

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL DE  
HUAMANGA**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS  
DE LA EDUCACIÓN**



**LIDERAZGO DIRECTIVO Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL  
EN DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA “MELITÓN  
CARVAJAL” DEL DISTRITO AYACUCHO, 2020**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO  
EN EDUCACIÓN, MENCIÓN EN GESTIÓN EDUCACIONAL**

**AUTOR:**

**Bach. Edgar SALOMON CAHUANA CISNEROS**

**ASESOR:**

**Dr. Rolando Alfredo QUISPE MORALES**

**AYACUCHO-PERÚ**

**2022**

### **DEDICATORIA.**

A Lucio, mi primer maestro y guía, por tener siempre una palabra de ánimo, una lección que enseñarme, aunque hoy no pueda abrazarlo físicamente, lo abrazo con el alma.

## **AGRADECIMIENTO**

El agradecimiento eterno a la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, por brindarnos la oportunidad de seguir perfeccionándonos en el campo educativo.

A todos los docentes de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias de la Educación, por sus conocimientos que encaminan hacer de la tarea educativa una función histórica.

Al asesor de la tesis Dr. Rolando A. Quispe Morales, por sus aportes y sugerencias durante el desarrollo de la presente investigación.

A los docentes de la Institución Educativa Melitón Carvajal, por su apoyo incondicional y su contribución para el desarrollo de la presente investigación.

## ÍNDICE

	<b>Pág.</b>
DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
ÍNDICE.....	iv
RESUMEN.....	v
ABSTRACT.....	vi
INTRODUCCIÓN.....	vii
<b>CAPÍTULO I</b>	
<b>I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b>	
1.1. REALIDAD PROBLEMÁTICA.....	10
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	12
1.3. OBJETIVOS.....	13
1.4. JUSTIFICACIÓN.....	13
<b>CAPITULO II</b>	
<b>II. MARCO TEÓRICO</b>	
2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	15
2.2. DISEÑO TEÓRICO .....	17
2.3. BASES CONCEPTUALES.....	38
<b>CAPITULO III</b>	
<b>METODOLOGÍA</b>	
3.1. HIPÓTESIS.....	32
3.2. VARIABLES .....	32
3.3. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....	33
3.4. TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN .....	34
3.5. MÉTODO.....	34
3.6. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....	35
3.6. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	35
3.7. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	36
3.8. VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTOS .....	36
3.9. MÉTODOS DE ANÁLISIS DE DATOS.....	37
3.10 ASPECTOS ÉTICOS .....	38
<b>CAPÍTULO IV</b>	
<b>IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN</b>	
4.1. A NIVEL DESCRIPTIVO.....	40
4.2. A NIVEL INFERENCIAL.....	43
4.3. DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	47
CONCLUSIONES.....	50
RECOMENDACIONES.....	51
BIBLIOGRAFÍA.....	52
ANEXOS.....	55



## RESUMEN

El objetivo que se trazó para la realización de la investigación fue conocer la relación que existe entre el liderazgo directivo y el compromiso organizacional en docentes de la Institución Educativa Pública “Melitón Carvajal” del distrito de Ayacucho, 2020. Para el logro de este objetivo se determinó utilizar como instrumento el cuestionario sobre el liderazgo directivo y la ficha de observación para la variable compromiso organizacional. Estos instrumentos fueron aplicados a una muestra de 30 docentes haciendo uso de la técnica muestral. La investigación se concretó como investigación básica y diseño transeccional correlacional, Asimismo, para hallar la correspondiente prueba de hipótesis se utilizó la prueba Rho de Spearman, cuyo resultado permite concluir que existe relación significativa entre el liderazgo directivo y el compromiso organizacional ( $r_s=0,815$ ;  $p=0,000<0,05$ ).

**PALABRAS CLAVE:** líder, liderazgo directivo, compromiso organizacional.

## **ABSTRACT**

The objective that was outlined to carry out the research was to know the relationship that exists between managerial leadership and organizational commitment in teachers of the Public Educational Institution "Melitón Carvajal" of the district of Ayacucho, 2020. To achieve this objective, determined to use as an instrument the questionnaire on managerial leadership and the observation sheet for the organizational commitment variable. These instruments were applied to a sample of 30 teachers using the sampling technique. The research was carried out as basic research and cross-sectional correlational design. Likewise, Spearman's Rho test was used to find the corresponding hypothesis test, the result of which allows us to conclude that there is a significant relationship between managerial leadership and organizational commitment ( $r_s=0.815$ ;  $p=0.000<0.05$ ).

**KEY WORDS:** leader, managerial leadership, organizational commitment.

## INTRODUCCIÓN

La investigación referida al liderazgo directivo cobra importancia debido a que en estos últimos años se viene implementando programas de capacitación dirigidos a directores de las instituciones educativas de la Educación Básica Regular. En consecuencia, es pertinente conocer el estado actual sobre la labor de los directivos en las instituciones educativas. Asimismo, se considera relevante conocer el estado actual sobre compromiso organizacional de los maestros en las referidas instituciones. Esto debido a que teóricamente es correcta la existencia de la relación entre estas variables.

Desde el punto de vista teórico, el liderazgo directivo es considerado como una responsabilidad del representante legal de las instituciones educativas en bien del proceso de enseñanza y aprendizaje; el cual, debe ser de calidad. Vale decir, incrementar, factores en bien de la labor del estudiante y docente por medio de tareas sistemáticas (Miras y Longás, 2020).

De igual modo, Arias (2001) define el compromiso organizacional bajo los lineamientos propios de la identidad y participación del sujeto con su centro de labor o institución que lo emplea.

Precisamente, teniendo en cuenta el sustento teórico referido a las variables en estudio se realizó el presente trabajo de investigación, cuyo objetivo fue conocer la relación que existe entre el liderazgo directivo y el compromiso organizacional en docentes de la Institución Educativa Pública “Melitón Carvajal” del distrito de Ayacucho, 2020

Los resultados hallados en el presente trabajo de investigación se presentan el informe final sistematizados en cuatro apartados que se detallan a continuación. En el primer apartado, se expone la realidad problemática en el que se muestra

la necesidad de realizar la investigación, formulando para ello los problemas, objetivos y la correspondiente justificación.

En el segundo apartado, se presenta el marco teórico, entendido como el sustento que orienta la investigación, considerando para ello los antecedentes, las bases teóricas y las bases conceptuales.

En el tercer apartado, se precisa la metodología a través del cual se realiza la investigación, puntualizando el tipo, nivel, diseño, población, muestra, técnica e instrumentos de investigación.

En el cuarto apartado, se expone los resultados hallados en el proceso de la investigación, presentado estos logros en los niveles descriptivos e inferenciales. En el primer caso, se presenta los resultados recurriendo a las tablas de contingencia en el que se muestra descriptivamente la relación existente entre las variables. En el segundo caso, se presenta los resultados como consecuencia de la prueba de hipótesis, para ello se realizó la correspondiente prueba de normalidad que permitió determinar el estadígrafo correspondiente.

Finalmente, precisar que los resultados de la investigación sirven como base para la toma de decisiones y la realización de futuras investigaciones buscando contribuir a la mejora del liderazgo directivo, compromiso organizacional y la mejora de los procesos de aprendizaje de los estudiantes.

## I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1. Descripción de la situación problemática

El desarrollo de los países y las sociedades se encuentran supeditados a los vertiginosos cambios que se vienen generando en la educación, la ciencia y la tecnología. Estos cambios son tan impactantes que es difícil por el momento predecir con exactitud la magnitud que esta pueda tener en la sociedad, la empresa, las instituciones privadas y públicas.

Esta situación nos lleva a coincidir con la mayoría de estudiosos, que sostienen que nos encontramos en una era histórica caracterizada por los cambios. Estos en comparación a las anteriores son mucho más veloces, de magnitudes nunca antes vistos, tanto en cantidad como en calidad. Estos hechos ponen en palestra a los directivos de las instituciones educativas, por lo que surge la pregunta ¿los directores de las instituciones educativas estarán en condiciones de liderar y hacer frente a esta realidad?

De acuerdo a una investigación realizada para la UNESCO se concluye que el porcentaje mayoritario de directores de las instituciones educativas de nuestro país, no cuentan con estudios especializados que les permita asumir esta inmensa responsabilidad, en esa medida es de vital importancia fortalecer esa capacidad de liderazgo de los directivos con la finalidad de generar cambios en la cultura de las instituciones educativas, que a la par ira propiciando mejores logros académicos en los estudiantes.

En este contexto, es fundamental el papel del liderazgo directivo en las instituciones educativas, de tal manera que se encuentren a la altura de las circunstancias y puedan conducir su institución con la finalidad de lograr sus objetivos y metas trazadas a nivel institucional y las exigencias del sistema educativo vigente.

En la actualidad, han surgido un conjunto de teorías respecto a la gerencia o conducción de las instituciones, teorías que buscan la mejora en la conducción en base a una eficiencia y eficacia en su administración. Una de ellas es la sustentada por Alfonso (2001) quien sostiene que aquel que aspire a conducir una institución educativa, en lugar de ser un mero administrador de su institución, debe constituirse en un líder educativo con la finalidad de generar cambios en el aspecto pedagógico y por ende lograr la mejora de la calidad educativa. De acuerdo a esta nueva realidad, no basta para asumir esta responsabilidad poseer una amplia experiencia directiva y diversidad de estudio desarrollados, es fundamental la visión de futuro que trascienda las paredes de su institución y ser capaz de desenvolverse en este mundo de cambios vertiginosos.

Durante muchos años prevaleció la figura del director, como aquel elemento formal y cumplidor de las normas que centraba su labor en el aspecto administrativo sustentada en un conjunto abultado de normas administrativas, desenvolviéndose como el fiel cumplidor de las funciones encargadas. Esta realidad aún persiste en las instituciones educativas de nivel secundaria del distrito de Ayacucho, y de manera específica en la Institución Educativa “Melitón Carvajal”, en ella se puede observar que aún persisten rasgos de una gestión burocrática, en el que se deja de lado el aspecto pedagógico para favorecer el aspecto estrictamente administrativo.

En estos últimos años, a través del Ministerio de Educación, se busca revalorar la función del director y el papel del docente como elementos fundamentales de los cambios en la educación de nuestro país, de ahí que se considere como columna vertebral en la conducción de una institución educativa el liderazgo directivo, puesto que la implementación de un adecuado liderazgo incrementa la calidad del compromiso organizacional en la labor docente al generar un espacio cálido de interrelación personal.

Por otro lado, Edel y García, (2007) consideran que el compromiso organizacional es calificado en función a los grados de identidad que el trabajador presenta sobre su centro de labores. Esta manera de identificarse

conlleva a que los docentes de una determinada institución asuman el principio axiológico de la institución y la actitud pertinente en bien de la misión institucional. En esa medida el papel docente se hace cada vez mucho más compleja, por tanto, requiere un diagnóstico correcto y el diseño adecuado del proceso educativo a desarrollar.

Visto así el problema, considero de gran importancia realizar la investigación, el que permitirá conocer el estado actual del liderazgo directivo y el compromiso organizacional de los maestros en la Institución Educativa “Melitón Carbajal” del distrito de Ayacucho, y a partir de ella determinar la relación existente entre estas variables en estudio, con la finalidad de mejorar la calidad educativa en nuestro distrito y el país en su conjunto.

## **1.2. Formulación del problema**

### **1.2.1. Problema general**

¿Qué relación existe entre el liderazgo directivo y el compromiso organizacional en docentes de la Institución Educativa “Melitón Carvajal” del distrito de Ayacucho, 2020?

### **1.2.2. Problemas específicos**

¿Qué relación existe entre el trabajo en equipo y el compromiso organizacional en docentes de la Institución Educativa “Melitón Carvajal” del distrito de Ayacucho, 2020?

