

UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO

ESCUELA DE POSGRADO



**TESIS PARA OPTAR EL GRADO DE MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN CON
MENCIÓN EN RECURSOS HUMANOS**

**Liderazgo pedagógico y Compromiso organizacional en la Institución Educativa
Francisco Lizarzaburu del Distrito El Porvenir 2020**

Área de investigación:

Relaciones Humanas y Gerencia

Autor:

Rodriguez Cruzalegui, Miluska Joseline

Jurado Evaluador:

Presidente: Malabrigo Reyes , Bertha Rosa

Secretario: Fiestas Dejo, Iris Paola

Vocal: Uceda Dávila , Lucero de los Remedios

Asesor

Vilca Tantapoma, Manuel Eduardo

Código Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-7836-7107>

TRUJILLO – PERÚ

2023

Fecha de sustentación: 23/06/2023

“LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA FRANCISCO LIZARZABURU DEL DISTRITO EL PORVENIR 2020” - RODRIGUEZ CRUZALEGUI, MILUSKA JOSELINE

INFORME DE ORIGINALIDAD

18%	18%	1%	%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	6%
2	dspace.unitru.edu.pe Fuente de Internet	4%
3	repositorio.upn.edu.pe Fuente de Internet	3%
4	hdl.handle.net Fuente de Internet	1%
5	www.scribd.com Fuente de Internet	1%
6	repositorio.upla.edu.pe Fuente de Internet	< 1%
7	repositorio.upao.edu.pe Fuente de Internet	< 1%
8	es.scribd.com Fuente de Internet	

< **1** %

9	repositorio.uta.edu.ec Fuente de Internet	< 1 %
10	revistaschilenas.uchile.cl Fuente de Internet	< 1 %
11	repositorio.ute.edu.ec Fuente de Internet	< 1 %
12	www.dspace.unitru.edu.pe Fuente de Internet	< 1 %
13	docplayer.es Fuente de Internet	< 1 %
14	ri.ues.edu.sv Fuente de Internet	< 1 %
15	es.slideshare.net Fuente de Internet	< 1 %
16	www.researchgate.net Fuente de Internet	< 1 %
17	www.repositorio.usac.edu.gt Fuente de Internet	< 1 %
18	www.planetapaz.org Fuente de Internet	< 1 %
19	apps.who.int Fuente de Internet	< 1 %
20	repositorio.ug.edu.ec Fuente de Internet	< 1 %

21	search.scielo.org Fuente de Internet	< 1 %
22	ar.wired.com Fuente de Internet	< 1 %
23	www.camaradediputados.gob.mx Fuente de Internet	< 1 %
24	www11.urbe.edu Fuente de Internet	< 1 %
25	cybertesis.unmsm.edu.pe Fuente de Internet	< 1 %
26	e-profes.net Fuente de Internet	< 1 %
27	repositorio.udec.cl Fuente de Internet	< 1 %
28	repositorio.uladech.edu.pe Fuente de Internet	< 1 %
29	worldwidescience.org Fuente de Internet	< 1 %
30	www.docentesaldiadjf.com Fuente de Internet	< 1 %
31	www.grafiati.com Fuente de Internet	< 1 %
32	www.jove.com Fuente de Internet	< 1 %

33

repositorio.pucesa.edu.ec

Fuente de Internet

< 1 %

34

repositorio.une.edu.pe

Fuente de Internet

< 1 %

35

repository.globethics.net

Fuente de Internet

< 1 %

36

revistas.unife.edu.pe

Fuente de Internet

< 1 %

37

www.coursehero.com

Fuente de Internet

< 1 %

38

www.entrepreneur.com

Fuente de Internet

< 1 %

Excluir citas

Apagado

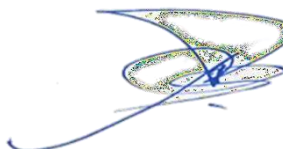
Excluir coincidencias

Apagado

Excluir bibliografía

Apagado

Trujillo, 16 de diciembre del 2022



Dr. MANUEL EDUARDO VILCA TANTAPOMA
ASESOR

Declaración de originalidad

Yo, *Manuel Eduardo Vilca Tantapoma*, docente de Postgrado, de la Universidad Privada Antenor Orrego, asesor de la tesis de investigación titulada “*Liderazgo pedagógico y Compromiso Organizacional en la Institución Educativa Francisco Lizarzaburu del Distrito de El Porvenir 2020.*”, autora *Miluska Joseline Rodriguez Cruzalegui*, dejo constancia de lo siguiente:

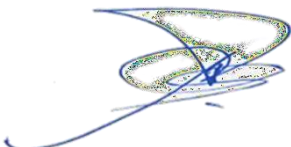
- El mencionado documento tiene un índice de puntuación de similitud de 18%. Así lo consigna el reporte de similitud emitido por el software Turnitin el (16 de diciembre del 2022).
- He revisado con detalle dicho reporte y la tesis, y no se advierte indicios de plagio.
- Las citas a otros autores y sus respectivas referencias cumplen con las normas establecidas por la Universidad.

Lugar y fecha: Trujillo, 26 de junio del 2023

Manuel Eduardo Vilca Tantapoma

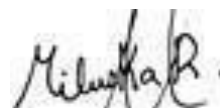
17936558

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7836-7107>



Miluska Joseline Rodriguez Cruzalegui

72622037



DEDICATORIA

A mi abuela Clara Solano Suarez que Dios la tiene en su gloria y ahora es un ángel, por estar siempre conmigo, por aconsejarme a lo largo de mi vida, por enseñarme el camino de la vida, por el amor que me ha brindado.

A mis padres Johony y Zaharina por su apoyo incondicional, sus consejos, quienes con su ejemplo lograron formar en mí el deseo de salir adelante y ser perseverante.

A mi hija Daleska por ser mi fuente de motivación e inspiración para lograr mis metas.

A mis profesores, por su dedicación y por sus buenas enseñanzas, que me han permitido desenvolverme en el ámbito profesional.

AGRADECIMIENTO

A Dios, por haberme guiado y brindado la fortaleza para seguir adelante ya que gracias a él he podido concluir esta etapa muy importante.

“A mis padres, quienes con su amor, paciencia y esfuerzo me han permitido llegar a cumplir hoy una meta más, por haber estado a mi lado en todo momento y brindarme el apoyo necesario para formarme con su ejemplo y principios inculcados desde mi niñez.

“A mis profesores, por haber compartido sus conocimientos que hicieron que pueda crecer día a día como profesional, gracias por su paciencia, dedicación, apoyo incondicional y amistad.

Br. Miluska Joseline Rodríguez Cruzalegui.

RESUMEN

Esta investigación tuvo como finalidad determinar la relación entre el liderazgo pedagógico y compromiso organizacional en la I.E. Francisco Lizarzaburu del distrito El Porvenir 2020. El problema fue: ¿Cuál es la relación entre el liderazgo pedagógico y el compromiso organizacional en la I.E. Francisco Lizarzaburu del distrito El Porvenir 2020?, tuvo como hipótesis el liderazgo pedagógico tiene una relación positiva en el comportamiento organizacional en la I.E. Francisco Lizarzaburu del distrito El Porvenir 2020. El diseño empleado fue de tipo correlacional de corte transversal, se utilizó como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario, la población estuvo representada por 50 docentes de nivel secundario, quienes constituyeron en su totalidad la muestra. Los resultados de la investigación concluyeron que no existiere relación entre ambas variables con una correlación de Spearman de 0.184 con un valor de $p=0.200$ a un nivel de significancia del 5%.

Palabras clave: Liderazgo, liderazgo pedagógico, compromiso, organización.

ABSTRACT

The purpose of this research was to determine the relationship between pedagogical leadership and organizational commitment in the I.E. Francisco Lizarzaburu from the El Porvenir 2020 district. The problem was: What is the relationship between pedagogical leadership and organizational commitment in the I.E. Francisco Lizarzaburu from the El Porvenir 2020 district? had as a hypothesis that pedagogical leadership has a positive relationship in organizational behavior in the I.E. Francisco Lizarzaburu of the El Porvenir 2020 district. The design used was cross-sectional correlational type, the survey was used as a technique and the questionnaire as an instrument, the population was represented by 50 secondary level teachers, who made up the entire sample. The results of the investigation concluded that there is no relationship between both variables with a Spearman correlation of 0.184 with a value of $p=0.200$ at a significance level of 5%.

Keywords: Leadership, pedagogical leadership, commitment, organization.

ÍNDICE

DEDICATORIA	i
AGRADECIMIENTO	ii
RESUMEN	iii
ABSTRACT.....	iv
ÍNDICE.....	v
ÍNDICE DE TABLAS	vii
ÍNDICE DE FIGURAS	x
I. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. Formulación del problema	1
1.1.1. Realidad problemática	1
1.1.2. Enunciado del problema	6
1.2. Antecedentes	6
1.2.1. Nivel internacional.....	6
1.2.2. Nivel nacional	8
1.2.3. Nivel local.....	10
1.3. Justificación del problema	11
1.3.1. Teórica.....	11
1.3.2. Práctica.....	11
1.3.3. Social	11
1.4. Hipótesis.....	12
1.5. Objetivos	12
1.5.1. Objetivo general.....	12
1.5.2. Objetivos específicos	12
1.6. Marco teórico.....	12
1.6.1. Liderazgo	12

1.6.2.	Compromiso organizacional.....	26
1.7.	Marco conceptual	34
1.7.1.	Clima laboral.....	34
1.7.2.	Compromiso organizacional.....	34
1.7.3.	Liderazgo	34
1.7.4.	Sinergia.....	35
II.	MATERIAL Y MÉTODOS	36
2.1.	Material.....	36
2.1.1.	Población	36
2.1.2.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos	36
2.2.	Procedimientos.....	38
2.2.1.	Diseño de contrastación.....	38
2.2.2.	Procesamiento y análisis de datos	38
2.2.3.	Consideraciones éticas	39
III.	RESULTADOS	40
3.1.	Resultados	40
3.2.	Prueba de hipótesis	82
3.3.	Discusión de resultados.....	83
	CONCLUSIONES	87
	RECOMENDACIONES	88
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	89
	ANEXOS.....	94
	Operacionalización de variables	94

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 3.1 Identificación de metas y objetivos	40
Tabla 3.2. Priorización de objetivos y metas.....	41
Tabla 3.3 Consenso en función de objetivos y metas	42
Tabla 3.4 Promocionan el conocimiento de metas y expectativas	43
Tabla 3.5 Direccionamiento hacia los objetivos y metas.....	44
Tabla 3.6 Disponibilidad de los materiales educativos para el logro de los objetivos y metas.	45
Tabla 3.7 Disponibilidad de los recursos económicos para el logro de los objetivos y metas	46
Tabla 3.8. Priorizar la asignación de recursos económicos	47
Tabla 3.9. Priorizar la asignación de recursos humanos	48
Tabla 3.10 Reflexión sobre los procesos de enseñanza aprendizaje	49
Tabla 3.11 Coordinan las acciones pedagógicas orientadas hacia el logro de objetivos y metas	50
Tabla 3.12 Supervisión para identificar y ayudar a superar las deficiencias.....	51
Tabla 3.13 Monitoreo del progreso de aprendizaje de los estudiantes	52
Tabla 3.14 Los directivos se involucran en el aprendizaje de sus estudiantes.	53
Tabla 3.15 Capacitación a los docentes según sus necesidades	54
Tabla 3.16. Promover el desarrollo personal de los docentes para asumir el liderazgo	55
Tabla 3.17. Organización de las normas y reglamentos para enfocarse en los procesos del aprendizaje.....	56

Tabla 3.18 Garantía a través de normas y reglamentos que los estudiantes se enfoquen en los procesos del aprendizaje	57
Tabla 3.19 Garantía a través de las normas y reglamentos, la participación y apoyo de los Padres de familia.....	58
Tabla 3.20 Apoyo y reconocimiento al trabajo eficiente de los docentes	59
Tabla 3.21 Estoy orgulloso de pertenecer a esta empresa	60
Tabla 3.22 Me siento ligado emocionalmente a mi organización	61
Tabla 3.23 No me siento plenamente integrado a mi organización.....	62
Tabla 3.24 Realmente tomo los problemas de la empresa como míos	63
Tabla 3.25 Esta empresa significa personalmente mucho para mí	64
Tabla 3.26 No experimento un fuerte sentimiento hacia mi organización	65
Tabla 3.27 Estaría feliz de trabajar por mucho más tiempo en esta empresa .	66
Tabla 3.28 Siento como si tuviera muy pocas opciones de trabajo.....	67
Tabla 3.29 Si no hubiera puesto tanto de mí en la I.E, hubiera considerado otras opciones.	68
Tabla 3.30 Sería para mi muy duro dejar esta organización así lo quisiera	69
Tabla 3.31 Gran parte de mi vida se afectaría si decidiera salir de la organización	70
Tabla 3.32 Hoy pertenecer a la I.E. es una de necesidad como de deseo.....	71
Tabla 3.33 Me sentiría culpable si dejara mi organización ahora.....	72
Tabla 3.34 No abandonaría a mi empresa en estos momentos.....	73
Tabla 3.35 Estoy en deuda con la organización	74

Tabla 3.36 Esta organización merece mi lealtad	75
Tabla 3.37 Siento que no estaría bien si dejar mi organización	76
Tabla 3.38 No siento obligación alguna de permanecer	77
Tabla 3.39 Determinar la relación entre el liderazgo pedagógico y compromiso organizacional en la I.E. Francisco Lizarzaburu, El Porvenir 2020	78
Tabla 3.40 Relación entre liderazgo pedagógico y la dimensión compromiso afectivo del compromiso organizacional en la I.E. Francisco Lizarzaburu del distrito El Porvenir 2020	79
Tabla 3.41 Relación entre liderazgo pedagógico y la dimensión compromiso de continuidad del compromiso organizacional en la I.E. Francisco Lizarzaburu del distrito El Porvenir 2020	80
Tabla 3.42 Relación entre liderazgo pedagógico y la dimensión compromiso normativo del compromiso organizacional en la I.E. Francisco Lizarzaburu del distrito El Porvenir 2020	81
Tabla 3.43 Contrastación de hipótesis entre el liderazgo pedagógico y compromiso organizacional en la I.E. Francisco Lizarzaburu del distrito El Porvenir 2020.....	82

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 3.1 Identificación de metas y objetivos.....	40
Figura 3.2. Priorización de objetivos y metas.....	41
Figura 3.3 Consenso en función de objetivos y metas	42
Figura 3.4 Promocionan el conocimiento de metas y expectativas	43
Figura 3.5 Direccionamiento hacia los objetivos y metas	44
Figura 3.6 Disponibilidad de los materiales educativos para el logro de los objetivos y metas.	45
Figura 3.7 Disponibilidad de los recursos económicos para el logro de los objetivos y metas	46
Figura 3.8. Priorizar la asignación de recursos económicos.....	47
Figura 3.9. Priorizar la asignación de recursos humanos	48
Figura 3.10 Reflexión sobre los procesos de enseñanza aprendizaje	49
Figura 3.11 Coordinan las acciones pedagógicas orientadas hacia el logro de objetivos y metas	50
Figura 3.12 Supervisión para identificar y ayudar a superar las deficiencias	51
Figura 3.13 Monitoreo del progreso de aprendizaje de los estudiantes	52
Figura 3.14 Los directivos se involucran en el aprendizaje de sus estudiantes.	53
Figura 3.15 Capacitación a los docentes según sus necesidades	54
Figura 3.16. Promover el desarrollo personal de los docentes para asumir el liderazgo	55
Figura 3.17. Organización de las normas y reglamentos para enfocarse en los procesos del aprendizaje.....	56

Figura 3.18 Garantía a través de normas y reglamentos que los estudiantes se enfoquen en los procesos del aprendizaje	57
Figura 3.19 Garantía a través de las normas y reglamentos, la participación y apoyo de los Padres de familia.....	58
Figura 3.20 Apoyo y reconocimiento al trabajo eficiente de los docentes.	59
Figura 3.21 Estoy orgulloso de pertenecer a esta empresa	60
Figura 3.22 Me siento ligado emocionalmente a mi organización	61
Figura 3.23 No me siento plenamente integrado a mi organización	62
Figura 3.24 Realmente tomo los problemas de la empresa como míos	63
Figura 3.25 Esta empresa significa personalmente mucho para mí.....	64
Figura 3.26 No experimento un fuerte sentimiento hacia mi organización.....	65
Figura 3.27 Estaría feliz de trabajar por mucho más tiempo en esta empresa	66
Figura 3.28 Siento como si tuviera muy pocas opciones de trabajo	67
Figura 3.29 Si no hubiera puesto tanto de mí en la I.E, hubiera considerado otras opciones.	68
Figura 3.30 Sería para mi muy duro dejar esta organización así lo quisiera.....	69
Figura 3.31 Gran parte de mi vida se afectaría si decidiera salir de la organización.....	70
Figura 3.32 Hoy pertenecer a la I.E. es una de necesidad como de deseo	71
Figura 3.33 Me sentiría culpable si dejara mi organización ahora.....	72
Figura 3.34 No abandonaría a mi empresa en estos momentos.	73
Figura 3.35 Estoy en deuda con la organización	74

Figura 3.36 Esta organización merece mi lealtad	75
Figura 3.37 Siento que no estaría bien si dejar mi organización	76
Figura 3.38 No siento obligación alguna de permanecer.....	77
Figura 3.39 Determinar la relación entre el liderazgo pedagógico y compromiso organizacional en la I.E. Francisco Lizarzaburu, El Porvenir 2020	78
Figura 3.40 Relación entre liderazgo pedagógico y la dimensión compromiso afectivo del compromiso organizacional en la I.E. Francisco Lizarzaburu del distrito El Porvenir 2020	79
Figura 3.41 Relación entre liderazgo pedagógico y la dimensión compromiso de continuidad del compromiso organizacional en la I.E. Francisco Lizarzaburu del distrito El Porvenir 2020	80

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Formulación del problema

1.1.1. Realidad problemática

El éxito o fracaso por el cual atraviese una organización recae primordialmente en el liderazgo que ejerza el director o gerente. Con respecto al sector educativo, todas las instituciones se encargan de brindar un servicio por lo que se debe buscar que el director tenga rasgos bien definidos en los cuales impere el liderazgo, debido a que esto es pieza fundamental para que logre articular el trabajo de cada uno de sus colaboradores.

Con respecto a la relación de poder que se instaura entre el director y los administradores docentes, estudiantes y tutores el rol de liderazgo del director es muy importante, pues al integrar las expectativas y requerimientos de puestos anteriores, se dispersará la experiencia administrativa, promoviendo así la participación democrática e inclusiva en beneficio de los estudiantes y sus logros académicos. (Salvador 2017)

En este sentido, el compromiso organizacional se considera una categoría emergente, y su investigación seguramente tendrá un impacto positivo en los colegios, dado que ayudará a ir mejorando las actitudes de todas las personas que interactúan. Desde esta perspectiva, los profesores que están plenamente identificados en universidades, instituciones educativas y participan en la organización de su trabajo tienen más probabilidades de permanecer y desempeñarse mejor.

América Latina tiene realidades diferentes, esto se suscita porque cada uno de los países poseen rasgos diversos que se pone en práctica en la gestión educativa, aunque la característica que se comparte es que siempre se buscará que el director de la institución

sea una persona con una amplia variedad de cualidades entre las que debe destacar el liderazgo (Vaillant 2015).

El mismo autor también señala en su artículo que es necesario comprender a profundidad las características que engloba el liderazgo, pues así será factible trabajar proactivamente en el desempeño que tiene cada individuo respecto con las funciones que hace en las instituciones educativas, dado que así podrán interiorizar como repercute satisfactoriamente en el desempeño de sus actividades. La investigación realizada en esta área contribuirá satisfactoriamente a que los encargados que toman las decisiones en una entidad puedan ir desarrollando planes que apoyen el liderazgo en cada uno de los docentes, de esta manera se podrá mejorar los resultados que se obtengan.

El liderazgo educativo no solo puede crear empresas, sino también persuadir a las personas a cambiar su forma de pensar, promoviendo así el emprendimiento sostenible. Los líderes educativos han cambiado la realidad del entorno de manera innovadora, cuando lideran proyectos éticos, proactivos y orientados al logro, entonces la autonomía juega un papel importante en la madurez intelectual y personal.

Rivera y Aparicio (2020) señalan que en los últimos años de investigación han fortalecido el concepto de liderazgo docente en las entidades educativas, impulsando la innovación, enfocándose y apoyando el desarrollo del aprendizaje. Luego de la revisión, se conoció que la forma en que se maneja la educación en Chile es por medio de la agrupación de personas que buscan mejorar la gestión en el marco del "Programa de Integración Escolar" (PIE). Asimismo, se conoce que hay muy poca investigación sobre liderazgo en diversos proyectos, este es un campo de investigación relacionado y es necesario comprender y mejorar el funcionamiento del PIE y enfocarse en el nivel docente para iniciar la transformación del liderazgo educativo.

Los docentes se han transformado en el motor primordial del desarrollo de la educación y el capital intelectual porque no solo es el pilar primordial de la difusión del conocimiento, sino también es la base de la cultura, los principios y la forma de mirar a cualquier país y al mundo. Por tanto, la labor docente tiene una gran influencia en el logro de las metas universitarias, por lo que su compromiso organizacional con las instituciones es trascendente, para que la universidad pueda desempeñar su papel de nueva generación de formadores y alcanzar el nivel de eficiencia requerido por la sociedad. En este contexto, es relevante comprender el compromiso de cada uno de los colaboradores hacia la organización, por ello se debe tratar de involucrar el trabajo que realizan los profesores en los colegios, a través de la creación de un vínculo que une a los empleados a través de actitudes y comportamientos positivos, reduciendo así la posibilidad de abandono. (Betanzos y Paz, 2011).

En Perú, el sector educativo en su mayoría carece de un líder mentor eficaz, carecen de buenas habilidades de gestión y no pueden mejorar el compromiso organizativo de los docentes. El docente demostrará todas sus habilidades profesionales en la práctica si es que cree que cumple con cada uno de los principios que regirán su actuar, asimismo sus acciones deben estar acorde a los lineamientos de los colegios, de esta manera se realizará un efecto dominó donde todos se sentirán apreciados. Al contrario de lo descrito, si el nivel de reconocimiento y compromiso del docente con la entidad educativa y su propósito de estudio es bajo, la gestión del aprendizaje no producirá los resultados esperados con el tiempo.

La enseñanza que se brinda en el sector educativo peruano aún tiene muchos puntos por fortalecer, aunque se debe destacar que siempre trata de enfocar sus acciones en la formación activa de líderes que conozcan cómo se puede actualizar su gestión y organización para ir trabajando proactivamente en la calidad del servicio que se otorgará a los alumnos.

El liderazgo ejecutivo cobra mayor importancia porque promueve la comunicación y la investigación de consensos, esta dinámica política está estrechamente relacionada con la jerarquía, la racionalidad y la macro estructura lineal. (Rodríguez, 2016)

MINEDU (2012) señaló que contrariamente a lo descrito, se asume que los rectores y jefes de instituciones educativas como representantes del sistema educativo nacional son los encargados de avalar el crecimiento y mejoramiento constante de las instituciones. Sin embargo, varios no desempeñan este papel en lo administrativo. Por lo tanto, cuando surgen diferentes problemas entre el profesorado, el personal, los padres (APAFA) y los grupos de estudiantes, el compromiso organizacional ya no se ve. En la prácticadocente, se deben realizar cambios profundos en el mecanismo de profesionalización de la docencia y reevaluación del conocimiento de los docentes en la sociedad, debido a que el desafío al que deben hacer frente es la preparación continua, pues de esta forma podrán otorgar un servicio que se base en la calidad a cada uno de los alumnos con los cuales interactúan.

La I.E. Francisco Lizarzaburu se encuentra localizado en el Porvenir en la ciudad de Trujillo N° - 80819, en un inicio se conoce que su creación se fundamentó como C.E. SPMA/A1-80819 “Francisco Lizarzaburu”, según R.D. No 04506, y se fundó el 22 de diciembre de 1977. Es decir, a la actualidad ya son 52 años de labor ininterrumpida brindando el servicio educativo, para lo cual cuentan con profesores altamente capacitados que han sobresalido en el ámbito local, regional y nacional cuyos cargos enaltecen los claustrosde esta prestigiosa Institución.

A la vez, el nombre de Francisco Lizarzaburu se puso en honor al educador Sanjuanista del mismo nombre, poblador que llegó a ser distinguido profesor de su tiempo, diplomático y un ejemplo para las nuevas generaciones que deseen dedicar su vida a la noble labor de

Maestro que sientan una gran entrega y a su vez hayan desarrollado una vocación de servicio por los habitantes de las zonas aledañas.

En la actualidad la institución cuenta con 105 docentes y 05 administrativos, los cuales están asignados a los niveles de educación inicial, primaria y secundaria, además, cuenta con cinco auxiliares de educación que apoyan en la inspección de la disciplina de los estudiantes del plantel de estudios.

Dentro de la institución se han evidenciado una serie de deficiencias que están perjudicando en el desarrollo y cumplimiento de las logros institucionales; en primer lugar, se ha identificado que existe un inadecuado liderazgo en el área de la dirección, generando en los docentes, desmotivación, mala comunicación y desorganización para el trabajo en equipo; se evidencia que el liderazgo pedagógico no considera los objetivos de enseñanza, no gestiona efectivamente la provisión de materiales didácticos de manera oportuna y no existe la priorización de los recursos, no cumple con las expectativas de gestión para mejorar el nivel de aprendizaje. Del mismo modo, los docentes no son monitoreados y supervisados en el aula en su totalidad, puesto que no existe una coordinación fluida entre los directivos y personal docente que este orientada hacia el desarrollo profesional y personal del docente. De igual manera, no existe una política que reconozca la destacada labor de los profesores, y no hay un buen soporte al desarrollo de las instituciones educativas por parte del ambiente externo.

