$ ,  $p = 0.002 < 0.01$ ) entre aspecto organizacional y compromiso laboral. Los resultados corroboran los hallazgos de Karakus (2018) en Indonesia, al relacionar el liderazgo ético del director como componente del aspecto organizacional el cual se relacionó significativamente con el compromiso organizacional a través de las dimensiones compromiso afectivo ( $X^2 = .173$ ,  $p < .01$ ), compromiso normativo ( $X^2 = .175$ ,  $p < .01$ ), y compromiso de continuidad ( $X^2 = .211$ ,  $p < .01$ ). De la misma manera coincidió con lo hallado por Bejarano (2018) en Nicaragua, demostrándose la relación significativa entre la dimensión organizativa y compromiso organizacional (Chi cuadrado = 18.897).

Al parecer, los docentes percibieron un limitado liderazgo directivo, poca coordinación con docentes, así como débil comunicación interpersonal (Pozner, 2017). En tal sentido, la poca capacidad de liderar y conducir no ha permitido llegar a resultados satisfactorios, evidenciado en un ineficiente manejo organizacional, donde el director no asume la posición de gerente, presentando problemas en la gestión de recursos tanto internos como externos no evidenciándose desde esta perspectiva calidad educativa (Blake y Mouton, 1964). Ello se relacionó con una actitud desfavorable hacia el involucramiento laboral, no identificándose de manera afectiva basada en emociones y sentimientos, como tampoco por la relación entre colaboradores - empresa educativa (Meyer y Allen, 1991).

En cuanto al segundo objetivo específico los hallazgos demostraron la existencia de relación positiva y significativa ( $Rho = .418^{**}$ ,  $p = 0.005 < 0.01$ ) entre gestión administrativa y compromiso organizacional. Resultados que presentan similitud con el estudio de Bejarano (2018) en Nicaragua, al hallar relación significativa entre la dimensión administrativa con el compromiso organizacional ( $Chi\ cuadrado = 16.946$ ). Ello implica que no existe una visión integral de todos los elementos que forman parte del sistema de gestión administrativa, no encontrándose relacionados entre sí, ni produciéndose una interacción holística entre ellos para la obtención de resultados sinérgicos, no promoviendo resultados a nivel de trabajo en grupo, ni la identificación de los docentes para con la institución, no pudiendo neutralizar aquellas opiniones negativas que causan daños o deterioro al sistema (Bertalanffy, 1976). Incidiendo negativamente en el proceso de administración de recursos materiales, así como los recursos humanos, la eficiencia en la administración y el mantenimiento de la infraestructura (Pozner, 2017). Aspecto que se asocia con la actitud desfavorable hacia el compromiso, debilitando el entusiasmo en la realización de las labores (Mayer y Allen, 1991).

Referente al tercer objetivo específico los hallazgos demostraron la existencia de relación positiva y significativa ( $Rho = .615^{**}$ ,  $p = 0.001 < 0.01$ ) entre aspecto pedagógico curricular y compromiso organizacional. Lo cual presenta similitud con el estudio de Álvaro (2020) en Ecuador, al hallar relación positiva y significativa ( $Rho = .717$   $p .002 < .01$ ), indicando que, a mejor gestión escolar, representado en el componente pedagógico curricular, mayor y positiva es la calidad de la educación.

Al respecto, los docentes consideran que el aspecto pedagógico curricular se sustenta en un trabajo integral, holístico, sintiéndose motivados, lo cual permite que las acciones laborales sean más enriquecedoras, productivas y fortificantes (Bertalanffy, 1976), optimizándose la planificación de la enseñanza, así como el empleo de técnicas y estrategias de enseñanza, adecuada planificación y proceso de evaluación de la enseñanza y aprendizaje, inclusive la optimización del aprendizaje de calidad y adecuado clima del aula (Pozner, 2017). Asociándose con una actitud favorable hacia el compromiso organizacional de tipo de continuidad, expresándose en la valoración y evaluación del esfuerzo y tiempo aplicados durante la gestión laboral. Tornándose en un medio de decisión para mantenerse en la institución educativa, donde el esfuerzo, el fortalecimiento de las habilidades, conocimientos y competencias permitiéndoles mantenerse en el mercado laboral, así como permanecer en la organización, manteniéndose vigente en ella solo por conveniencia (Meyer y Allen, 1971).

En relación con el cuarto objetivo específico los hallazgos demostraron la existencia de relación positiva y significativa ( $Rho = .347^{**}$ ,  $p = 0.000 < 0.01$ ) entre participación familiar y compromiso organizacional. La participación familiar bajo la visión organizacional es percibida positivamente al considerar la dinámica y el compromiso de los padres, evidenciado en un trabajo en grupo. Ello dado a que se identifican con la labor que realizan apoyando con las tareas realizadas a la calidad educativa; observándose el afianzamiento de las buenas relaciones que mantienen el equilibrio o la concordancia con la institución, identificando a su vez las relaciones negativas o poco productivas que atenten contra la institución y el desarrollo de ideas propuestas tanto por la organización como por los padres mismos (Bertalanffy, 1976). Ello se relaciona con una actitud favorable hacia el compromiso organizacional de tipo de continuidad, lo cual hace que los docentes no asuman el riesgo de renunciar (Mayer y Allen, 1971).

Cabe señalar que los docentes que laboran en las instituciones educativas del Alto de la Alianza perciben una gestión escolar ineficiente, lo cual se asocia a una actitud desfavorable hacia el compromiso organizacional, lo que implicó que, ante la percepción de una ineficiente gestión escolar, menor es el compromiso organizacional. Por otro lado, pese a la magnitud de los resultados, existen ciertas limitaciones en el estudio, cabe mencionar que la medición de las variables fue

obtenida, luego de concluir las labores diarias de exigencia laboral, pudiendo afectar niveles de atención - concentración requeridos, evidenciándose la prevalencia de fatiga, tornándose en mediadora negativa al momento de responder los protocolos, llevando el autoinforme a sesgo en las respuestas.

Por otro lado, un punto que queda sometido a discusión es referido a que, la investigación se realizó en una muestra pequeña y que los resultados sólo pueden generalizarse a grupos humanos y contextos similares, más no a una población mayor. Sin embargo, los datos obtenidos sirven, por un lado, para someter a prueba postulados científico-académico, por otro, como indicadores comportamentales que necesariamente tienen que derivar en beneficio del grupo de docentes, como institucionales.

Pese a la relevancia de los hallazgos, es necesario precisar que la medición de las variables gestión escolar y compromiso organizacional fueron obtenidos, luego de concluir las labores diarias de exigencia laboral, afectando los niveles de atención - concentración, así como prevalencia de fatiga, tornándose en mediadoras al momento de responder los protocolos, siendo una posible fuente de error en el autoinforme conllevando a sesgo en las respuestas. Finalmente, se ha expuesto un estudio que aporta evidencias empíricas, sin embargo, se realizó en una muestra pequeña y que los resultados sólo pueden generalizarse a grupos humanos de contextos similares, mas no a una población mayor.

En tal sentido, los datos obtenidos sirven, por un lado, para someter a prueba postulados científicos, por otro, como indicadores comportamentales que necesariamente tienen que derivar en beneficio del grupo de docentes, así como para identificar deficiencias en la organización educativa, con la firme convicción de que puedan traducirse en la reorientación de criterios de liderazgo, así como programas eficaces que solucionen problemas de gestión escolar como en compromiso organizacional.

## VI. CONCLUSIONES

### **Primera:**

Se determinó la existencia de relación significativa entre gestión escolar y compromiso organizacional ( $Rho = .677^{**}$ ,  $p < .01$ ), de docentes de instituciones educativas públicas, del Alto de la Alianza, Tacna 2022, indicando que, ante una ineficiente gestión escolar, desfavorable es la actitud hacia el compromiso organizacional.

### **Segunda:**

Se logró determinar la existencia de relación entre el aspecto organizacional y compromiso laboral ( $Rho = .499^{**}$ ,  $p < .01$ ), de docentes de instituciones educativas públicas, del Alto de la Alianza, Tacna 2022, señalando que, ante una ineficiente gestión del aspecto organizacional, desfavorable es la actitud hacia el compromiso organizacional.