¿Qué relación existe entre la organización institucional y el compromiso organizacional en docentes de la Institución Educativa “Melitón Carvajal” del distrito de Ayacucho, 2020?

¿Qué relación existe entre la participación en la comunidad y el compromiso organizacional en docentes de la Institución Educativa “Melitón Carvajal” del distrito de Ayacucho, 2020?

### **1.3. Formulación de objetivos**

#### **1.3.1. Objetivo general**

Conocer la relación que existe entre el liderazgo directivo y el compromiso organizacional en docentes de la Institución Educativa “Melitón Carvajal” del distrito de Ayacucho, 2020

#### **1.3.2. Objetivos específicos:**

Determinar la relación que existe entre el trabajo en equipo y el compromiso organizacional en docentes de la Institución Educativa “Melitón Carvajal” del distrito de Ayacucho.

Determinar la relación que existe entre la organización institucional y el compromiso organizacional en docentes de la Institución Educativa “Melitón Carvajal” del distrito de Ayacucho.

Determinar la relación que existe entre la participación en la comunidad y el compromiso organizacional en docentes de la Institución Educativa “Melitón Carvajal” del distrito de Ayacucho.

### **1.4. Justificación**

**Justificación teórica** Al desarrollar la investigación, se profundizará el conocimiento teórico de las variables liderazgo directivo y compromiso organizacional, cuyo conocimiento posibilitará el desenvolvimiento profesional de directivos y docentes encaminados en una línea directriz y pedagógica actualizada y vigente. Al respecto (Bolívar, 2010 p. 75) fundamenta que el liderazgo de los directores está relacionado de manera estrecha con las actividades propias de la gestión educativa. Entre ellas figura el rendimiento de los trabajadores, preparación del director y maestros, las planificaciones curriculares, documentos que registran las innovaciones pedagógicas en estricto asesoramiento con el líder pedagógico, el director.

**Justificación práctica** La investigación respecto a las variables liderazgo directivo y compromiso organizacional permitirá realizar un diagnóstico



profundo sobre el estado actual de estas variables en estudio y a la luz de estos resultados se podrán mejorar la calidad del liderazgo directivo y el compromiso organizacional, mejorando como consecuencia de ello el rendimiento académico y la calidad educativa en las instituciones educativas del distrito de Ayacucho.

**Justificación metodológica** Indudablemente al desarrollar la presente investigación se validará instrumentos que permitan medir las variables liderazgo directivo y compromiso organizacional, de tal manera que estos instrumentos se constituirán en aporte a la investigación científica, debido a que pondrá a disposición de los futuros investigadores instrumentos contextualizados. Asimismo, los resultados que se obtengan mediante el proceso investigativo servirán como referente para futuras investigaciones relacionadas a este tema en investigación.

## II. MARCO TEÓRICO

### 2.1. Antecedentes

#### A nivel internacional

Raxuleu (2014) desarrolló la investigación bajo el título: Liderazgo del director y desempeño pedagógico docente. Investigación de tipo descriptivo y diseño correlacional, desarrollada en una muestra de 237 sujetos, en el que se utilizó para recopilar datos el cuestionario de encuesta, en ella se concluye, sobre las variables de estudio, que presentan una asociación directamente proporcional; es decir, el avance o logro de una depende de la otra. Sin duda alguna, las actividades que realiza el director en bien de la institución educativa cobra importancia en el quehacer del docente porque condiciona su actuar en las sesiones de aprendizaje. En fin, se destaca esta relación en un nivel alto y significativo.

Parra (2011) desarrolló la investigación titulada: Liderazgo transformacional del director y desempeño laboral de los docentes. Realizada en Barquisimeto, Venezuela. Investigación de tipo descriptivo y diseño correlacional, aplicada a una muestra de 120 docentes, recopilando la información con el instrumento denominado cuestionario de encuesta, en ella concluye que al momento de reconocer la función del director bajo el liderazgo transformacional llega a cumplir con cada actividad escolar; sumándose, las apreciaciones de los maestros cuando sostienen que el director guía su labor de manera constante. Asimismo, se encuentran apreciaciones sobre los términos de casi nunca guían las actividades de los docentes. Se suma también las expresiones donde el docente alega que no se reconoce su labor, los premios o estímulos no existen y ni asisten a cursos para actualizarse. También sostienen que no les supervisan y la implementación de un programa no se informa en su debido momento, despertando sorpresa e incomodidad en el docente. Por otro lado, una cantidad de maestros indican que el director de la institución no ejerce un liderazgo transformacional y llegan a calificarlo como una persona

autocrática.

### **A nivel nacional**

Salvador y Sánchez (2018) realizaron el trabajo de investigación: “Liderazgo de los directivos y compromiso organizacional docente”, en la Universidad Nacional del Altiplano, Puno. La investigación es de tipo básica, aplicada a una muestra de 130 docentes, al que se le aplicó dos cuestionarios como instrumento para recabar los datos. Se concretó desde el diseño no experimental, transversal y correlacional. La conclusión a la que arribaron fue que existe una moderada y significativa relación entre la variable liderazgo directivo y el compromiso organizacional en los maestros pertenecientes a la red 22 de la UGEL 01.

Sánchez (2019) realizó el trabajo de investigación: “El liderazgo directivo y su influencia en el compromiso organizacional de los Docentes de la I. E. “Manuel Gonzales Prada” de Naranjos – San Martín, 2017”; realizada en la Universidad Nacional de San Martín, en el se recabo información de una muestra de 50 docentes haciendo uso de dos cuestionarios, concretada desde el tipo de investigación descriptivo y diseño correlacional. En ella se concluye que las variables liderazgo directivo y compromiso organizacional se relacionan de manera positiva y considerablemente.

Cangalaya (2019) desarrolló el trabajo de investigación: “Las prácticas de liderazgo directivo y su relación con el compromiso organizacional en docentes de una institución educativa privada de Lima”, realizada en la universidad Marcelino Champagnat, en el utilizaron dos cuestionarios para recabar la información, en una muestra de 110 maestros, en un diseño no experimental, transeccional y correlacional. En ella se concluye que las variables liderazgo directivo y compromiso organizacional se relacionan de manera baja y directa.

## **2.2. Bases teóricas**

### **2.2.1. Liderazgo directivo**

#### **Concepto de líder**

Se llega a tener una amplia revisión conceptual sobre este término. Por ello, considerando las teorías vigentes llegan a definirlo como aquel sujeto que reflexiona sobre su quehacer personal, de rol; sin duda alguna, se busca una decisión óptima; sumándose la conducta y fuente por un correcto dominio de poder (Evans y Lindsay, 2000).

Rojas y Gaspar (2006) indican que liderar conlleva a conducir a las personas y para Bolívar (1997), está enmarcada en una incidencia indirecta que conlleva a que cambien de preferencia ante el cumplimiento de una determinada responsabilidad o compromiso social; se llegan a evidenciar en la acción, suposición, ideal. A este planteamiento se suma las afirmaciones de García (2006), cuando destaca la influencia en las funciones de una persona o equipo cuyo propósito es concretizar una meta en un periodo específico.

En ese entender, surgen Hellriegel y Slocum (2004), quienes afirman que es un proceso para generar ideales y visiones de acuerdo a los principios éticos que posee la persona. De esta manera, se podrá incidir en los demás y las medidas a implementarse serán pertinentes, en especial, cuando se trata del recurso humano. Silíceo et al (2001) destaca la idea resumida de liderar como un dominio sobre otros para alcanzar una finalidad.

Para Gallegos (2004), es concebido como un mentor, dirigente, magistrado porque encabeza una institución y determina las funciones de cada una de sus áreas. Establece con brevedad cada medio o mecanismo a ser utilizado en bien de cada objetivo institucional. Así se genera una misma visión, donde no se asume conductas represivas para lograrlo.

Sin duda alguna, la prioridad de los líderes es el cumplimiento de cada objetivo específico que persigue un equipo de trabajo y el cual está bajo su responsabilidad. Para ello, Sevilla (2002) destaca su destreza para demostrar su poderío o mando.

Collao (1997) precisa que los líderes son conductores, guías, jefes y dirigentes porque cumplen la noble función de organizar y articular las labores de los demás. Establece cada medio o camino que se deba cumplir para lograr el objetivo y también se consolida la visión institucional.

Robbins y Coulter (2010) destacan, sobre los líderes, su incidencia en las personas que laboran con él ya que se guía a grupos con el único propósito de alcanzar la meta institucional. La forma de guiar, en ocasiones, se presenta de forma vertical. En ese sentido, una persona que asume la dirección debe tener claro su función porque dista de ser gerente y según Silíceo et al. (2001) manifiesta sobre el líder como aquel que “ha de definir su tarea a partir de una visión, de una misión y de un código de valores” (p. 13). La labor de todo líder demanda su intervención en cada uno de los estamentos de una organización institucional, siendo las más importantes la institucional, operacional e intermedio. Consecuentemente, el administrador puede adoptar un estilo autocrático e impositivo o democrático y participativo para lograr que las personas realicen las tareas.

### **Definición de liderazgo**

El liderazgo se define como los procesos por el cual influye en las actuaciones de sus colaboradores con la finalidad de cumplir con el objetivo de la organización. También tiene en cuenta de los principios, expectativas, anhelos, carencias, logros personales, y demás para asumir un estilo de trabajo conjunto y no ajeno a uno u otro.

Al respecto, Ander-Egg (1997), afirma que liderar viene a ser una tarea al interior de los grupos, donde se muestra la parte sarcástica de los líderes. Se llega a identificar distintos liderazgos ya que está condicionada a la situación y tarea a realizar. Un caso típico es que el líder puede ser partidario y en otros no, según sea el caso. Vale decir, la incidencia está sujeta a ciertas actividades a cumplir como parte de su función y deja de liderar cuando no hay repercusión sobre una tarea a realizar.

También se entiende por este término como una actuación a nivel de la sociedad y organización. Es decir, está sujeta a vínculos interpersonales que cobran existencia en la realidad. Además, se busca procesos comunicativos positivos entre cada objetivo específico. Asimismo, se llega a identificar las características que son: incidencia, situaciones, procedimientos para comunicarse según cada objetivo a ser logrado. (Chiavenato, 2002)

Liderar es guiar o conducir la acción de los demás (trabajadores) para un objetivo común. Por tanto, la acción de dirigir o conducir implica que las personas intervengan de acuerdo a las exigencias institucionales.

Asimismo, Pratt (2004) precisa sobre este punto como una actuación que se orienta a guiar la labor de un conjunto de individuo, quienes se unen porque forman parte de un plan común. Su finalidad de esta persona es cooperar con cada tarea que cumple el trabajador, la misma que debe ser voluntaria y llegué a cumplirse con el objetivo, fin y método. Desde una mirada social, se llega a tipificar el liderazgo en dos pisos, siendo los conservadores y protagonistas.

Cuando se explica la acción de liderar conlleva a que se identifique los términos de conducción y dirección. En ese entender, liderazgo está vinculado con los términos de potestad, dominio, reconocimiento, etc. Al mismo tiempo consolida las ideas o apreciaciones de las personas ya que están bajo la orden de una persona que asume el rol de liderazgo.

Para Valdivia (2003) es una labor sustancial para que los individuos actúen según los objetivos comunes de una organización. Lograr esta actividad demanda que cada meta institucional sea aprobada por la mayoría, ya que esta forma se genera las expectativas y se motiva a cumplir con cada uno de los trabajos asignados o determinados para cada personal.