De acuerdo a la realidad descrita, es relevante determinar la relación entre el liderazgo pedagógico y el compromiso organizacional para contribuir al mejoramiento del sistema educativo, de manera que los estudiantes de la institución educativa "Francisco Lizarzaburu" del distrito El Porvenir se beneficien en el futuro, ya que se conocerá a mayor detalle la forma en la cual se desempeñan sus docentes y como es que ellos podrían ir mejorando sus rasgos de liderazgo para poco a poco ir fortaleciendo su compromiso.

1.1.2. Enunciado del problema

¿Cuál es la relación entre el liderazgo pedagógico y el compromiso organizacional en la I.E. Francisco Lizarzaburu del distrito El Porvenir 2020?

1.2. Antecedentes

1.2.1. Nivel internacional

Ortiz (2014), en su tesis titulada: El liderazgo pedagógico en los procesos de gestión educativa en los centros de educación básica: Juan Ramón Molina, las Américas Nemecia Portillo y José Cecilio del Valle, Municipio del Distrito Central. Tegucigalpa, Honduras: Universidad Pedagógica Nacional Francisco Morazán.

Se realizó un estudio para analizar a profundidad el liderazgo docente que realiza la escuela en el proceso de gestión educativa. La investigación fue de tipo descriptivo, con un diseño transversal simple, y utilizó un cuestionario que se midió entre el profesorado y el personal de la institución investigadora. El estudio concluyó que un grupo de docentes no estaba de acuerdo con el liderazgo del director, ya que no tenían una buena conexión ellos y por lo tanto carecían de coordinación. El resultado del estudio es que, si el líder de la entidad no establece una buena relación con los miembros de los centros educativos, será difícil coordinar las actividades académicas, por lo que, en algunos casos, limitará la planificación de las acciones académicas e institucionales, y la organización y ejecución.

Braco (2017), en su tesis titulada: Liderazgo Pedagógico del director y Buenas Prácticas de Gestión Escolar en Colegio Municipal de la VI Región. Santiago, Chile: Universidad Católica de Chile.

En esta investigación se conoció sobre el desarrollo en un estudio orientado a examinar cuidadosamente las peculiaridades que presenta cada individuo que posee rasgos de liderazgo pedagógico. El estudio fue de tipo descriptivo simple mediante un diseño no

experimental - transversal, usando el instrumento cuestionario, el mismo que se aplicó al profesorado de la Institución. La conclusión del estudio es que el liderazgo docente eficaz del jefe de una organización puede fomentar y promover carreras y aprendizajes, asimismo va a impulsar satisfactoriamente el desarrollo personal de cada individuo, puesto que ellos van a querer crecer también en el ámbito profesional. El resultado del estudio es que cuando el responsable de una institución educativa es consistente entre sus acciones y lo que dice y pensando en el avance del estudio, tiende a brindar confianza a estudiantes y docentes y generar una actitud y comportamiento positivo.

Rivera y Aparicio (2020), en su artículo científico titulado: Características de las prácticas de liderazgo pedagógico en programas de integración escolar que favorecen el trabajo colaborativo entre docentes. *Scielo*. Universidad Católica de la SSMA Concepción - Chile, concluyó:

Este estudio posee como objetivo analizar las habilidades de liderazgo docente del coordinador del PIE con el fin de crear información que tenga como fin marcar los pasos a seguir para que cualquier profesional que desee desarrollar su liderazgo lo pueda lograr. El objetivo trascendental de este artículo es describir a estos tres coordinadores PIE basándose en su propia experiencia.

La práctica del liderazgo docente implementada por el coordinador del PIE está relacionada principalmente con el ordenamiento eficaz del trabajo que realizan los docentes del área, lo cual es denominado como docencia conjunta o también llamado trabajo colaborativo. Las investigaciones muestran que, con el tiempo, la estrategia de los coordinadores de PIE se ha convertido en una práctica de mejora escolar prometedora, ya que promueven la asistencia oportuna para meditar acerca de sus prácticas profesionales y de esta manera sea factible la resolución positiva de problemas. Esta es una organización establecida en la comunidad, y su objetivo común es dar cabida a toda

la organización, lo que significa la cooperación de todos los empleados.

Como resultado, se promueve la cooperación de cada uno de los profesionales pertenecientes a una institución, y es posible brindar capacitaciones que marquen los pasos a seguir cuando se quiere ejecutar funciones que se sustenten en el liderazgo, esto se busca debido a que en un colegio es importante desarrollar aptitudes que fortalezcan el aprendizaje.

1.2.2. Nivel nacional

Loza (2014), según su tesis titulada: Liderazgo y compromiso organizacional en los docentes de la Institución Educativa Particular “Simón Bolívar” de la Ciudad de Tarapoto. Lima, Perú: Universidad San Martín de Porres.

El estudio ejecutó como objetivo de relacionar el liderazgo y compromiso organizacional. La investigación fue de tipo correlacional con diseño no experimental, a la vez se utilizó cuestionarios aplicados a los maestros de una organización en estudio. El estudio concluyó que hay una correlación directa entre liderazgo y compromiso organizacional.

La investigación ayuda a las actitudes, comportamientos y acciones adoptadas y previstas por los gerentes de la organización a generar confianza entre el profesorado, y al mismo tiempo generar mayor reconocimiento, lo que traerá consigo que se fortalezca el compromiso que tiene cada persona con el logro de las metas académicas que se propusieron en un inicio entre los docentes, alumnos y comunidad.

Salcedo (2016), en su tesis titulada: Liderazgo Pedagógico y Compromiso Organizacional en las I.E. Públicas del Nivel Primaria de la red N°01. Ventanilla. Ventanilla, Perú: Universidad César Vallejo.

En la investigación se planteó como objetivo asociar el liderazgo pedagógico y el compromiso organizacional. Su diseño fue no experimental de tipo correlacional simple, la población y muestra estuvo conformada por 200 y 132 docentes. El estudio concluyó que existe una conexión directa entre el liderazgo educativo y el compromiso organizacional de los colaboradores del plantel educativo.

El estudio muestra que la enseñanza del liderazgo está directamente relacionada con el compromiso organizacional. En otras palabras, a medida que mejora el nivel de liderazgo de cada uno de los docentes, se fortalece satisfactoriamente el compromiso organizacional, esto sucede porque cuando una mejora sus rasgos característicos a causa de una institución entonces su apego hacia la misma se hace más fuerte.

De esta manera, es importante promover y desarrollar las aptitudes de los colaboradores para que poco a poco vayan mejorando el liderazgo que ejercen en las instituciones educativas, y se vaya mejorando paulatinamente el servicio que brindan.

Gutiérrez (2018), en su tesis titulada: El nivel del liderazgo pedagógico en las instituciones educativas de la red 3, Callao, año 2018. Callao, Perú: Universidad César Vallejo.

Elaboró una publicación, cuyo principal objetivo fue establecer el nivel del liderazgo pedagógico. El estudio fue descriptivo, no experimental y transversal, adquiriendo como población a 112 docentes, como instrumento se utilizó el cuestionario, el cual fue aplicado a los docentes. El estudio concluyó que, desde la perspectiva que concebían cada uno de los maestros, el comportamiento del liderazgo académico es regular, principalmente porque no promovieron adecuadamente las metas y expectativas institucionales del sector educativo.

La investigación muestra que, en el Perú, la gran mayoría de los docentes con calificaciones formales consideran la enseñanza de habilidades de liderazgo. Esto sucede dado que no hay igualdad y justicia en la manera como se trata a los docentes. En otras palabras, en ocasiones los gerentes estarán predispuestos hacia el comportamiento, lo que conducirá al desvanecimiento de la credibilidad y el liderazgo.

Rafael (2018), en su tesis titulada: Caracterización del compromiso organizacional como herramienta de la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicios - rubro Instituciones Educativas particulares nivel primario y secundario del Distrito de Independencia, 2015. Huaraz, Perú: Universidad Católica los Ángeles Chimbote.

Desarrolló una investigación orientada a detallar los primordiales rasgos del compromiso organizacional. En el progreso del estudio se trabajó con un estudio descriptivo - cuantitativo y un diseño no experimental de tipo transaccional y transversal, teniendo una población conformada por 66 colaboradores administrativos y se empleó un cuestionario a través de la técnica encuesta. El estudio concluyó que, en todas las organizaciones educativas, el compromiso organizacional es bajo. El resultado del estudio es que, en el Perú, debido a una variedad de factores, que incluyen falta de motivación, trato desigual, liderazgo deficiente, estrategias de participación limitada de los empleados, etc.

1.2.3. Nivel local

Aguilar (2019), en su tesis titulada: Liderazgo transformacional y su relación con el compromiso organizacional en la institución educativa Abelardo Gamarra de la ciudad de Trujillo, 2019. Universidad Privada Antenor Orrego, Perú, concluyó:

En el estudio se comprobó que existe una relación directa entre el liderazgo transformacional de los directores y el compromiso

organizacional de los docentes de la institución educativa Abelardo Gamarra, esto se corroboró ya que se obtuvo un coeficiente de correlación de Spearman es igual a .872, lo que representa que existe un alto grado de correlación. Por ende, se rechaza totalmente la hipótesis original y se acepta la hipótesis alternativa establecida.

1.3. Justificación del problema

1.3.1. Teórica

La investigación teórica buscó aplicar los conceptos básicos del liderazgo, pues la teoría del liderazgo se extrajo de lo que el director debe desarrollar en la institución educativa, las consecuencias que tiene aplicar un liderazgo en la calidad educativa y el comportamiento organizacional de los docentes que participan activamente. Esto permitió a la vez contrastar los distintos conceptos en una realidad concreta que determinó la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y el comportamiento organizacional de los docentes de la I.E. Francisco Lizarzaburu.

1.3.2. Práctica

En cuanto a la práctica, este estudio tuvo como objetivo elaborar y aportar una serie de conocimientos para que los docentes y directivos cambien su estructura psicológica y actualicen planes para consolidar el nivel de liderazgo pedagógico de los directivos en su desempeño profesional, que sea propicio para el beneficio de los estudiantes de la IE. "Francisco Lizarzaburu".

1.3.3. Social

En el marco de la responsabilidad social, este trabajo de investigación benefició a los directivos y docentes del sector educación, debido a que da a conocer cómo es que si se propicia un clima de liderazgo pedagógico esto repercutirá satisfactoriamente en el compromiso organizacional en la Institución Educativa, de esta forma los alumnos obtendrán un servicio de calidad.

1.4. Hipótesis

Hi: El liderazgo pedagógico tiene relación con el compromiso organizacional en la I.E. Francisco Lizarzaburu del distrito El Porvenir 2020.

Ho: El liderazgo pedagógico, no tiene relación con el compromiso organizacional en la I.E. Francisco Lizarzaburu del distrito El Porvenir 2020.

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo general

Determinar la relación entre el liderazgo pedagógico y compromiso organizacional en la I.E. Francisco Lizarzaburu del distrito El Porvenir 2020.

1.5.2. Objetivos específicos

- Identificar la relación entre liderazgo pedagógico y la dimensión compromiso afectivo del compromiso organizacional en la I.E. Francisco Lizarzaburu del distrito El Porvenir 2020
- Identificar la relación entre liderazgo pedagógico y la dimensión compromiso de continuidad del compromiso organizacional en la I.E. Francisco Lizarzaburu del distrito El Porvenir 2020.
- Identificar la relación entre liderazgo pedagógico y la dimensión compromiso normativo del compromiso organizacional en la I.E. Francisco Lizarzaburu del distrito El Porvenir 2020.

1.6. Marco teórico

1.6.1. Liderazgo

1.6.1.1. Definición

Landolfi (2010), filósofo, afirmó que el liderazgo es un movimiento encarnado por el progreso humano, llamado líder, y participa en el logro del equipo a través de la misión u objetivo propuesto por la visión. Esta visión es coherente y

está subordinada a los intereses fundamentales de la humanidad. Las sugerencias hechas en la visión deben considerar e incluir las metas personales y las metas organizacionales.

Robbins y Coulter (2010) afirman que un líder es una persona que por lo general tiene un buen alcance e influencia sobre los demás, tiene poder de gestión y convencimiento, de tal forma que los demás siguen lo que enseña y lo hacen por convencimiento. Este es un proceso por medio del cual es posible guiar al grupo para el cumplimiento de metas preestablecidas e influenciar en el grupo para que de lo mejor de sí y de esta forma sea más sencillo lograr lo planeado.

Torres (2010), señalan que el liderazgo es la capacidad de influir o cambiar la actitud en los demás para que puedan realizar lo que se desea con entusiasmo y ganas, esto permitirá un mayor impulso en el desempeño de sus funciones, para ello se busca sacar el mayor provecho de las habilidades de las personas y se logre alcanzar las metas del grupo. Su principal importancia en la empresa radica en que permite impulsar y generar valor agregado en ella, donde no se basa en empujar para que las cumplan sino en lograr su inspiración.

1.6.1.2. El liderazgo en el sector educación

Torres (2010) insiste en que las escuelas públicas ahora carecen de estrategias eficaces que sirvan para resolver los diversos problemas que van surgiendo en el ejercicio de la docencia, la administración y la gestión. Al no responder a las expectativas o intereses de las personas, esto ha provocado malestar que se viene haciendo más notorio en el sector, ya que la sociedad percibe que el servicio que ofrecen no es el adecuado y que aún quedan cosas por mejorar.

Las necesidades de la comunidad con el tiempo vuelven más urgentes, por lo cual se hace preponderante tener una buena malla de docentes que se encuentren altamente calificados para desempeñar su labor, los cuales entre sus cualidades destaque el liderazgo. Entre los tipos de liderazgo existentes se encuentran:

a) Liderazgo pedagógico

Barber y Mourshed (2008) mencionan que enseñar el liderazgo a los individuos es de primordial relevancia cuando se planea hacer cambios al sistema en el que se desempeña una función, por ello es importante que haya una buena formación en el ámbito personal y profesional, pues se convertirán en un punto clave sobre el que se sustentarán los avances que se vayan teniendo en un país o sector, ya que como se sabe en la actualidad aún se enfrentan desafíos por ir mejorando las enseñanzas que se imparten en los planteles educativos.

Asimismo, la evidencia nos señala que si no se cuenta con maestros que estén bien preparados para ejercer y que no cuenten con liderazgo en su actuar, entonces se dificultará una buena toma de decisiones que esté basado en la autonomía para implementar mejoras que beneficien a todos, entonces se irá reduciendo drásticamente la posibilidad de mejoras en el desarrollo escolar de los niños o jóvenes.

Bolívar (2010) considera que los líderes docentes son importantes porque tienen la capacidad de llegar a los demás, comunicar su mensaje y de allí poder influir en ellos, de esta manera se movilizan instituciones con el fin de trabajar proactivamente hacia el logro de metas. A la vez, se debe remarcar que esta influencia que se tendrá

sobre los demás no está sustentada en poder o una autoridad formal que se le otorgue, sino que está basada en el poder de convencimiento que se tenga sobre la otra parte, pues se basa en dar a conocer el motivo del trabajo y hacer que se interiorice para apoyar el objetivo.

b) Liderazgo Educativo

Salvador (2017), planteó la necesidad de que directores con capacidad de liderazgo sean responsables de la gestión eficiente de las instituciones educativas, pues así ellos apoyarán su desarrollo tanto profesional como personal.

1.6.1.3. Características de un líder educativo

- **Se motiva él y su equipo:** Los líderes educativos son un apasionado de la gestión escolar para que puedan encontrar la forma de impactar positivamente en la educación, y de esta manera garantizar el éxito cuando se brinde el servicio. Por ello, es importante que un colaborador de una institución se encuentre motivado a realizar su trabajo, ya que de esta manera transmitirá su vibra positiva a los demás, y comunicará su pasión por lo que realiza. (Uzcátegui, 2011)
- **Adaptarse al cambio:** Cabe señalar que Uzcátegui (2011) señaló que, debido a los grandes cambios, el mundo actual es impredecible, lo que genera una demanda de organismos competidores; en la era global lo único que se puede determinar y que existe permanentemente es la actualización.
- **Tiene la capacidad de autorregularse:** Los líderes deben tener la capacidad de dominar sus emociones e instintos razonablemente, equilibrada y mensurable, para poder

responder de acuerdo a la situación que enfrentan, pensar pausadamente en las respuestas que darán a los demás.

- **Es consciente de sí mismo:** Afirma que un auténtico líder debe conocerse a profundidad: reconocer sus puntos por mejorar, estar seguro de sus habilidades de profesión, potenciar sus fortalezas y querer ser un entrenador de sus debilidades todos los días. A la vez, debe comprender cómo sus emociones afectan su desempeño laboral. (Uzcátegui, 2011, p. 52)

Finalmente, el rol básico de un gerente es consolidar las capacidades de liderazgo basadas en principios y valores que son beneficiosos para los maestros y pueden ser utilizados como referencia u orientación. En definitiva, son pautas que permiten superar el comportamiento humano ahora y en el futuro. (Bolívar, 2010, p. 132)

1.6.1.4. Liderazgo y Gerencia Educativa

Rodríguez (2010) señaló que todos los líderes deben desarrollar la gestión de equipos, pues de así sería posible ir pausando la manera de concretar los objetivos preestablecidos por la institución.

Además, el autor también tiene las siguientes características del liderazgo gerencial educativo:

- La fuerza motriz para promover, motivar a las personas y resolver problemas.
- Gestor constante de los problemas o conflictos.
- Distribuidor eficiente de los recursos que tiene una empresa y de las funciones que desempeñan los individuos que la conforman.
- Negociador por excelencia, coordinador de propósitos a nivel individual y grupal, de manera que se logren armonizar intereses.

- Establecer una buena relación con el equipo de trabajo, para que se sientan integrados.
- Asignar tareas a cada integrante del equipo su trabajo y dar a conocer cómo podrían mejorar.
- Reconocer y felicitar los méritos de cualquier propietario.
- Promover la promoción de quienes lo merecen.

En la actualidad, en el contexto educativo se puede encontrar que los líderes de las instituciones educativas, no han cumplido con sus roles y funciones, situación que provocará que la organización sea competitiva frente a otras instituciones, buscando así la competencia y provocando efectos que son negativos por el desequilibrio en los procedimientos de enseñanza que los docentes brindan servicios a los estudiantes (Albarrán, 2014).

1.6.1.5. Liderazgo Pedagógico

Murillo (2006) cree que el liderazgo incluye un trabajo que implica el cambio de seguidores y organización. Según la visión del autor, el liderazgo docente se ocupa de planear la manera más idónea de la optimización de los servicios de capacitación y mejorar el desempeño de cada uno de los profesores que desempeñan sus labores en la entidad educativa.

Para Robinson (2007), es el liderazgo el que influye en los maestros para que tomen decisiones favorables hacia el mejoramiento de la enseñanza que se imparte a los escolares. Por lo cual, el liderazgo docente posee un impacto directo en los docentes y su objetivo primordial es revitalizar el aprendizaje de los escolares, lo que significa hacer un uso efectivo del manejo de los materiales y recursos necesarios para ayudarlos a mejorar su aprendizaje.

Medina (2014) cree que la enseñanza del liderazgo está relacionada con la innovación a largo plazo de las entidades pedagógicas y la consistente base establecida para mejorar la organización. Asimismo, el liderazgo docente tiene relación con las actividades que se efectúan en el proceso formativo de la institución en el corto y largo plazo, ya que se relaciona con las maneras en que se buscará crear un nexo con los demás para ir nutriendo satisfactoriamente una nueva cultura que fomente la calidad en el servicio, lo que se difundirá con mayor rapidez si las personas entienden que se debe practicar los buenos valores y principios.

Bolívar (2014) señaló que el liderazgo puede afectar la mejora del aprendizaje de los estudiantes. Dado que, el liderazgo docente tiene la superioridad sobre otros mecanismos de la gestión educativa (administración, gestión corporativa y gestión institucional), porque el único propósito de su intervención con todos los integrantes del departamento de gestión educativa es integrarlos en el nivel de enseñanza de los estudiantes, poder compartir metas y objetivos a cada uno de los que participan, pues de esta forma sentirán que son tomados en cuenta y querrán apoyar esta causa, lo que reforzará el compromiso de todos.

Villa (2015) establece que las particularidades básicas del liderazgo docente son: establecer una eficiente educación cooperativa, formular pautas concisas y ofrecer apoyo a los maestros:

La característica primordial es instaurar una efectiva educación cooperativa, por lo que se debe empezar por buscar una mejora en la dirección del proceso de aprendizaje, que integra a los participantes de la educación para lograr las metas establecidas.

La segunda característica del desarrollo de pautas está relacionada con el establecimiento y las instrucciones necesarias para fortalecer la organización y asegurar que se logren las metas propuestas.

La tercera característica del apoyo a los educadores son las actividades orientadas a la formación, estimulación, acompañamiento y supervisión que deben realizar los líderes para que los docentes logren el mejor desempeño y así lograr un mejor nivel de aprendizaje y retención. Estas acciones deben complementar la disponibilidad de materiales, tecnologías y recursos didácticos planificados para promover una enseñanza de calidad que apoye el aprendizaje.

1.6.1.6. Dimensiones del liderazgo pedagógico

Arancibia (2012), considera que existen 4 dimensiones del liderazgo pedagógicos que son las más relevantes.

La primera categoría se basa en el proceso de descubrir a donde se proyecta llegar en un determinado plazo, pues en base a ello se establecerán una serie de actividades que estén dirigidas a fortalecer el aspecto moral que guía el accionar de las personas y los motiva a dar sus esfuerzos en favor de los demás, de esta manera de forma articulada se podrán alcanzar las metas.

La segunda categoría se denomina rediseño de la entidad y está conectada con la creación de las circunstancias óptimas que puedan promover el desarrollo de destrezas en los trabajadores, pues así se podría fomentar un mejor desempeño en cada uno de los involucrados en la institución.

La tercera categoría se denomina persona en desarrollo, la cual se relaciona con potenciar los saberes y las destrezas de cada individuo, y su conclusión es promover el logro de las

metas organizacionales. También se relaciona con el proceso que se lleva a cabo para dar a conocer la cultura de un determinado establecimiento, de tal manera que se fortalezca la identidad de los trabajadores y el desarrollo de un fuerte de compromiso institucional.

En cuanto a las dimensiones del liderazgo, Robinson (2007) enumeró 5 dimensiones las cuales son:

La primera dimensión se denomina el *establecimiento de metas*, y está relacionada con la etapa en la cual el líder da a conocer una serie de expectativas caracterizadas por la apertura de la comunicación interna, donde todos los implicados darán a conocer su punto de vista, y se establecerá una buena comunicación y diálogo fluido bidireccional, así como se señalará las pautas para hacer el seguimiento de los objetivos (Robinson, 2007).

Es decir, esta etapa debe determinarse conforme la declaración del autor, y los elementos más importantes de esta dimensión deben evaluarse de manera práctica: la determinación e impulso de expectativas, el establecimiento de prioridades, y basado en metas que se hayan remarcado dentro de un consenso esperado.

La segunda dimensión se denomina *utilización estratégica de recursos* que involucra la correcta elección, asignación y distribución de insumos para las metas docentes, por lo cual se debe ejecutar una serie de acciones que tome en cuenta tanto lo material como lo humano. En este sentido, se conocer que el recurso más importante de una corporación es el componente humano, por tanto, es ineludible mejorar y desarrollar todo el talento humano con el cual cuenta una institución. (Robinson, 2007).

Es decir, de acuerdo con la afirmación del autor, el uso estratégico de los recursos en la segunda dimensión es de primordial relevancia, donde se debe poner énfasis en los elementos más trascendentales para valorar la dimensión de manera óptima son los subsiguientes: la dirección para lograr la meta, la disponibilidad de materiales didácticos, contar con los recursos económicos y humanos suficientes, y contar con la capacidad de querer realizar un cambio eficaz.

La tercera dimensión es la *planificación, coordinación y evaluación de la docencia y el currículo*, la cual se relaciona con las actividades que implican pensar sobre que se hará en el futuro, posterior a ello se trazan métodos para alcanzar los objetivos y finalmente se establecen los parámetros sobre los cuales se harán las evaluaciones y el seguimiento para ver el cumplimiento de las mismas (Robinson, 2007).

Es decir, de acuerdo con la tercera dimensión planteada por el autor, los factores con mayor preponderancia para evaluar esta dimensión de forma imparcial recaen sobre un profundo análisis acerca de las condiciones de aprendizaje que se brinda, la coherencia entre las actividades docentes, una supervisión en los ambientes educativos que se desempeñan y el seguimiento en los resultados que se obtendrán de los métodos aplicados.

La cuarta dimensión se denomina *promover e informar en los saberes y progreso de los pedagogos*, y se relaciona con los comportamientos de liderazgo adoptados por los directores para inducir la intervención del docente y gestionar su crecimiento a nivel personal y profesional, así será factible seguir trabajando proactivamente en mejorar poco a poco (Robinson, 2007).

Es decir, de acuerdo con la afirmación del autor, la cuarta dimensión es el elemento más importante para evaluar esta dimensión de manera práctica de la siguiente manera: participación activa en el aprendizaje, formación docente y desarrollo como formador.

La quinta dimensión se denomina *asegurar un entorno ordenado y solidario*, que incluye medidas para asegurar que se cumpla el horario de enseñanza planificado, y medidas para agenciarse del apoyo y la cooperación de los catedráticos y representantes de las familias para lograr los objetivos. (Robinson, 2007).