### **Tercera:**

Se determinó la existencia de relación entre la gestión administrativa y compromiso organizacional ( $Rho = .418^{**}$ ,  $p < .01$ ), en docentes de instituciones educativas públicas, del Alto de la Alianza, Tacna 2022, refiriendo que, ante una ineficiente gestión administrativa, desfavorable es la actitud hacia el compromiso organizacional.

### **Cuarta:**

Se determinó la relación existente entre el aspecto curricular-pedagógico y compromiso organizacional ( $Rho = .615^{**}$ ,  $p < .01$ ), en docentes de instituciones educativas públicas del Alto de la Alianza, Tacna 2022, ante una eficiente gestión del aspecto curricular-pedagógico, favorable es la actitud hacia el compromiso organizacional.

### **Quinta:**

Se determinó la relación existente entre la participación familiar y compromiso organizacional ( $Rho = .347^{**}$ ,  $p < .01$ ), en docentes de instituciones educativas públicas, del Alto de la Alianza, Tacna 2022, ante una eficiente gestión de la participación familiar, favorable es la actitud hacia el compromiso organizacional.

## VII. RECOMENDACIONES

### **Primera:**

En base a los resultados es posible se recomienda realizar la planificación y ejecución de un programa de capacitación en gestión de gerencia estratégica aplicado a la educación, el cual brinde conocimientos a los directores de las instituciones educativas del Alto de la Alianza, logrando con ello superar la situación de ineficiencia en los aspectos organizacional y administrativa.

### **Segunda**

Elaborar y ejecutar un plan Coaching Organizacional con la finalidad de desarrollo el compromiso organizacional afectivo, orientado a los docentes a promover la identificación con la organización educativa.

### **Tercera:**

Elaborar y ejecutar un programa de fortalecimiento y empoderamiento de competencias que favorezcan la labor pedagógica y curricular, de tal manera que mantengan la calidad de los aprendizajes, cuya labor permita promover la identificación y compromiso organizacional favorable.

### **Cuarta:**

Ampliar el presente estudio en otras instituciones educativas públicas y privadas del Alto de la Alianza en Tacna, considerando toda la población docente de los diferentes niveles educativos a fin de contrastar los nuevos hallazgos con los encontrados en el presente estudio.

### **Quinta:**

Desde la perspectiva metodológica, realizar un estudio empleando los instrumentos del presente estudio en instituciones educativas públicas y privadas del Alto de la Alianza en Tacna, con la finalidad de obtener las propiedades psicométricas en el contexto de docentes tacneños, tornándose en instrumentos con validez y confiabilidad útiles en la evaluación de las variables gestión escolar y compromiso organizacional aplicables en psicología a nivel educativo.

## REFERENCIAS

- Abanto, M., Pérez, M., y Neciosup, J. (2019). Gestión escolar en instituciones educativas públicas de educación básica regular en el distrito de San Pablo *SCIENDO*, 22(3), 187-190.  
<https://revistas.unitru.edu.pe/index.php/SCIENDO/article/view/2567>
- Agüero, M. y Ortiz, R. (2012). *Relación del clima organizacional y satisfacción laboral en el personal docente y administrativo de la facultad de administración de empresas de la UNCP*. [Tesis Maestría, Universidad Nacional del Centro del Perú]. Huancayo
- Alhuay, M. (2017). Gestión escolar y gestión de recursos humanos en los CEBAS de la UGEL 07 – San Borja. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio Universidad Cesar Vallejo.  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/8221/Alhuay\\_CMG.pdf?sequence=1](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/8221/Alhuay_CMG.pdf?sequence=1)
- Álvarez de Mon, S. (2001). *Paradigmas del liderazgo*. McGraw-Hill.
- Álvaro De la Cruz, F. (2020). *La gestión escolar y la calidad educativa en las instituciones educativas de nivel básico elemental de la Parroquia Cumbe*. *Ciencia y Educación*, 1(1), 44-55.  
<http://www.cienciayeducacion.com/index.php/journal/article/view/6>
- Alutto, J., y Hrebiniak, L. (2012). *Compromiso con la organización*. Fondo de Cultura Económica - Interamericana
- American Psychological Association (2017). *Ethical principles of psychologists and code of conduct*. <https://www.apa.org/ethics/code/ethics-code-2017.pdf>
- Araque, D., Sánchez J., y Uribe, A. (2017). Relación entre marketing interno y el compromiso organizacional en Centros Desarrollo Tecnológico colombianos. *Estudios Gerenciales*, 33, 95–101.  
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0123592317300049de>
- Arroyo, A. (2020). *Metodología de investigación*. Cuzco. Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco. <https://docer.com.ar/doc/xenenev>
- Asociación Médica Mundial. (2017). *Declaración de Helsinki de la AMM-Principios éticos para las investigaciones médicas en seres humanos*. <https://www.wma.net/es/que-hacemos/etica-medica/declaracion-de-helsinki/>
- Ayer, A. (1958). *On the analysis of moral judgments*. Free Press.

- Ayer, A. (1967). *El positivismo lógico*. Instituto del Libro
- Bejarano, P. (2018). *La gestión escolar en el compromiso organizacional*. [Tesis Doctoral, Universidad Cesar Vallejo]. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/19072/Bejarano\\_APM.pdf](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/19072/Bejarano_APM.pdf)
- Bertalanffy, L. V. (1976). *Teoría general de los sistemas*. Fondo de Cultura Económica. [https://ia600809.us.archive.org/33/items/TeoriaGeneralDeLosSistemasV4/Teoria%20general%20de%20los%20sistemas\\_v4.pdf](https://ia600809.us.archive.org/33/items/TeoriaGeneralDeLosSistemasV4/Teoria%20general%20de%20los%20sistemas_v4.pdf)
- Blake, R. y Mouton, J. (1964). *The managerial grid*. Gulf Publishing,
- Cainicela, F., y Pazos, P. (2018). *La relación entre satisfacción laboral, compromiso organizacional e intención de rotación en profesionales de una empresa minera en el Perú*. [Tesis Maestría, Universidad del Pacífico]. Lima.
- Concha, L. (2018). *La organización escolar*. Trillas.
- Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica (2019). *Código nacional de la integridad científica*. Concytec. <https://www.gob.pe/institucion/concytec/informes-publicaciones/1326710-codigo-nacional-de-la-integridad-cientifica>
- Cromwell, L. (2017). *La gestión del director*. Mc Graw Hill.
- Cuellar, I. (2016) *Gestión escolar*. Siglo XXI.
- Drucker, P. (1954). *The practice of management*. Harper Collins
- García, H. (2020). Análisis del modelo de gestión escolar en instituciones educativas públicas multigrado de San Ignacio. *Revista Educación*, 45(2), 1-14. <https://www.redalyc.org/journal/440/44066178003/44066178003.pdf>
- García, D. (2018). *Diagnóstico de clima organizacional y compromiso laboral en un centro de salud de la jurisdicción sanitaria Toluca*. Tesis Maestría, Universidad Autónoma del Estado de México]. México.
- Harter, J. (2002). Business-unit level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87, 268-279. [https://www.researchgate.net/publication/11367971\\_Business-Unit-Level\\_Relationship\\_Between\\_Employee\\_Satisfaction\\_Employee\\_Engagement\\_and\\_Business\\_Outcomes\\_A\\_Meta-Analysis](https://www.researchgate.net/publication/11367971_Business-Unit-Level_Relationship_Between_Employee_Satisfaction_Employee_Engagement_and_Business_Outcomes_A_Meta-Analysis)