Koontz y Weihrich (2001, 328), sostienen, al igual que los anteriores estudiosos, que la acción de liderar es ejercer una incidencia en las demás personas, quienes deben lograr cada objetivo institucional de manera

dinámica y oportuna. Es preciso generar en los trabajadores el estímulo apropiado para cumplir con las actividades y además, contribuyan con sus anhelos y profesionalismo para lograr cumplir los trabajos de manera apropiada.

Farre y Lasheras (2002), asumen el ideal que liderar a nivel directivo conlleva a que se establezcan los acuerdos o lineamientos para trabajar a nivel institucional y centrarse en la meta organizacional. Su relevancia radica en centrar a los trabajadores en conseguir la misión. Sin duda, se convierte en el único agente en tener las habilidades suficientes para dar una orden apropiada.

La tarea de liderar es una destreza a ser cultivada en las distintas instituciones, siendo estas una nación, un espacio internacional, gerenciar, al ser jefes de los departamentos, al ser promotores de los programas sociales, presidentes de los partidos políticos. Asimismo, la labor de los docentes en las clases, al ser coordinadores de ciertos comités en bien de ser guiadas o conducidas ya que en la persona se deposita la confianza de los demás.

### **Liderazgo directivo**

Desde la nueva tendencia teórica, el liderazgo directivo se debe entender bajo una estrecha responsabilidad del representante legal de las instituciones educativas en bien del proceso de enseñanza y aprendizaje; el cual, debe ser de calidad. Vale decir, incrementar, factores en bien de la labor del estudiante y docente por medio de tareas sistemáticas (Miras y Longás, 2020).

Precisamente, la nueva forma de concebir el liderazgo directivo conduce a que los directores asuman un rol transformador, por lo que deben inculcar un clima de colegialidad, así como contribuir al desarrollo profesional de sus docentes. Esto significa que el director se debe caracterizar por ser proactivo y romper con los modelos tradicionales de gestión centrada en los aspectos administrativos.

En ese sentido, el liderazgo directivo puede ser definido como una acción reflexiva que lleve a cabo el proceso de enseñanza y aprendizaje de manera adecuada, donde, también, se evidencie una gestión interdependiente de los agentes educativos ya que ellos deben ser empáticos con el ambiente o contexto en la cual participan (Miras y Longás, 2020). En la misma línea de pensamiento, se precisa que el liderazgo pedagógico es aquel que ciñe su labor a esta dualidad de enseñar y aprender, demostrando habilidades o destrezas propias de la parte directiva; es decir, se evidencia acciones concretas del director (Ritacco y Amores, (2019).

Esto quiere decir que el liderazgo directivo debe estar centralizado en las instituciones educativas, focalizando su atención en la mejora de los niveles de aprendizaje de los estudiantes, asimismo, no descuida a la comunidad educativa, mas por el contrario busca involucrar a todos en la conducción de la institución educativa.

### **Estilo de liderazgo**

Un gerente asume la dirección con un estilo particular y ese se convierte en su sello personal que lo caracterice en las actividades de la organización y será reconocido por sus trabajadores. Por ello, este rasgo personal se convierte en un elemento sustancial para la entidad ya que permite alcanzar resultados positivos según los periodos fijados.

Certo (2000), precisa sobre los líderes como agentes prudentes; pero demuestra que la forma de liderar no determina las acciones positivas. Es importante identificar los escenarios para liderar y no calificar una con el propósito de disminuir las actividades propuestas en bien de la organización. Sin duda, la manera de liderar una organización determinada no será lo mismo en otra ya que responde a situaciones distintas.

Lussier (2002, 67), afirma que “el estilo de liderazgo es la combinación de rasgos, destrezas y comportamientos a los que recurren los líderes al interactuar con los seguidores” (p.67). Es visto que la acción de liderar demanda un cierto rasgo y destreza ya que se condiciona con la conducta



porque es la particularidad de los líderes y no está condicionada a cambios inmediatos. Las respectivas investigaciones describen dos estilos, siendo en primer orden el autocrático y el segundo, el democrático.

Rojas (1997), precisa que las personas que cumplen la misma función o cargo directivo no van a ser iguales porque inciden una serie de elementos del ambiente u otros, como viene a ser los rasgos personales de cada sujeto. Este hace la diferencia entre los líderes.

Collao (1997), desde una revisión teórica clásica identifica a tres ya que estos inciden en los trabajadores de manera inmediata y son:

Estilo:

Autocrático.

Democrático.

Liberal o permisivo.

### **Características de un líder**

De Donis (2007) define ciertas particularidades que debe poseer el líder. Este posee una mirada ambiciosa porque llega a identificar las distintas oportunidades en el entorno, asume la idea que los mínimos avances se convierten en una oportunidad para alcanzar la meta; las dificultades sirven para realizar las retroalimentaciones y seguir aprendiendo, donde una limitante es una ventaja para aprender. El compromiso que ejerce en su labor lo convierte en aquella persona que demuestra su vocación de servicio ya que se anticipa a los problemas; profesa una actuación marcada en la ética; existe mucha proximidad ya que todo el personal confía en su persona para conseguir los objetivos comunes; realiza revisiones constantes para perfeccionarse, ser innovador. Al mismo tiempo, realiza investigaciones e informes para identificar las informaciones y los saberes que sean adecuados para tener una actuación correcta según los escenarios a los cuales se presenta.

### **Liderazgo directivo y calidad educativa.**

Uribe (2007) manifiesta que las evidencias son acciones que demuestran la labor de los directores por construir un ambiente positivo para laborar, diseñan una serie de objetivos comunes, permiten la participación del docente en una decisión institucional, realizan las planificaciones y monitoreos a la actividad pedagógica.

Enuncia Rojas (2006) sobre una gestión directiva exitosa a partir de “los directores y directoras [asumen el liderazgo] y coordinan las acciones de los centros de tal modo que los procesos de enseñanza y aprendizaje discurran sin quiebres” (p.36). Este planteamiento es respaldado por Arias y Cantón (2007), quienes agregan que es importante el liderazgo en las instituciones porque fijan la efectividad de las acciones y para ello, “el director [se convierte en] un factor determinante de la calidad educativa, tanto en su perfil técnico, como en su rol de líder institucional tal y como se desprende de los estudios sobre Calidad y Eficacia” (p. 231).

Un líder con accionar positivo o efectivo, según Hunt (2009), implica un dominio amplio de destrezas y capacidades. En ese sentido, es indispensable implementar una serie de capacitaciones para que el futuro director domine y perfeccione sus propias habilidades con el único propósito de mejorar la actividad educativa en las organizaciones. Por ello, la dinámica educativa demanda la participación de directores con vastos dominios profesionales y conozca temas relacionados a la gestión. De esta manera, se convierte en un ejemplo entre sus compañeros de trabajo o referente a imitar en las tareas educativas (Rojas, 2005).

Para Alvarado (2000) es importante que los directores realicen una serie de actividades en bien de sus colaboradores ya que esta manera se busca mejorar las actividades a nivel institucional y fortalecer las destrezas de cada personal. Por ello, debe implementar acciones relacionadas a fomentar, incentivar, ilustrar o excluir según la necesidad de sus trabajadores. A través de esta se busca desarrollar habilidades en los maestros ya que ellos pueden llegar a realizar distintas tareas y para ello, se les debe motivar constantemente por medio de estímulos que destaque su quehacer

pedagógico. Al mismo tiempo, se busca perfeccionar las capacidades del docente que tenga predisposición para superarse o simplemente, retirar al maestro que no busca cambiar su labor docente.

Cuando se toca el tema de liderazgo directivo conlleva a revisar los distintos sustentos teóricos y las calificaciones que recibe al cumplir dicha labor. Es por ello, que al interior de las instituciones educativas por su naturaleza compleja y amplia no se permite asumir una sola acepción ya que está condicionada con los productos o evidencias educativas a alcanzar (Maureira, 2004).

Las instituciones educativas están constituidas por una serie de principios éticos, su misión y visión institucional, espacio cultural que debe considerar el líder directivo. Al respecto, Gimeno (1995) indica sobre los directores como líderes educativos porque su labor está sujeta a construir una organización con una cultura particular y promueve entre sus trabajadores actitudes positivas, solo de esta manera se halla el protagonismo del personal y califica una labor cultural apropiada para la institución.

Molero (2002) sostiene que la parte cultural incide en la manera de liderar porque se llega a compartir ideales y formas de trabajo; de la misma manera, sucede que el líder ejerce cierta incidencia sobre la parte cultural de institución en cuanto este diseña una nueva visión o proyecto. Posteriormente, la acción de liderar responde a un factor del entorno o contexto y esto demanda una comprensión sobre el ambiente de la organización. Bolívar (1997) indica que “un liderazgo efectivo requiere una cultura organizativa de base, y -además- una cultura escolar fuerte requiere un liderazgo” (p.28). Al mismo tiempo, asume el rol de compartir la visión institucional en los trabajadores para que conjuntamente trabajen por una sola meta y evidenciar la misión establecida por la organización.

Calero (2005, 284), menciona que no es correcto versar una actitud tradicional porque genera malestares en las organizaciones. Frente a esta situación es pertinente tener proximidad con los colaboradores, implementar acciones con liderazgo democrático ya que esta manera se tiene una mejor producción y se

desarrolla tanto el trabajador como la empresa. Cuando se esté en la parte directiva de un centro educativo es correcto implementar modelos de liderazgo que genere la participación de todos los trabajadores. Los modelos teóricos modernos demandan que los directores dejen la vieja imagen de jefes clásicos y se conviertan en líderes; es decir, ser la persona que tenga una mentalidad abierta, acepte la actitud de los demás en bien de la institución y otras singularidades.

Gago (2004) en estrecha relación con los planteamientos de Duke, quien define a la parte directiva bajo el término de proceso en cuanto a enseñar y aprender porque la institución es un ambiente para los aprendizajes; de esta manera, se integra a cada trabajador de la institución en el diseño de un mismo plan para ser implementado de forma participativa. Agrega Bolívar (2001), sobre el nuevo rol del director como aquella persona que facilita e impulsa las habilidades profesionales de los maestros y dejan la imagen de ser superiores o jefes; por ello, al momento de liderar se busca el diseño de una visión integral donde participen todos y condicione la actuación de los trabajadores. Al mismo tiempo, distribuya el recurso para conseguir dicha visión; es decir, se convierte en el norte a seguir por todos los trabajadores de una institución. Por ello, la acción de liderar se convierte en uno de los elementos que condiciona la calidad en la educación, Evans y Lindsay (2000) afirman que “es el motor de todo sistema de calidad” (p.226), donde las tareas transformadoras no alcanzan los logros esperados porque el liderazgo deja de tener incidencia en la actividad de los demás.

Compartiendo esta idea, López y Chiroque (2004) manifiestan sobre una educación de calidad como aquella el estudiante, padres y sociedad en la cual se movilizan se sienten complacidos o contentos con el servicio educativo que se les brinda. En fin, brindar un servicio con estándares de calidad conlleva a que la institución educativa satisfice su necesidad objetiva y subjetiva de la persona; de esta forma, se evidencia la correspondencia de las aceptaciones y satisfacciones.

### **Dimensiones de liderazgo directivo**

#### **El Trabajo en Equipo**

Lorenzo (2004) señala sobre el trabajo en equipo, “requiere la movilización de

recursos propios y externos, de ciertos conocimientos, habilidades y aptitudes, que permiten a un individuo adaptarse y alcanzar junto a otros en una situación y en un contexto determinado un cometido” (p.195).

Evidentemente, al afirmar lo descrito líneas arriba, para el trabajo en equipo es necesario poner en práctica los conocimientos, habilidades y aptitudes adquiridos por ciencia y experiencia para poder alcanzar los objetivos institucionales.