Es decir, según afirma la autora, la quinta dimensión es el elemento más importante para evaluar esta dimensión prácticamente de la siguiente manera: se centra en el colaborador y en cómo se podrá optimizar las funciones dirigidas a incrementar sustancialmente el aprendizaje, de esta manera también ira perfeccionando su método de aprendizaje, y tendrá un mayor enfoque orientado al estudiante, lo que repercutirá satisfactoriamente en el proceso de enseñanza que se le otorgue, pues aprenderá con mayor facilidad, aunque esto requiere inevitablemente la asistencia de los padres en los mecanismos de enseñanza, pues es importante reforzar el trabajo eficiente realizado por los docentes.

Otro punto importante es que el liderazgo docente se ha vuelto muy importante en el ámbito internacional, porque se considera una prioridad en cualquier política educativa, porque es la base para obtener mejores resultados de enseñanza por medio de la estimulación de la motivación y el profesionalismo, así como el desarrollo en el ámbito personal de cada individuo.

En este sentido, la OCDE (2009) señaló que, en cualquier sistema educativo, el liderazgo pedagógico es una prioridad, por lo que requiere acciones en cuatro áreas principales:

- Redefinir las responsabilidades de liderazgo, lo que otorga a los directivos, una mayor libertad de acción para lograr los objetivos de enseñanza que se desea implantar en los escolares según los requerimientos especiales de cada establecimiento.
- Asignación de liderazgo docente, que significa proyectar y conseguir concretizar metas y objetivos comunes con cada educador, donde cada persona asume el liderazgo y el compromiso en sus respectivos campos y ocupaciones determinadas para lograr las metas anteriores.
- Desarrollar habilidades de liderazgo efectivo, lo que significa que los gerentes y maestros deben manejar y dominar habilidades y destrezas para lograr un comportamiento de liderazgo efectivo en el sector educativo.
- Hacer que el liderazgo sea sostenible en el futuro, pues, no es solo cuestión de un rato, sino que conlleva un proceso al que se debe poner mucho esfuerzo para sacarlo a flote.

Esto significa que la gestión de la formación en liderazgo debe ser perdurable, para que la enseñanza del liderazgo no solo vaya dirigida a los gerentes que dirigen una institución sino también a los docentes que son los encargados de impartir saberes a los demás, por lo que es importante que su labor sea sustentable en el tiempo.

1.6.1.7. Liderazgo y trabajo en equipo

Un buen líder es un individuo capaz de influenciar en los miembros que conforman su equipo, para que pueda generar resultados positivos por medio de la delegación de tareas, para lo cual se debe realizar una buena comunicación, donde se den a conocer los objetivos y las responsabilidades de una forma bastante clara; pues así será factible la cooperación entre los distintos miembros de la institución, los cuales poseen diversas capacidades, habilidades y destrezas que apoyaran el éxito.

Es de vital preponderancia que el líder sea capaz de despertar un fuerte compromiso por parte de todos sus colaboradores, brindándole confianza absoluta en cada uno de ellos y dando a saber que son pieza fundamental en el plantel educativo, por lo que se requiere de un meticuloso trabajo en equipo para el desarrollo del nuevo proyecto.

Esto dado que, el trabajo en equipo es importante porque va a alentar el liderazgo de las personas que trabajan a su cargo, un líder reconoce que, para lograr materializar sus avances, será necesario potencializar las habilidades y destrezas de su equipo de trabajo, ante lo cual se debe estudiar cuales son las tareas más acertadas para cada individuo con el objetivo de sacarle el mejor rendimiento a sus destrezas.

Por otra parte, es importante la motivación constante a los miembros para alcanzar los objetivos establecidos, donde se reconozca los méritos tanto individuales como grupales. El líder debe tener conocimiento sobre como establecer relaciones duraderas de trabajo y saber negociar cuando surjan problemas por incompatibilidades en los caracteres de los individuos. (García, 2010, pp. 15-16)

1.6.1.8. Componentes del liderazgo

Entre los componentes destacables está la capacidad de:

- Manejar la autoridad con efectividad y de forma comprometida: Se refiere a que el líder debe buscar la manera de guiar la utilización de capacidades y habilidades de los empleados hacia la eficacia.
- Comprender que las personas tienen fuerzas motivadoras: La motivación para el desempeño de los empleados requiere que se comprenda la complejidad de las personas para que aparte de buscar un clima proclive a mejorar el desempeño también se incentive a la automotivación estableciendo su propia meta, fijar objetivos, aprender algo nuevo cada año; cuando se consiga esto nos podemos dar una retroalimentación y recompensa.
- Inspirar: Provocará que los empleados deseen hacer o mejorar la manera en la cual se hacen las cosas, causando en ellos satisfacción que se traducirá en bienestar y ganas al desarrollar su trabajo.
- Desarrollar un buen ambiente de trabajo, lo que ayudará a crear un buen nexo e ir nutriendo un clima organizacional favorable.

Si logramos hacer un buen desarrollo del liderazgo se logrará la comprensión acerca del comportamiento organizacional que comprende 4 factores psicológicos: actitudes, personalidad, percepción y aprendizaje del empleado, si logramos equilibrarlos obtendremos un empleado satisfecho que no pondrá excusas para faltar al trabajo, tendrá óptimos niveles de desempeño porque le dará satisfacción las funciones que desarrolla y se sentirá a gusto formando parte de la compañía (García, 2010, pp. 15-16).

1.6.2. Compromiso organizacional

1.6.2.1. Definición

El compromiso organizacional representa un acuerdo, convenio alcanzado con la sociedad de manera seria y profesional, con el propósito de diseñar algunos planes de acción que posteriormente se implementarán, de tal manera que conduzcan al desarrollo de toda la institución en general, a fin de mejorar significativamente el país de manera responsable. Nuevamente, esto lo demostrará la satisfacción a nivel personal de los colaboradores y también de forma global por parte de la institución al participar en los asuntos de la organización, la organización siempre se va a esforzar por interactuar con los demás para lograr metas y demostrar las capacidades docentes para sacar a relucir las características del personal con el que cuentan. (Castañeda, 2013, p. 90).

En adición, Amorós (2017) define al compromiso organizacional como el nivel en el que un trabajador se siente identificado y que forma parte de una institución específica, con la filosofía, los valores y las metas preestablecidas, como consecuencia existe un gran deseo por seguir siendo parte de ella, lo que ayuda a que se incremente la permanencia en el lugar de trabajo, disminuye drásticamente el ausentismo y la rotación de personal, puesto que se sienten a gusto.

Finalmente, Flores y Gómez (2018) añaden que el salario percibido y los incentivos que recibe por parte de la institución influyen significativamente con las ganas de continuar en la empresa, debido a que a mayor beneficio que se ofrezca como un buen sueldo, reconocimiento, premios, capacitaciones, etc., se reforzará significativamente el compromiso y los lazos de afinidad de un trabajador.

1.6.2.2. El compromiso organizacional docente

Según Minaya (2014), la educación que se recibe dentro de la escuela depende totalmente de los docentes que la imparten, quienes se comprometen a promover el progreso social, cognitivo y emocional de los estudiantes que conforman la sociedad, puesto que su principal fin es servir a la comunidad.

En general, los docentes y casi todos asumen esta responsabilidad, el objetivo principal del docente es formar a los alumnos de manera integral, con valores sólidos y con capacidad para resolver problemas en la vida diaria; de igual forma, cultivar personas críticas, reflexivas, empáticas, colaborativas y comprometidas que deben respetarse a sí mismos y a los demás. Este tipo de formación que deben recibir los nuevos ciudadanos reflejará el compromiso y calidad de los servicios educativos que los docentes han realizado a lo largo de su carrera como educadores en las instituciones educativas, la formación ética y la alfabetización moral.

Hellriegel y Solum (2009) consideran que el compromiso organizacional incluye la colaboración de los empleados en el establecimiento y la manera en que se identifican con la organización.

Las características de un fuerte compromiso organizacional son:

- La voluntad de realizar grandiosos esfuerzos en beneficio de la cualquier entidad, para lo cual es necesario unir esfuerzos y capacidades de todos los que participan.
- Apoyar y aceptar los objetivos y valores de la organización, por ello deben estar interiorizados.

- Debe existir el deseo de permanecer en la organización, porque el colaborador se siente a gusto con la institución.

Sin embargo, otros autores señalan que este compromiso se ha fortalecido por distintas razones:

1.6.2.3. Teoría de compromiso de Meyer y Allen

El compromiso de una persona es un estado mental que se centra en la interconexión entre trabajadores e instituciones. Donde es importante definir los tres componentes del compromiso que influye sustancialmente en la decisión del individuo de quedarse o retirarse de la organización. Los empleados con una alta lealtad tienen más probabilidades de quedarse en la organización porque se sienten a gusto trabajando con la misma.

Según Meyer y Allen (1991, p. 67) entre algunos componentes destacados del compromiso organizacional se encuentran:

- **Componente afectivo (Deseo):** Se refiere al vínculo emocional entre los empleados y la empresa, así como a la interiorización de todo lo que forma parte de una institución pues solo de esta manera los colaboradores darán su mayor esfuerzo para el cumplimiento de las marcadas. Por lo tanto, los colaboradores que sienten un gran compromiso emocional siguen trabajando en la agencia, pero esto se debe a que están dispuestos a hacerlo. De la misma forma, se benefician de la empresa de acuerdo a las necesidades y perspectivas de sus empleados.
- **Compromiso de continuación (Necesidad):** Se refiere al nivel en el que un trabajador considera que seguirá brindando sus servicios a una institución determinada, esto se dará por el tiempo que ya llevan allí y el esfuerzo

que han invertido en el para que permanezca en la organización, lo que significa para el que todo se perderá y no encontrara otras ofertas laborales por lo que su afecto a la empresa ha aumentado.

- **Compromiso normativo:** Es definido como un sentido de responsabilidad que sigue existiendo hacia la organización, así como la obligación moral que sienten los empleados por los diferentes beneficios obtenidos, los empleados sienten que deben mucho a la organización.

1.6.2.4. Importancia del compromiso organizacional

Las organizaciones deben ser muy cuidadosas respecto a cómo generar el compromiso en sus colaboradores, por lo cual deben investigar la manera correcta en la que podrán ir estimulando el interés hacia el trabajo que realizan constantemente, pues de esto depende el esfuerzo que brinden para alcanzar el triunfo empresarial; pues se conoce que la el elemento primordial en una compañía son las personas con las que se desenvuelve día con día (Peña et al., 2016, p. 102).

Asimismo, Amorós (2007, p.23) señala que el compromiso organizacional es una de las variables con más estudios dentro del ámbito del comportamiento organizacional, esto se debe a que diversos estudios que se han realizado a lo largo del tiempo han llegado a mostrar que para reforzar el compromiso de un empleado hacia su institución es necesario que se presenten una serie de requisitos, pues solo así se podrá disminuir los niveles de rotación. Asimismo, se hace necesario el entendimiento del crecimiento que está teniendo la entidad y como es que se ha apoyado su participación.

Por ello, es imprescindible ir promoviendo diversas fuentes de compromiso que pueden venir de parte de la continuidad en la contratación, lo que permitirá que el trabajador tenga mayor tranquilidad y estabilidad; será posible otorgar buenos beneficios que den la posibilidad de crecimiento y seguridad a los profesiones que laboran; proporcionando un buen clima laboral que genere un entorno satisfactorio para desempeñarse y brindar su opinión en cualquier circunstancia; todo ello en conjunto brindarán un mayor compromiso afectivo que se vea reflejado en conductas de la ciudadanía, los valores implantado, el liderazgo de cada individuo y el crecimiento personal y profesional de todos (Aldana et al., 2017, p.10).

Finalmente, se debe reconocer que el compromiso organizacional es una tarea bidireccional dónde se va a manifestar la preocupación de los colaboradores y la empresa por ser más leales, cumplir con las metas y objetivos preestablecidos, desarrollar eficaces canales comunicativos y desarrollar una buena relación entre las partes, esto con el fin de crear vínculos para mantener la identidad del empleado con la organización, porque los empleados que se sienten identificados generalmente realizan sus funciones de manera eficiente (Coronado, 2020, p.12).

1.6.2.5. Factores del compromiso organizacional

Según Hernández et al. (2018) los líderes que participan en las entidades deben apoyar continuamente y sobretodo motivar a los colaboradores a que cumplan las metas establecidas por la organización, para lo cual se debe de buscar que se sientan a gusto en su ambiente de trabajo, dónde es importante dar las herramientas necesarias para ir perfeccionando el trabajo que se realiza, pues de esta manera se ira mejorando la calidad en cada uno de los productos o

servicios que se colocan en el rubro y se ofrece a los demás. Para ello, se identificaron algunos factores de compromiso como:

a) La comunicación

La comunicación es el proceso del intercambio de información bidireccional o unidireccional que permite a las personas estar al tanto de todo lo que sucede en el entorno, ya que así será posible actuar de manera oportuna si se suscitase algún problema o imprevisto, a la vez es un medio para intercambiar ideas con el fin de trabajar en favor de la empresa.

Este componente es primordial para el buen ejercicio de un establecimiento que se desempeñe en cualquier rubro porque permite integrar a las distintas áreas de trabajo y desarrollar funciones como dar a conocer la visión que tiene la empresa, y así poder unificar los esfuerzos requeridos, idear planes que sean afines a los objetivos de la institución y sacar el máximo provecho de todos los participantes.

b) La motivación

Comprende la forma en que los empleados escogen la manera más idónea de comportarse y actuar frente a las necesidades que tienen a modo personal, acorde a ello podrán determinar sus acciones (Hernández et al., 2018).

Por ello, es importante conocer a profundidad a las personas que trabajan en la compañía, saber sus gustos, preferencias, aspiraciones, lo que los impulsa a realizar determinadas acciones, pues en base a ello se sabrá como establecer un buen clima laboral dónde todos se sientan parte de ese ambiente de trabajo, y se sabrá como

brindarles un reconocimiento que sea significativo, pues de esta manera se sentirán valorados.

c) Satisfacción laboral

Los empleados deben poseer un buen nivel de satisfacción con respecto al trabajo que realizan para la organización, para lo cual se debe contar con beneficios que promuevan ir superándose día a día, ofrecer la oportunidad de obtener ascensos, dar capacitaciones que refuercen sus aprendizajes, charlas informativas, u otros incentivos que conlleven a reforzar el compromiso que están desarrollando; pues, como resultado se tendrá un incremento en la permanencia en la institución.

Ante lo cual, es conveniente comprometer al personal a través de la motivación y el desarrollo de confianza en sus actividades cotidianas, para ello, se debe ir involucrando al personal en cada uno de los procesos, haciendo que se sientan escuchados y valorados, de tal forma que se genere un clima de confianza y cordialidad (Hernández et al., 2018).

d) La identidad

La identidad es la interiorización que cada individuo se ha formado con respecto a una compañía, la cual está asociada con elementos simbólicos externos e internos que permiten identificarlo y asociarlo con mayor facilidad, como son colores representativos, calidad de servicio, buena atención al cliente, satisfacción garantizada, entre otros.

La identidad se debe desarrollar porque es la forma subconsciente en que cada empleado siente una conexión con la institución, es así que se va reforzando su compromiso y sus ganas de mejorar para consumir las

metas establecidas en el corto y largo plazo (Hernández et al., 2018).

e) Liderazgo

El liderazgo es el encargado de guiar a los individuos al cumplimiento de una meta u objetivo en común, esto se hace de una forma asertiva de tal manera que las personas hacen las cosas por voluntad y satisfacción propia, y no lo toman como una obligación que se deriva de su trabajo, esto ayuda a que se fomente un clima de confianza entre todos y se desempeñen más a gusto en su lugar de trabajo.

Además, lograr el desarrollo del liderazgo es concluyente para alcanzar el triunfo de los programas de las entidades, pues por medio de este se podrá comunicar a cada colaborador implicado y se podrá reforzar el compromiso que tienen los empleados, de tal manera que se verá reflejado en cómo se brinda la atención al público externo (Hernández et al., 2018).

f) Trabajo en equipo

El equipo es una agrupación de personas que poseen diferentes cualidades, habilidades, personalidades que son complementarias y que se comprometen a lograr un objetivo en común, y se esfuerzan por dar lo mejor de sí mismos para alcanzarlo, de esta manera se logra una eficaz sinergia dónde todos tienen algo que aportar y que en muchas ocasiones no será lo mismo que su compañero de trabajo, pues todos tienen diferentes cualidades que los acompañan.

La única forma en que se cumpla con lo planeado, es que se logre una buena comprensión entre las personas que trabajan en la compañía, ya que por más que se tenga

una excelente planificación, buena administración, se cuente con los recursos económicos necesarios, etc.; nada se podrá materializar si es que todos no trabajan por el cumplimiento de las mismas metas, ya que el recurso humano debe trabajar en forma conjunta para lograr con las tareas establecidas (Hernández et al., 2018).

1.7. Marco conceptual

1.7.1. Clima laboral

Olaz, Á. (2013) señala que el clima laboral es el entorno en el cual se desenvuelven los colaboradores y está conformado por el conjunto de cualidades, atributos y habilidades que son permanentes en el ambiente de trabajo concreto que son experimentadas por los individuos que conforman la institución y que influyen en su conducta.

1.7.2. Compromiso organizacional

Es el reconocimiento del empleado a la empresa, a su vez está conformado por el apoyo contante en cada una de las acciones que se deben desarrollar en el plantel educativo, de tal manera que refleje su creencia en la filosofía que profesa la organización. (Daft y Marcic, 2010)

1.7.3. Liderazgo

Para Robinson (2007), el liderazgo se encarga de influir en los maestros para que tomen decisiones favorables hacia el mejoramiento de la enseñanza que se imparte a los escolares. Por lo cual, el liderazgo docente posee un impacto directo en los docentes y su objetivo primordial es revitalizar el aprendizaje de los escolares, lo que significa hacer un uso efectivo del manejo de los materiales y recursos necesarios para ayudarlos a mejorar su aprendizaje.

1.7.4. Sinergia

Rivas y Londoño (2017) señala que la sinergia es la capacidad que tiene las empresas para generar de manera global un gran valor económico que producirá cada persona; de tal manera que, la suma del esfuerzo de cada individuo este enfocado a un mismo objetivo y sea mayor que la suma de las partes de manera individual.

II. MATERIAL Y MÉTODOS

2.1. Material

2.1.1. Población

La institución está conformada por 50 docentes de nivel secundario según información proporcionada por el plantel educativo Francisco Lizarzaburu, del distrito El Provenir. La aplicación de la encuesta se realizó al total de la población, es decir la muestra estuvo representada por 50.

En la presente investigación las unidades de análisis fueron los docentes de nivel secundario.

2.1.2. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

2.1.2.1. Técnica

Para el desarrollo de esta investigación, las técnicas usadas para recolectar la data fue la encuesta, a través de la aplicación.

2.1.2.2. Instrumento

Estuvo conformado por 20 preguntas que estuvieron distribuidas en 05 dimensiones y el cuestionario de Compromiso Organizacional de Meyer y Allen, se ha ajustado a la situación específica a través del sistema de Operacionalización de variables. A la vez las preguntas fueron elaboradas en la escala de Likert.

- Cuestionario de liderazgo pedagógico: Para esta investigación utilizó un cuestionario, cuyo objetivo fue conocer el nivel de liderazgo pedagógico desde la visión del docente de la I.E. Francisco Lizarzaburu.

Estuvo estructurado en base a 05 dimensiones del liderazgo pedagógico: planteamiento de las metas y expectativas, el uso estratégico de recursos, la planificación de la enseñanza, la promoción y participación de los docentes en el aprendizaje y la garantía de un entorno sistemático y de apoyo.

La encuesta estuvo conformada por 20 ítems, correspondiendo 04 ítems para cada dimensión:

- Planteamiento de las metas.
- Uso valioso de los recursos.
- Planificación de la enseñanza.
- Participación de los docentes en el aprendizaje.
- Garantía de un entorno ordenado y de apoyo.

Se han establecido 03 niveles para describir las dimensiones investigadas:

- Bajo puntaje: entre 20 y 52
- Medio puntaje: entre 53 y 76
- Buen puntaje: entre 77 y 100
- Cuestionario de compromiso organizacional:

Para esta indagación, se utilizó la escala de compromiso organizacional de Mayer y Allen y adaptado según Guevara (2017). El propósito es comprender el tipo de compromiso organizacional que los individuos exhiben dentro de la organización. Constituido por 18 ítems de escala Likert distribuidos en 03 dimensiones:

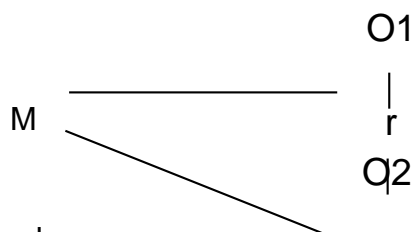
- Componente Afectivo (06 ítems)
- Componente continuidad (06 ítems)
- Componente normativa (06 ítems)

2.2. Procedimientos

2.2.1. Diseño de contrastación

Para contrastar la hipótesis se empleó el diseño correlacional de corte transversal, esto se debe a que la investigación busca estudiar la relación existente entre las variables de liderazgo pedagógico y compromiso organizacional. A su vez, tuvo un enfoque cuantitativo, pues las variables en estudio no se manipularon, la investigación es de tipo no experimental.

Representación gráfica del diseño de investigación:



Donde:

M: Docentes de la I.E. "Francisco Lizarzaburu"

O1: Liderazgo pedagógico

O2: Compromiso organizacional

R: Relación entre las variables

2.2.2. Procesamiento y análisis de datos

Para extraer los datos que se utilizaron en la investigación, se comenzó por extraer las respuestas de los profesores que participaron respondiendo los cuestionarios, por lo cual se procedió a ordenar la data en Microsoft Excel, luego se exportó la información al programa SPSS, que ayudo a realizar cálculos más exactos que brindaban información relevante que sirvió para presentar los resultados y luego formular las conclusiones.

Asimismo, para probar la validez de los datos se hizo un breve sondeo el cual fue aplicado a 15 pedagogos elegidos al azar, de allí se extrajo el Alfa de Cronbach el cual sirvió para determinar si los datos eran confiables, y era factible aplicar por completo el cuestionario.

A su vez el cuestionario se elaboro en base a la Escala de Likert, dónde se asignó un valor numérico a cada una las respuestas tal y como se muestra a continuación:

0: Nunca	(Valor 0)
1: Casi nunca	(Valor 1)
2: A veces	(Valor 2)
3: Casi siempre	(Valor 3)
4: Siempre	(Valor 4)

Finalmente, se verificó la existencia de una relación entre el liderazgo y el compromiso organizacional, con la prueba de Chi cuadrado.

2.2.3. Consideraciones éticas

La investigación se basó en los lineamientos establecidos por el comité de ética de la UPAO, así mismo, se declara que durante el desarrollo de la investigación no se trasgredirá ninguna norma o precepto ético.

Respeto de la propiedad intelectual, las fuentes consultadas fueron citadas en su totalidad siguiendo las normas APA y respetando la autoría.

Asimismo, se actuó con transparencia, se brindó la información correspondiente a la metodología, de manera que sea posible replicar la investigación.

III. RESULTADOS

3.1. Resultados

Tabla 3.1

Identificación de metas y objetivos

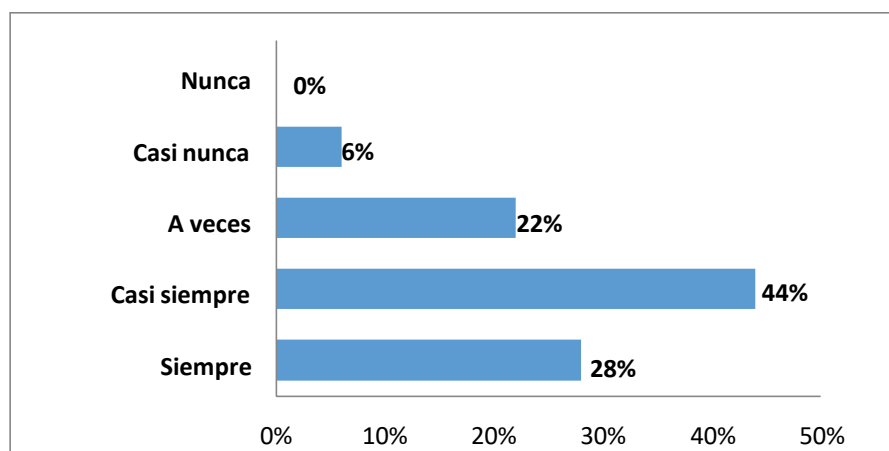
Calificación	Fi	%
Siempre	14	28%
Casi siempre	22	44%
A veces	11	22%
Casi nunca	3	6%
Nunca	0	0%
Total	50	100%

Fuente: Encuesta abril 2021

Elaboración: La autora

Figura 3.1.

Identificación de metas y objetivos



Fuente: Encuesta abril 2021

Elaboración: La autora

Interpretación:

El 44% de los profesores encuestados de la institución educativa, indicaron casi siempre identifican las metas y objetivos, el 28% indica que siempre lo identifican y el 6% indican que casi nunca los directivos promueven la participación de los educadores para la identificación de metas y expectativas de enseñanza de la I.E. Francisco Lizarzaburu.