- Hellriegel, D. (2015). *Comportamiento organizacional*. Trillas.
- Hernández, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la Investigación. Las rutas Cuantitativa Cualitativa y Mixta*. Mc Graw Hill Interamericana Editores, S.A.
- Karakus, M. (2018). The moderating effect of gender on the relationships between age, ethical leadership, and organizational commitment. *Journal of Ethnic and Cultural Studies*, 5(1), 74-84.  
[https://www.researchgate.net/publication/326232785\\_The\\_Moderating\\_Effect\\_of\\_Gender\\_on\\_the\\_Relationships\\_between\\_Age\\_Ethical\\_Leadership\\_and\\_Organizational\\_Commitment](https://www.researchgate.net/publication/326232785_The_Moderating_Effect_of_Gender_on_the_Relationships_between_Age_Ethical_Leadership_and_Organizational_Commitment)
- Labán, C. (2021). *Compromiso organizacional y desempeño laboral en los docentes de un centro de idiomas en Cajamarca*. [Tesis de maestría, Universidad Privada del Norte]. Repositorio Universidad Privada del Norte.  
<https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/29039>
- Leiva, L. (2021). *Gestión administrativa y compromiso organizacional del personal del Puesto de Salud Parcoy, Pataz-La Libertad*. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio Universidad Cesar Vallejo.  
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/74079>
- León, L. (2018). *Compromiso organizacional y su relación con la productividad laboral en la Municipalidad Provincial de San Martín, Tarapoto*. [Tesis Maestría, Universidad Nacional de San Martín]. Tarapoto.
- López, S. (2021). *Gestión administrativa y compromiso organizacional docente en la institución educativa privada BH School, Los Olivos*. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo].  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/74575/L%C3%B3pez\\_BSH-SD.pdf](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/74575/L%C3%B3pez_BSH-SD.pdf)
- Meyer, J., y Allen, N. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review* 1, p.61-98.  
<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/105348229190011Z>
- Meyer, E., y Allen, K. (2012). *Empresarismo México*. McGraw Hill - Interamericana.
- Meyer, E y Allen, N. (2017). *Escala de compromiso organizacional*. Madrid. TEA Ediciones
- Ministerio de Educación (2019) *Norma técnica y orientaciones para el desarrollo de la gestión escolar*. Lima. Minedu.

- Ministerio de Educación de Colombia (2015). *Modelo educativo de gestión estratégica*. <https://www.mineducacion.gov.co/1621/w3-propertyvalue-48473.html>
- Miranda, L. (2018). Management in Single-Teacher Schools and Dirección 1: A Challenge to Reach Educational. *Educare*, 22(3), 1-30. [https://www.researchgate.net/publication/328553603\\_Management\\_in\\_Single-Teacher\\_Schools\\_and\\_Direccion\\_1\\_A\\_Challenge\\_to\\_Reach\\_Educational\\_Equity\\_in\\_Rural\\_Contexts\\_in\\_Costa\\_Rica](https://www.researchgate.net/publication/328553603_Management_in_Single-Teacher_Schools_and_Direccion_1_A_Challenge_to_Reach_Educational_Equity_in_Rural_Contexts_in_Costa_Rica)
- Normianti, H; Aslamiah, A. y Suhaimi, S. (2019). Relationship of transformational leaders of principal teacher motivation teacher organization commitments with performance of primary school teachers in Labuan Amas Selatan, Indonesia. *European Journal of Education Studies*. 5(11), 123-141. <https://core.ac.uk/download/pdf/236102323.pdf>
- Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico. (2019). *Mejores políticas para una vida mejor*. <https://www.oecd.org/centrodemexico/medios/laeducacionsuperiordebeintensificarsus-esfuerzosparaprepararalosestudiantesconvistasalfuturo.htm>
- Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (2018). *Sinergias para un mejor aprendizaje. Una perspectiva internacional sobre evaluación y valoración*. Paris. OCDE
- Pozner, P. (2017). *El directivo como gestor de aprendizajes escolares*. Aique.
- Ramírez, J. (2016). *Administración en la escuela*. Aique.
- Rivera, C. (2010), *Compromiso organizacional de los docentes de una institución educativa privada de Lima Metropolitana y su correlación con variables demográficas*. [Tesis Maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú]. Lima.
- Robbins, S. (2016). *Comportamiento organizacional*. (16ava. ed.) Pearson Educación
- Rodríguez, P. (2019). *Gestión escolar y compromiso organizacional en las instituciones educativas de la Red 09, UGEL 02, Rímac*. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio Universidad Cesar Vallejo.

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/26974/Rodriguez\\_AAP.pdf?sequence=1](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/26974/Rodriguez_AAP.pdf?sequence=1)

- Ruiz de Alba, J. (2013). El compromiso organizacional: un valor personal y empresarial en el marketing interno. *Revista de Estudios Empresariales* 1 67-86.
- Sánchez, H., Reyes, C., y Mejía, K. (2018). *Manual de términos en investigación científica tecnológica y humanista*. Fondo Editorial Universidad Ricardo Palma.
- Steers, R. (2015). *Antecedents and outcomes of organizational commitments*. New York University Press.
- Steiner, K. (2018). *Gestión del trabajo educativo*. Mc Graw Hill.
- Steiner, L. (2016). *El mapa organizacional educativo*. Fondo de Cultura Económica.
- Universidad Cesar Vallejo (2020). *Código de ética en investigación*. Investiga UCV.
- Vergaray, D. (2022). *Gestión administrativa y compromiso organizacional de los servidores públicos de la Municipalidad de San Isidro*. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio Universidad Cesar Vallejo. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/88162?show=full>
- Zavaleta, W. (2019). *Compromiso organizacional y productividad de empresas mineras no metálico ubicadas en la región de la Libertad y Ancash*. [Tesis Maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Trujillo.
- Zorrilla, M, Y Echaccaya (2017) *Manual del director. Gestión en la institución educativa*. XXI editores.

## **ANEXOS**

## Anexo 01. Matriz de Consistencia

**Tabla 1 Matriz de consistencia**

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e Indicadores				
			Variable 1 : Gestión escolar				
Problema general	Objetivo general	Hipótesis general	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Nivel y Rango
¿Cuál es la relación existente entre gestión escolar y compromiso organizacional de docentes en instituciones educativas públicas, Alto de la Alianza Tacna 2022?	Determinar la relación existente entre gestión escolar y compromiso organizacional de docentes en instituciones educativas públicas, Alto de la Alianza, Tacna 2022.	Existe relación significativa entre gestión escolar y compromiso organizacional de docentes en instituciones educativas públicas, del Alto de la Alianza, Tacna 2022	Aspecto organizacional	Liderazgo directivo, Coordinación con docentes, Comunicación interpersonal	1 al 5	Ordinal Tipo Likert	Eficiente (73 – 100) Medianamente eficiente (45 – 72) Ineficiente (20 – 46)
<b>Problemas específicos</b> a) ¿Cuál es la relación existente entre el aspecto organizacional y compromiso laboral en docentes de instituciones educativas públicas del Alto de la Alianza, Tacna 2022?	<b>Objetivos específicos</b> a) Determinar la relación existente entre el aspecto organizacional y compromiso laboral de docentes en instituciones educativas públicas del Alto de la Alianza, Tacna 2022.	<b>Hipótesis específicas</b> a) Existe relación significativa entre el aspecto organizacional y compromiso laboral de docentes en instituciones educativas públicas del Alto de la Alianza, Tacna 2022.	Gestión administrativa	Administración de recursos materiales Administración de los recursos humanos Eficiencia en la administración Mantenimiento de la infraestructura	6 al 10		
b) ¿Cuál es la relación entre la gestión administrativa y compromiso organizacional de docentes en instituciones educativas públicas	b) Determinar la relación existente entre la gestión administrativa y compromiso organizacional de docentes en instituciones educativas públicas	b) Existe relación significativa entre la gestión administrativa y compromiso organizacional de docentes en instituciones educativas públicas	Aspecto curricular	Planificación de la enseñanza, Técnicas y estrategias de enseñanza Evaluación de la enseñanza aprendizaje	11 al 15		

educativas públicas del Alto de la Alianza, Tacna 2022?	del Alto de la Alianza, Tacna 2022.	del Alto de la Alianza, Tacna 2022.		Aprendizaje de calidad Clima del aula				
c) ¿Cuál es la relación existente entre el aspecto curricular y compromiso organizacional de docentes en instituciones educativas públicas del Alto de la Alianza, Tacna 2022?	c) Determinar la relación existente entre el aspecto curricular y compromiso organizacional de docentes en instituciones educativas públicas del Alto de la Alianza, Tacna 2022.	c) Existe relación significativa entre el aspecto curricular y compromiso organizacional de docentes en instituciones educativas públicas del Alto de la Alianza, Tacna 2022	Participación familiar	Participación en la solución de necesidades de la comunidad educativa, Apoyo a los docentes, Apoyo a los educandos, Participación en comisiones de trabajo	16 al 20			
d) ¿Cuál es la relación existente entre la participación familiar y compromiso organizacional de docentes en instituciones educativas públicas del Alto de la Alianza, Tacna 2022?	d) Determinar la relación existente entre la participación familiar y compromiso organizacional de docentes en instituciones educativas públicas del Alto de la Alianza, Tacna 2022.	d) Existe relación significativa entre la participación familiar y compromiso organizacional de docentes en instituciones educativas públicas del Alto de la Alianza, Tacna 2022	<b>Variable 2 : Compromiso organizacional</b>					
			<b>Afectivo</b>	Identificación Deseo de contribuir	<b>1 al 5</b>	Ordinal Tipo Likert	Favorable (55 – 75) Medianamente favorable (34 – 54) Desfavorable (15 – 35)	
			Normativo	Opciones laborales Necesidad laboral	6 al 10			
			Continuidad	Reciprocidad Deber	11 al 15			
<b>Tipo y diseño de investigación</b>	<b>Población y muestra</b>	<b>Instrumentos</b>	<b>Método de análisis</b>					
<b>Tipo: Aplicada</b>	<b>Población:</b> 60 docentes	<b>Variable 1:</b> Gestión escolar	Análisis descriptivo inferencial e					