Salazar (2006) puntualiza que, para tener la competencia de trabajo en equipo, no basta con tener los conocimientos de equipo, sino que tiene muchas más implicaciones. Como toda competencia, requiere de una transferencia, y es de vital importancia poder movilizar el conjunto de conocimientos que se han ido logrando a lo largo del tiempo para poderlos poner en práctica (competencia de acción. (p.4)

### **Organización**

Según Fierro (2009) responder a tales cuestionamientos en lo individual permitirá identificar situaciones que al dialogarse en el colectivo ayudan a reconocer la presencia de varios elementos, entre los que destacan los valores y las actitudes que prevalecen en los actores escolares (director, docentes, alumnos, padres de familia) (p.99)

Los valores traducidos en actitudes son los sustentos que le sirven a la organización escolar para tomar las decisiones que consideran más convenientes al enfrentar diversas situaciones. Comúnmente las decisiones que en colectivo se toman buscan favorecer a los directivos y docentes, y no necesariamente los intereses de los beneficiarios directos o indirectos del servicio que presta la escuela: alumnos y padres de familia.

Cabe destacar que una organización sólo puede existir cuando hay personas que se comunican y están dispuestas a actuar en forma coordinada para lograr su misión. Las organizaciones funcionan mediante normas que han sido establecidas para el cumplimiento de los propósitos.

Asimismo, es fundamental que para que esas organizaciones puedan realizar las tareas que se le han encomendado y para que puedan lograr los fines que se han marcado, sea necesario que cuenten con una red de recursos. Entre ellos deben incluirse los humanos, los tecnológicos, los económicos, los inmuebles, los naturales o los intangibles.

### **La participación en la Comunidad**

Esta la dimensión involucra la participación de los padres de familia y de otros miembros de la comunidad donde se ubica la escuela; mediante el análisis habrá que identificar el modo como el colectivo, directivo y docentes, conocen, comprenden y satisfacen las necesidades y demandas de los padres de familia, así como la forma en que se integran y participan en las actividades de la escuela, principalmente en aquéllas que desde el hogar pudieran favorecer los aprendizajes de los estudiantes.

Romero (2008) nos da a conocer los indicadores de la dimensión de participación social y comunitaria.

#### *) Vinculaciones escuela – comunidad*

También en esta dimensión se consideran las relaciones que se establecen con el entorno social e institucional, entre los que se encuentran los vecinos y organizaciones de la comunidad, barrio o colonia, así como los municipios y organizaciones civiles relacionadas con la educación.

#### *) Opiniones de la comunidad educativa*

La participación de los padres y de otros actores de la comunidad permite alianzas que contribuyen al mejoramiento de la calidad de los resultados que rinde la escuela a la comunidad. Conviene revisar las características de las relaciones que la escuela establece con las familias para apoyar con responsablemente la formación integral de sus hijos. (p.45)

Un punto clave que puede favorecerlas es mantenerlos informados de los conocimientos, debilidades o ausencias que manifiestan sus hijos al inicio del ciclo escolar, así como, de lo que se proponen los profesores lograr que aprendan los alumnos al término del ciclo escolar, y cómo la familia puede

apoyar para que esto suceda.

Es recomendable tener una mayor cercanía con padres de alumnos en riesgo de fracaso escolar, de tal forma que una atención diferenciada contribuya a disminuir la reprobación y deserción escolar; esto significa informarlos permanentemente sobre el nivel de aprovechamiento y aplicar estrategias específicas para su atención oportuna

### **2.2.2. Compromiso Organizacional**

El compromiso organizacional, para muchos estudiosos, es considerado como asumir una plena responsabilidad y un comportamiento adecuado para el logro permanente de las metas institucionales como: la competitividad institucional, satisfacción al usuario, costos, reducción de tiempos, rentabilidad entre otros.

Al respecto, Tejada y Arias (2005) sostienen que el compromiso organizacional viene a ser una actitud de la persona con identificarse o involucrarse con la organización. Así se busca que el trabajador crea y acepte la meta de la organización y los principios éticos que se profesa. A la vez, se identifica la labor personal para lograr la meta organizacional y un compromiso alto para demostrar sus habilidades en las distintas tareas que se realicen a nivel de la institución.

Asimismo, Edel y García, (2007) consideran que el compromiso organizacional es “el grado en el que un empleado se identifica con la organización y desea seguir participando en ella” (p.52). Esta manera de identificarse conlleva a que la persona asuma el principio axiológico de la entidad y la actitud pertinente en bien de la misión institucional. Así se promueve la participación de los trabajadores en la construcción de cada objetivo y evidenciar la visión para cumplir con las acciones previamente planificadas.

### **Características del compromiso organizacional**

El compromiso organizacional, para Arciniega (2002) viene a ser el ímpetu y el dinamismo con el que el docente desarrolla su labor en la institución, esta

puede ser en el aula o en el aspecto administrativo. Para este autor, un buen nivel de compromiso organizacional se caracteriza por mostrar las siguientes cualidades:

Desde una perspectiva humanista, el compromiso organizacional se caracteriza, en primer lugar, por asumir el compromiso con un mismo; en segundo lugar, con la institución. En consecuencia, es a través del compromiso asumido el que se muestra la coherencia con sus principios encarnados. Por lo tanto, el compromiso asumido se traduce en el conjunto de acciones positivas que el docente realiza en el marco de las normas institucionales determinadas que le permitirá alcanzar altos niveles de productividad que contribuirá de manera significativa en el logro de las metas institucionales.

Sin embargo, se debe tener en cuenta el contexto en el que se desenvuelve el docente, puesto que este influirá de manera positiva o negativa en el cumplimiento del compromiso; con mucho acierto Schermerhorn (2004) precisa que se debe tener en cuenta que no es correcto asumir una postura obsesiva para cumplir los compromisos, puesto que puede finalmente esta situación repercutir negativamente en la institución al pretender forzar el cumplimiento de los compromisos cuando el contexto no es el adecuado, por tanto se tiene que actuar con mucha flexibilidad y si el caso amerita reorientar el compromiso asumido inicialmente.

### **Dimensiones del Compromiso Organizacional**

En la investigación que se desarrolla asumimos como dimensiones los elementos del compromiso organizacional establecidos en la teoría de Meyer y Allen (1991) siendo estos los siguientes:

#### **a. El compromiso ético – moral**

El enfoque transversal refiere poner énfasis en todo lo referente a la labor educativa, entendiendo que el docente no solo es referente en el aula, sino su labor trasciende mucho más como referente cultural y de



liderazgo, así se debe entender la labor docente como portador del proyecto educativo de la comunidad educativa, por lo tanto, el docente no solo debe ser teórico, sino su enseñanza en todo su actuar. A manera de referencia de lo señalado del definir el compromiso ético del docente se señala:

El Compromiso del docente con su labor, con la sociedad a la que representa, así como con su historia, cultura, conocimiento y sus valores lo que implica que debe ser consecuente con su dicho, ser abierto, honesto, amable, firme cuando tenga que serlo y actuar diferenciando en el espacio de la escuela el que corresponde a los colegas, directivos, alumnos y padres de familia. Dicha forma de actuar debe estar en congruencia con sus principios y valores personales, así como con los de la institución. (Ramírez, 2011, p. 5).

#### **b. compromiso con los estudiantes**

Eminentemente la labor fundamental de la educación viene a ser el aprendizaje de los estudiantes, por ello, es fundamental el compromiso y las competencias de los docentes como agentes primordiales de la política educativa nacional, la permanente innovación de didáctica para logros de competencias planificadas en los estudiantes.

Un docente consiente de la labor encomendada, para lograr niveles de aprendizaje deseables, debe planificar aspectos curriculares desde un diagnóstico holístico del estudiante, entendiéndose debe ser conocedor de los aspectos culturales, sociales, económicos de los estudiantes, de los padres de familia y de toda la comunidad local. De esta manera la planificación realizada a partir de un diagnóstico real la ejecución será permanentemente evaluada en su propia labor y compartida en un aspecto colegiado con los demás docentes.

#### **c. compromiso Social**

La educación es un proceso complejo, por ser netamente un proceso social, que presenta variantes acordes al tiempo y al espacio. Al ser la

educación un proceso dinámico el docente es un agente en permanente innovación no solo de sus conocimientos sino de las técnicas de enseñanza y del proceso de aprendizaje de los estudiantes.

La labor docente al lograr aprendizaje en los estudiantes que ayudaran a estos desenvolverse satisfactoriamente en la sociedad, se señala que la labor del docente tiene por ende el desarrollo social y de su transformación en búsqueda de una mejor calidad de vida.

Zabalza (2003: 162) sostiene que ésta es una competencia transversal, por cuanto todo el quehacer profesional se ve afectado por la integración de los profesores en la organización y por la disposición (actitud) y aptitud (técnica) para trabajar coordinadamente con los demás profesores. Ahora bien, para asumir este desafío, es importante poner atención a los siguientes aspectos: compromiso con la institución y trabajo en equipo.

### **2.3. Bases conceptuales**

**Líder.** Es la persona que guía o conduce la acción de los demás (trabajadores) para un objetivo común. Por tanto, la acción de dirigir o conducir implica que las personas intervengan de acuerdo a las exigencias institucionales.

**Liderazgo directivo.** Es el rol que asumen los directivos focalizando su atención en la mejora de los niveles de aprendizaje de los estudiantes, asimismo, no descuida a la comunidad educativa, más por el contrario busca involucrar a todos en la conducción de la institución educativa.

**Compromiso organizacional.** Es asumir una plena responsabilidad y un comportamiento adecuado para el logro permanente de las metas institucionales como: la competitividad institucional, satisfacción al usuario, costos, reducción de tiempos, rentabilidad entre otro

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Formulación de hipótesis

##### 3.1.1. Hipótesis general

Existe relación significativa entre el liderazgo directivo y el compromiso organizacional en docentes de la Institución Educativa “Melitón Carvajal” del distrito de Ayacucho, 2020

##### 3.1.2. Hipótesis específicas

Existe relación significativa entre el trabajo en equipo y el compromiso organizacional en docentes de la Institución Educativa “Melitón Carvajal” del distrito de Ayacucho.

Existe relación significativa entre la organización institucional y el compromiso organizacional en docentes de la Institución Educativa “Melitón Carvajal” del distrito de Ayacucho.

Existe relación significativa entre la participación en la comunidad y el compromiso organizacional en docentes de la Institución Educativa “Melitón Carvajal” del distrito de Ayacucho.

#### 3.2. Variables

**Variable 1:** Liderazgo directivo

Dimensiones:

1. Trabajo en equipo
2. Organización
3. Participación en la comunidad

**Variable 2:** compromiso organizacional

Dimensiones:

1. Compromiso ético – moral
2. Compromiso con los estudiantes
3. Compromiso social

### 3.3. Operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Valoración
V1: Liderazgo directivo	El liderazgo del director expresa Hunt (2009), "involucra "un conjunto de habilidades y competencias que se pueden adquirir. Es necesario desarrollar programas para proveer a los directores las habilidades y competencias que les permitan a su vez proveer supervisión y apoyo efectivos para mejorar la escuela"(p.31)	Se elaborará un cuestionario sobre liderazgo directivo en base a las dimensiones establecidas.	Trabajo en equipo	El director acepta la responsabilidad Crea un clima de trabajo	Ordinal: (1) Nunca (2) Pocas Veces (3) A veces (4) Casi siempre (5) Siempre
			Organización	Hace uso adecuado del tiempo Promueve un clima de trabajo}se comunica con los docentes verbalmente	
			Participación en la comunidad	Realiza concursos y exposiciones Trabaja de manera coordinada con autoridades	
V2: Compromiso organizacional	"El compromiso organizacional mide el grado en el cual una persona se identifica con su trabajo y considera que su nivel de desempeño percibido es importante para valorarse a sí mismo" (Castañeda, 2001, p. 56)	Para recolectar los datos sobre este variable, se utilizará un solo cuestionario de 24 ITEMS, formulado de acuerdo de las tres dimensiones que se va investigar.	Compromiso ético moral	Desarrollo de conducta ético y moral. Función docente. Puntualidad.	Ordinal: (1) Nunca (2) A Veces (3) Siempre
			Compromiso con los estudiantes	Promueve, dirige, organiza y facilita procesos de aprendizaje significativo. Respeto a los alumnos. Apoyo al estudiante	
			Compromiso social	Servicio a la institución y a la sociedad. Identificación con el pueblo y la sociedad Colaboran con las actividades de la institución educativa.	