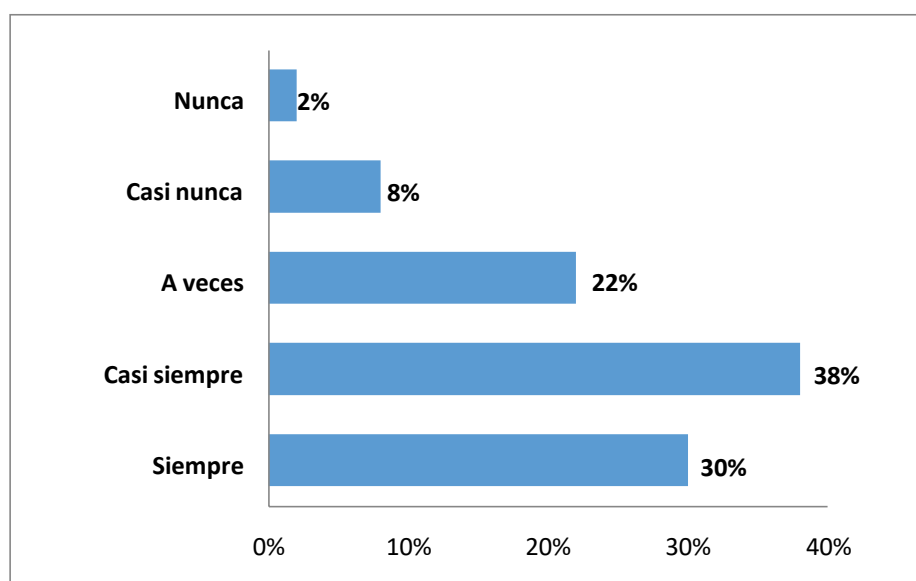
Tabla*Priorización de objetivos y metas*

Calificación	Fi	%
Siempre	15	30%
Casi siempre	19	38%
A veces	11	22%
Casi nunca	4	8%
Nunca	1	2%
Total	50	100%

Fuente: Encuesta abril 2021

Elaboración: La autora

Figura 3.2.

Priorización de objetivos y metas

Fuente: Encuesta abril 2021

Elaboración: La autora

Interpretación:

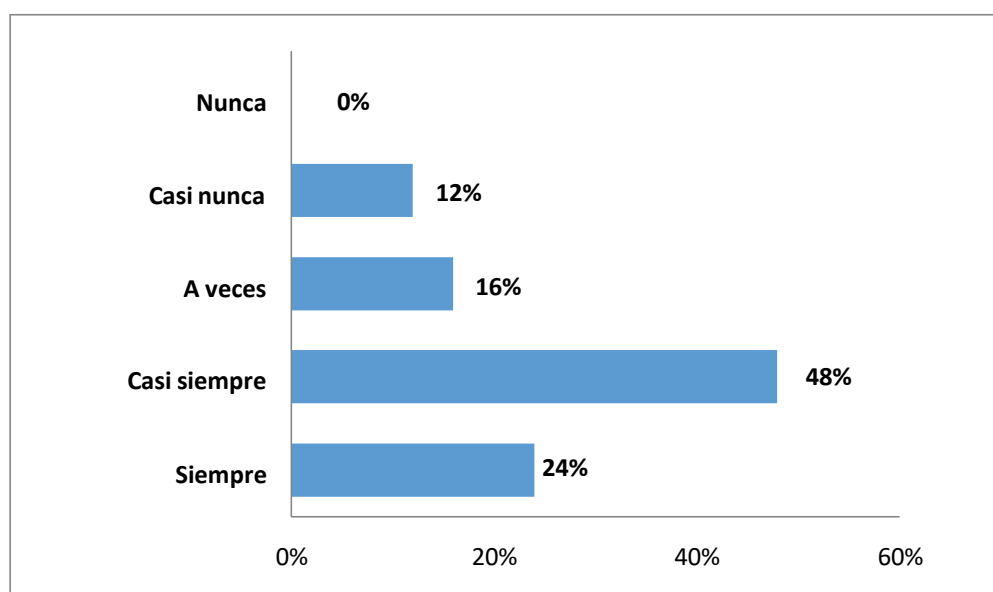
El 38% de los profesores encuestados de la institución educativa, indicaron que casi siempre priorizan los objetivos y metas de la I.E. Francisco Lizarzaburu y solo el 2% indicaron que nunca priorizan los objetivos y metas de la institución.

Tabla*Consenso en función de objetivos y metas*

Calificación	Fi	%
Siempre	12	24%
Casi siempre	24	48%
A veces	8	16%
Casi nunca	6	12%
Nunca	0	0%
Total	50	100%

Fuente: Encuesta abril 2021

Elaboración: La autora

Figura 3.3.*Consenso en función de metas y expectativas*

Fuente: Encuesta abril 2021

Elaboración: La autora

Interpretación:

El 48% de los profesores encuestados de la institución educativa, indicaron que casi siempre generan un consenso con los docentes en función de los objetivos y metas de aprendizaje a través del proceso de enseñanza-aprendizaje, mientras que el 12% indican que casi nunca generan un consenso en función a sus objetivos y metas de la I.E. Francisco Lizaraburu.

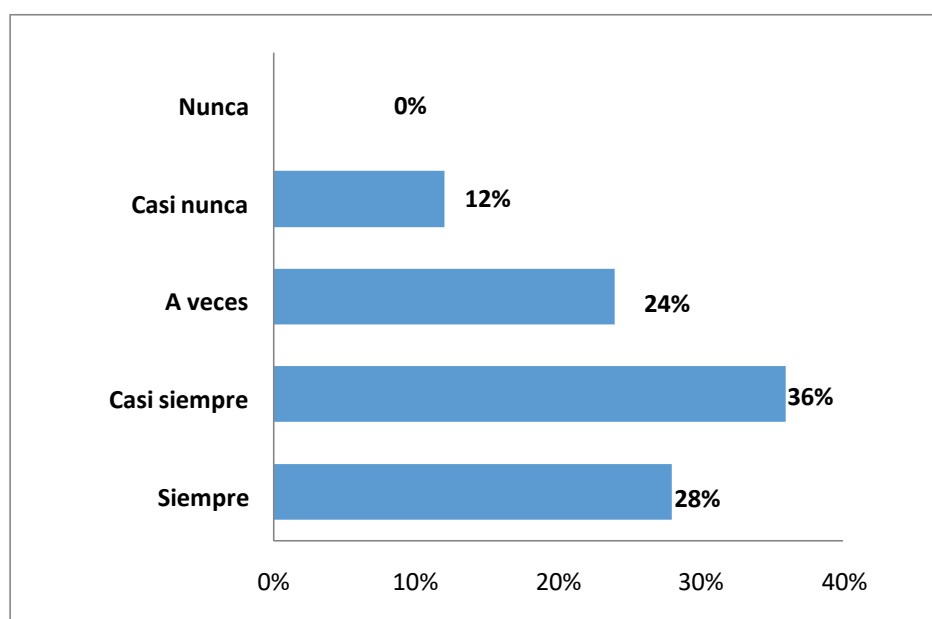
Tabla*Promocionan el conocimiento de metas y expectativas*

Calificación	Fi	%
Siempre	14	28%
Casi siempre	18	36%
A veces	12	24%
Casi nunca	6	12%
Nunca	0	0%
Total	50	100%

Fuente: Encuesta abril 2021

Elaboración: La autora

Figura 3.4.

Promocionan el conocimiento de metas y expectativas

Fuente: Encuesta abril 2021

Elaboración: La autora

Interpretación:

El 36% de los profesores encuestados de la institución educativa, indicaron que casi siempre los directivos promueven el conocimiento de la corporación educativa, de las expectativas, metas y logros de aprendizaje de la I.E. Francisco Lizarzaburu, mientras el 12% indican que casi nunca.

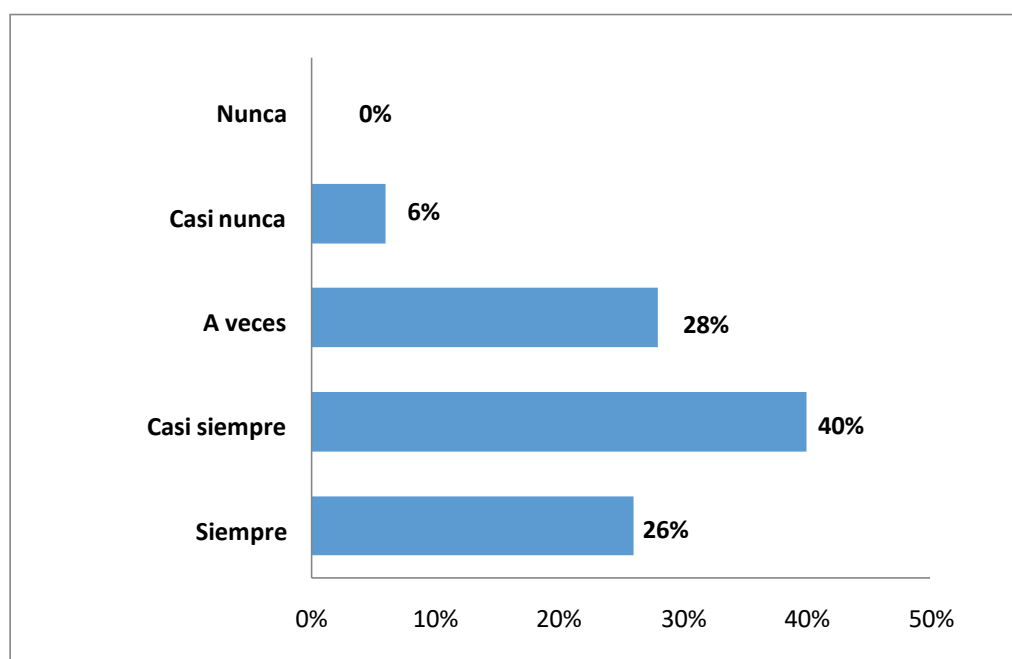
Tabla*Direccionamiento hacia los objetivos y metas*

Calificación	Fi	%
Siempre	13	26%
Casi siempre	20	40%
A veces	14	28%
Casi nunca	3	6%
Nunca	0	0%
Total	50	100%

Fuente: Encuesta abril 2021

Elaboración: La autora

Figura 3.5.

Direccionamiento hacia los objetivos y metas

Fuente: Encuesta abril 2021

Elaboración: La autora

Interpretación:

El 40% de los profesores encuestados de la institución educativa, indicaron que casi siempre los directivos promueven y motivan a los docentes para que se alineen hacia el logro de los objetivos y metas de aprendizaje de la I.E. Francisco Lizarzaburu, mientras que el 28% solo a veces lo realiza.

Tabla

Disponibilidad de los materiales educativos para el logro de los objetivos y metas

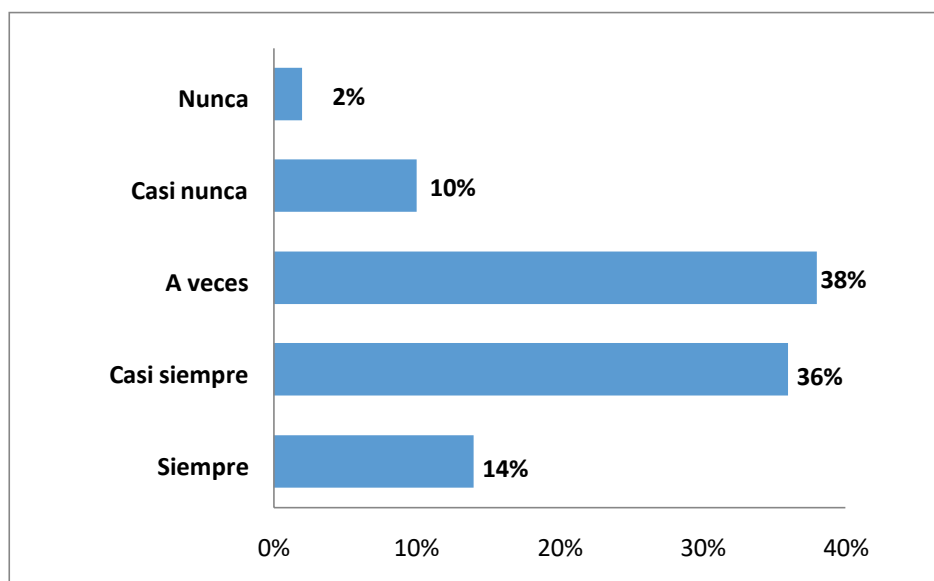
Calificación	Fi	%
Siempre	7	14%
Casi siempre	18	36%
A veces	19	38%
Casi nunca	5	10%
Nunca	1	2%
Total	50	100%

Fuente: Encuesta abril 2021

Elaboración: La autora

Figura 3.6.

Disponibilidad de los materiales educativos para el logro de los objetivos y metas



Fuente: Encuesta abril 2021

Elaboración: La autora

Interpretación:

El 38% de los profesores encuestados de la institución educativa, indicaron que a veces los directivos aseguran la disponibilidad de los materiales educativos para el logro de los objetivos y metas de aprendizaje de la I.E., el 36% señalan que casi siempre y el 10% indican que casi nunca.

Tabla

Disponibilidad de los recursos económicos para el logro de los objetivos y metas

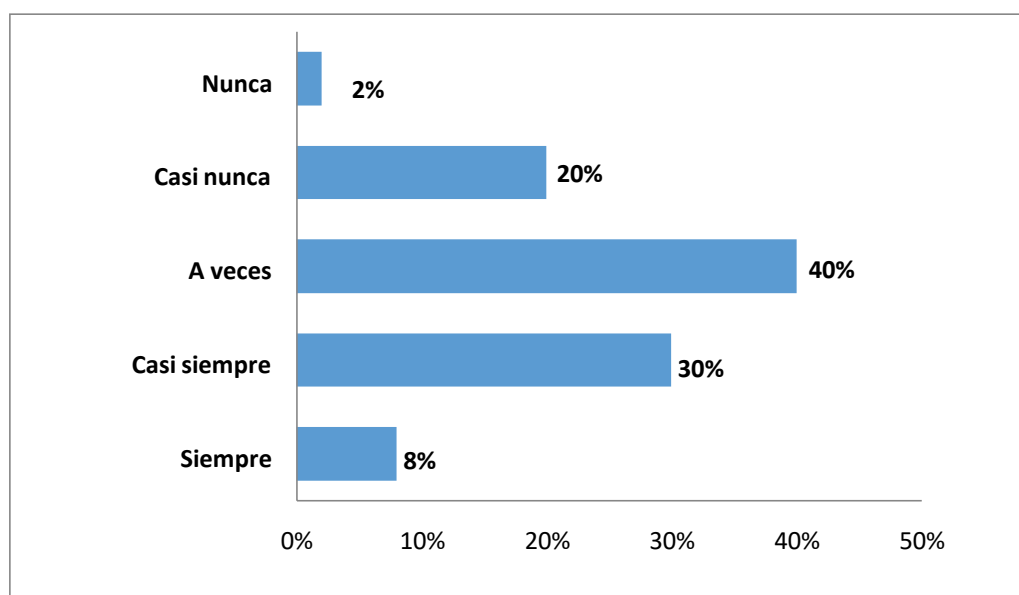
Calificación	Fi	%
Siempre	4	8%
Casi siempre	15	30%
A veces	20	40%
Casi nunca	10	20%
Nunca	1	2%
Total	50	100%

Fuente: Encuesta abril 2021

Elaboración: La autora

Figura 3.7.

Disponibilidad de los recursos económicos para el logro de los objetivos y metas.



Fuente: Encuesta abril 2021

Elaboración: La autora

Interpretación:

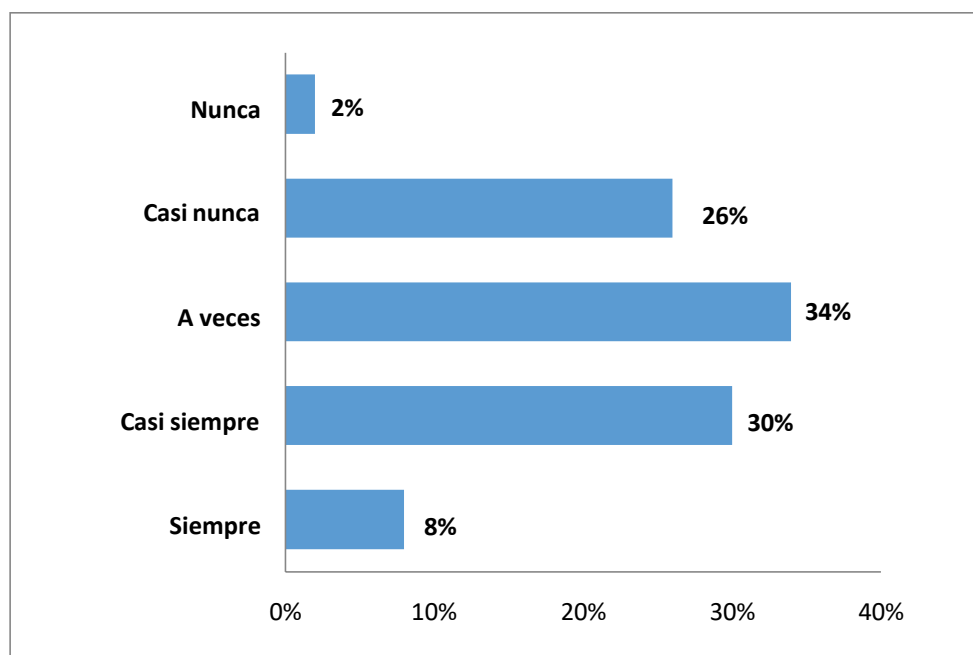
El 40% de los profesores encuestados de la institución educativa, indicaron que a veces los directivos aseguran la disponibilidad de los recursos económicos para el logro de los objetivos y metas de aprendizaje de la I.E, mientras que sólo el 2% indican que nunca.

Tabla*Priorizar la asignación de recursos económicos*

Calificación	Fi	%
Siempre	4	8%
Casi siempre	15	30%
A veces	17	34%
Casi nunca	13	26%
Nunca	1	2%
Total	50	100%

Fuente: Encuesta abril 2021

Elaboración: La autora

*Figura 3.8.**Priorizar la asignación de recursos económicos*

Fuente: Encuesta abril 2021

Elaboración: La autora

Interpretación:

El 34% de los profesores encuestados de la institución educativa, indicaron que a veces los directivos priorizan la asignación de recursos materiales y económicos para lograr la eficiencia de los procesos académicos de la I.E, el 30% señalan que casi siempre y sólo el 2% de los profesores indicaron que nunca se priorizan.

Tabla

Priorizar la asignación de recursos humanos

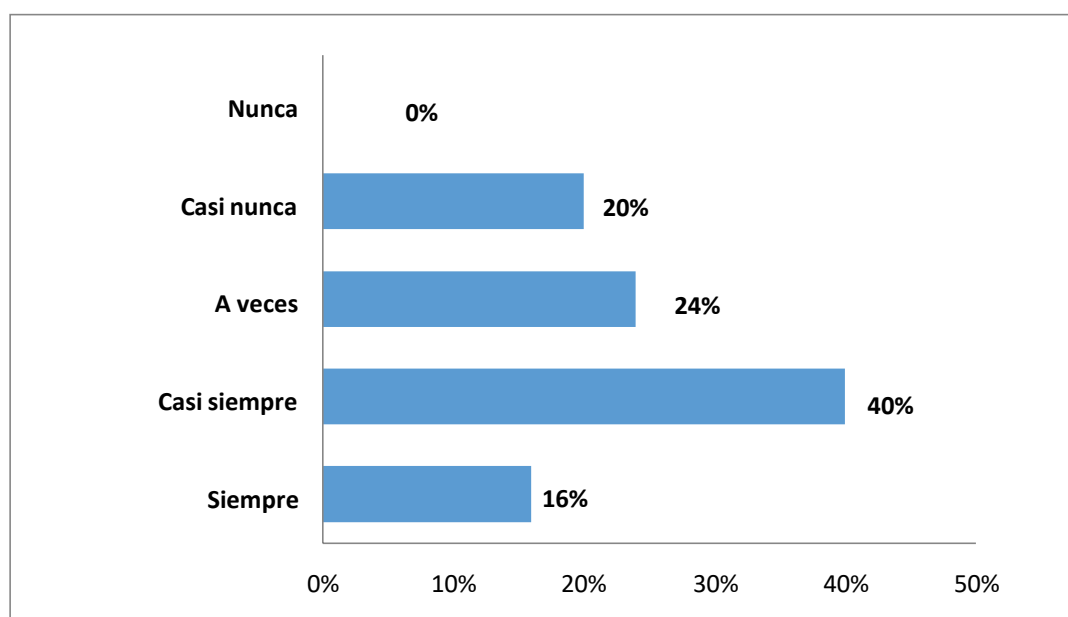
Calificación	Fi	%
Siempre	8	16%
Casi siempre	20	40%
A veces	12	24%
Casi nunca	10	20%
Nunca	0	0%
Total	50	100%

Fuente: Encuesta abril 2021

Elaboración: La autora

Figura 3.9.

Priorizar la asignación de recursos humanos



Fuente: Encuesta abril 2021

Elaboración: La autora

Interpretación:

El 40% de los profesores encuestados de la institución educativa, indicaron que casi siempre los directivos priorizan la asignación de recursos humanos para lograr la eficiencia de los procesos académicos de la I.E., el 16% de los profesores indicaron que siempre se priorizan y el 0% considera que nunca se priorizan.

Tabla 3.49

Reflexión sobre los procesos de enseñanza aprendizaje

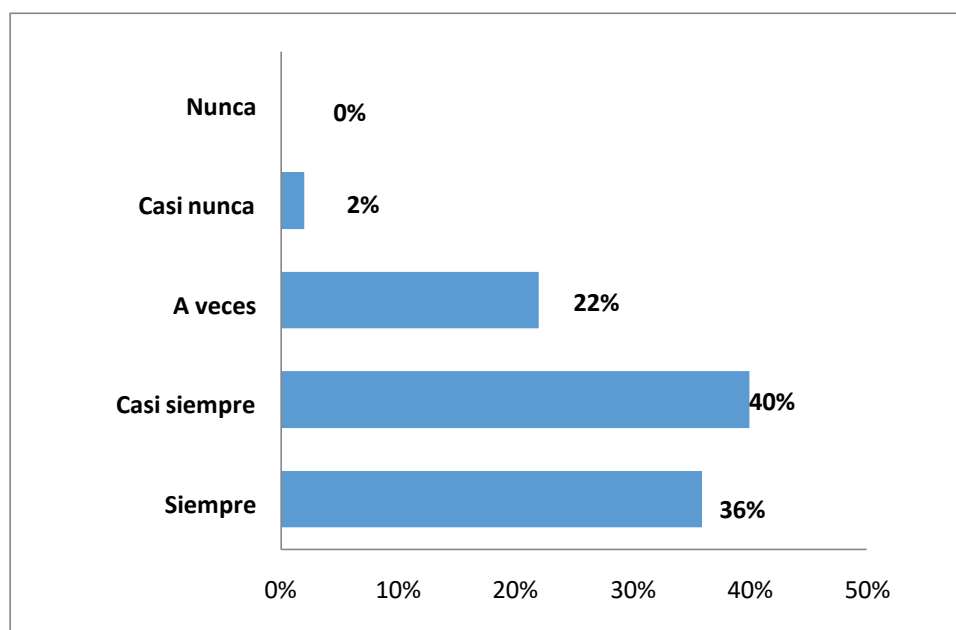
Calificación	Fi	%
Siempre	18	36%
Casi siempre	20	40%
A veces	11	22%
Casi nunca	1	2%
Nunca	0	0%
Total	50	100%

Fuente: Encuesta abril 2021

Elaboración: La autora

Figura 3.10.

Reflexión sobre los procesos de enseñanza aprendizaje



Fuente: Encuesta abril 2021

Elaboración: La autora

Interpretación:

El 40% de los profesores encuestados de la institución educativa, indicaron que casi siempre los directivos reflexionan con el personal docente sobre los procesos de enseñanza aprendizaje, mientras que el 2% indicaron que casi nunca los directivos reflexionan con el personal docente.

Tabla 3.50

Coordinan las acciones pedagógicas orientadas hacia el logro de objetivos y metas

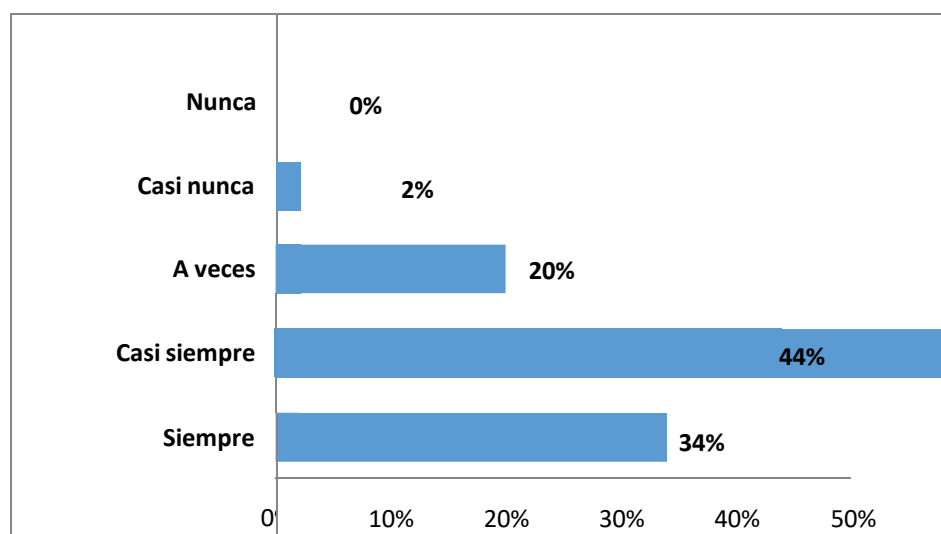
Calificación	Fi	%
Siempre	17	34%
Casi siempre	22	44%
A veces	10	20%
Casi nunca	1	2%
Nunca	0	0%
Total	50	100%

Fuente: Encuesta abril 2021

Elaboración: La autora

Figura 3.11.

Coordinan las acciones pedagógicas orientadas hacia el logro de objetivos y metas



Fuente: Encuesta abril 2021

Elaboración: La autora

Interpretación:

El 44% de los profesores encuestados de la institución educativa, indicaron que casi siempre los directivos coordinan constantemente con los docentes las acciones pedagógicas a realizar orientadas hacia el logro de objetivos y metas de aprendizaje y solo el 2% indica casi nunca coordinan con los docentes.