<b>Enfoque:</b> <b>Cuantitativo</b>	<b>Muestra:</b> muestra censal, 60 docentes	<b>Técnica:</b> encuesta					
<b>Diseño:</b> no experimental, transversal y correlacional	<b>Muestreo:</b> no probabilístico censal	<b>Instrumento:</b> cuestionario					
$  \begin{array}{l}  \text{M} \begin{cases} \text{---} \text{O}_1 \\ \text{---} \text{r} \\ \text{---} \text{O}_2 \end{cases}  \end{array}  $							
Dónde O <sub>1</sub> : Gestión escolar		<b>Variable 2:</b> Compromiso organizacional					
Dónde O <sub>2</sub> : Compromiso organizacional		<b>Técnica:</b> encuesta					
r: correlación entre las variables		<b>Instrumento:</b> cuestionario					

Nota: elaboración propia

## Anexo 2. Matriz de operacionalización de variables

Tabla 2 Operacionalización de la variable gestión escolar

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición	Niveles y rangos según dimensiones	Niveles y rangos de la variable
Gestión escolar	Es el conjunto de acciones basadas en decisiones estratégicas planificadas y orientadas en políticas educativas acondicionadas al contexto socio cultural donde se encuentra la institución educativa estando estructurado funcionalmente por los componentes vinculados al aspecto organizacional, la gestión administrativa, el aspecto pedagógico curricular y la participación familiar en pro del desarrollo eficiente en la institución educativa (Pozner, 2017).	La gestión escolar se medirá a través de la escala de gestión escolar elaborado por Gonzales (2022) evaluándose 4 dimensiones: organizacional, gestión administrativa, aspecto curricular y participación familiar considerando puntuaciones, niveles y rangos	Organizacional	liderazgo directivo, coordinación con docentes, comunicación interpersonal	Ordinal Likert  (1) nunca;  (2) casi nunca	Eficiente (20 – 25) Medianamente eficiente (13 – 19) Ineficiente (5 – 12)	Eficiente (73 – 100) Medianamente eficiente (45 – 72) Ineficiente (20 – 46)
			Gestión administrativa	administración de recursos materiales, los recursos humanos, eficiencia en la administración y mantenimiento de la infraestructura	(3) a veces;  (4) casi siempre;  (5) siempre	Eficiente (20 – 25) Medianamente eficiente (13 – 19) Ineficiente (5 – 12)	
			Pedagógica curricular	planificación de la enseñanza, técnicas y estrategias de enseñanza, evaluación de la enseñanza aprendizaje; aprendizaje de calidad; clima del aula		Eficiente (20 – 25) Medianamente eficiente (13 – 19) Ineficiente (5 – 12)	
			Participación familiar	participación en la solución de necesidades de		Eficiente (20 – 25) Medianamente eficiente (13 – 19) Ineficiente (5 – 12)	

---

la comunidad  
educativa,  
apoyo a los  
docentes, apoyo  
a los educandos,  
participación en  
comisiones de  
trabajo

---

*Nota:* elaboración propia

Tabla 3 Operacionalización de la variable compromiso organizacional

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición	Niveles y rangos según dimensiones	Niveles y rangos de la variable
Compromiso organizacional	Son aquellas actitudes favorables que generan una conexión positiva entre los docentes y la organización educativa, sustentada en un vínculo afectivo-emocional, o por un vínculo de reciprocidad o por un vínculo de conveniencia, influyendo en la decisión de involucrarse, identificarse y/o participar en las actividades laborales de su puesto, como de la organización en general (Meyer y Allen, 1991).	El compromiso organizacional se medirá a través de la escala de compromiso organizacional elaborada por Gonzales (2022) evaluándose 3 dimensiones: afectivo, normativo y continuidad considerando puntuaciones, niveles y rangos	Afectivo	Identificación de Deseo contribuir	Ordinal Likert	Favorable (20 – 25) Medianamente favorable (13 – 19) Desfavorable (5 – 12)	Favorable (52 – 75) Medianamente favorable (28 – 51)
			Normativo	Opciones laborales Necesidad laboral	En total desacuerdo = 1; En desacuerdo = 2; Indeciso = 3; De acuerdo = 4;	Favorable (20 – 25) Medianamente favorable (13 – 19) Desfavorable (5 – 12)	Desfavorable (5 – 27)
			Continuidad	Reciprocidad Deber	Muy de acuerdo = 5	Favorable (20 – 25) Medianamente favorable (13 – 19) Desfavorable (5 – 12)	

### Anexo 03. Cuestionarios

#### ESCALA DE GESTIÓN ESCOLAR

Instrucciones: A continuación, encontrará algunas afirmaciones sobre la gestión escolar. Lea atentamente cada frase y señale con una “X” su grado de acuerdo con cada una de las afirmaciones. No hay respuestas correctas o incorrectas, ni buenas o malas. No emplee mucho tiempo en cada respuesta.

Marque una (X) acorde a la siguiente gradiente:

1 = nunca

2 = casi nunca

3 = a veces

4 = casi siempre

5 = siempre.

Nº	Dimensión 1: Organización	1	2	3	4	5
1	El director asume un liderazgo compartido delegando funciones de manera autónoma a los docentes que poseen las competencias para asumirlas.					
2	Se reconoce la eficacia y eficiencia en el trabajo de parte del Consejo Educativa Institucional					
3	El director y subdirectores brindan apoyo a aquellos docentes que dirigen comisiones de trabajo					
4	Los directores emiten resoluciones en base al trabajo realizado por el Consejo Educativo Institucional y los hace cumplir					
5	Existe una comunicación interpersonal asertiva del director con los miembros del Consejo Educativo Institucional, docentes de las comisiones de trabajo y comunidad educativa en general					
	<b>Dimensión 2: Gestión administrativa</b>					

6	En la institución educativa se rinde cuentas de las inversiones realizadas en la adquisición y mantenimiento de los recursos materiales					
7	En la institución educativa se invierte en el mantenimiento de la infraestructura con la finalidad que los estudiantes cuenten con ambientes adecuados					
8	La administración propicia la adecuada asignación de personal de servicio que brinde un adecuado trabajo					
9	La administración propicia compras adecuadas de material educativo que sirvan para reforzar aprendizajes					
10	La administración en la institución educativa es eficiente en la realización de los procesos de planificación, organización y supervisión de las labores administrativas en general					
	<b>Dimensión 3: Aspecto curricular</b>					
11	En la institución educativa recibe oportunamente los documentos de planificación de unidades y sesiones de clase de parte de los docentes					
12	Los docentes emplean técnicas y estrategias para desarrollar aprendizajes significativos					
13	Los docentes propician el adecuado clima de aula con participación de los estudiantes					
14	Los docentes realizan retroalimentación con participación de los estudiantes después de concluir la sesión de aprendizaje					
15	Los estudiantes brindan sugerencias contribuyendo con el mejoramiento de las normas de convivencia y el clima de aula					
	<b>Dimensión 4: Participación familiar</b>					
16	Los padres de familia asisten a la convocatoria de los docentes con la finalidad de apoyar diferentes actividades en pro de la institución educativa					

17	Los padres de familia cumplen con las responsabilidades asumidas en las comisiones de trabajo consolidando el apoyo al desarrollo de la institución educativa					
18	Los padres de familia APAFA buscan apoyo de empresas y organizaciones de la sociedad civil para hacer efectiva la ayuda a la institución educativa					
19	Los padres de familia apoyan y fortalecen aprendizajes de los estudiantes en casa					
20	Los padres de familia apoyan actividades que consoliden la promoción de la cultura peruana					

## ESCALA DE COMPROMISO ORGANIZACIONAL

Instrucciones: Lea cuidadosamente las preguntas del cuestionario antes de contestar, no se preocupe por el tiempo. Marque una “X” dentro del recuadro de cada pregunta que describa mejor tu respuesta. No hay respuestas buenas ni malas, sólo se requiere tu opinión.