### 3.4. Tipo y Nivel de investigación

El presente trabajo se concretó mediante el tipo de investigación básica. De acuerdo a Valderrama (2015) este tipo de investigación pretende comprobar teorías, cuya finalidad no es atender un problema práctico; es decir, el resultado no soluciona un fenómeno de la realidad. Por ello, deja de lado la solución de un problema práctico o real.

Asimismo, el nivel de investigación en el que se cristaliza será el correlacional, al respecto Jiménez (1998) precisa sobre estos estudios como aquellos que ya versan sobre una solidez teórica; en otras palabras, mayor al nivel exploratorio. Por medio de este se llega a afirmar que las informaciones presentan una mayor objetividad; pero es limitado en cuanto se busque determinar una relación causal o implemente mecanismo para solucionar un problema.

### 3.5. Método de investigación

Por otro lado, los métodos de investigación que se emplearon fueron los siguientes:

**Método analítico:** Por medio de este método se busca extraer cada parte de la totalidad; es decir, se identifica un determinado sector con la finalidad de ser estudiada y examinada de forma aislada. A partir del cual se establece una relación. Sin duda, su tarea es la descomposición en unidades menores para ser estudiadas y de esta manera, divisar su composición y cada efecto que produce o sucede en su entorno. (Gómez, 2012)

**Método sintético:** Es realizar un estudio detallado, donde el objetivo principal es generar un aporte teórico a partir de cada elemento que constituye un fenómeno. En este proceso se evidencia la reflexión y el razonamiento ya que por medio de estos se busca reconstruir un nuevo aporte. Vale decir, contrario a un análisis analítico. Entonces, se llega a tener una noción más amplia del fenómeno en cuanto a su importancia y entorno propio de los fenómenos. (Gómez, 2012, p.13)

**Método deductivo:** Para Maya (2014) responde a un pensamiento de corte

universal ya que, a partir de ello, se obtiene una conclusión particular. Al interior de las investigaciones, se llega a identificar una tarea fundamental que es desenmarañar una situación desconocida sobre algo conocido.

**Método inductivo:** A través de este método, se busca que un hecho singular y su análisis respectivo permita arribar a una ley. Un ejemplo típico de ello, viene a ser el análisis detallado de una situación concreta y sobre este se formule conclusiones. Es preciso indicar que guarda cierta correspondencia con el método analítico que se detalla en las líneas anteriores (Maya, 2014).

### **3.6. Diseño de investigación.**

La investigación que se realizó corresponde al diseño transeccional correlacional, al respecto Valderrama (2015) sostiene que estos diseños describen relaciones entre dos o más variables en un momento determinado. Se trata también de descripciones, más no de variables individuales, sino de sus relaciones, sean estas puramente correlacionales o relaciones causales” (p, 70)

### **3.7. Población y muestra**

#### **3.7.1. Población**

Carrasco (2006) puntualiza que la población se establece de acuerdo a los ámbitos espaciales y fines que se persigue con la investigación. En ese sentido, se asume la totalidad de la población, el cual en esta investigación se encuentra constituida por 50 docentes de la Institución Educativa Pública “Melitón Carvajal” del distrito Ayacucho.

**3.7.2. Muestra.** Hernández, Fernández y Baptista (2014) comunican que la muestra representa una parte de la población, en quienes se recaban las informaciones. Es necesario delimitarlo con detalles exactos porque está también presente en la población. Por ello, en la investigación se encuentra conformada por 30 docentes de la Institución Educativa Pública “Melitón Carvajal” del distrito Ayacucho.

**3.7.3. Técnica muestral.** En la investigación se hizo uso de la técnica muestral no probabilística e intencional, debido a que se trabajó con la totalidad de la población de número pequeño y accesible para la realización de la encuesta.

### **3.8. Técnicas e instrumentos**

**3.8.1. La técnica.** En la investigación desarrollada se utilizó la técnica denominada la encuesta para la variable de liderazgo directivo, al respecto McMillan y Schumacher (2007) precisan sobre una encuesta como aquella que permite analizar una actitud, creencia, valor, rasgos demográficos, conductas, afirmaciones, las rutinas, anhelos y pensamientos de una persona; a su vez que se llega a recabar otras informaciones.

Así mismo, se utilizó como técnica la observación para la variable de compromiso organizacional, según Sierra y Bravo (1984), la define como: “la inspección y estudio realizado por el investigador, mediante el empleo de sus propios sentidos, con o sin ayuda de aparatos técnicos, de las cosas o hechos de interés social, tal como son o tienen lugar espontáneamente”

#### **3.8.2. Instrumentos.**

**Cuestionario.** Para la variable de liderazgo directivo, se empleó el cuestionario. Carrasco (2007) precisa que esta herramienta permite realizar estudios en muestras mayores ya que las informaciones que se recaban son rápidas e inmediatas. Además, las interrogantes que se diseñan se elaboran mucho más antes para prevenir cualquier incidente ya que su finalidad está regulada por estándares educativos.

**Ficha de observación.** Para la variable de compromiso organizacional, se tuvo como instrumento la ficha de observación, al respecto Arias (2020) señala que este instrumento se utiliza cuando el investigador quiere medir, analizar o evaluar un objetivo en específico; es decir, obtener información de dicho objeto. Se puede aplicar para medir situaciones extrínsecas e intrínsecas de las personas

### **3.9. Validez y confiabilidad**

#### **3.9.1. Validez**

El proceso de la investigación científica requiere contar con instrumentos debidamente validados para la recopilación de la información. En cumplimiento de este principio, se validó los instrumentos recurriendo para ello a la opinión de

tres expertos en la temática investigada. Los expertos hicieron algunas observaciones que fueron superados por el investigador, finalmente los expertos validaron los instrumentos con los siguientes valores.

Expertos	ITEMS										Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75
2	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
3	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75
Promedio de ponderación											77%

La valoración de los expertos se promedia en 77% de validez, lo que permite afirmar que los instrumentos son válidos para su correspondiente aplicación y recopilación de la información.

### 3.9.2. Confiabilidad de instrumento

La confiabilidad de los instrumentos se logró aplicando estos a manera de pilotaje a un número de 10 docentes ajenos a la muestra, para ello se utilizó la prueba Alpha de Cronbch, cuyos resultados son los siguientes:

#### Prueba de confiabilidad de cuestionario sobre liderazgo directivo

		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	10	100,0

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

Alfa de Cronbach	N de elementos
,869	20

El valor obtenido con la prueba Alpha de Cronbach muestra un resultado de 0,869; valor que se encuentra dentro de los parámetros establecidos para determinar que el cuestionario sobre liderazgo directivo es confiable.



## Prueba de confiabilidad de la ficha de observación

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	10	100,0

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

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,742	24

El valor obtenido con la prueba Alpha de Cronbach muestra un resultado de 0,742; valor que se encuentra dentro de los parámetros establecidos para determinar que la ficha de observación es confiable para la obtención de la información.

### 3.10. Técnicas de procesamiento de datos

Culminada la fase de trabajo de campo, los datos obtenidos fueron tabulados para luego ser procesados estadísticamente mediante el paquete estadístico SPSS versión 24. A través de este programa, se procesó los datos a nivel descriptivo, recurriendo para ello a las tablas cruzadas o de contingencia que permiten presentar los valores porcentuales entre las variables investigadas. Asimismo, se procesó a nivel inferencial, recurriendo para ello a la prueba no paramétrica Rho de Spearman, con el que se determinó la correspondiente prueba de hipótesis.

### 3.11. Aspectos éticos

La investigación científica requiere del cumplimiento escrupuloso de los aspectos éticos, por lo mismo que se solicitó la autorización correspondiente a la dirección

de la institución educativa, logrando de esta manera el consentimiento informado. Asimismo, se respetó el derecho de autoría en todas las citas utilizadas cumpliendo los requerimientos establecido en las normas APA

## IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

### 4.1. Resultados descriptivos

Tabla 1

*Liderazgo directivo y compromiso organizacional*

		Compromiso			
		Deficiente	Regular	Buena	Total
Liderazgo	Deficiente	1 3,3%	5 16,7%	0 0,0%	6 20,0%
	Regular	0 0,0%	7 23,3%	4 13,3%	11 36,7%
	Buena	0 0,0%	0 0,0%	13 43,3%	13 43,3%
Total		1 3,3%	12 40,0%	17 56,7%	30 100,0%

Fuente: Datos recopilados a través de cuestionarios

A través de la encuesta realizada a los maestros se obtuvo la información en el que se puede observar que de manera mayoritaria el 43,3% de docentes considera que en su institución educativa se tiene un buen liderazgo directivo. De igual modo, la mayoría de maestros que corresponden al 56,7% considera que presenta un buen compromiso organizacional. La información expuesta hace posible afirmar que a un buen liderazgo directivo le corresponde un buen compromiso organizacional.

Tabla 2

*Trabajo en equipo y compromiso organizacional*

		Compromiso			Total
		Deficiente	Regular	Buena	
Trabajo	Deficiente	1 3,3%	3 10,0%	0 0,0%	4 13,3%
	Regular	0 0,0%	9 30,0%	0 0,0%	9 30,0%
	Buena	0 0,0%	0 0,0%	17 56,7%	17 56,7%
Total		1 3,3%	12 40,0%	17 56,7%	30 100,0%

Fuente: Datos recopilados a través de cuestionarios

La información obtenida a través de la encuesta realizada a los maestros permite observar que el número mayoritario de docentes que corresponde al 56,7% considera que en su institución educativa se tiene un buen trabajo en equipo. Por otro lado, la mayoría de maestros que corresponden al 56,7% considera que presenta un buen compromiso organizacional. El resultado presentado, hace posible afirmar que a un buen trabajo en equipo se encuentra relacionado con un buen compromiso organizacional.

Tabla 3

*Organización y compromiso organizacional*

		Compromiso			Total
		Deficiente	Regular	Buena	
Organización	Deficiente	1 3,3%	1 3,3%	0 0,0%	2 6,7%
	Regular	0 0,0%	10 33,3%	0 0,0%	10 33,3%
	Buena	0 0,0%	1 3,3%	17 56,7%	18 60,0%
Total		1 3,3%	12 40,0%	17 56,7%	30 100,0%

Fuente: Datos recopilados a través de cuestionario

Los datos obtenidos mediante la encuesta realizada a los maestros permiten observar que el número mayoritario de docentes que corresponde al 60,0% considera que en su institución educativa se tiene una buena organización institucional. De igual modo, la mayoría de maestros que corresponden al 56,7% considera que presenta un buen compromiso organizacional. Teniendo como base los resultados presentados se puede sostener que una buena organización institucional se relaciona de manera directa con un buen compromiso organizacional.