Tabla 3.51

Supervisión para identificar y ayudar a superar las deficiencias

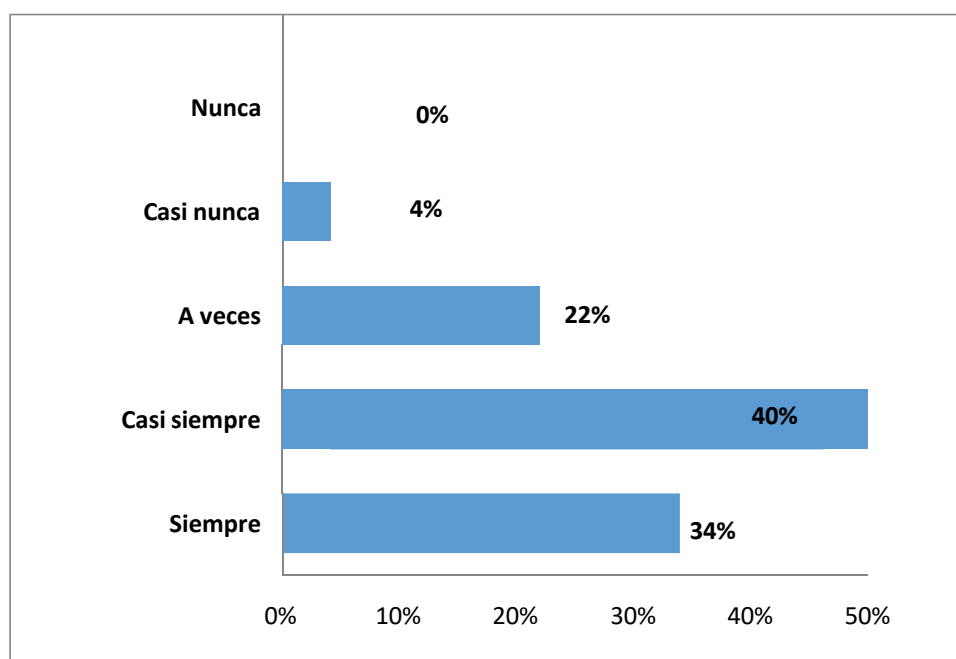
Calificación	Fi	%
Siempre	17	34%
Casi siempre	20	40%
A veces	11	22%
Casi nunca	2	4%
Nunca	0	0%
Total	50	100%

Fuente: Encuesta abril 2021

Elaboración: La autora

Figura 3.12.

Supervisión para identificar y ayudar a superar las deficiencias



Fuente: Encuesta abril 2021

Elaboración: La autora

Interpretación:

El 40% de los profesores encuestados de la institución educativa, indicaron que casi siempre los directivos supervisan a los docentes en aula, con la finalidad de identificar y ayudar a superar las deficiencias, mientras que el 4% indican que casi nunca los directivos supervisan.

Tabla 3.52

Monitoreo del progreso de aprendizaje de los estudiantes

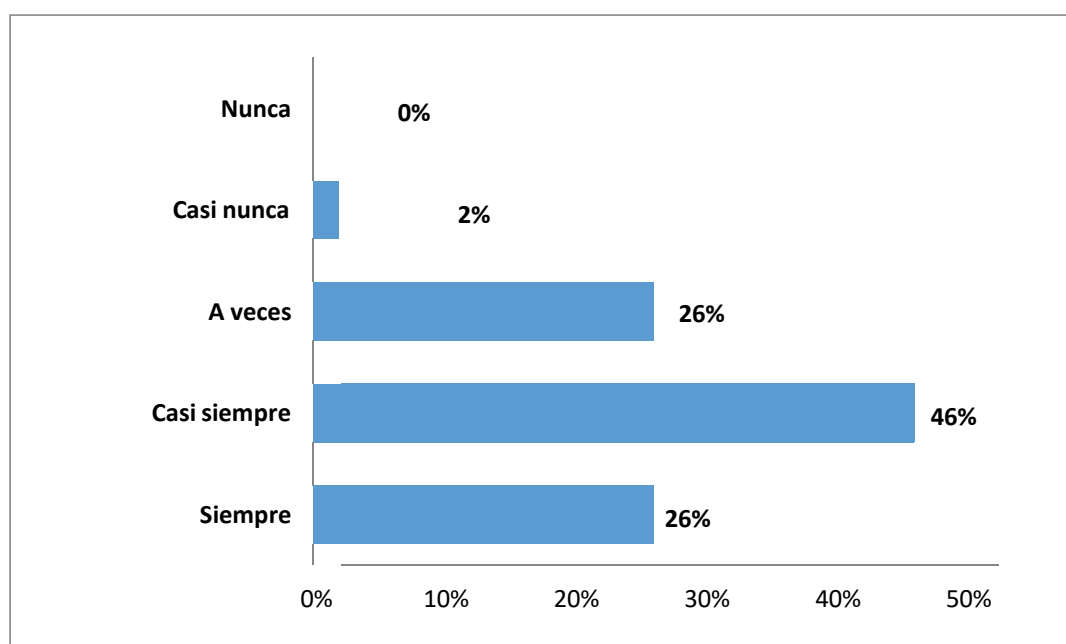
Calificación	Fi	%
Siempre	13	26%
Casi siempre	23	46%
A veces	13	26%
Casi nunca	1	2%
Nunca	0	0%
Total	50	100%

Fuente: Encuesta abril 2021

Elaboración: La autora

Figura 3.13.

Monitoreo del progreso de aprendizaje de los estudiantes



Fuente: Encuesta abril 2021

Elaboración: La autora

Interpretación:

El 46% de los profesores encuestados de la institución educativa, indicaron que casi siempre los directivos monitorean sistemáticamente el progreso de aprendizaje de los estudiantes con el fin de mejorar los resultados, mientras que el 2% indican que casi nunca los directivos monitorean el progreso de aprendizaje.

Tabla 3.53

Los directivos se involucran en el aprendizaje de sus estudiantes

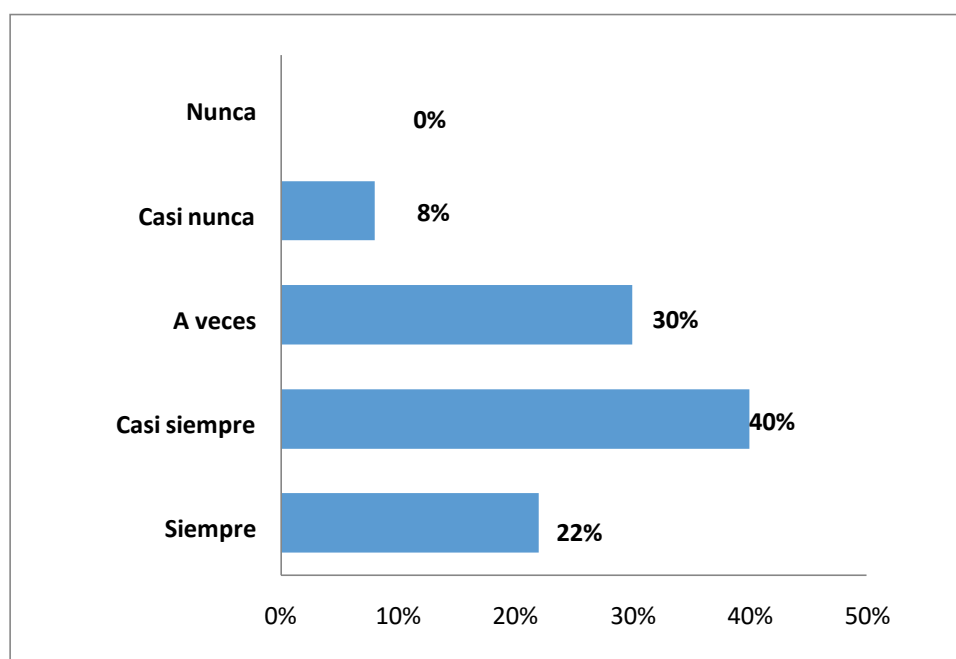
Calificación	Fi	%
Siempre	11	22%
Casi siempre	20	40%
A veces	15	30%
Casi nunca	4	8%
Nunca	0	0%
Total	50	100%

Fuente: Encuesta abril 2021

Elaboración: La autora

Figura 3.14.

Los directivos se involucran en el aprendizaje de sus estudiantes



Fuente: Encuesta abril 2021

Elaboración: La autora

Interpretación:

El 40% de los profesores encuestados de la institución educativa, indicaron que casi siempre los directivos se involucran en el aprendizaje de sus estudiantes de la I.E. y sólo el 8% de los docentes indicaron que casi nunca los directivos se involucran.

Tabla 3.54

Capacitación a los docentes según sus necesidades

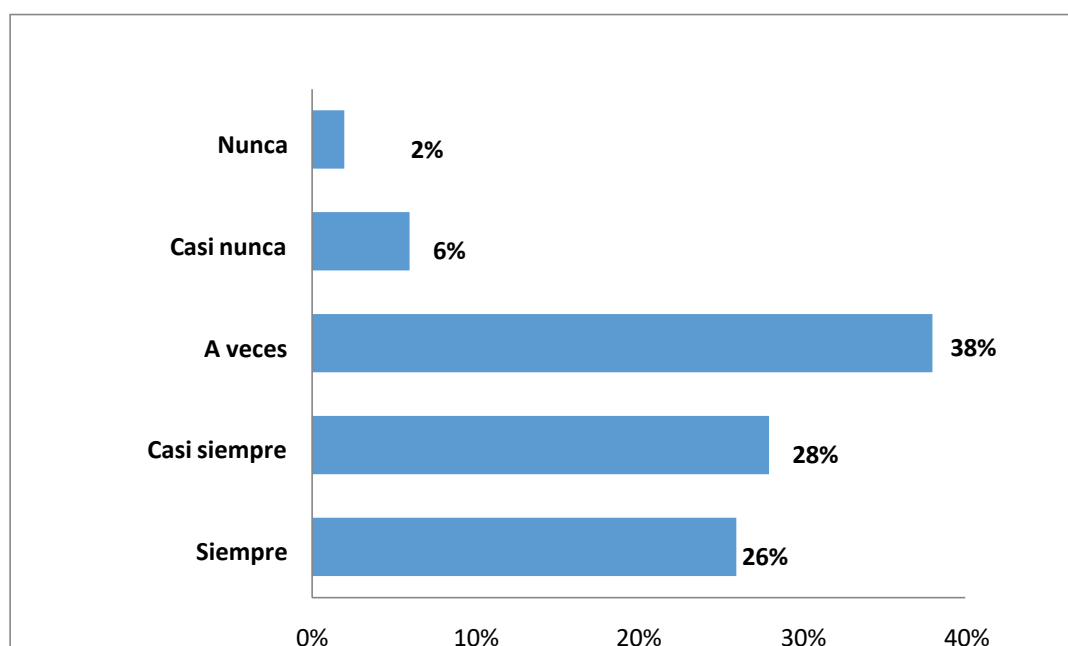
Calificación	Fi	%
Siempre	13	26%
Casi siempre	14	28%
A veces	19	38%
Casi nunca	3	6%
Nunca	1	2%
Total	50	100%

Fuente: Encuesta abril 2021

Elaboración: La autora

Figura 3.15.

Capacitación a los docentes según sus necesidades



Fuente: Encuesta abril 2021

Elaboración: La autora

Interpretación:

El 38% de los profesores encuestados de la institución educativa, indicaron que a veces los directivos capacitan a los docentes según sus necesidades con el fin de mejorar el nivel de aprendizaje de los estudiantes, el 28% señala que casi siempre se capacita, mientras que el 2% mencionaron que nunca se realizaba ello.

Tabla 3.55

Promover el desarrollo personal de los docentes para asumir el liderazgo

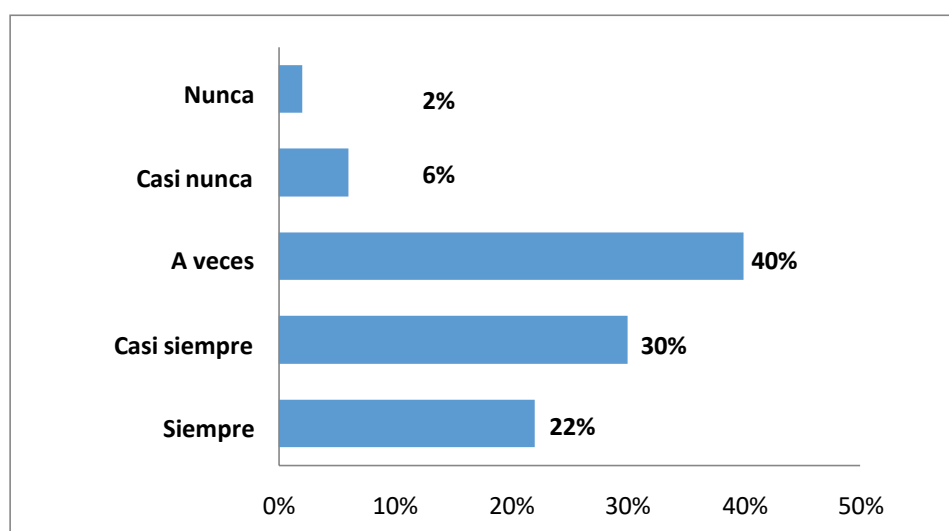
Calificación	Fi	%
Siempre	11	22%
Casi siempre	15	30%
A veces	20	40%
Casi nunca	3	6%
Nunca	1	2%
Total	50	100%

Fuente: Encuesta abril 2021

Elaboración: La autora

Figura 3.16.

Promover el desarrollo personal de los docentes para asumir el liderazgo



Fuente: Encuesta abril 2021

Elaboración: La autora

Interpretación:

El 40% de los profesores encuestados de la institución educativa, indicaron que a veces los directivos promueven el desarrollo personal de los docentes para asumir el liderazgo en los procesos de enseñanza- aprendizaje y el 6% indicaron que en los profesores casi nunca se promueve el desarrollo personal.

Tabla 3.56

Organización de las normas y reglamentos para enfocarse en los procesos del aprendizaje

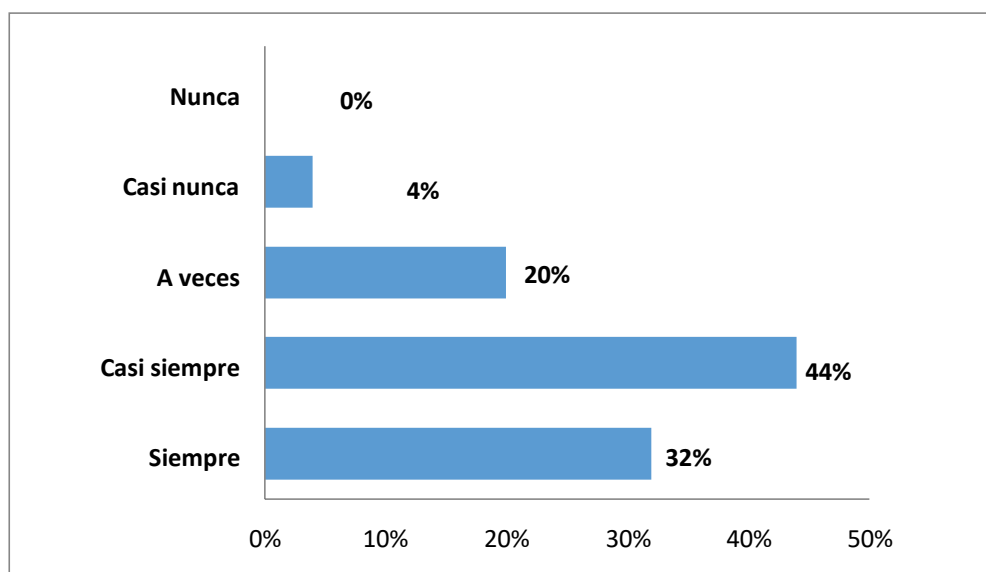
Calificación	Fi	%
Siempre	16	32%
Casi siempre	22	44%
A veces	10	20%
Casi nunca	2	4%
Nunca	0	0%
Total	50	100%

Fuente: Encuesta abril 2021

Elaboración: La autora

Figura 3.17.

Organización de las normas y reglamentos para enfocarse en los procesos del aprendizaje



Fuente: Encuesta abril 2021

Elaboración: La autora

Interpretación:

El 44% de los profesores encuestados de la institución educativa, indicaron que casi siempre los directivos organizan a través de las normas y reglamentos que los docentes se enfoquen en los procesos del aprendizaje y el 4% indican casi nunca los directivos lo organizan.

Tabla 3.57

Garantía a través de normas y reglamentos que los estudiantes se enfoquen en los procesos del aprendizaje

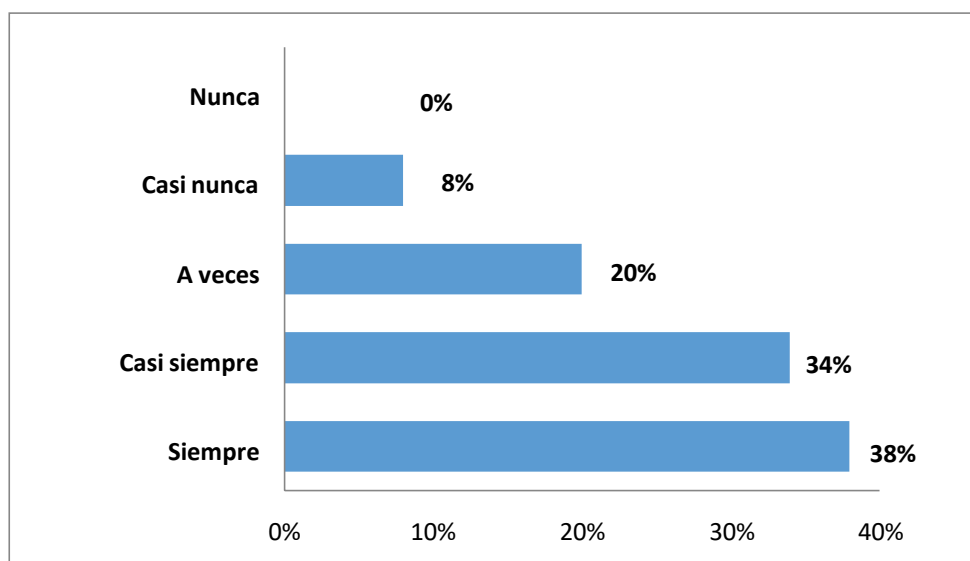
Calificación	Fi	%
Siempre	19	38%
Casi siempre	17	34%
A veces	10	20%
Casi nunca	4	8%
Nunca	0	0%
Total	50	100%

Fuente: Encuesta abril 2021

Elaboración: La autora

Figura 3.18.

Garantía a través de normas y reglamentos que los estudiantes se enfoquen en los procesos del aprendizaje



Fuente: Encuesta abril 2021

Elaboración: La autora

Interpretación:

El 38% de los profesores encuestados de la institución educativa, indicaron que siempre los directivos garantizan a través de normas y reglamentos que los estudiantes se enfoquen en los procesos del aprendizaje, mientras que el 8% indicaron que casi nunca.

Tabla 3.58

Garantía a través de las normas y reglamentos, la participación y apoyo de los Padres de familia

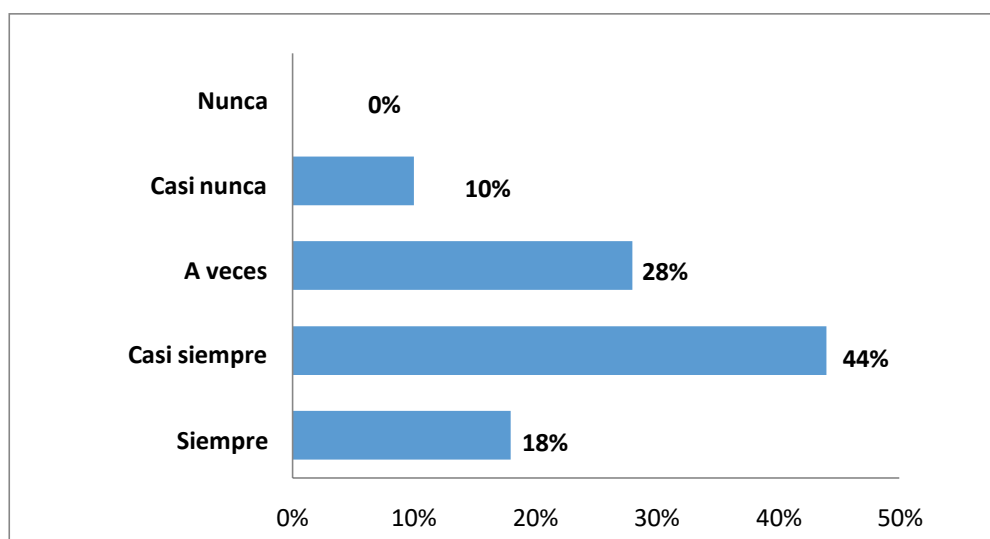
Calificación	Fi	%
Siempre	9	18%
Casi siempre	22	44%
A veces	14	28%
Casi nunca	5	10%
Nunca	0	0%
Total	50	100%

Fuente: Encuesta abril 2021

Elaboración: La autora

Figura 3.19.

Garantía a través de las normas y reglamentos, la participación y apoyo de los Padres de familia



Fuente: Encuesta abril 2021

Elaboración: La autora

Interpretación:

El 44% de los profesores encuestados de la institución educativa, indicaron que casi siempre los directivos garantizan a través de las normas y reglamentos, la participación y apoyo de los padres de familia en el proceso de aprendizaje de los estudiantes y el 10% indicaron casi nunca.

Tabla 3.59

Apoyo y reconocimiento al trabajo eficiente de los docentes

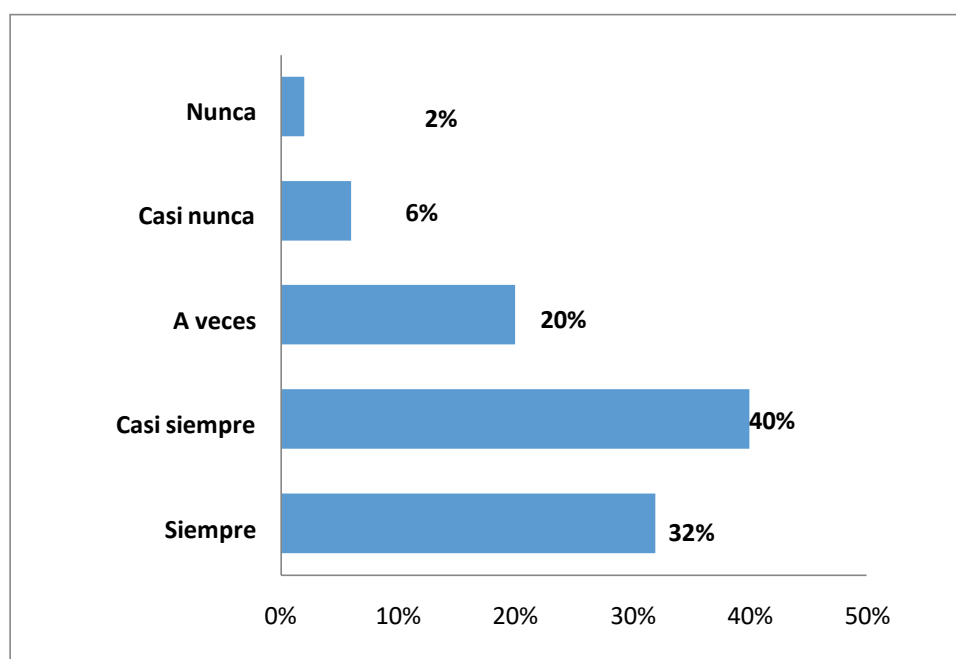
Calificación	Fi	%
Siempre	16	32%
Casi siempre	20	40%
A veces	10	20%
Casi nunca	3	6%
Nunca	1	2%
Total	50	100%

Fuente: Encuesta abril 2021

Elaboración: La autora

Figura 3.20.

Apoyo y reconocimiento al trabajo eficiente de los docentes



Fuente: Encuesta abril 2021

Elaboración: La autora

Interpretación:

El 40% de los profesores encuestados de la institución educativa, indicaron que casi siempre los directivos apoyan y reconocen el trabajo eficiente de los docentes, el 32% señalaron que sucede siempre y el 2% indicaron que nunca hay apoyo y reconocimiento.

Tabla 3.60

Estoy orgulloso de pertenecer a esta empresa

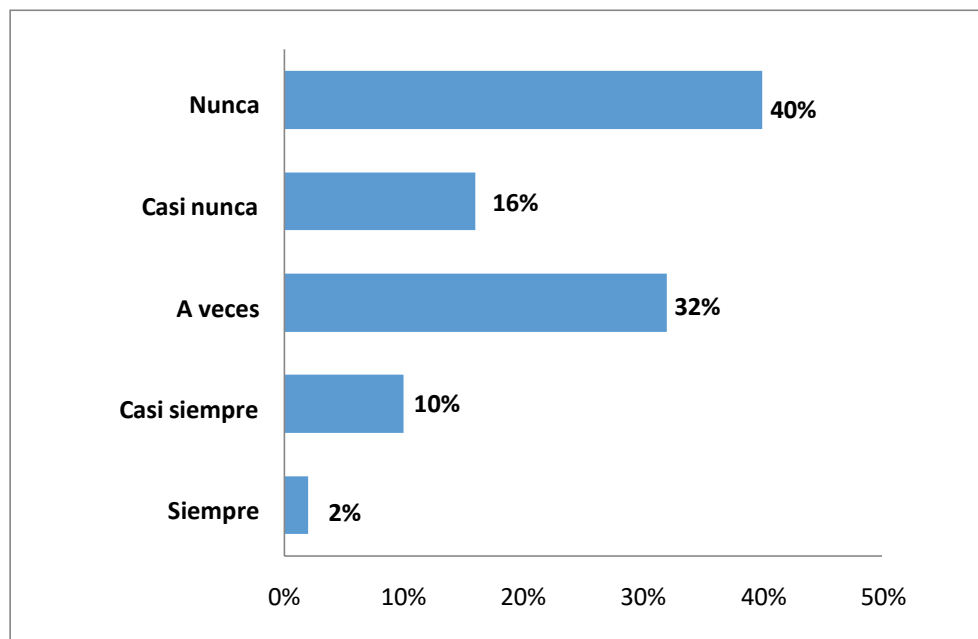
Calificación	Fi	%
Siempre	1	2%
Casi siempre	5	10%
A veces	16	32%
Casi nunca	8	16%
Nunca	20	40%
Total	50	100%

Fuente: Encuesta abril 2021

Elaboración: La autora

Figura 3.21.