		Totalmente en desacuerdo	En Desacuerdo	Indeciso	De Acuerdo	Totalmente de Acuerdo
	<b>Dimensión 1: compromiso afectivo</b>					
1	Me complacería seguir trabajando en esta institución educativa					
2	Me gusta pensar que los problemas que se suscitan en la institución educativa son también mi problema.					
3	En esta institución educativa me siento como en familia.					
4	Es un orgullo trabajar en y para esta institución educativa.					
5	Me siento parte integrante de esta institución educativa					
	<b>Dimensión 2: continuidad</b>					
6	Creo que no debería dejar de trabajar en esta institución educativa porque siempre me han apoyado en mi desarrollo profesional.					
7	Considero que debo mucho a esta institución educativa.					
8	Debo ser leal a esta institución educativa por ser muy considerados con mi trabajo					
9	Me sentiría culpable si dejo de trabajar en esta institución educativa.					
10	Porque tengo una obligación con la comunidad educativa no dejaría de trabajar en esta institución educativa.					
	<b>Dimensión 3: normativo</b>					
11	Permanezco en la institución educativa porque me brinda ventajas y beneficios que no encuentro en otra					
12	Así desee dejar de trabajar en esta institución educativa me es difícil dejar de hacerlo ahora mismo.					
13	No dejo de trabajar en la institución educativa porque el mercado laboral para encontrar empleo es difícil.					

<b>14</b>	Si renunciara en este momento a trabajar en esta institución educativa no podría cubrir mis necesidades personales y familiares.					
<b>15</b>	Trabajo más en esta institución educativa por necesidad que porque yo quiera.					

### Anexo 04. Certificado de Validez de instrumento

#### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTIÓN ESCOLAR

N°	DIMENSIONES / Ítems	Pertinencia		Relevancia		Claridad		SUGERENCIAS
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
	<b>Dimensión 1: Organización</b>							
1.	El director asume un liderazgo compartido delegando funciones de manera autónoma a los docentes que poseen las competencias para asumirlas.	X		X		X		
2.	Se reconoce la eficacia y eficiencia en el trabajo de parte del Consejo Educativo Institucional	X		X		X		
3.	El director y subdirectores brindan apoyo a aquellos docentes que dirigen comisiones de trabajo	X		X		X		
4.	Los directores emiten resoluciones en base al trabajo realizado por el Consejo Educativo Institucional y los hace cumplir	X		X		X		
5.	Existe una comunicación interpersonal asertiva del director con los miembros del Consejo Educativo Institucional, docentes de las comisiones de trabajo y comunidad educativa en general	X		X		X		
6.	<b>Dimensión 2: Gestión administrativa</b> En la institución educativa se rinde cuentas de las inversiones realizadas en la adquisición y mantenimiento de los recursos materiales	X		X		X		
7.	En la institución educativa se invierte en el mantenimiento de la infraestructura con la finalidad que los estudiantes cuenten con ambientes adecuados	X		X		X		
8.	La administración propicia la adecuada asignación de personal de servicio que brinde un adecuado trabajo	X		X		X		
9.	La administración propicia compras adecuadas de material educativo que sirvan para reforzar aprendizajes	X		X		X		

10.	La administración en la institución educativa es eficiente en la realización de los procesos de planificación, organización y supervisión de las labores administrativas en general	X		X		X		
11.	<b>Dimensión 3: Aspecto curricular</b> En la institución educativa recibe oportunamente los documentos de planificación de unidades y sesiones de clase de parte de los docentes	X		X		X		
12.	Los docentes emplean técnicas y estrategias para desarrollar aprendizajes significativos	X		X		X		
13.	Los docentes propician el adecuado clima de aula con participación de los estudiantes	X		X		X		
14.	Los docentes realizan retroalimentación con participación de los estudiantes después de concluir la sesión de aprendizaje	X		X		X		
15.	Los estudiantes brindan sugerencias contribuyendo con el mejoramiento de las normas de convivencia y el clima de aula	X		X		X		
16.	<b>Dimensión 4: Participación familiar</b> Los padres de familia asisten a la convocatoria de los docentes con la finalidad de apoyar diferentes actividades en pro de la institución educativa	X		X		X		
17.	Los padres de familia cumplen con las responsabilidades asumidas en las comisiones de trabajo consolidando el apoyo al desarrollo de la institución educativa	X		X		X		
18.	Los padres de familia APAFA buscan apoyo de empresas y organizaciones de la sociedad civil para hacer efectiva la ayuda a la institución educativa	X		X		X		
19.	Los padres de familia apoyan y fortalecen aprendizajes de los estudiantes en casa	X		X		X		
20.	Los padres de familia apoyan actividades que consoliden la promoción de la cultura peruana	X		X		X		

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** Instrumento presenta suficiencia para ser aplicable.

**Opinión de aplicabilidad:**    **Aplicable [X]**                    **Aplicable después de corregir [ ]**                    **No aplicable [ ]**  
**Apellidos y nombres del juez validador. Mg. Hanco Hanco Salestiano**

**DNI: 02284055**

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

**Lunes 23 de mayo del 2022**

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

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



-----  
**Firma del Experto Informante.**

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

N°	DIMENSIONES / Ítems	PERTINENCIA		RELEVANCIA		CLARIDAD		SUGERENCIAS
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1.	<b>Dimensión 1: compromiso afectivo</b> Me complacería seguir trabajando en esta institución educativa	X		X		X		
2.	Me gusta pensar que los problemas que se suscitan en la institución educativa son también mi problema.	X		X		X		
3.	En esta institución educativa me siento como en familia.	X		X		X		
4.	Es un orgullo trabajar en y para esta institución educativa.	X		X		X		
5.	Me siento parte integrante de esta institución educativa	X		X		X		
6.	<b>Dimensión 2: continuidad</b> Creo que no debería dejar de trabajar en esta institución educativa porque siempre me han apoyado en mi desarrollo profesional.	X		X		X		
7.	Considero que debo mucho a esta institución educativa.	X		X		X		
8.	Debo ser leal a esta institución educativa por ser muy considerados con mi trabajo	X		X		X		
9.	Me sentiría culpable si dejo de trabajar en esta institución educativa.	X		X		X		
10.	Porque tengo una obligación con la comunidad educativa no dejaría de trabajar en esta institución educativa.	X		X		X		
11.	<b>Dimensión 3: normativo</b>	X		X		X		

	Permanezco en la institución educativa porque me brinda ventajas y beneficios que no encuentro en otra							
12.	Así desee dejar de trabajar en esta institución educativa me es difícil dejar de hacerlo ahora mismo.	X		X		X		
13.	No dejo de trabajar en la institución educativa porque el mercado laboral para encontrar empleo es difícil.	X		X		X		
14.	Si renunciara en este momento a trabajar en esta institución educativa no podría cubrir mis necesidades personales y familiares.	X		X		X		
15.	Trabajo más en esta institución educativa por necesidad que porque yo quiera.	X		X		X		

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** Instrumento presenta suficiencia para ser aplicable.