Tabla 4

*Participación en la comunidad y compromiso organizacional*

		Compromiso			Total
		Deficiente	Regular	Buena	
Participación	Deficiente	1 3,3%	4 13,3%	0 0,0%	5 16,7%
	Regular	0 0,0%	8 26,7%	2 6,7%	10 33,3%
	Buena	0 0,0%	0 0,0%	15 50,0%	15 50,0%
Total		1 3,3%	12 40,0%	17 56,7%	30 100,0%

Fuente: Datos recopilados a través de cuestionarios

A través de la encuesta realizada a los maestros se obtuvo la información en el que se puede observar que de manera mayoritaria el 50,0% de docentes considera que en su institución educativa se tiene una buena participación en la comunidad. De igual modo, la mayoría de maestros que corresponden al 56,7% considera que presenta un buen compromiso organizacional. La información expuesta hace posible afirmar que una buena participación en la comunidad se relaciona de manera directa con un buen compromiso organizacional.

## 4.2. Resultados inferenciales

### 4.2.1. Prueba de normalidad

Tabla 5

*Resultado de prueba de normalidad*

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Liderazgo	,786	30	,000
Compromiso	,700	30	,000

Fuente: Datos recopilados a través de cuestionarios

Los hallazgos que se presentan como producto de la prueba de normalidad permiten afirmar que los datos de las variables en investigación no presentan distribución normal, debido a que el  $p=0,000$  en ambas variables, valores que conllevan a determinar el uso de la prueba no paramétrica Rho de Spearman para la prueba de hipótesis.

### 4.2.2. Prueba de hipótesis general

Sistema de hipótesis

Ho: No existe relación significativa entre el liderazgo directivo y el compromiso organizacional

Ha: Existe relación significativa entre el liderazgo directivo y el compromiso organizacional

Nivel de significancia

0,05

Estadígrafo:

Rho de Spearman

Tabla 6

*Resultado prueba de hipótesis general*

<b>Correlaciones</b>				
			Liderazgo	Compromiso
Rho de Spearman	Liderazgo	Coeficiente de correlación	1,000	,815**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	30	30
	Compromiso	Coeficiente de correlación	,815**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	30	30

\*\* . La correlación es significativa

El análisis de la tabla permite observar la presencia de un coeficiente de correlación de 0,815, con lo que se determina la existencia de una muy buena relación entre las variables. Por otro lado, se muestra un  $p=0,000 < 0,05$  con lo que se confirma la  $H_a$  y rechaza la  $H_o$  y se concluye que existe relación significativa entre el liderazgo directivo y el compromiso organizacional.

#### **4.2.3. Prueba de hipótesis específica 1**

Sistema de hipótesis

$H_o$ : No existe relación significativa entre el trabajo en equipo y el compromiso organizacional en docentes

$H_a$ : Existe relación significativa entre el trabajo en equipo y el compromiso organizacional en docentes

Nivel de significancia

0,05

Estadígrafo:

Rho de Spearman

Tabla 7

*Resultado prueba de hipótesis específica 1*

<b>Correlaciones</b>				
			Trabajo	Compromiso
Rho de Spearman	Trabajo	Coeficiente de correlación	1,000	,972**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	30	30
	Compromiso	Coeficiente de correlación	,972**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	30	30

\*\* . La correlación es significativa

Los resultados expuestos permiten observar la presencia de un coeficiente de correlación de 0,972, con lo que se determina la existencia de una muy buena relación entre las variables. Por otro lado, se muestra un  $p=0,000 < 0,05$  con lo que se confirma la  $H_a$  y rechaza la  $H_o$  y se concluye que existe relación significativa entre el trabajo en equipo y el compromiso organizacional en docentes.

#### **4.2.4. Prueba de hipótesis específica 2**

Sistema de hipótesis

$H_o$ : No existe relación significativa entre la organización institucional y el compromiso organizacional

$H_a$ : Existe relación significativa entre la organización institucional y el compromiso organizacional

Nivel de significancia

0,05

Estadígrafo:

Rho de Spearman



Tabla 8

*Resultado prueba de hipótesis específica 2*

<b>Correlaciones</b>				
			Organización	Compromiso
Rho de Spearman	Organización	Coefficiente de correlación	1,000	,930**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	30	30
	Compromiso	Coefficiente de correlación	,930**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	30	30

\*\* . La correlación es significativa

Al analizar los resultados presentados en la tabla permiten observar la presencia de un coeficiente de correlación de 0,930, con lo que se determina la existencia de una muy buena relación entre las variables. Por otro lado, se muestra un  $p=0,000 < 0,05$  con lo que se confirma la  $H_a$  y rechaza la  $H_o$  y se concluye que existe relación significativa entre la organización institucional y el compromiso organizacional.

**4.2.5. Prueba de hipótesis específica 3**

Sistema de hipótesis

$H_o$ : No existe relación significativa entre la participación en la comunidad y el compromiso organizacional

$H_a$ : Existe relación significativa entre la participación en la comunidad y el compromiso organizacional

Nivel de significancia

0,05

Estadígrafo:

Rho de Spearman

Tabla 9

*Resultado prueba de hipótesis específica 3*

<b>Correlaciones</b>				
			Participación	Compromiso
Rho de Spearman	Participación	Coeficiente de correlación	1,000	,879**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	30	30
	Compromiso	Coeficiente de correlación	,879**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	30	30

\*\* . La correlación es significativa

El análisis de la tabla permite observar la presencia de un coeficiente de correlación de 0,879, con lo que se determina la existencia de una muy buena relación entre las variables. Por otro lado, se muestra un  $p=0,000 < 0,05$  con lo que se confirma la  $H_a$  y rechaza la  $H_o$  y se concluye que existe relación significativa entre la participación en la comunidad y el compromiso organizacional

### 4.3. Discusión de resultados

Desde la nueva tendencia teórica, el liderazgo directivo se debe entender bajo una responsabilidad del representante legal de las instituciones educativas en bien del proceso de enseñanza y aprendizaje; el cual, debe ser de calidad. Vale decir, incrementar, factores en bien de la labor del estudiante y docente por medio de tareas sistemáticas (Miras y Longás, 2020). Es decir, el papel del líder directivo, no es de aquel que se encuentra burocratizado en su oficina, enfocado solo en los aspectos normativos de su función, sino es el que vela por la marcha integral de la institución focalizando su accionar en el aspecto de enseñanza aprendizaje de los estudiantes y el acompañamiento pedagógico a sus docentes con la finalidad de fortalecer sus capacidades.

Por otro lado, el compromiso organizacional es comprendido por Edel y García, (2007) como “el grado en el que un empleado se identifica con la organización y desea seguir participando en ella” (p.52). Esta manera de identificarse conlleva a que los maestros asuman el principio axiológico de la institución educativa y la actitud pertinente en bien de la misión institucional. Así se promueve la participación de los maestros en el logro de cada objetivo y evidenciar la visión para cumplir con las acciones previamente planificadas.

Precisamente, la investigación que se analiza se realizó con la intención de determinar el grado de relación que presenta estas variables, y los resultados obtenidos en este proceso de investigación permite concluir que existe relación significativa entre el liderazgo directivo y el compromiso organizacional en docentes de la Institución Educativa Pública “Melitón Carvajal” del distrito de Ayacucho. Investigación que presenta similares resultados con lo investigado por Salvador y Sánchez (2018) quienes concluyen que existe una moderada y significativa relación entre la variable liderazgo directivo y el compromiso organizacional en los maestros pertenecientes a la red 22 de la UGEL 01.

El liderazgo directivo se define como una acción reflexiva que lleve a cabo el proceso de enseñanza y aprendizaje de manera adecuada, donde, también, se evidencie una gestión interdependiente de los agentes educativos ya que ellos deben ser empáticos con el ambiente o contexto en la cual participan (Miras y Longás, 2020), precisamente, esa interacción se observa en los resultados obtenidos en el proceso de investigación, puesto que se observa un buen liderazgo directivo y esta es concomitante con el compromiso organizacional de parte de los maestros de la institución educativa.

Por otro lado, en relación a las hipótesis específicas, se concluye que existe relación significativa entre el trabajo en equipo, la organización, participación de la comunidad y el compromiso organizacional en docentes. Resultado que se corrobora con la investigación realizada por Sánchez (2019) quien concluye que las variables liderazgo directivo y compromiso organizacional se relacionan de manera positiva y considerablemente. De igual modo, en la

investigación realizada por Cangalaya (2019) se concluye que las variables liderazgo directivo y compromiso organizacional se relacionan de manera baja y directa.

En efecto, el resultado expuesto se confirma con los valores expuestos en las tablas cruzadas en las que se puede observar que de manera mayoritaria el 43,3% de docentes considera que en su institución educativa se tiene un buen liderazgo directivo. De igual modo, la mayoría de maestros que corresponden al 56,7% considera que presenta un buen compromiso organizacional. La información expuesta hace posible afirmar que a un buen liderazgo directivo le corresponde un buen compromiso organizacional.

Si bien es cierto que un buen liderazgo pedagógico es aquel que centra su atención al proceso de enseñar y aprender, donde se demuestran habilidades asociadas a la parte directiva de las instituciones (Ritacco y Amores, (2019), por ello, esta es complementaria con el compromiso organizacional de los maestros, puesto que ambos se contribuyen mutuamente, de nada sirve la existencia de un buen liderazgo directivo si no existiera un buen compromiso organizacional de parte de los maestros, o viceversa, ahí que se tiene que contribuir a que en las instituciones educativas ambas variables se encuentren en condiciones satisfactorias, solo en esa medida es posible lograr una mejora en los procesos de aprendizaje de los estudiantes.

## CONCLUSIONES

Al analizar la información hallada con la prueba Rho de Spearman se concluye que existe relación significativa entre el liderazgo directivo y el compromiso organizacional ( $r_s=0,815$ ;  $p=0,000<0,05$ ).

Los resultados obtenidos mediante la prueba Rho de Spearman permite concluir que existe relación significativa entre el trabajo en equipo y el compromiso organizacional en docentes ( $r_s=0,972$ ;  $p=0,000<0,05$ ).

El análisis de los valores obtenidos mediante la prueba Rho de Spearman permite concluir que existe relación significativa entre la organización institucional y el compromiso organizacional ( $r_s=0,930$ ;  $p=0,000<0,05$ ).

Al analizar la información hallada con la prueba Rho de Spearman se concluye que existe relación significativa entre la participación en la comunidad y el compromiso organizacional ( $r_s=0,879$ ;  $p=0,000<0,05$ ).