Estoy orgulloso de pertenecer a esta empresa



Fuente: Encuesta abril 2021

Elaboración: La autora

Interpretación:

El 40% de los profesores encuestados indicaron que nunca se sienten orgullosos de pertenecer a la institución educativa y solo un 2% indicaron que siempre se sienten orgullosos.

Tabla 3.61

Me siento ligado emocionalmente a mi organización

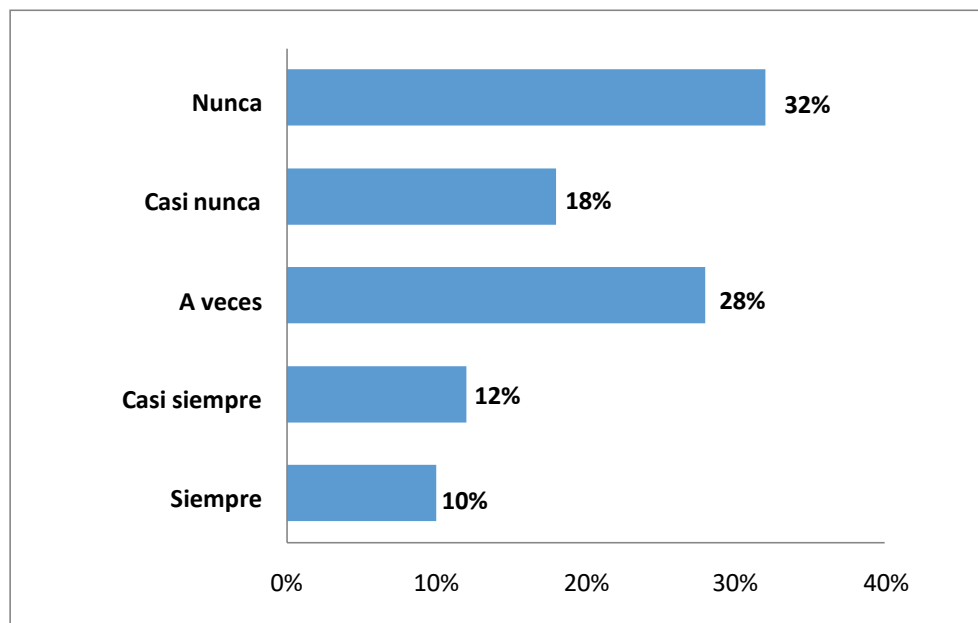
Calificación	Fi	%
Siempre	5	10%
Casi siempre	6	12%
A veces	14	28%
Casi nunca	9	18%
Nunca	16	32%
Total	50	100%

Fuente: Encuesta abril 2021

Elaboración: La autora

Figura 3.22.

Me siento ligado emocionalmente a mi organización



Fuente: Encuesta abril 2021

Elaboración: La autora

Interpretación:

El 32% de los profesores encuestados indicaron que nunca se han sentido ligados emocionalmente a institución educativa, mientras que sólo el 10% de los encuestados indicaron que siempre se han sentido ligados a alguna organización.

Tabla 3.62

No me siento plenamente integrado a mi organización

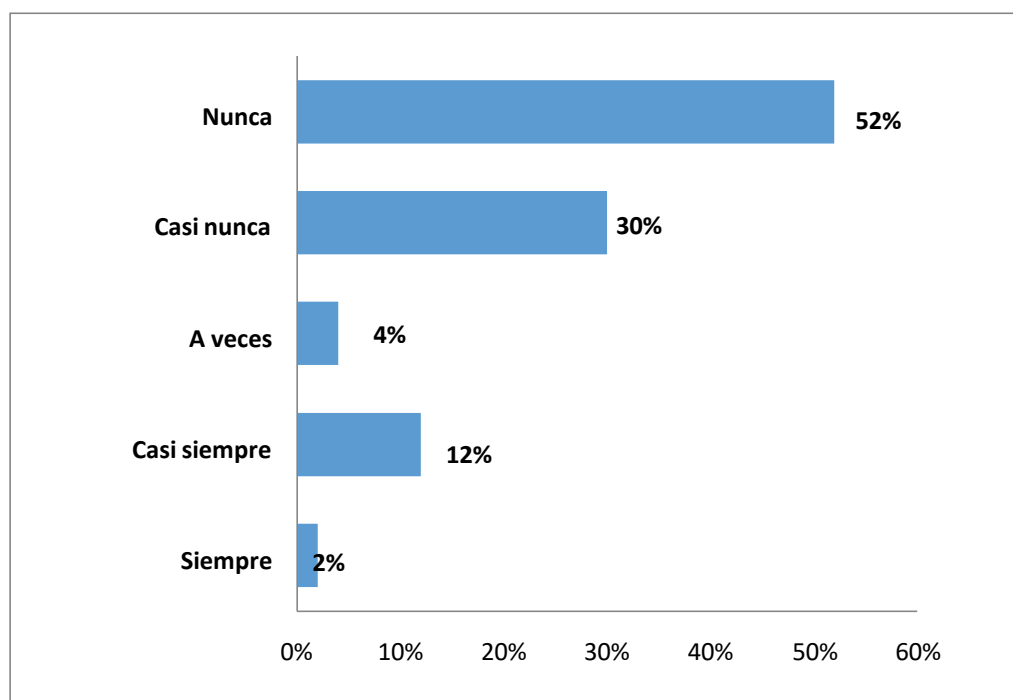
Calificación	Fi	%
Siempre	1	2%
Casi siempre	6	12%
A veces	2	4%
Casi nunca	15	30%
Nunca	26	52%
Total	50	100%

Fuente: Encuesta abril 2021

Elaboración: La autora

Figura 3.23.

No me siento plenamente integrado a mi organización



Fuente: Encuesta abril 2021

Elaboración: La autora

Interpretación:

El 52% de los profesores encuestados indicaron nunca se han sentido plenamente integrados a la institución educativa y sólo el 2% indicaron que siempre se han sentido integrados.

Tabla 3.63

Realmente tomo los problemas de la empresa como míos

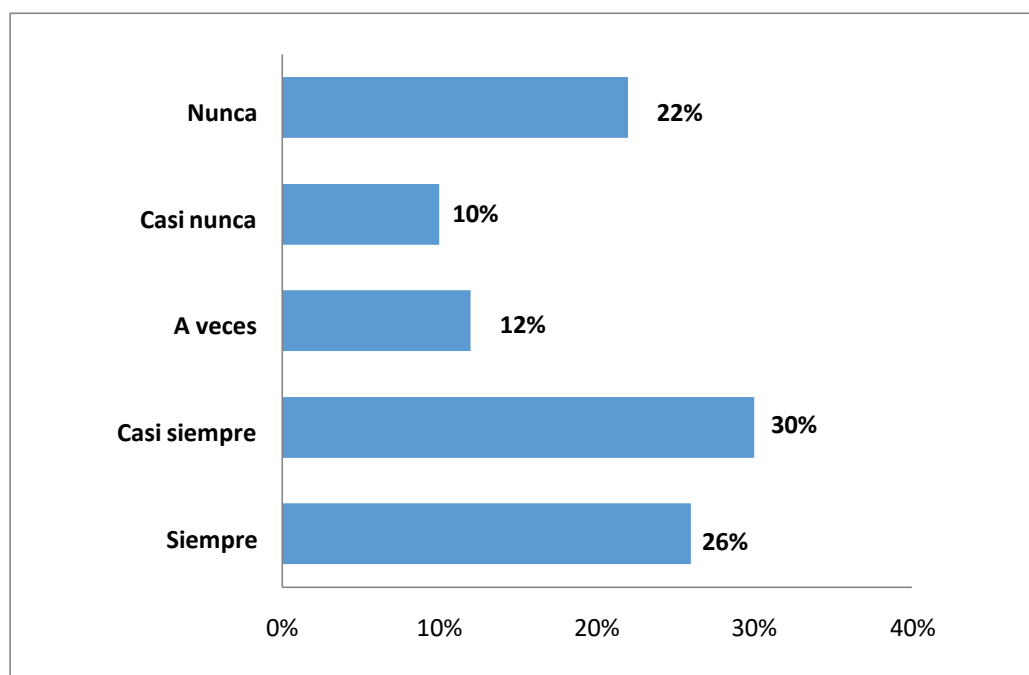
Calificación	Fi	%
Siempre	13	26%
Casi siempre	15	30%
A veces	6	12%
Casi nunca	5	10%
Nunca	11	22%
Total	50	100%

Fuente: Encuesta abril 2021

Elaboración: La autora

Figura 3.24.

Realmente tomo los problemas de la empresa como míos



Fuente: Encuesta abril 2021

Elaboración: La autora

Interpretación:

El 30% de los profesores encuestados indicaron que casi siempre sienten los problemas de la Institución Educativa como propios, mientras sólo el 10% han indicado que casi nunca lo percibe de esa manera.

Tabla 3.64

Esta empresa significa personalmente mucho para mí

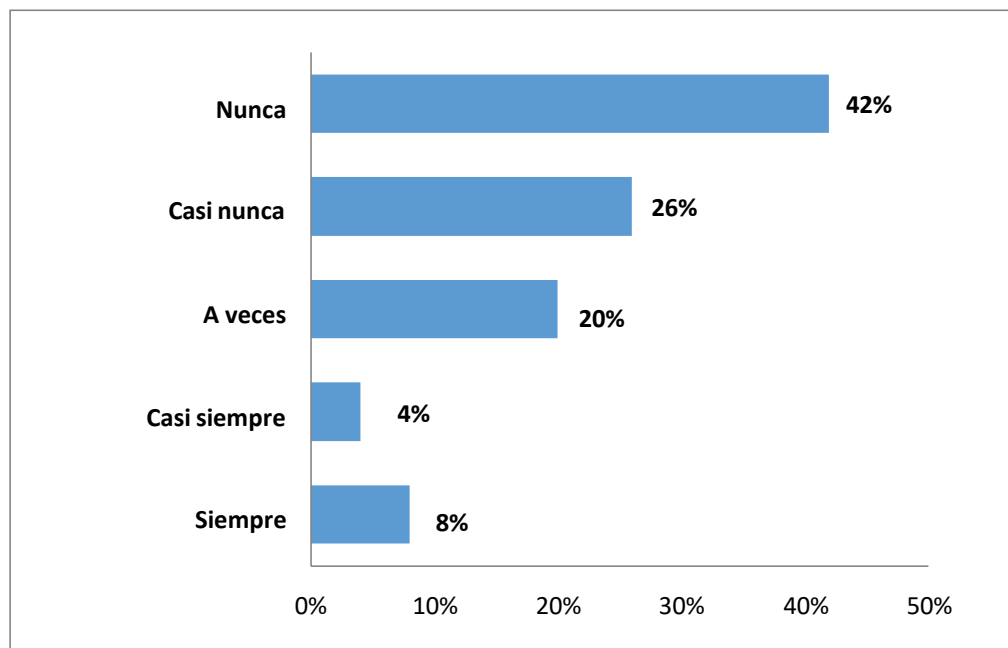
Calificación	Fi	%
Siempre	4	8%
Casi siempre	2	4%
A veces	10	20%
Casi nunca	13	26%
Nunca	21	42%
Total	50	100%

Fuente: Encuesta abril 2021

Elaboración: La autora

Figura 3.25.

Esta empresa significa personalmente mucho para mí



Fuente: Encuesta abril 2021

Elaboración: La autora

Interpretación:

El 42% de los profesores encuestados indica que nunca ha significado la Institución Educativa mucho para ellos, así mismo sólo el 4% indica que casi siempre significa mucho para ellos.

Tabla 3.65

No experimento un fuerte sentimiento hacia mi organización

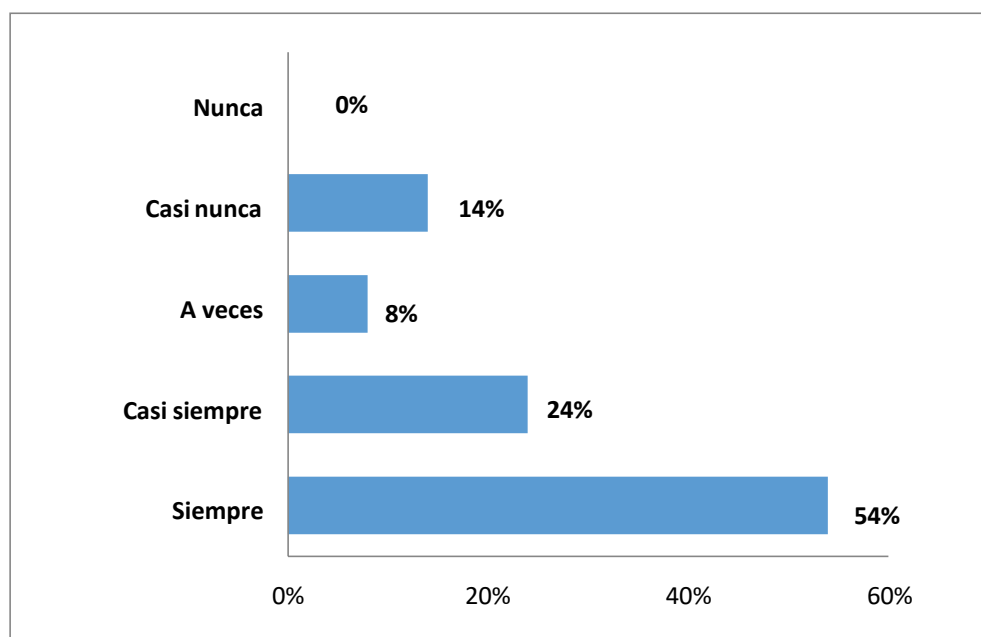
Calificación	Fi	%
Siempre	27	54%
Casi siempre	12	24%
A veces	4	8%
Casi nunca	7	14%
Nunca	0	0%
Total	50	100%

Fuente: Encuesta abril 2021

Elaboración: La autora

Figura 3.26.

No experimento un fuerte sentimiento hacia mi organización



Fuente: Encuesta abril 2021

Elaboración: La autora

Interpretación:

El 54% de los profesores encuestados menciona que siempre no experimentan un fuerte sentimiento hacia la Institución Educativa, mientras que el 8% señala que sólo a veces.

Tabla 3.66

Estaría feliz de trabajar por mucho más tiempo en esta empresa

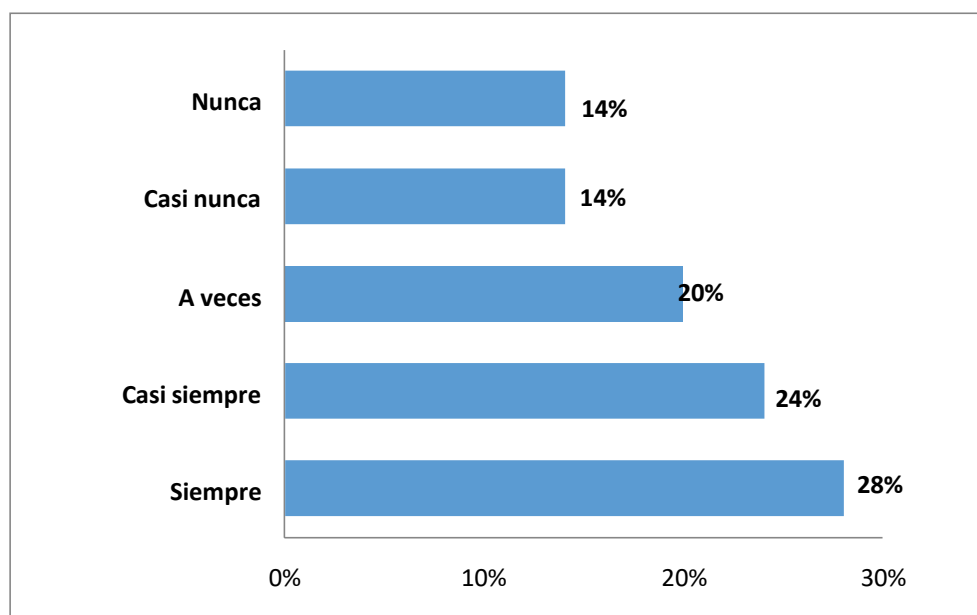
Calificación	Fi	%
Siempre	14	28%
Casi siempre	12	24%
A veces	10	20%
Casi nunca	7	14%
Nunca	7	14%
Total	50	100%

Fuente: Encuesta abril 2021

Elaboración: La autora

Figura 3.27.

Estaría feliz de trabajar por mucho más tiempo en esta empresa



Fuente: Encuesta abril 2021

Elaboración: La autora

Interpretación:

El 28% de los profesores encuestados indicaron que siempre están felices de trabajar por mucho más tiempo en esta Institución Educativa y existe un 14% indican que nunca quisieran seguir más tiempo en la Institución.

Tabla 3.67

Siento como si tuviera muy pocas opciones de trabajo

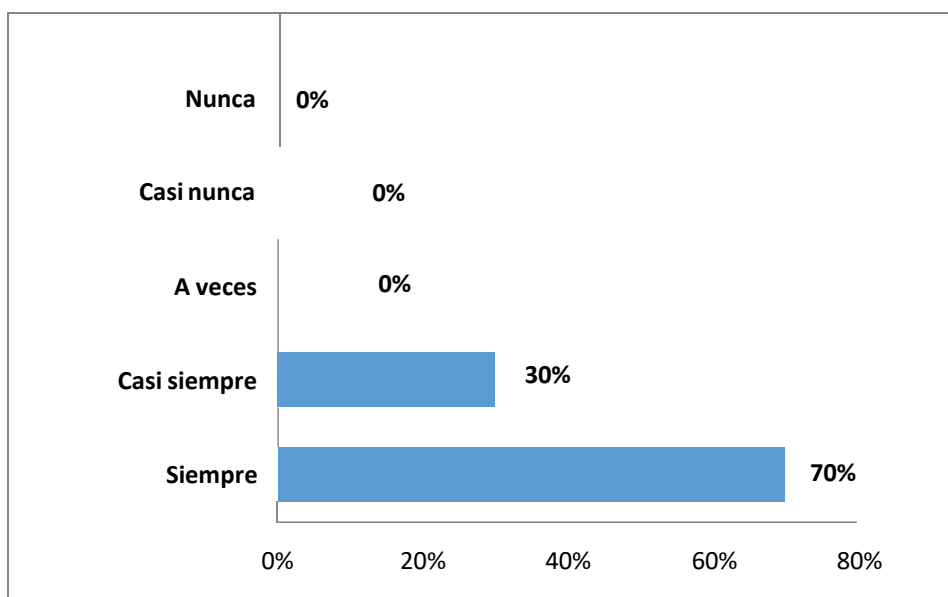
Calificación	Fi	%
Siempre	35	70%
Casi siempre	15	30%
A veces	0	0%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	50	100%

Fuente: Encuesta abril 2021

Elaboración: La autora

Figura 3.28.

Siento como si tuviera muy pocas opciones de trabajo



Fuente: Encuesta abril 2021

Elaboración: La autora

Interpretación:

El 70% de los profesores encuestados indicaron que siempre sienten como si tuvieran muy pocas opciones de trabajo y el 30% indican que casi siempre lo sienten.

Tabla 3.68

Si no hubiera puesto tanto de mí en la I.E, hubiera considerado otras opciones.

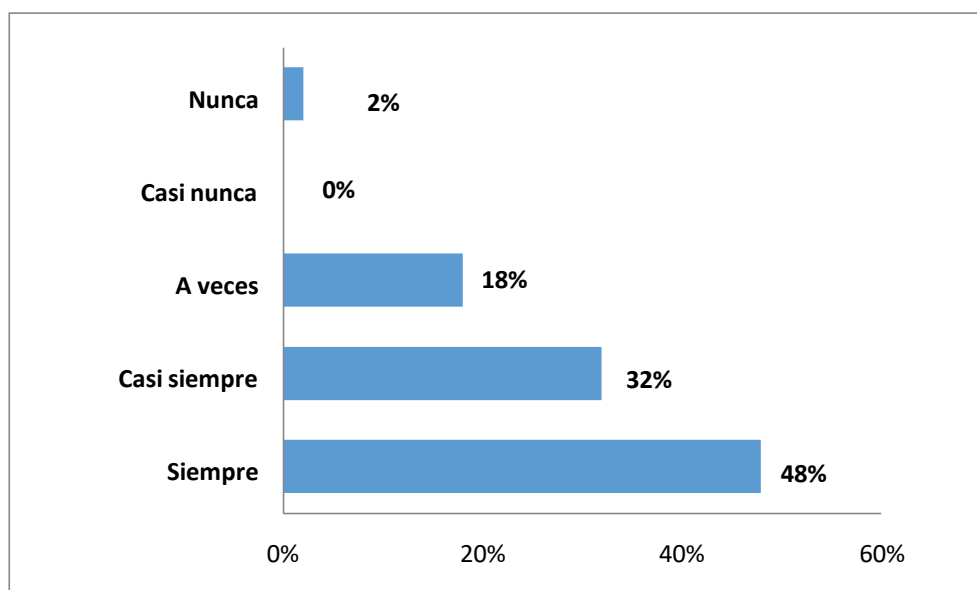
Calificación	Fi	%
Siempre	24	48%
Casi siempre	16	32%
A veces	9	18%
Casi nunca	0	0%
Nunca	1	2%
Total	50	100%

Fuente: Encuesta abril 2021

Elaboración: La autora

Figura 3.29.

Si no hubiera puesto tanto de mí en la I.E, hubiera considerado otras opciones.



Fuente: Encuesta abril 2021

Elaboración: La autora

Interpretación:

El 48% de los profesores encuestados indicaron que, si no hubieran puesto mucho de sí mismo dentro de la Institución Educativa, siempre hubieran considerado otras opciones, mientras que el 2% indicaron que nunca lo hubieran hecho.

Tabla 3.69

Sería para mi muy duro dejar esta organización así lo quisiera

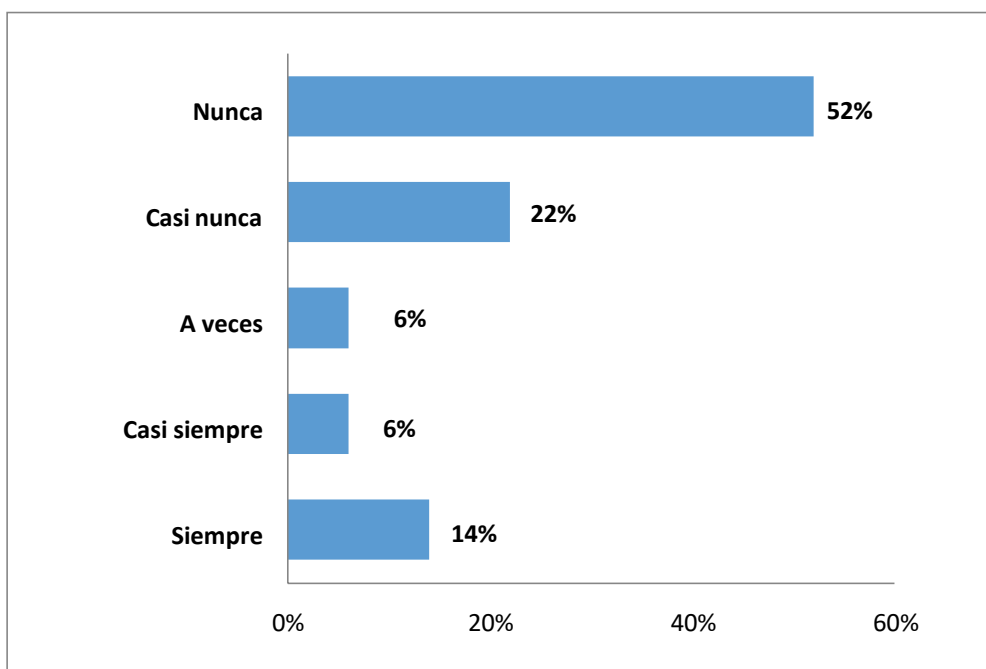
Calificación	Fi	%
Siempre	7	14%
Casi siempre	3	6%
A veces	3	6%
Casi nunca	11	22%
Nunca	26	52%
Total	50	100%

Fuente: Encuesta abril 2021

Elaboración: La autora

Figura 3.30.

Sería para mi muy duro dejar esta organización así lo quisiera



Fuente: Encuesta abril 2021

Elaboración: La autora

Interpretación:

El 52% de los profesores encuestados indicaron que nunca sería para ellos duro dejar la Institución Educativa así lo quisieran, mientras que un 6% indicaron que solo a veces y el 14% indicaron que siempre serían duro dejar la Institución Educativa.