**Opinión de aplicabilidad:**    **Aplicable**                     **Aplicable después de corregir**                     **No**

**aplicable**  **Apellidos y nombres del juez validador.** Mg. Hanco Hanco Salestiano

**DNI:** 02284055

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

**Lunes 23 de mayo del 2022**

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

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



-----  
**Firma del Experto Informan**

**GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES**

HANCCO HANCCO, SALUSTIANO DNI 02284055	<b>Modalidad de estudios: -</b>  <b>Fecha matrícula: Sin información (***)</b> <b>Fecha egreso: Sin información (***)</b>	UNIVERSIDAD NACIONAL AGUSTÍN DE AREQU <i>PERU</i>
HANCCO HANCCO, SALUSTIANO DNI 02284055	<b>LICENCIADO EN EDUCACION</b> <b>EDUCACION PRIMARIA</b> <b>Fecha de diploma: 16/09/1994</b> <b>Modalidad de estudios: -</b>	UNIVERSIDAD NACIONAL AGUSTÍN DE AREQU <i>PERU</i>
HANCCO HANCCO, SALUSTIANO DNI 02284055	<b>MAESTRO/MAGISTER EN ADMINISTRACION DE LA</b> <b>EDUCACION</b> <b>Fecha de diploma: 02/03/17</b> <b>Modalidad de estudios: PRESENCIAL</b>  <b>Fecha matrícula: 01/07/2011</b> <b>Fecha egreso: 31/12/2012</b>	UNIVERSIDAD PRIVADA VALLEJO <i>PERU</i>
HANCCO HANCCO, SALUSTIANO DNI 02284055	<b>TITULO DE SEGUNDA ESPECIALIDAD PROFESIONAL EN</b> <b>EDUCACION BILINGÜE INTERCULTURAL</b> <b>Fecha de diploma: 08/03/19</b> <b>Modalidad de estudios: PRESENCIAL</b>  <b>Fecha matrícula: 30/03/2017</b> <b>Fecha egreso: 30/12/2017</b>	UNIVERSIDAD ANDINA N CÁCERES VELÁSQU <i>PERU</i>

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTIÓN ESCOLAR

N°	DIMENSIONES / Ítems	Pertinencia		Relevancia		Claridad		SUGERENCIAS
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
	<b>Dimensión 1: Organización</b>							
1.	El director asume un liderazgo compartido delegando funciones de manera autónoma a los docentes que poseen las competencias para asumirlas.	X		X		X		
2.	Se reconoce la eficacia y eficiencia en el trabajo de parte del Consejo Educativa Institucional	X		X		X		
3.	El director y subdirectores brindan apoyo a aquellos docentes que dirigen comisiones de trabajo	X		X		X		
4.	Los directores emiten resoluciones en base al trabajo realizado por el Consejo Educativo Institucional y los hace cumplir	X		X		X		
5.	Existe una comunicación interpersonal asertiva del director con los miembros del Consejo Educativo Institucional, docentes de las comisiones de trabajo y comunidad educativa en general	X		X		X		
6.	<b>Dimensión 2: Gestión administrativa</b> En la institución educativa se rinde cuentas de las inversiones realizadas en la adquisición y mantenimiento de los recursos materiales	X		X		X		
7.	En la institución educativa se invierte en el mantenimiento de la infraestructura con la finalidad que los estudiantes cuenten con ambientes adecuados	X		X		X		
8.	La administración propicia la adecuada asignación de personal de servicio que brinde un adecuado trabajo	X		X		X		
9.	La administración propicia compras adecuadas de material educativo que sirvan para reforzar aprendizajes	X		X		X		

10.	La administración en la institución educativa es eficiente en la realización de los procesos de planificación, organización y supervisión de las labores administrativas en general	X		X		X		
11.	<b>Dimensión 3: Aspecto curricular</b> En la institución educativa recibe oportunamente los documentos de planificación de unidades y sesiones de clase de parte de los docentes	X		X		X		
12.	Los docentes emplean técnicas y estrategias para desarrollar aprendizajes significativos	X		X		X		
13.	Los docentes propician el adecuado clima de aula con participación de los estudiantes	X		X		X		
14.	Los docentes realizan retroalimentación con participación de los estudiantes después de concluir la sesión de aprendizaje	X		X		X		
15.	Los estudiantes brindan sugerencias contribuyendo con el mejoramiento de las normas de convivencia y el clima de aula	X		X		X		
16.	<b>Dimensión 4: Participación familiar</b> Los padres de familia asisten a la convocatoria de los docentes con la finalidad de apoyar diferentes actividades en pro de la institución educativa	X		X		X		
17.	Los padres de familia cumplen con las responsabilidades asumidas en las comisiones de trabajo consolidando el apoyo al desarrollo de la institución educativa	X		X		X		
18.	Los padres de familia APAFA buscan apoyo de empresas y organizaciones de la sociedad civil para hacer efectiva la ayuda a la institución educativa	X		X		X		
19.	Los padres de familia apoyan y fortalecen aprendizajes de los estudiantes en casa	X		X		X		
20.	Los padres de familia apoyan actividades que consoliden la promoción de la cultura peruana	X		X		X		

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** Instrumento presenta suficiencia para ser aplicable.

**Opinión de aplicabilidad:**    **Aplicable**                     **Aplicable después de corregir**                     **No**

**aplicable**  **Apellidos y nombres del juez validador.** Mg. Calderón Cancino Gloria Neil

**DNI:** 02261083

**Especialidad del validador:** Docencia e investigación en educación superior.

**Lunes 23 de mayo del 2022**

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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



-----  
**Firma del Experto Informante.**

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

N°	DIMENSIONES / Ítems	PERTINENCIA		RELEVANCIA		CLARIDAD		SUGERENCIAS
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1.	<b>Dimensión 1: compromiso afectivo</b> Me complacería seguir trabajando en esta institución educativa	X		X		X		
2.	Me gusta pensar que los problemas que se suscitan en la institución educativa son también mi problema.	X		X		X		
3.	En esta institución educativa me siento como en familia.	X		X		X		
4.	Es un orgullo trabajar en y para esta institución educativa.	X		X		X		
5.	Me siento parte integrante de esta institución educativa	X		X		X		
6.	<b>Dimensión 2: continuidad</b> Creo que no debería dejar de trabajar en esta institución educativa porque siempre me han apoyado en mi desarrollo profesional.	X		X		X		
7.	Considero que debo mucho a esta institución educativa.	X		X		X		
8.	Debo ser leal a esta institución educativa por ser muy considerados con mi trabajo	X		X		X		
9.	Me sentiría culpable si dejo de trabajar en esta institución educativa.	X		X		X		
10.	Porque tengo una obligación con la comunidad educativa no dejaría de trabajar en esta institución educativa.	X		X		X		
11.	<b>Dimensión 3: normativo</b>							

	Permanezco en la institución educativa porque me brinda ventajas y beneficios que no encuentro en otra	X		X		X		
12.	Así desee dejar de trabajar en esta institución educativa me es difícil dejar de hacerlo ahora mismo.	X		X		X		
13.	No dejo de trabajar en la institución educativa porque el mercado laboral para encontrar empleo es difícil.	X		X		X		
14.	Si renunciara en este momento a trabajar en esta institución educativa no podría cubrir mis necesidades personales y familiares.	X		X		X		
15.	Trabajo más en esta institución educativa por necesidad que porque yo quiera.	X		X		X		

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** Instrumento presenta suficiencia para ser aplicable.

**Opinión de aplicabilidad:**    **Aplicable**                     **Aplicable después de corregir**                     **No**

**aplicable**  **Apellidos y nombres del juez validador.** Mg. Calderón Cancino Gloria Neil

**DNI:** 02261083

**Especialidad del validador:** Docencia en investigación en educación superior.

**Lunes 23 de mayo del 2022**

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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



-----  
**Firma del Experto Informante.**

**GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES**

GRADUADO	GRADO O TÍTULO	INSTITUCIÓN
CALDERON CANSINO, GLORIA NEIL L.E. 02261083	LICENCIADO EN EDUCACION PRIMARIA Fecha de diploma: 03/11/2006 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD ANDINA NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ <i>PERU</i>
CALDERON CANSINO, GLORIA NEIL L.E. 02261083	LICENCIADA EN EDUCACION PRIMARIA Fecha de diploma: 03/11/2006 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD ANDINA NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ <i>PERU</i>
CALDERON CANSINO, GLORIA NEIL DNI 02261083	SEGUNDA ESPECIALIDAD PROFESIONAL EDUCACION BILINGÜE INTERCULTURAL Fecha de diploma: 21/08/2009 Modalidad de estudios: -  Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD ANDINA NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ <i>PERU</i>
CALDERON CANSINO, GLORIA NEIL DNI 02261083	BACHILLER EN CIENCIAS DE LA EDUCACION Fecha de diploma: 24/11/1995 Modalidad de estudios: -  Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO <i>PERU</i>