## **RECOMENDACIONES**

1. Al director de la dirección Regional de Educación de Ayacucho, impulsar cursos de perfeccionamiento profesional dirigido a directores encargados de las instituciones educativas con la finalidad de fortalecer el liderazgo directivo.
2. A los directores de las instituciones educativas realizar eventos académicos orientados a la mejora del compromiso organizacional de los maestros en aras de lograr un nivel de desempeño enmarcados en el buen desempeño docente.
3. A los docentes de las instituciones educativas del distrito de Ayacucho, contribuir al desarrollo del liderazgo directivo enmarcado en la nueva tendencia focalizado en el aspecto pedagógico buscando la mejora de los procesos de enseñanza aprendizaje de los estudiantes.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arias, A. & Cantón, I. (2007). La dirección y el liderazgo: aceptación, conflicto y calidad. León (España): Universidad de León. *Revista de Educación*, 345, enero-abril 2008, 229-254. Referencia electrónica, recuperado el 24 de marzo del 2010, de [http://www.revistaeducacion.mec.es/re345/re345\\_10.pdf](http://www.revistaeducacion.mec.es/re345/re345_10.pdf)
- Arimatea, J. (2008). Relación entre la ejecución curricular y el desempeño docente según los estudiantes de la facultad de educación de la Universidad Nacional Federico Villarreal. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos, tesis de maestría.
- Almeyda, F. (2006). Manual teórico práctico de gerencia estratégica educativa. Abedul. Lima.
- Almeyda O. (2006). Cultura y gestión pedagógica. Mirbet. Lima.
- Bolívar, A. y Escudero J. (2000). Construyendo el cambio. Universidad de Sevilla. Sevilla.
- Espinoza, J. (2010). Influencia de la aplicación del programa nacional de formación y capacitación permanente sobre el nivel de desempeño didáctico de los docentes de educación primaria de la Institución Educativa N° 20820, Huacho. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos, tesis de maestría.
- Stegmann, T. (2004). Antecedentes básicos de la evaluación de desempeño docente. Santiago (Chile): Corporación Educacional Cerro Navia, Fundación Sepec. Referencia electrónica, recuperado el 23 de abril del 2012, de [http://www.fundacionsepec.cl/estudio/archivos/agosto/Bases\\_Psicologicas\\_del\\_MBE.pdf](http://www.fundacionsepec.cl/estudio/archivos/agosto/Bases_Psicologicas_del_MBE.pdf)
- Miras, J., y Longás, J. (2020). Liderazgo pedagógico y liderazgo ético: perspectivas complementarias de la nueva dirección escolar. *Revista de estudios y experiencias en educación*, 19(41), 287- 305. <https://dx.doi.org/10.21703/rexe.20201941miras16>
- Medina, A. & Salvador, F. (2002). Didáctica general. Madrid: Pearson Prentice Hall, Colección Didáctica.
- Moreno, I. (2004). La utilización de medios y recursos didácticos en el aula. Madrid: Universidad Complutense de Madrid. Referencia electrónica, recuperado el 25 de abril del 2012, de <http://www.ucm.es/info/doe/profe/isidro/merecur.pdf>
- Rojas, A. (2006). La cara oculta de la Luna. Liderazgo y crítica al racionalismo en la formulación e implementación de políticas educacionales. REICE - Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en

Educación, 4 (4e), 25-38. Referencia electrónica, recuperado el 12 de abril del 2010, de <http://redalyc.uaemex.mx/pdf/551/55140404.pdf>

Rojas, A. & Gaspar, G. (2006). Bases del liderazgo en educación. Santiago (Chile): OREALC/UNESCO.

Rojas, G. (2005). Significado que los profesores de un colegio particular pagado, le otorgan a los estilos de liderazgo en esa unidad escolar al equipo directivo. Santiago: Universidad de Chile, tesis de maestría en educación.

Ritacco, M., & Amores, F. J. (2019). Capacidades del liderazgo pedagógico en la dirección escolar de centros ubicados en zonas de riesgo social: un estudio cualitativo. *Revista mexicana de investigación educativa*, 24(81), 375-402. Recuperado en 22 de octubre de 2022, de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1405-66662019000200375&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-66662019000200375&lng=es&tlng=es).

Salvador Cornelio, E. M. ., & Sánchez Ortega, J. A. . (2018). Liderazgo de los directivos y compromiso organizacional docente. *Revista De Investigaciones Altoandinas*, 20(1), 115–124. <https://doi.org/10.18271/ria.2018.335>

UNESCO (2011) Manual de gestión para directores de instituciones educativas. Lima Perú.



## MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES	METODOLOGÍA
<p><b>Problema general</b> ¿Qué relación existe entre el liderazgo directivo y el compromiso organizacional en docentes de la Institución Educativa “Melitón Carvajal” del distrito de Ayacucho, 2020?</p> <p><b>Problemas específicos</b> ¿Qué relación existe entre el trabajo en equipo y el compromiso organizacional en docentes de la Institución Educativa “Melitón Carvajal” del distrito de Ayacucho, 2020? ¿Qué relación existe entre la organización institucional y el compromiso organizacional en la Institución Educativa “Melitón Carvajal” del distrito de Ayacucho, 2020? ¿Qué relación existe entre la participación en la comunidad y el compromiso organizacional en la Institución Educativa “Melitón Carvajal” del distrito de Ayacucho, 2020?</p>	<p><b>Objetivo general</b> Conocer la relación que existe entre el liderazgo directivo y el compromiso organizacional en docentes de la Institución Educativa “Melitón Carvajal” del distrito de Ayacucho, 2020</p> <p><b>Objetivos específicos:</b> Determinar la relación que existe entre el trabajo en equipo y el compromiso organizacional en docentes de la Institución Educativa “Melitón Carvajal” del distrito de Ayacucho. Determinar la relación que existe entre la organización institucional y el compromiso organizacional en la Institución Educativa “Melitón Carvajal” del distrito de Ayacucho. Determinar la relación que existe entre la participación en la comunidad y el compromiso organizacional en la Institución Educativa “Melitón Carvajal” del distrito de Ayacucho.</p>	<p><b>Hipótesis general</b> Existe relación significativa entre el liderazgo directivo y el compromiso organizacional en docentes de la Institución Educativa “Melitón Carvajal” del distrito de Ayacucho, 2020</p> <p><b>Hipótesis específicas</b> Existe relación significativa entre el trabajo en equipo y el compromiso organizacional en docentes de la Institución Educativa “Melitón Carvajal” del distrito de Ayacucho. Existe relación significativa entre la organización institucional y el compromiso organizacional en la Institución Educativa “Melitón Carvajal” del distrito de Ayacucho. Existe relación significativa entre la participación en la comunidad y el compromiso organizacional en la Institución Educativa “Melitón Carvajal” del distrito de Ayacucho.</p>	<p>Variable 1 Liderazgo directivo</p> <p>Variable 2: Compromiso organizacional</p>	<p><b>Tipo:</b> Básica</p> <p><b>Diseño:</b> Transeccional correlacional</p> <p><b>Población:</b> 35 docentes de Institución educativa Melitón Carbajal</p> <p><b>Muestra:</b> 35 docentes de Institución educativa Melitón Carbajal</p> <p><b>Técnica muestral:</b> No probabilística</p> <p><b>Técnica:</b> Encuesta observación</p> <p><b>Instrumento:</b> Cuestionario Ficha de observación</p>

## **ANEXOS**

## UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTOBAL DE HUAMANGA



### Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias de la Educación Maestría en Gestión Educativa

#### CUESTIONARIO SOBRE LIDERAZGO DEL DIRECTOR

Estimado docente, el presente instrumento es parte de una investigación sobre el liderazgo del director en las instituciones educativas; por lo que solicitamos su colaboración respondiendo de manera sincera a los ítems formulados, puesto que la información es de carácter confidencial y de uso exclusivo para la investigación.

**Instrucciones:**

- ) Lea cuidadosamente los enunciados de las preguntas.
- ) No deje preguntas sin contestar.
- ) Marque con un aspa una sola respuesta.

Valoración: (1) Nunca (2) Pocas veces (3) A veces (3) casi siempre (5) Siempre

N°	TRABAJO EN EQUIPO	1	2	3	4	5
01	El director acepta la responsabilidad cuando las cosas no salen bien y no culpa a los demás					
02	El director centra sus esfuerzos en ayudar a los miembros del equipo a coordinar su trabajo de manera eficaz					
03	Crea un clima de trabajo en el que las personas se tienen confianza unas a otras					
04	Logra que los miembros de su equipo se sientan seguros y motivados					
05	Reconoce el esfuerzo y mide la eficacia de sus colaboradores					
06	Valora el trabajo realizado con creatividad, energía y visión humana					
	<b>ORGANIZACIÓN</b>					
07	Realiza actividades teniendo en cuenta la agenda de trabajo que ha organizado previamente					
08	Considera importante el cumplimiento de la agenda de trabajo					
09	Hace uso adecuado del tiempo en las actividades de gestión que lleva a cabo					
10	Promueve el uso adecuado del tiempo en sus docentes haciéndoles hincapié de que es importante trabajar en base a un cronograma					
11	Se comunica con los docentes verbalmente en forma asertiva y coherente					
12	Hace uso de la comunicación escrita para dar a conocer a los docentes de la gestión que viene realizando					
13	Demuestra con su comunicación no verbal (gestos, expresiones y muecas) la aceptación al trabajo de los docentes					
14	Establece un clima de trabajo en el que existe participación constante de los docentes					
15	Promueve un clima de trabajo en el que el objetivo se trabaje en forma común y con compromiso					
16	Busca la unión de los docentes promoviendo actividades recreativas (deportes y otros)					
	<b>PARTICIPACIÓN EN LA COMUNIDAD</b>					
17	Realiza concursos y exposiciones en las que permite la visita de los miembros de la comunidad					
18	Trabaja en forma coordinada con las autoridades de su comunidad estableciendo una red de aliados					
19	Motiva y permite la participación de la Institución educativa en eventos inter escolares, deportivos y cognitivos					
20	Permite la visita de diversas Instituciones educativas con la finalidad de hacer uso de las instalaciones de la Institución que dirige					

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

BAREMACIÓN:

VALORES	Trabajo	Organización	Participación	Compromiso
Buena	19 - 24	31 - 40	13 - 16	61 - 80
Regular	13- 18	21 – 30	9 – 12	41 -60
Deficiente	0 – 12	0 – 20	0 – 8	20 – 40



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTOBAL DE HUAMANGA**  
**Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias de la Educación**  
**Maestría en Gestión Educacional**

**FICHA DE OBSERVACIÓN SOBRE COMPROMISO ORGANIZACIONAL DOCENTE.**

Señor (a) Director (a), el presente es una ficha de observación que forma parte de un trabajo de investigación sobre el compromiso organizacional docente; por lo que, solicito tenga a bien de valor en la presente ficha el compromiso de cada docente de su Institución Educativa.

Muchas Gracias.

**INSTRUCCIONES:**

A continuación encontrará una lista de preguntas y deberá calificar en una escala de puntuación del 1 hasta 5 con una (X), según su criterio respecto al Compromiso Organizacional Docente.

<b>1: Nunca</b>	<b>2: A veces</b>	<b>3: Siempre</b>
-----------------	-------------------	-------------------

**DATOS GENERALES:**

1. Grado a cargo.....Sección:.....

2. Sexo: F ( ) M ( )

N°	ITEMS	Escala de valor		
<b>Compromiso ético moral</b>				
01	El/La docente del grado y sección a cargo de la Institución Educativa tiene un comportamiento ético adecuado a su función.	1	2	3
02	El/La docente del grado y sección a cargo de la Institución Educativa tiene una conducta y moral intachable.	1	2	3
03	El/La docente del grado y sección a cargo de la Institución Educativa tiene una adecuada conducta personal.	1	2	3
04	El/La docente del grado y sección a cargo de la Institución Educativa ejercita positivamente la ética profesional.	1	2	3
05	El/La docente del grado y sección a cargo de la Institución Educativa se distancia de la corrupción.	1	2	3
06	El/La docente del grado y sección a cargo de la Institución Educativa, guarda coherencia entre lo que predicen y lo que realiza en su vida cotidiana.	1	2	3
07	El/La docente del grado y sección a cargo de la Institución Educativa tiene una adecuada relación con los estudiantes.	1	2	3
08	El/La docente del grado y sección a cargo de la Institución Educativa demuestra una gran coherencia de vida.	1	2	3
<b>Compromiso con los estudiantes</b>				