Tabla 3.70

Gran parte de mi vida se afectaría si decidiera salir de la organización

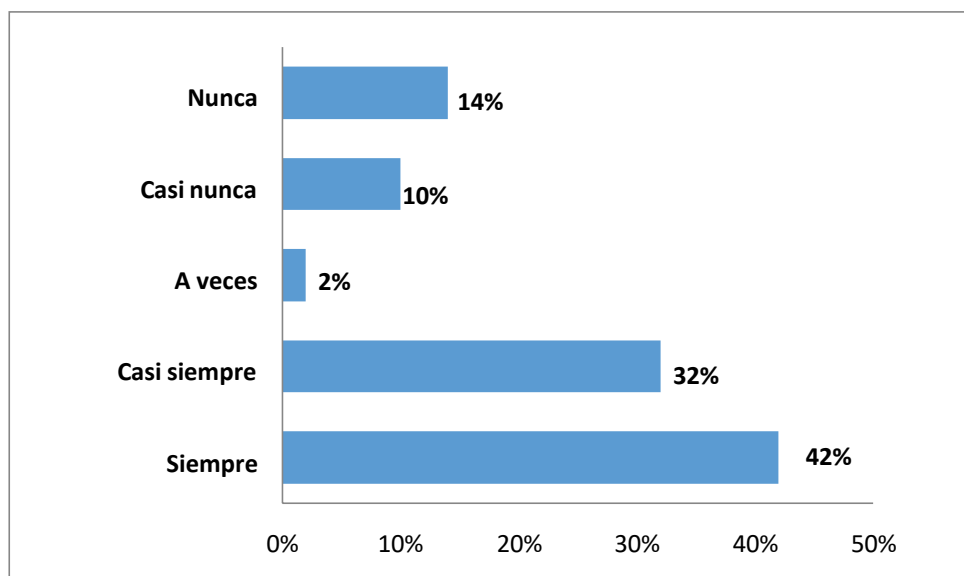
Calificación	Fi	%
Siempre	21	42%
Casi siempre	16	32%
A veces	1	2%
Casi nunca	5	10%
Nunca	7	14%
Total	50	100%

Fuente: Encuesta abril 2021

Elaboración: La autora

Figura 3.31.

Gran parte de mi vida se afectaría si decidiera salir de la organización considerado otras opciones.



Fuente: Encuesta abril 2021

Elaboración: La autora

Interpretación:

El 42% de los profesores encuestados respondieron que siempre en gran parte de su vida se afectaría si decidieran salir de la Institución Educativa, mientras que el 2% indicaron que sólo a veces y el 14% indicaron que nunca les afectaría.

Tabla 3.71

Hoy pertenecer a la I.E. es una de necesidad como de deseo.

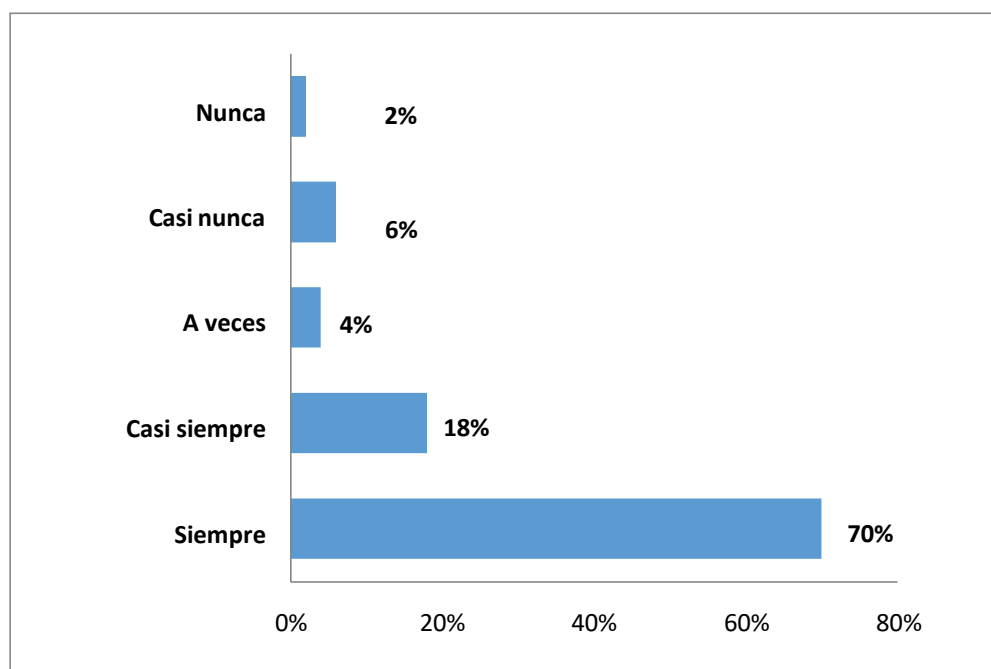
Calificación	Fi	%
Siempre	35	70%
Casi siempre	9	18%
A veces	2	4%
Casi nunca	3	6%
Nunca	1	2%
Total	50	100%

Fuente: Encuesta abril 2021

Elaboración: La autora

Figura 3.32.

Hoy pertenecer a la I.E. es una de necesidad como de deseo



Fuente: Encuesta abril 2021

Elaboración: La autora

Interpretación:

El 70% de los profesores encuestados respondieron que siempre pertenecer a la Institución Educativa es una cuestión tanto de necesidad como de deseo, mientras solo el 2% indicaron que nunca.

Tabla 3.72

Me sentiría culpable si dejara mi organización ahora

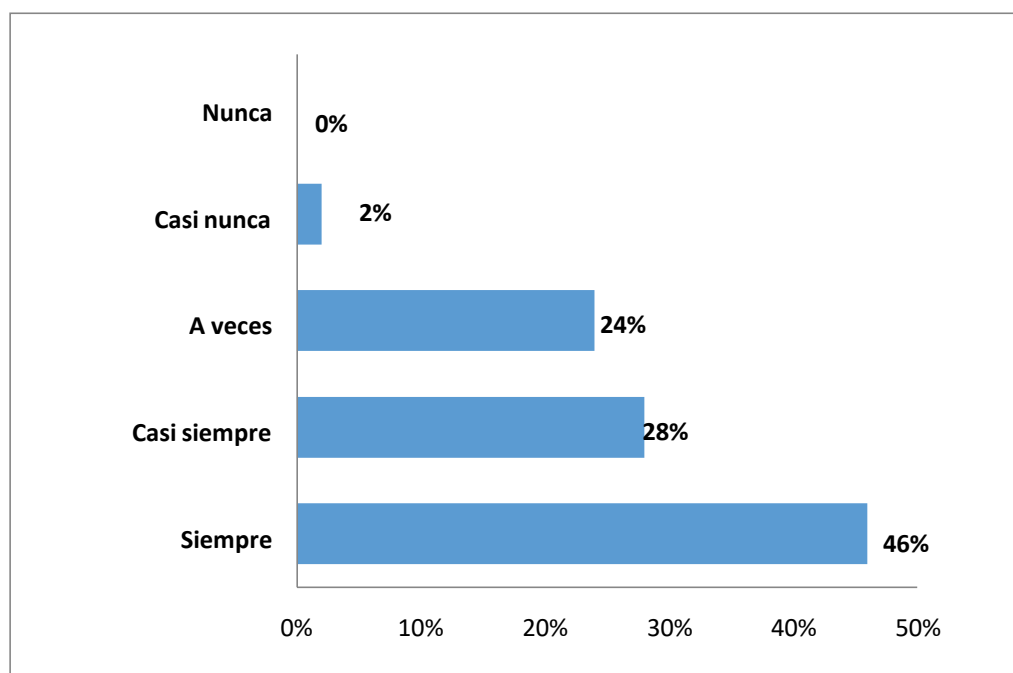
Calificación	Fi	%
Siempre	23	46%
Casi siempre	14	28%
A veces	12	24%
Casi nunca	1	2%
Nunca	0	0%
Total	50	100%

Fuente: Encuesta abril 2021

Elaboración: La autora

Figura 3.33.

Me sentiría culpable si dejara mi organización ahora



Fuente: Encuesta abril 2021

Elaboración: La autora

Interpretación:

El 46% de los profesores encuestados respondieron que siempre se sentirían culpables si dejaran la Institución Educativa en estos momentos, mientras que el 2% indicaron que casi nunca se sentirían culpables

Tabla 3.73

No abandonarían a mi empresa en estos momentos.

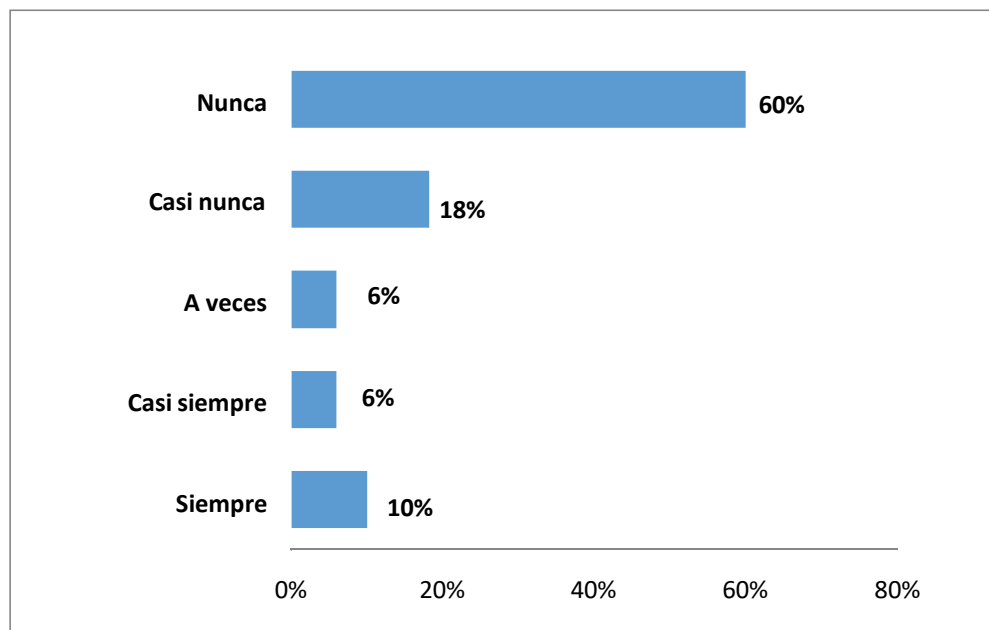
Calificación	Fi	%
Siempre	5	10%
Casi siempre	3	6%
A veces	3	6%
Casi nunca	9	18%
Nunca	30	60%
Total	50	100%

Fuente: Encuesta abril 2021

Elaboración: La autora

Figura 3.34.

No abandonarían a mi empresa en estos momentos



Fuente: Encuesta abril 2021

Elaboración: La autora

Interpretación:

El 60% de los profesores encuestados respondieron que nunca abandonarían la Institución Educativa en estos momentos, mientras que el 6% indicaron que casi siempre podrían abandonar la Institución.

Tabla 3.74

Estoy en deuda con la organización

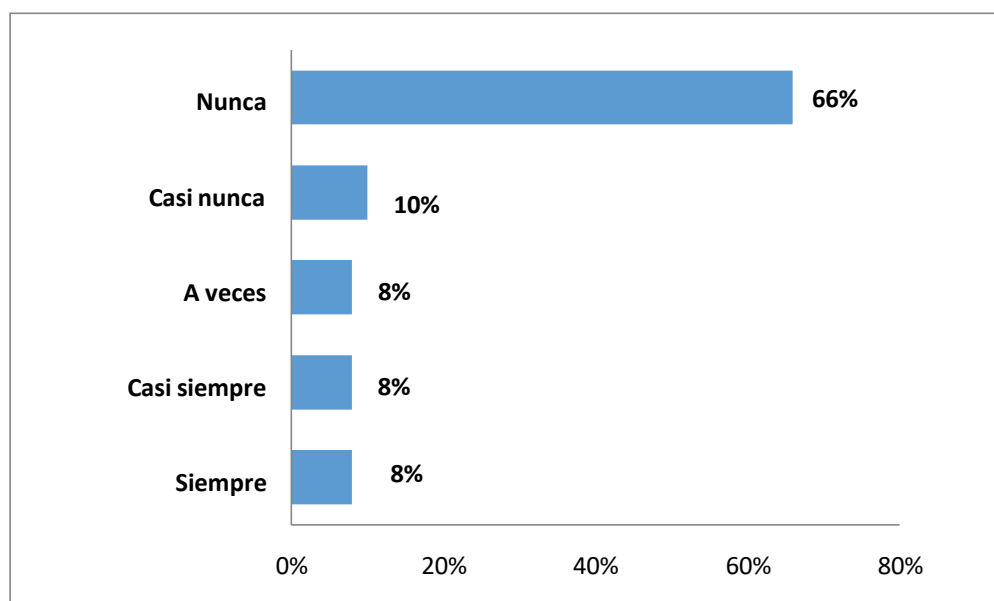
Calificación	Fi	%
Siempre	4	8%
Casi siempre	4	8%
A veces	4	8%
Casi nunca	5	10%
Nunca	33	66%
Total	50	100%

Fuente: Encuesta abril 2021

Elaboración: La autora

Figura 3.35.

Estoy en deuda con la organización



Fuente: Encuesta abril 2021

Elaboración: La autora

Interpretación:

El 66% de los profesores encuestados respondieron que nunca están endeudados con la Institución Educativa, pero un 8% respondieron que siempre sienten tener una deuda con la Institución.

Tabla 3.75

Esta organización merece mi lealtad.

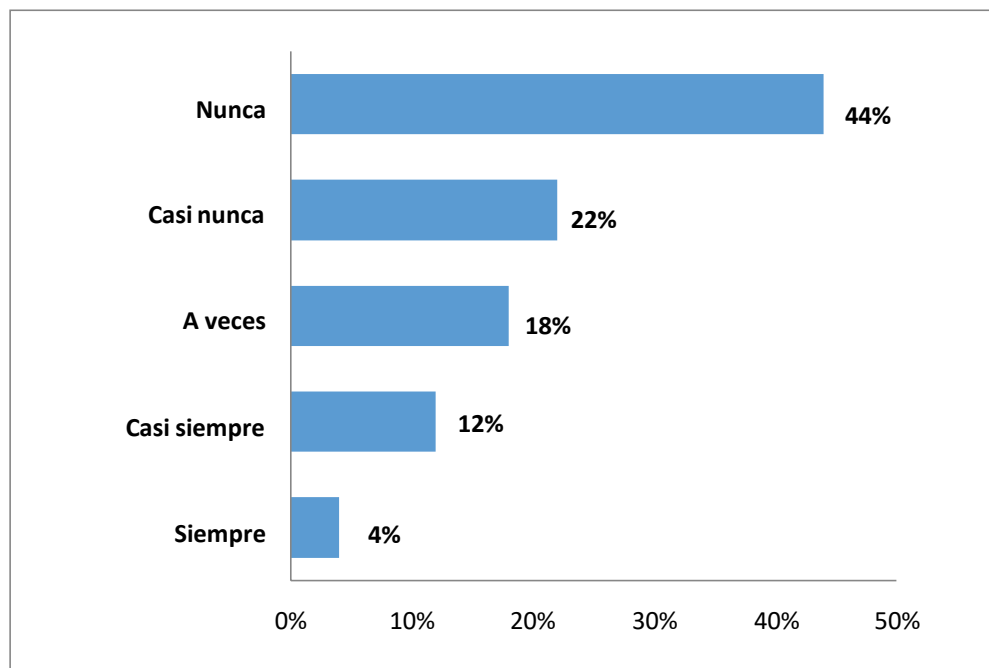
Calificación	Fi	%
Siempre	2	4%
Casi siempre	6	12%
A veces	9	18%
Casi nunca	11	22%
Nunca	22	44%
Total	50	100%

Fuente: Encuesta abril 2021

Elaboración: La autora

Figura 3.36.

Esta organización merece mi lealtad



Fuente: Encuesta abril 2021

Elaboración: La autora

Interpretación:

El 44% de los profesores encuestados respondieron que nunca la Institución Educativa merecerían su lealtad, mientras que sólo el 4% indicaron que siempre mostrarían su lealtad.

Tabla 3.76

Siento que no estaría bien si dejar mi organización

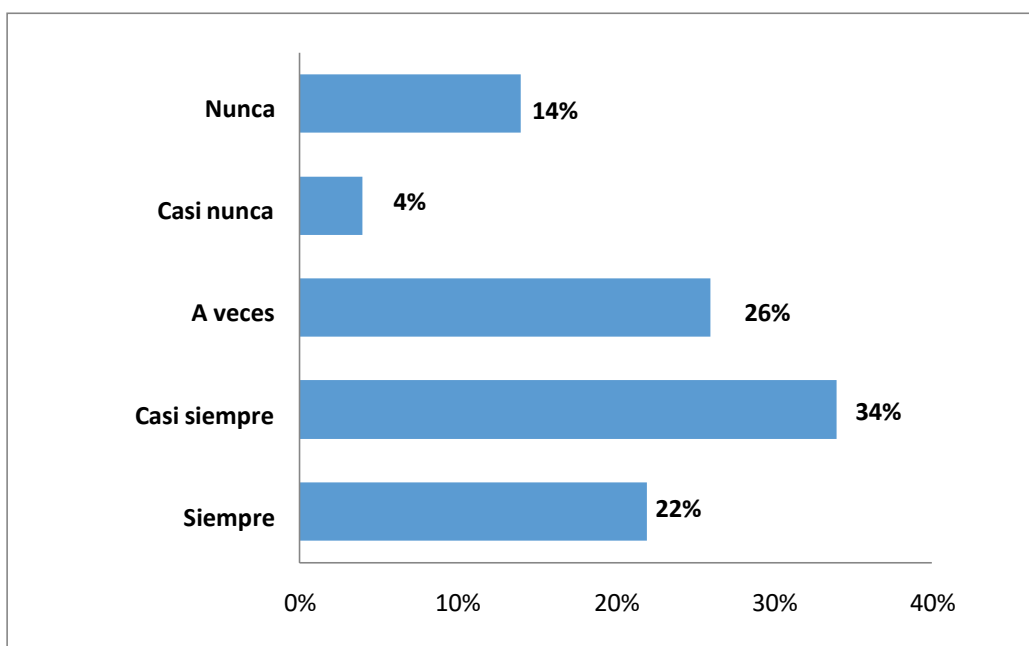
Calificación	Fi	%
Siempre	11	22%
Casi siempre	17	34%
A veces	13	26%
Casi nunca	2	4%
Nunca	7	14%
Total	50	100%

Fuente: Encuesta abril 2021

Elaboración: La autora

Figura 3.37.

Siento que no estaría bien si dejar mi organización



Fuente: Encuesta abril 2021

Elaboración: La autora

Interpretación:

El 34% de los profesores encuestados respondieron que casi siempre sienten que no estaría bien dejar a la Institución Educativa, mientras que solo el 4% respondieron que casi nunca sienten ello.

Tabla 3.77

No siento obligación alguna de permanecer

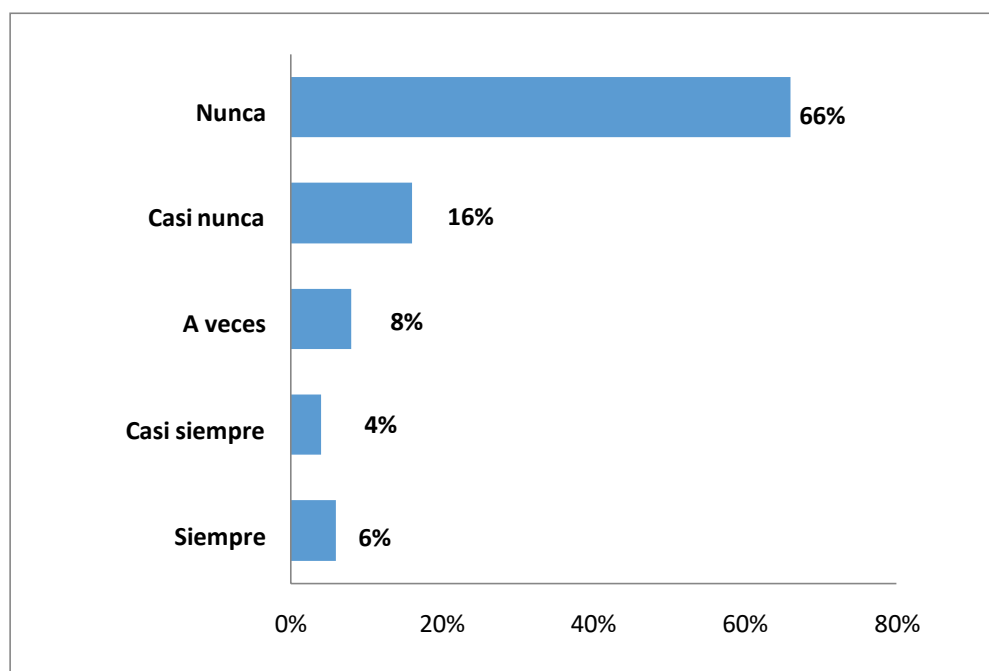
Calificación	Fi	%
Siempre	3	6%
Casi siempre	2	4%
A veces	4	8%
Casi nunca	8	16%
Nunca	33	66%
Total	50	100%

Fuente: Encuesta abril 2021

Elaboración: La autora

Figura 3.38.

No siento obligación alguna de permanecer



Fuente: Encuesta abril 2021

Elaboración: La autora

Interpretación:

El 66% de los profesores encuestados respondieron que nunca se sienten obligados de permanecer a la Institución Educativa, mientras que el 6% indicaron que siempre sienten obligación alguna de permanencia con la Institución.

Tabla 3.78

Determinar la relación entre el liderazgo pedagógico y compromiso organizacional en la I.E. Francisco Lizarzaburu del distrito El Porvenir 2020.

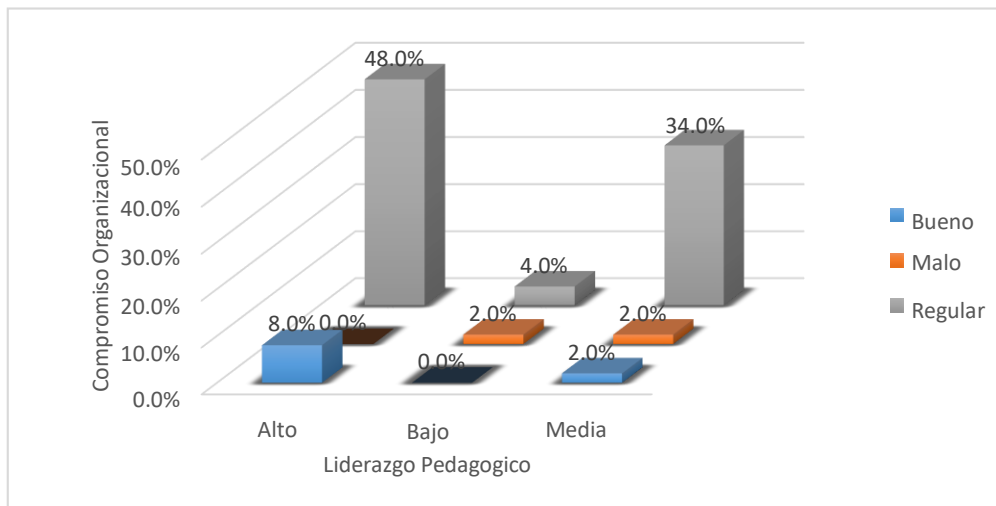
		Liderazgo Pedagógico			Total	Rho de Spearman		
		Alto	Bajo	Media		Sig.	Valor	
Compromiso	Bueno	N°	4	0	1	5	0.200	0.184
		%	8.0%	0.0%	2.0%	10.0%		
Organizacional	Malo	N°	0	1	1	2		
		%	0.0%	2.0%	2.0%	4.0%		
	Regular	N°	24	2	17	43		
		%	48.0%	4.0%	34.0%	86.0%		
Total		N°	28	3	19	50		
		%	56.0%	6.0%	38.0%	100.0%		

Fuente: Encuesta abril 2021

Elaboración: La autora

Figura 3.39.

Determinar la relación entre el liderazgo pedagógico y compromiso organizacional en la I.E. Francisco Lizarzaburu del distrito El Porvenir 2020.



Fuente: Encuesta abril 2021

Elaboración: La autora

Interpretación: De los datos obtenidos el valor más alto entre ambas variables es un nivel alto de liderazgo pedagógico y un nivel regular del compromiso organizacional con un 48%; pero no existe relación entre ambas variables con una correlación de Spearman de 0.184 con un valor de $p=0.200$ a un nivel de significancia del 5%.

Tabla 3.79

Relación entre liderazgo pedagógico y la dimensión compromiso afectivo del compromiso organizacional en la I.E. Francisco Lizarzaburu del distrito El Porvenir 2020.

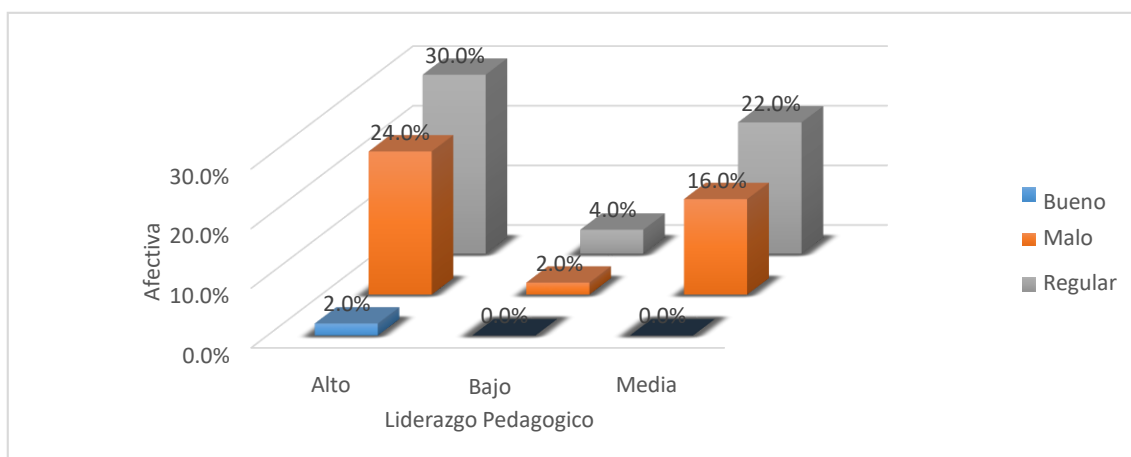
		Liderazgo Pedagógico			Total	Chi-cuadrado		
		Alto	Bajo	Media		Sig.	Valor	
Afectiva	Bueno	N°	1	0	0	0.918	0.947	
		%	2.0%	0.0%	0.0%			2.0%
	Malo	N°	12	1	8			21
		%	24.0%	2.0%	16.0%			42.0%
	Regular	N°	15	2	11			28
		%	30.0%	4.0%	22.0%			56.0%
Total	N°	28	3	19	50			
	%	56.0%	6.0%	38.0%	100.0%			

Fuente: Encuesta abril 2021

Elaboración: La autora

Figura 3.40.