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTIÓN ESCOLAR

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia		Relevancia		Claridad		SUGERENCIAS
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
	<b>Dimensión 1: Organización</b>							
1	El director asume un liderazgo compartido delegando funciones de manera autónoma a los docentes que poseen las competencias para asumirlas.	X		X		X		
2	Se reconoce la eficacia y eficiencia en el trabajo de parte del Consejo Educativo Institucional	X		X		X		
3	El director y subdirectores brindan apoyo a aquellos docentes que dirigen comisiones de trabajo	X		X		X		
4	Los directores emiten resoluciones en base al trabajo realizado por el Consejo Educativo Institucional y los hace cumplir	X		X		X		
5	Existe una comunicación interpersonal asertiva del director con los miembros del Consejo Educativo Institucional, docentes de las comisiones de trabajo y comunidad educativa en general	X		X		X		
6	<b>Dimensión 2: Gestión administrativa</b> En la institución educativa se rinde cuentas de las inversiones realizadas en la adquisición y mantenimiento de los recursos materiales	X		X		X		
7	En la institución educativa se invierte en el mantenimiento de la infraestructura con la finalidad que los estudiantes cuenten con ambientes adecuados	X		X		X		
8	La administración propicia la adecuada asignación de personal de servicio que brinde un adecuado trabajo	X		X		X		
9	La administración propicia compras adecuadas de material educativo que sirvan para reforzar aprendizajes	X		X		X		

10	La administración en la institución educativa es eficiente en la realización de los procesos de planificación, organización y supervisión de las labores administrativas en general	X		X		X		
11	<b>Dimensión 3: Aspecto curricular</b> En la institución educativa recibe oportunamente los documentos de planificación de unidades y sesiones de clase de parte de los docentes	X		X		X		
12	Los docentes emplean técnicas y estrategias para desarrollar aprendizajes significativos	X		X		X		
13	Los docentes propician el adecuado clima de aula con participación de los estudiantes	X		X		X		
14	Los docentes realizan retroalimentación con participación de los estudiantes después de concluir la sesión de aprendizaje	X		X		X		
15	Los estudiantes brindan sugerencias contribuyendo con el mejoramiento de las normas de convivencia y el clima de aula	X		X		X		
16	<b>Dimensión 4: Participación familiar</b> Los padres de familia asisten a la convocatoria de los docentes con la finalidad de apoyar diferentes actividades en pro de la institución educativa	X		X		X		
17	Los padres de familia cumplen con las responsabilidades asumidas en las comisiones de trabajo consolidando el apoyo al desarrollo de la institución educativa	X		X		X		
18	Los padres de familia APAFA buscan apoyo de empresas y organizaciones de la sociedad civil para hacer efectiva la ayuda a la institución educativa	X		X		X		
19	Los padres de familia apoyan y fortalecen aprendizajes de los estudiantes en casa	X		X		X		
20	Los padres de familia apoyan actividades que consoliden la promoción de la cultura peruana	X		X		X		

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** Instrumento presenta suficiencia para ser aplicable.

**Opinión de aplicabilidad:**    **Aplicable [X]**                    **Aplicable después de corregir [ ]**                    **No aplicable [ ]**  
**Apellidos y nombres del juez validador.** Mg. Puma Hilari Alex Kolbe

**DNI:** 43 103228

**Especialidad del validador:** Gestión Pública.

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

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

**Lunes 23 de mayo del 2022**



-----

**Firma del Experto Informante.**

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

N°	DIMENSIONES / Ítems	PERTINENCIA		RELEVANCIA		CLARIDAD		SUGERENCIAS
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
	<b>Dimensión 1: compromiso afectivo</b>							
1	Me complacería seguir trabajando en esta institución educativa	X		X		X		
2	Me gusta pensar que los problemas que se suscitan en la institución educativa son también mi problema.	X		X		X		
3	En esta institución educativa me siento como en familia.	X		X		X		
4	Es un orgullo trabajar en y para esta institución educativa.	X		X		X		
5	Me siento parte integrante de esta institución educativa	X		X		X		
	<b>Dimensión 2: continuidad</b>							
6	Creo que no debería dejar de trabajar en esta institución educativa porque siempre me han apoyado en mi desarrollo profesional.	X		X		X		
7	Considero que debo mucho a esta institución educativa.	X		X		X		
8	Debo ser leal a esta institución educativa por ser muy considerados con mi trabajo	X		X		X		
9	Me sentiría culpable si dejo de trabajar en esta institución educativa.	X		X		X		
10	Porque tengo una obligación con la comunidad educativa no dejaría de trabajar en esta institución educativa.	X		X		X		

<b>Dimensión 3: normativo</b>							
11	Permanezco en la institución educativa porque me brinda ventajas y beneficios que no encuentro en otra	X		X		X	
12	Así desee dejar de trabajar en esta institución educativa me es difícil dejar de hacerlo ahora mismo.	X		X		X	
13	No dejo de trabajar en la institución educativa porque el mercado laboral para encontrar empleo es difícil.	X		X		X	
14	Si renunciara en este momento a trabajar en esta institución educativa no podría cubrir mis necesidades personales y familiares.	X		X		X	
15	Trabajo más en esta institución educativa por necesidad que porque yo quiera.	X		X		X	

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** Instrumento presenta suficiencia para ser aplicable.

**Opinión de aplicabilidad:**    **Aplicable**             **Aplicable después de corregir**             **No**  
**aplicable**  **Apellidos y nombres del juez validador.** Mg. Puma Hilari Alex Kolbe

**DNI:** 43103228

**Especialidad del validador:** Docencia en investigación en educación superior.

## GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES

GRADUADO	GRADO O TÍTULO	INSTITUCIÓN
PUMA HILARI, ALEX KOLBE DNI 43103228	BACHILLER EN ADMINISTRACION Y MARKETING Fecha de diploma: 12/10/2012 Modalidad de estudios: -  Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD ANDINA NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ <i>PERU</i>
PUMA HILARI, ALEX KOLBE DNI 43103228	LICENCIADO EN ADMINISTRACION Y MARKETING Fecha de diploma: 27/12/2013 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD ANDINA NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ <i>PERU</i>
PUMA HILARI, ALEX KOLBE DNI 43103228	MAGISTER EN GESTION PUBLICA Fecha de diploma: 22/06/15 Modalidad de estudios: PRESENCIAL  Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO <i>PERU</i>

## Anexo 5. Confiabilidad

### Gestión Escolar

N°	NOMINACIÓN	D1 Organizacional					D2 Gestión administrativa					D3 Curricular Pedagógico					D4 Participación Familiar				
		P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20
1	DOCENTE 1	3	3	3	4	2	2	2	3	1	3	3	4	4	3	2	2	1	1	2	2
2	DOCENTE 2	3	3	4	3	3	2	3	3	3	4	5	5	5	5	5	4	4	2	3	3
3	DOCENTE 3	4	5	4	4	4	4	5	4	2	4	4	4	5	4	3	4	4	3	3	3
4	DOCENTE 4	1	4	5	5	5	5	4	3	3	5	5	5	5	5	2	3	3	1	2	2
5	DOCENTE 5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	3	4	5
6	DOCENTE 6	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	3	3	3	3	2
7	DOCENTE 7	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	5	5	5	5	4	4	1	4	4
8	DOCENTE 8	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	3	4	3
9	DOCENTE 9	4	3	3	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	3	2	3	2	4
10	DOCENTE 10	5	4	5	4	4	5	5	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	3	4	4
11	DOCENTE 11	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	2	3	3
12	DOCENTE 12	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	5	4	5	4	4	4	3	3	4
13	DOCENTE 13	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	4
14	DOCENTE 14	4	3	4	3	5	4	5	5	5	4	3	3	4	4	5	3	3	3	3	3
15	DOCENTE 15	3	3	3	3	3	3	3	4	2	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3
16	DOCENTE 16	3	3	3	3	4	3	4	4	1	4	3	4	3	4	2	3	3	3	3	3
17	DOCENTE 17	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	3	4
18	DOCENTE 18	3	3	3	5	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	4	3
19	DOCENTE 19	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	5	4	4	2	4	4
20	DOCENTE 20	3	3	3	3	3	1	3	3	1	4	4	4	5	4	3	4	3	2	3	3

#### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de	
Cronbach	N de elementos
.931	20

### Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
El director asume un liderazgo compartido delegando funciones de manera autónoma a los docentes que poseen las competencias para asumirlas.	69.25	156.934	.641	.927
Se reconoce la eficacia y eficiencia en el trabajo de parte del Consejo Educativa Institucional	69.15	155.608	.770	.925
El director y subdirectores brindan apoyo a aquellos docentes que dirigen comisiones de trabajo	69.00	155.053	.767	.925
Los directores emiten resoluciones en base al trabajo realizado por el Consejo Educativo Institucional y los hace cumplir	69.10	160.095	.498	.931
Existe una comunicación interpersonal asertiva del director con los miembros del Consejo Educativo Institucional, docentes de las comisiones de trabajo y comunidad educativa en general	69.05	157.734	.689	.927

En la institución educativa se rinde cuentas de las inversiones realizadas en la adquisición y mantenimiento de los recursos materiales	69.20	150.274	.763	.925
En la institución educativa se invierte en el mantenimiento de la infraestructura con la finalidad que los estudiantes cuenten con ambientes adecuados	68.95	150.682	.831	.923
La administración propicia la adecuada asignación de personal de servicio que brinde un adecuado trabajo	69.05	155.734	.694	.926
La administración propicia compras adecuadas de material educativo que sirvan para reforzar aprendizajes	69.65	145.082	.808	.924
La administración en la institución educativa es eficiente en la realización de los procesos de planificación, organización y supervisión de las labores administrativas en general	68.90	156.726	.679	.927
En la dirección de la institución educativa recibe oportunamente los documentos de planificación de unidades y sesiones de aprendizaje de parte de los docentes	68.55	164.471	.512	.930
Los docentes emplean técnicas y estrategias para desarrollar aprendizajes significativos	68.35	166.239	.469	.930
Los docentes propician el adecuado clima de aula con participación de los estudiantes	68.35	168.345	.357	.932

Los docentes realizan retroalimentación con participación de los estudiantes después de concluir la sesión de aprendizaje	68.45	162.892	.612	.928
Los estudiantes brindan sugerencias contribuyendo con el mejoramiento de las normas de convivencia y el clima de aula	68.90	161.042	.483	.931
Los padres de familia asisten a la convocatoria de los docentes con la finalidad de apoyar diferentes actividades en pro de la institución educativa	69.05	164.366	.569	.929
Los padres de familia cumplen con las responsabilidades asumidas en las comisiones de trabajo consolidando el apoyo al desarrollo de la institución educativa	69.20	157.958	.670	.927
Los padres de familia APAFA buscan apoyo de empresas y organizaciones de la sociedad civil para hacer efectiva la ayuda a la institución educativa	70.20	157.853	.674	.927
Los padres de familia apoyan y fortalecen aprendizajes de los estudiantes en casa	69.55	172.366	.169	.934
Los padres de familia apoyan actividades que consoliden la promoción de la cultura peruana	69.40	165.200	.483	.930

## Compromiso Organizacional

N°	NOMINACIÓN	D1 Afectivo					D2 Normativo					D3 Continuidad				
		P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15
1	DOCENTE 1	4	4	4	5	5	2	4	5	2	4	2	4	4	4	1
2	DOCENTE 2	3	4	2	3	2	3	2	4	2	5	4	4	4	4	2
3	DOCENTE 3	5	4	5	5	5	5		5	3	4	4	4	2	5	2
4	DOCENTE 4	3	4	3	4	4	4	4	4	2	2	2	2	3	2	2
5	DOCENTE 5	5	3	4	4	4	1	3	5	2	3	5	2	4	5	2
6	DOCENTE 6	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5
7	DOCENTE 7	5	4	5	5	5	2	5	3	5	5	3	4	4	4	1
8	DOCENTE 8	4	4	4	4	4	4	2	4	2	4	4	2	2	4	2
9	DOCENTE 9	4	3	4	4	4	4	2	2	2	2	2	3	2	2	2
10	DOCENTE 10	5	3	5	5	5	5	4	4	3	3	4	4	2	2	2
11	DOCENTE 11	3	4	3	3	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4
12	DOCENTE 12	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3
13	DOCENTE 13	5	5	5	5	5	3	3	3	4	2	3	3	3	4	1
14	DOCENTE 14	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
15	DOCENTE 15	4	3	4	3	4	4	3	4	2	2	3	3	2	4	2
16	DOCENTE 16	4	3	3	3	3	4	3	4	2	2	2	3	2	4	4
17	DOCENTE 17	4	3	4	4	4	3	3	3	3	2	3	3	4	4	3
18	DOCENTE 18	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	4	2	1	2
19	DOCENTE 19	5	4	3	3	3	2	2	3	3	5	3	3	2	5	1
20	DOCENTE 20	4	4	4	4	4	4	2	4	2	4	2	4	4	3	2

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.711	15

### Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Me complacería seguir trabajando en esta institución educativa	47.10	35.253	.186	.709
Me gusta pensar que los problemas que se suscitan en la institución educativa son también mi problema.	47.40	36.042	.175	.709
En esta institución educativa me siento como en familia.	47.25	32.197	.473	.679
Es un orgullo trabajar en y para esta institución educativa.	47.20	32.800	.475	.682
Me siento parte integrante de esta institución educativa	47.20	33.011	.402	.688
Creo que no debería dejar de trabajar en esta institución educativa porque siempre me han apoyado en mi desarrollo profesional.	47.80	35.958	.027	.735
Considero que debo mucho a esta institución educativa.	48.05	29.839	.594	.659
Debo ser leal a esta institución educativa por ser muy considerados con mi trabajo	47.45	32.682	.412	.686
Me sentiría culpable si dejo de trabajar en esta institución educativa.	48.40	31.095	.549	.669
Porque tengo una obligación con la comunidad educativa no dejaría de trabajar en esta institución educativa.	47.85	31.713	.355	.692

Permanezco en la institución educativa porque me brinda ventajas y beneficios que no encuentro en otra	48.05	32.576	.393	.687
Así desee dejar de trabajar en esta institución educativa me es difícil dejar de hacerlo ahora mismo.	47.85	34.450	.293	.699
No dejo de trabajar en la institución educativa porque el mercado laboral para encontrar empleo es difícil.	48.15	34.345	.215	.708
Si renunciara en este momento a trabajar en esta institución educativa no podría cubrir mis necesidades personales y familiares.	47.50	30.895	.421	.682
Trabajo más en esta institución educativa por necesidad que porque yo quiera.	48.85	37.292	-.073	.746

## Anexo 6. Pruebas de normalidad

Hipótesis General

### Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Gestión escolar	.083	60	.000 <sup>a</sup>	.077	60	.000 <sup>a</sup>
Compromiso organizacional	.080	60	.001 <sup>a</sup>	.059	60	.000 <sup>a</sup>

a. Corrección de significación de Lilliefors

Hipótesis específica 1

### Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Aspecto organizacional	.072	60	.002 <sup>a</sup>	.129	60	.004 <sup>a</sup>
Compromiso organizacional	.080	60	.001 <sup>a</sup>	.059	60	.000 <sup>a</sup>

a. Corrección de significación de Lilliefors

Hipótesis específica 2

### Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Gestión administrativa	.029	60	.004 <sup>a</sup>	.045	60	.000 <sup>a</sup>
Compromiso organizacional	.080	60	.001 <sup>a</sup>	.059	60	.000 <sup>a</sup>

a. Corrección de significación de Lilliefors

### Hipótesis específica 3

#### Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Curricular pedagógico	.039	60	.004 <sup>a</sup>	.078	60	.000 <sup>a</sup>
Compromiso organizacional	.080	60	.001 <sup>a</sup>	.059	60	.000 <sup>a</sup>

a. Corrección de significación de Lilliefors

### Hipótesis específica 4

#### Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Participación familiar	.076	60	.001 <sup>a</sup>	.056	60	.000 <sup>a</sup>
Compromiso organizacional	.080	60	.001 <sup>a</sup>	.059	60	.000 <sup>a</sup>

a. Corrección de significación de Lilliefors