09	El/La docente del grado y sección a cargo de la Institución Educativa se comunica con respeto con los estudiantes.	1	2	3
10	El/La docente del grado y sección a cargo de la Institución Educativa, genera un clima de confianza y afectividad con los estudiantes.	1	2	3
11	El/La docente del grado y sección a cargo de la Institución Educativa se interesa por los problemas pedagógicos de los educandos.	1	2	3
12	El/La docente del grado y sección a cargo de la institución educativa se interesa por los problemas personales de los estudiantes.	1	2	3
13	El/La docente de grado y sección a cargo de la Institución Educativa mantiene una relación afectiva y adecuada con los estudiantes.	1	2	3
14	El/La docente de grado y sección a cargo de la Institución Educativa muestra apoyo académico pertinente a los estudiantes.	1	2	3
15	El/La docente del grado y sección a cargo de la Institución Educativa muestra tolerancia con afectividad a los alumnos.	1	2	3
16	El/La docente del grado y sección a cargo de la Institución Educativa tiene un trato cordial, tolerante y respeto a los estudiantes.	1	2	3
<b>Compromiso social.</b>				
17	El/La docente del grado y sección a cargo de la Institución Educativa tiene una conducta de respeto al Estatuto y el Reglamento Interno de la comunidad.	1	2	3
18	El/La docente del grado y sección a cargo de la Institución Educativa cumple adecuadamente con sus deberes como docentes.	1	2	3
19	El/La docente del grado y sección a cargo de la Institución Educativa cumple adecuadamente con sus deberes como ciudadanos.	1	2	3
20	El/La docente del grado y sección a cargo de la Institución Educativa colabora con las actividades de la comunidad y de la institución.	1	2	3
21	El/La docente del grado y sección a cargo de nuestra Institución Educativa se identifica con los programas de apoyo social a favor de los niños y niñas.	1	2	3
22	El/La docente del grado y sección a cargo de la Institución Educativa cumple con las tareas educativas como parte de la proyección social.	1	2	3
23	El/La docente del grado y sección a cargo de la Institución Educativa busca la mejora continua de su labor como pedagogo.	1	2	3
24	El/La docente del grado y sección a cargo de la Institución Educativa, busca mejorar la calidad educativa a partir de labor pedagógica.	1	2	3

**BAREMACIÓN:**

VALORES	Ético	Estudiantes	Social	Compromiso
Buena	12 - 16	12 - 16	12 - 16	33 - 48
Regular	6 - 11	6 - 11	6 - 11	17 - 32
Deficiente	0 - 5	0 - 5	0 - 5	0 - 16

**PRUEBA DE CONFIABILIDAD DEL CUESTIONARIO SOBRE LIDERAZGO DIRECTIVO**

**Resumen de procesamiento de casos**

		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	
	Total	10	100,0

**Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,869	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
ITEM1	109,40	186,267	,527	,866
ITEM2	109,50	185,389	,543	,866
ITEM3	109,60	185,378	,534	,866
ITEM4	109,90	195,878	,449	,870
ITEM5	109,60	197,600	,134	,875
ITEM6	109,80	200,844	,015	,877
ITEM7	109,70	200,900	,012	,877
ITEM8	109,60	185,378	,534	,866

ITEM9	109,90	195,878	,449	,870
ITEM10	109,10	188,544	,535	,866
ITEM11	109,10	188,544	,535	,866
ITEM12	109,50	194,278	,569	,868
ITEM13	109,10	188,544	,535	,866
ITEM14	109,10	188,544	,535	,866
ITEM15	109,50	194,278	,569	,868
ITEM16	109,60	197,600	,134	,875
ITEM17	109,80	200,844	,015	,877
ITEM18	109,70	200,900	,012	,877
ITEM19	109,50	202,056	-,029	,878
ITEM20	109,50	185,389	,543	,866



## PRUEBA DE CONFIABILIDAD DE LA FICHA DE OBSERVACIÓN

### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	10	100,0

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

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,742	24

### 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
ITEM1	79,20	32,400	-,259	,748
ITEM2	78,90	32,322	-,203	,732
ITEM3	78,90	30,100	,146	,744
ITEM4	78,90	33,433	-,602	,737
ITEM5	78,90	33,433	-,602	,737
ITEM6	78,90	33,433	-,602	,747
ITEM7	79,10	30,989	,004	,736
ITEM8	78,90	27,211	,642	,722
ITEM9	78,80	29,067	,459	,735
ITEM10	78,80	29,067	,459	,735
ITEM11	79,10	31,211	,006	,751
ITEM12	79,10	31,211	,006	,721
ITEM13	78,90	31,433	-,056	,744
ITEM14	78,90	31,433	-,056	,754
ITEM15	78,90	31,433	-,056	,734
ITEM16	79,00	30,667	,085	,768
ITEM17	78,90	31,211	-,032	,758
ITEM18	78,90	31,433	-,056	,744
ITEM19	78,90	31,433	-,056	,754

ITEM20	78,90	31,433	-,056	,734
ITEM21	79,00	30,667	,085	,768
ITEM22	78,90	31,211	-,032	,758
ITEM23	79,00	30,444	,060	,743
ITEM24	79,00	30,444	,060	,763
ITEM25	79,10	29,878	,183	,751
ITEM26	78,90	31,433	-,056	,744
ITEM27	78,90	31,433	-,056	,754
ITEM28	78,90	31,433	-,056	,734
ITEM29	79,00	32,444	-,248	,710
ITEM30	78,80	29,733	,174	,722
ITEM31	78,90	31,433	-,056	,744
ITEM32	78,90	31,433	-,056	,754
ITEM33	78,90	31,433	-,056	,734
ITEM34	78,90	31,433	-,056	,734
ITEM35	79,00	30,667	,085	,768
ITEM36	78,90	31,211	-,032	,758
ITEM37	79,00	30,444	,060	,743
ITEM38	79,00	30,444	,060	,763
ITEM39	79,10	29,878	,183	,751
ITEM40	78,90	31,433	-,056	,744
ITEM41	78,90	31,433	-,056	,754
ITEM42	78,90	25,878	,889	,760

**UNSCH**ESCUELA DE  
POSGRADO

## CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD 066-2023-UNSCH-EPG/EGAP

El que suscribe; responsable verificador de originalidad de trabajo de tesis de Posgrado en segunda instancia para la Escuela de Posgrado - UNSCH; en cumplimiento a la Resolución Directoral N<sup>o</sup> 198-2021-UNSCH-EPG/D, Reglamento de Originalidad de trabajos de Investigación de la UNS CH, otorga lo siguiente:

### **CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD**

AUTOR:	Bach. EDGAR SALOMÓN CAHUANA CISNEROS
MAESTRÍA:	EDUCACIÓN
MENCIÓN:	GESTIÓN EDUCACIONAL
TÍTULO DE TESIS:	LIDERAZGO DIRECTIVO Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA "MELITÓN CARVAJAL" DEL DISTRITO AYACUCHO, 2020
EVALUACIÓN DE ORIGINALIDAD:	20% de similitud
N <sup>o</sup> DE TRABAJO:	2028252038
FECHA:	03-mar.-2023

Por tanto, según los artículos 12, 13 y 17 del Reglamento de Originalidad de Trabajos de Investigación, es procedente otorgar la constancia de originalidad con depósito.

Se expide la presente constancia, a solicitud del interesado para los fines que crea conveniente.

Ayacucho, 03 de marzo del 2023.

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN AGUSTÍN DE AREQUIPA  
ESCUELA DE POSGRADO  
ING. EDITH ASTO  
Responsable Área Académica



# Liderazgo directivo y compromiso organizacional en docentes de la Institución Educativa “Melitón Carvajal” del distrito Ayacucho, 2020

*por* Edgar Salomón Cahuana Cisneros

**Fecha de entrega:** 03-mar-2023 03:49p.m. (UTC-0500)  
**Identificador de la entrega:** 2028252038  
**Nombre del archivo:** TESIS\_EDGAR\_030323.docx (257.44K)  
**Número de palabras:** 13904  
**Número de caracteres:** 77398



# Liderazgo directivo y compromiso organizacional en docentes de la Institución Educativa "Melitón Carvajal" del distrito Ayacucho, 2020

## INFORME DE ORIGINALIDAD

20%

INDICE DE SIMILITUD

16%

FUENTES DE INTERNET

5%

PUBLICACIONES

20%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

## FUENTES PRIMARIAS

- 1 Submitted to Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga  
Trabajo del estudiante 12%
- 2 Submitted to Universidad Cesar Vallejo  
Trabajo del estudiante 6%
- 3 [www.scribd.com](http://www.scribd.com)  
Fuente de Internet 1%
- 4 [apirepositorio.unh.edu.pe](http://apirepositorio.unh.edu.pe)  
Fuente de Internet <1%
- 5 [repositorio.ucv.edu.pe](http://repositorio.ucv.edu.pe)  
Fuente de Internet <1%
- 6 [repositorio.unsch.edu.pe](http://repositorio.unsch.edu.pe)  
Fuente de Internet <1%
- 7 [www.definicion.xyz](http://www.definicion.xyz)  
Fuente de Internet <1%

Excluir citas

Activo

Excluir coincidencias < 30 words

Excluir bibliografía

Activo



**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OPTAR  
AL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO (A) EN EDUCACION, MENCION EN GESTION EDUCACIONAL  
RESOLUCIÓN DIRECTORAL N° 00136-2023-UNSCH-EPG/D**

Siendo las 9:30 a.m. del 15 de Febrero de 2023 se reunieron en el auditorium de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, el Jurado Examinador y Calificador de tesis, presidido por el **Dr. Oscar GUTIÉRREZ HUAMANÍ** director (e) de la Escuela de Posgrado, **Dr. Guido Alfonso PÉREZ SÁEZ** ; director (e) de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias de la Educación, e integrado por los siguientes miembros: **Dr. Marcelino POMASONCCO ILLANES** y la **Mg Reneé Elena MOZO ROJAS**; para la sustentación oral y pública de la tesis titulada: **LIDERAZGO DIRECTIVO Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA "MELITON CARBAJAL" DEL DISTRITO AYACUCHO, 2020**. En la Ciudad de Ayacucho del 2023 presentado por el **Bach. Edgar Salomón CAHUANA CISNEROS**, Teniendo como asesor al **Dr. Rolando Alfredo QUISPE MORALES**.

Acto seguido se procedió a la exposición de la tesis, con el fin de optar al Grado Académico de **MAESTRO (A) EN EDUCACION, MENCION EN GESTION EDUCACIONAL**. Formuladas las preguntas, éstas fueron absueltas por el graduando.

A continuación el Jurado Examinador y Calificador de tesis procedió a la votación, la que dio resultado el siguiente calificativo: 17 - (DIECISIETE)

**CALIFICACION (\*)**

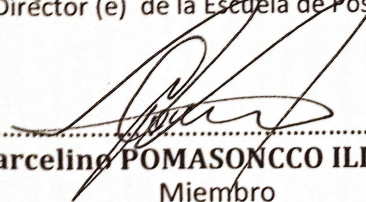
Aprobado por unanimidad	X	
Aprobado por Mayoría	—	
Desaprobada por Unanimidad	—	
Desaprobada por mayoría	—	

(\*) Marcar con aspa

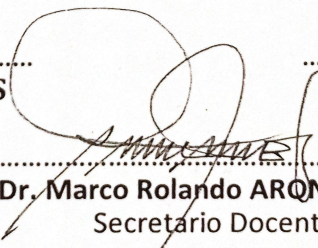
Luego, el presidente del Jurado recomienda que la que la Escuela de Posgrado proponga que se le otorgue a la **Bach. Edgar Salomón CAHUANA CISNEROS**, el Grado Académico de **MAESTRO (A) EN EDUCACION MENCION EN GESTION EDUCACIONAL** Siendo las... 10:40 hrs. Se levanta la sesión.  
Se extiende el acta en la ciudad de Ayacucho, a las... 10:40 hrs. Del 15 de febrero 2023.

  
.....  
**Dr. Oscar GUTIÉRREZ HUAMANÍ**  
Director (e) de la Escuela de Posgrado

  
.....  
**Dr. Guido Alfonso PÉREZ SÁEZ**  
Director (e) de la Unidad de Posgrado – FCE

  
.....  
**Dr. Marcelino POMASONCCO ILLANES**  
Miembro

  
.....  
**Mg Reneé Elena MOZO ROJAS**  
Miembro

  
.....  
**Dr. Marco Rolando ARONES JARA**  
Secretario Docente

**Observaciones:**

Faltó la Mg. Reneé Elena Mozo Rojas  
.....  
.....