Relación entre liderazgo pedagógico y la dimensión compromiso afectivo del compromiso organizacional en la I.E. Francisco Lizarzaburu del distrito El Porvenir 2020.



Fuente: Encuesta abril 2021

Elaboración: La autora

Interpretación: De los datos obtenidos el valor más alto entre ambas variables es un nivel alto de liderazgo pedagógico y la dimensión afectivo un nivel regular con un 30%; pero no existe relación entre ambas variables con un Chi cuadrado de 0.947 con un valor de $p=0.918$.

Tabla 3.80

Relación entre liderazgo pedagógico y la dimensión compromiso de continuidad del compromiso organizacional en la I.E. Francisco Lizarzaburu del distrito El Porvenir 2020.

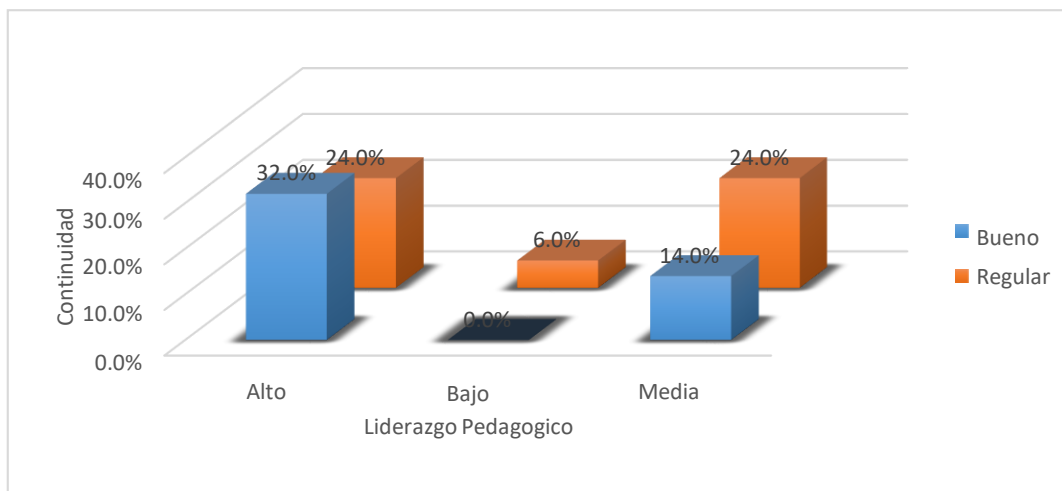
		Liderazgo Pedagógico			Total	Chi-cuadrado		
		Alto	Bajo	Media		Sig.	Valor	
Continuidad	Bueno	N°	16	0	7	23	0.100	4.597
	%	32.0%	0.0%	14.0%	46.0%			
Regular	N°	12	3	12	27			
	%	24.0%	6.0%	24.0%	54.0%			
Total	N°	28	3	19	50			
	%	56.0%	6.0%	38.0%	100.0%			

Fuente: Encuesta abril 2021

Elaboración: La autora

Figura 3.41.

Relación entre liderazgo pedagógico y la dimensión compromiso de continuidad del compromiso organizacional en la I.E. Francisco Lizarzaburu del distrito El Porvenir 2020.



Fuente: Encuesta abril 2021

Elaboración: La autora

Interpretación: De los datos obtenidos el valor más alto entre ambas variables es un nivel alto de liderazgo pedagógico y la dimensión continuidad un nivel bueno con un 30%; pero no existe relación entre ambas variables con un Chi cuadrado de 4.597 con un valor de $p=0.100$ a un nivel de significancia del 5%.

Tabla 3.81

Relación entre liderazgo pedagógico y la dimensión compromiso normativo del compromiso organizacional en la I.E. Francisco Lizarzaburu del distrito El Porvenir 2020.

		Liderazgo Pedagógico			Total	Chi-cuadrado		
		Alto	Bajo	Media		Sig.	Valor	
Norma- tiva	Bueno	N°	2	0	0	2	0.676	2.328
		%	4.0%	0.0%	0.0%	4.0%		
	Malo	N°	15	1	10	26		
		%	30.0%	2.0%	20.0%	52.0%		
	Regular	N°	11	2	9	22		
		%	22.0%	4.0%	18.0%	44.0%		
Total	N°	28	3	19	50			
	%	56.0%	6.0%	38.0%	100.0%			

Fuente: Encuesta abril 2021

Elaboración: La autora

Interpretación:

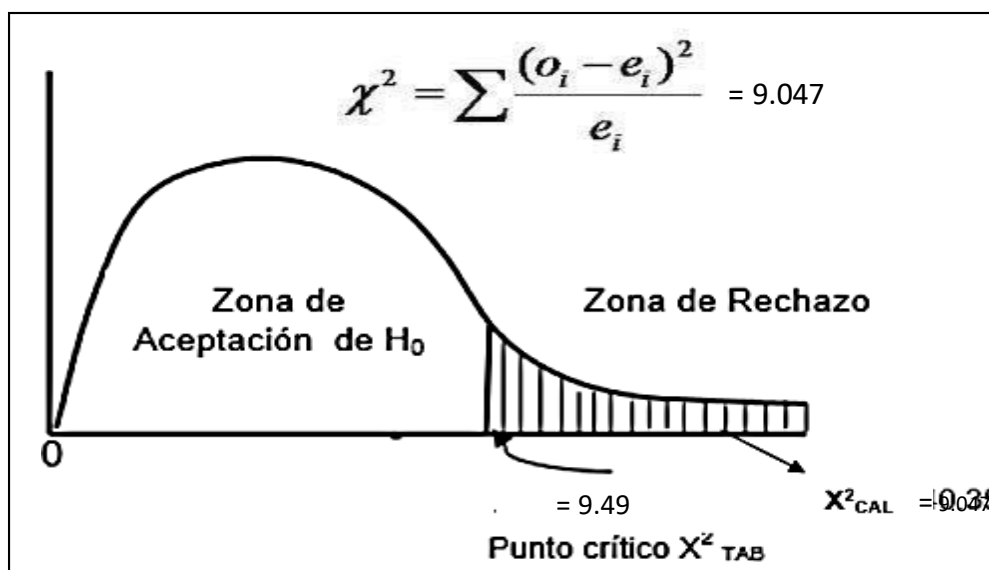
De los datos obtenidos el valor más alto entre ambas variables es un nivel alto de liderazgo pedagógico y la dimensión normativa un nivel malo con un 30%; pero no existe relación entre ambas variables con un Chi cuadrado de 2.328 con un valor de $p=0.676$ a un nivel de significancia del 5%.

3.2. Prueba de hipótesis

Tabla 3.43

Contrastación de hipótesis entre el liderazgo pedagógico y compromiso organizacional en la I.E. Francisco Lizarzaburu del distrito El Porvenir 2020.

Variables Estadísticas	Hipótesis Estadística	Nivel De Confianza	Grados De Libertad	P	Chi Tabular X^2_{TAB} (Punto crítico)	Chi Calculada X^2_{CAL}	Decisión
Liderazgo Pedagógico	$H_A: r_{xy} \neq 0$	0.05	4	0.060	9.49	9.047	Rechazar
Compromiso Organizacional	$H_0: r_{xy} = 0$						Aceptar



Interpretación: De los datos obtenidos en cuanto a la contrastación de la hipótesis entre el liderazgo pedagógico y compromiso organizacional no existe relación entre ambas variables con un valor de Chi cuadrado de 9.047 con un valor de $p=0.060$ a un nivel de significancia del 5%.

3.3. Discusión de resultados

Del objetivo general que se planteó: Determinar la relación entre el liderazgo pedagógico y compromiso organizacional en la I.E. Francisco Lizarzaburu del distrito El Porvenir 2020.

De los datos obtenidos, el valor más alto entre ambas variables es un nivel alto de liderazgo pedagógico y un nivel regular del compromiso organizacional con un 48%; pero se comprobó que no existe relación entre ambas, puesto que se consiguió una correlación de Spearman de 0.184 con un valor de $p=0.200$ a un nivel de significancia del 5%.

Tal como lo mencionado con anterioridad en el estudio realizado por Loza (2014) concluyó que hay una correlación directa entre liderazgo y compromiso organizacional. La investigación ayuda a las actitudes, comportamientos y acciones adoptadas y previstas por los gerentes de la organización a generar confianza entre el profesorado, y al mismo tiempo generar reconocimiento y mayor compromiso hacia las metas académicas y organizacionales entre los miembros de la comunidad.

Lo citado concuerda con la teoría de Barber y Mourshed (2008) mencionaron que enseñar el liderazgo a los individuos es de primordial relevancia cuando se planea hacer algunos cambios al sistema en el que se desempeña una función, por ello es importante que haya una buena formación en el ámbito personal y profesional, pues se convertirán en un punto clave sobre el que se sustentarán los avances que se vayan teniendo en un país o sector, ya que como se sabe en la actualidad aún se enfrentan desafíos por ir mejorando la educación que se imparte en las escuelas.

Asimismo, Amorós (2007, p.23) señala que el compromiso organizacional es una de las variables con más estudios dentro del ámbito del comportamiento organizacional, esto se debe a que diversos estudios que se han realizado a lo largo del tiempo han llegado a mostrar que para reforzarse el compromiso de un empleado hacia su institución es necesario que se presenten una serie de requisitos, pues solo así se podrá disminuir los niveles de rotación. Asimismo, se hace necesario el entendimiento del

crecimiento que está teniendo la entidad y cómo es que se ha apoyado su participación.

En cuanto al primero objetivo específico: Identificar la relación entre liderazgo pedagógico y la dimensión compromiso afectivo del compromiso organizacional en la I.E. Francisco Lizarzaburu del distrito El Porvenir 2020.

No existe relación entre ambas variables con un Chi cuadrado de 0.947 con un valor de $p=0.918$ a un nivel de significancia del 5%.

Tal como lo mencionado con anterioridad se reafirma con la tesis de Gutiérrez (2018), donde estudio concluyó que, desde la perspectiva de la mayoría de los docentes, el comportamiento del liderazgo académico es regular, principalmente porque no promovieron adecuadamente las metas y expectativas institucionales del sector educativo.

También concuerda con la teoría de Murillo (2006) cree que el liderazgo incluye un trabajo que implica el cambio de seguidores y organización. Según la visión del autor, el liderazgo docente no solo cumple con las metas actuales, sino que también planea optimizar el proceso docente para optimizar los servicios de capacitación y mejorar el desempeño docente.

Además, Meyer y Allen indicaron que los empleados que sienten un gran compromiso emocional siguen trabajando en una organización, pero esto se debe a que están dispuestos a hacerlo porque están totalmente convencidos que permanecer en ella los beneficiará a largo plazo. De la misma forma, se benefician de la empresa de acuerdo a las necesidades y perspectivas de sus empleados.

En cuanto al segundo objetivo específico, Identificar la relación entre liderazgo pedagógico y la dimensión compromiso de continuidad del compromiso organizacional en la I.E. Francisco Lizarzaburu del distrito El Porvenir 2020.

No existe relación entre ambas variables con un Chi cuadrado de 4.597 con un valor de $p=0.100$ a un nivel de significancia del 5%, De los datos

obtenidos el valor más alto entre ambas variables es un nivel alto de liderazgo pedagógico y la dimensión continuidad un nivel bueno con un 30%.

Tal como lo mencionado con anterioridad se reafirma el estudio de Rafael (2018), donde concluyó que, en todas las organizaciones educativas, el compromiso organizacional es bajo. El resultado del estudio es que, en el Perú, debido a una variedad de factores, que incluyen falta de motivación, trato desigual, liderazgo deficiente, estrategias de participación limitada de los empleados, etc.

También concuerda con la teoría de Albarrán (2014) donde menciona que, en la actualidad en el contexto educativo, se puede encontrar que los líderes de las instituciones educativas, no han cumplido con sus roles y funciones, situación que provocará que la organización sea competitiva frente a otras instituciones, buscando así la competencia y provocando efectos que son negativos por el desequilibrio en los procedimientos de enseñanza que los docentes brindan servicios a los estudiantes

Además, Meyer y Allen indican que el compromiso de continuación se refiere al nivel en el que un trabajador considera que seguirá brindando sus servicios a una institución determinada, esto se dará por el tiempo que ya llevan allí y el esfuerzo que han invertido en el para que permanezca en la organización, lo que significa para el que todo se perderá y no encontrara otras ofertas laborales por lo que su afecto a la empresa ha aumentado.

En cuanto al tercer objetivo específico, Identificar la relación entre liderazgo pedagógico y la dimensión compromiso normativo del compromiso organizacional en la I.E. Francisco Lizarzaburu del distrito El Porvenir 2020

No existe relación entre ambas variables con un Chi cuadrado de 2.328 con un valor de $p=0.676$ a un nivel de significancia del 5%. De los datos obtenidos el valor más alto entre ambas variables es un nivel alto del liderazgo pedagógico y la dimensión normativa un nivel malo con un 30%.

Lo menciona anteriormente, de acuerdo al estudio realizado por Ortiz (2014) donde concluyó que un grupo de docentes no estaba de acuerdo con el liderazgo del director porque no tenían una buena relación con ellos y por lo tanto carecían de coordinación. El resultado del estudio es que, si el líder de la organización no establece una buena relación con el líder, será difícil coordinar las actividades académicas, por lo que, en algunos casos, limitará la planificación de las actividades académicas e institucionales, y la organización y ejecución.

También concuerda con la teoría de Medina (2014) donde menciona que el liderazgo está relacionado con la innovación a largo plazo de las organizaciones educativas y la sólida base establecida para mejorar la organización. Desde esta perspectiva, el liderazgo docente tiene relación con las acciones que realiza el liderazgo con el fin de tomar algunas medidas para mejorar el proceso educativo de la institución bajo el liderazgo en el corto y largo plazo. De esta manera, se relaciona con el proceso de generación de una nueva cultura que fomente la calidad en el servicio, lo que se difundirá a través de la práctica de instituciones y valores personales.

El desarrollo de pautas está relacionado con el establecimiento y las instrucciones necesarias para fortalecer la organización y asegurar que se logren las metas propuestas.

Finalmente, Meller y Allen mencionan que el compromiso normativo tiene un sentido de responsabilidad que sigue existiendo hacia la organización, así como la obligación moral que sienten los empleados por los diferentes beneficios obtenidos, los empleados sienten que deben mucho a la organización

CONCLUSIONES

1. Se concluye que no existe relación entre ambas variables con una correlación de Spearman de 0.184 con un valor de $p=0.200$ a un nivel de significancia del 5%.
2. El valor más alto entre ambas variables es un nivel alto de liderazgo pedagógico y la dimensión afectivo un nivel regular con un 30%; pero no existe relación entre ambas variables con un Chi cuadrado de 0.947 con un valor de $p=0.918$ a un nivel de significancia del 5%.
3. No existe relación entre ambas variables con un Chi cuadrado de 4.597 con un valor de $p=0.100$ a un nivel de significancia del 5%, de los datos obtenidos el valor más alto entre ambas variables es un nivel alto de liderazgo pedagógico y la dimensión continuidad un nivel bueno con un 30%
4. No existe relación entre ambas variables con un Chi cuadrado de 2.328 con un valor de $p=0.676$ a un nivel de significancia del 5%.

RECOMENDACIONES

1. Es importante que los directivos de las diferentes instituciones educativas desarrollen diversas estrategias que estén enfocadas en el liderazgo pedagógico de cada uno de sus colaboradores, llevar a cabo evaluaciones 360° ya que, de esta manera obtendrá un panorama integral para potencializar sus capacidades, habilidades y destrezas en favor de la Institución Educativa.
2. Realizar dinámicas de integración con los docentes y directivos de la institución educativa para generar mayor empatía, un buen clima laboral que se base en la confianza y la comunicación, de manera que se vayan construyendo equipos laborales que den excelentes resultados, ya que sentirán que sus opiniones son tomadas en cuenta y existe una comunicación fluida para dar a conocer algunos fallos o aciertos que se vienen desempeñando en las funciones de cada miembro.
3. Evaluar el mejoramiento de las circunstancias laborales por las que atraviesa cada uno de los docentes que conforman la Institución, pues así se conocerá si se encuentran cómodos o solo permanecen en ella hasta que encuentren una mejor oferta laboral que les brinde mejores beneficios, ya que para lograr un compromiso real es necesario que ellos se sientan identificados realmente y no solo estén haciendo las cosas bajo presión.
4. Es importante aplicar evaluación de pares que apunten hacia una participación activa por parte de los colaboradores del plantel educativo, pues ellos son los encargados de materializar los objetivos establecidos, es decir, ellos buscarán que su actuar se rija acorde a los documentos de gestión de la institución, donde se irá establecido las políticas que deben seguir en el ejercicio de sus ocupaciones, de tal forma que actúen bajo un marco de responsabilidad y profesionalismo en el ejercicio de la docencia.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Libros

- Albarrán, J. (2014). *Teoría constructivista del aprendizaje*. España, Barcelona: Morata.
- Amorós, E. (2017). *Comportamiento Organizacional. En Busca del Desarrollo de Ventajas Competitivas*. (1 ed.). Perú. USAT - Escuela de Economía.
- Barber, M., y Mourshed, M. (2008). *Cómo hicieron los sistemas educativos con mejor desempeño en el mundo para alcanzar sus objetivos*. Santiago de Chile: Editorial San Marino.
- Bolívar, A. (2014). *Un liderazgo pedagógico en una comunidad que aprende*. España: UGR.
- Castañeda, M. (2013). *El compromiso personal hacia la organización y la intención de permanencia: Algunos factores para su incremento*. México DF. Trillas
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración (3 ed.)*. México: McGraw-Hill.
- D'Alessio F. (2010). *Liderazgo y atributos gerenciales: una visión global y estratégica*. Lima: Pearson Educación
- Daft, L. y Marcic, D. (2010). *Introducción a la administración. (4ed.)*. Australia: Thomson, 2006. p. 573.
- García, D. (2010). *Características de un Emprendedor Exitoso Caso de Vida*. 1(1), 1-3.
- Flores, J., y Gómez, I. (2018). *Apoyo organizacional percibido y compromiso organizacional en una empresa privada de Lima*. (1 ed.). Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC).
- Hellriegel, D. y Slocum, J. (2005). *Comportamiento organizacional. (10a Ed)*. México D.F: Thomson.
- Landolfi, H. (2010). *La esencia del liderazgo*. México D.F.: Dunken.

- Leithwood, K. (2009). *¿Cómo liderar nuestras escuelas? Aportes desde la investigación*. Santiago de Chile, Chile: Fundación Chile.
- Medina, A. (2014). *El liderazgo Pedagógico: competencias necesarias para desarrollar un programa de mejora en un centro de educación secundaria*. Chile: Perspectiva educacional.
- Meyer, J.P y Allen, N.J (1991). Unas tres conceptualizaciones componente del compromiso de la organización. *Revisión administración de recursos humanos*, 1, 61-89.
- Organización de los estados Ibeamericanos, la ciencia y la cultura (OEI). *Liderazgo directivo: dimensiones para el análisis de la normativa sobre los directores y directoras escolares de Iberoamérica*. Madris – España.
- Robbins S. y Coulter M. (2010). *Administración*. México: Pearson Educación.
- Robinson, V. (2007). Liderazgo escolar y resultados de los estudiantes: identificar qué funciona y por qué. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 12(4), 13-40.
- Rodríguez, M. (2010). *Función Directiva Escolar*. México. Ediciones Castillo.
- Sánchez, J.F. (2010). *Liderazgo: Teorías y aplicaciones*. Salamanca: Publicaciones de la Universidad Pontificia de Salamanca. Demiurgo Colecciones.
- Torres, J. (2010). *La justicia curricular. El caballo de Troya de la cultura escolar*. Madrid: Morata.
- Uzcátegui, H. (2011). *Nuevas propuestas para la gestión educativa*. México: SEP.

Tesis

- Aguilar (2019). *Liderazgo transformacional y su relación con el compromiso organizacional en la institución educativa Abelardo Gamarra de la ciudad de Trujillo, 2019* Universidad Privada Antenor Orrego, Perú.
- Braco, C. (2017). *Liderazgo Pedagógico del director y Buenas Prácticas de Gestión Escolar en Colegio Municipal de la VI Región*. Santiago, Chile: Universidad Católica de Chile.
- Betanzos, N. y Paz, F. (2011). *El compromiso organizacional (CO) docente y en la educación superior: Una revisión en América Latina durante la última década*. UNAM, México D.F.

- Gutiérrez, C. (2018). *El nivel del liderazgo pedagógico en las instituciones educativas de la red 3, Callao, año 2018*. Callao, Perú: Universidad César Vallejo.
- León y Quevedo (2016). *Influencia del clima laboral en el compromiso organizacional de los docentes y personal administrativo de la I.E. Antenor Orrego Espinoza (Laredo, Trujillo, Perú), en el 2016*. Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI – Perú.
- Loza, E. (2014). *Liderazgo y compromiso organizacional en los docentes de la Institución Educativa Particular “Simón Bolívar” de la Ciudad de Tarapoto*. Lima, Perú: Universidad San Martín de Porres
- Minaya, M. (2014). *El liderazgo transformacional de los directivos y las actitudes de los docentes hacia el compromiso organizacional en la I.E N° 5084 “Carlos Phillips Previ Callao”*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima: Perú.
- Ortiz, A. (2014). *El liderazgo pedagógico en los procesos de gestión educativa en los centros de educación básica: Juan Ramón Molina, las Américas Nemecia Portillo y José Cecilio del Valle, Municipio del Distrito Central*. Tegucigalpa, Honduras: Universidad Pedagógica Nacional “Francisco Morazán”.
- Rafael, M. (2018). *Caracterización del compromiso organizacional como herramienta de la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicios - rubro Instituciones Educativas particulares nivel primario y secundario del Distrito de Independencia, 2015*. Huaraz, Perú: Universidad Católica los Ángeles Chimbote.
- Vaillant, D. (2015). *Liderazgo educativo en América latina: tendencias y desafíos. Educational leadership in Latin America: trends and challenges*. Universidad ORT Uruguay.

Artículos científicos

- Aldana, E., Tafur, J. y Leal, M. (2017). Compromiso organizacional como dinámica de las instituciones del Sector Salud en Barranquilla – Colombia. *Revista Espacios*. 39(11), 1-13.
- Arancibia, V. (2012). Directores, Líderes para el Desarrollo Profesional Docente. Seminario MINEDUC (pág. 7). Santiago: *CEPIP*.

- Coronado, G., Valdivia, G., Aguilera, M., Alvarado, A., (2020). Compromiso Organizacional: Antecedentes y Consecuencias. *Revista Conciencia Tecnológica*, 1(60), 1-15.
- Duché, A., Gutiérrez, O. y Paredes F. (2019). Satisfacción laboral y compromiso institucional en docentes universitarios peruanos. *Scielo*, 15(70), pp.15-2 Universidad Católica de Santa María. Arequipa – Perú.
- Hernández, B., Ruiz, A., Ramírez, V., Sandoval, S., y Méndez, L. (2018). Motivos y factores que intervienen en el compromiso organizacional. RIDE. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 8(16), 820-846.
- Murillo, F. (2006). Una dirección escolar para el cambio: del liderazgo transformacional al liderazgo distribuido. *Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 4(4), 11-24. Recuperado de http://www.rinace.net/arts/vol4num4e/art2_ htm.htm.
- OCDE. (2009). Creación de entornos eficaces de enseñanza y aprendizaje: primeros resultados de TALIS. Disponible en <http://www.oecd.org/TALIS>.
- Olaz, Á. (2013). El clima laboral en cuestión. revisión bibliográfico-descriptiva y aproximación a un modelo explicativo multivariable. *Revista de Ciencias Sociales*, (56), 1-35.
- Peña, M., Díaz, G., Chávez, A. y Sánchez, C. (2016). El compromiso organizacional como parte del comportamiento de los trabajadores de las pequeñas empresas. *Revista Internacional Administración & Finanzas*. 9(5), 95-105.
- Salvador, E. (2017). Liderazgo de los directivos y compromiso organizacional Docente. *Altoandino*, 20(1), 115 – 124. Universidad César Vallejo de Lima – Perú.
- Rivas, L., y Londoño, D. (2017). Revisión del tema de sinergias corporativas: Origen, resultados y beneficiarios. *Estudios Gerenciales*, 33(143), 153-162.

Rivera, Y. y Aparicio, C. (2020). Características de las prácticas de liderazgo pedagógico en programas de integración escolar que favorecen el trabajo colaborativo entre docentes. *Scielo*, 59(2), pp.27-44. Universidad Católica de la SSMA Concepción-Chile.

Rodríguez (2016). Micropolítica escolar y el liderazgo directivo en la escuela. *Revista Educación* 41(1), 1-14. Recuperado de: <http://www.scielo.sa.cr/pdf/edu/v41n1/2215-2644-edu-41-01-00189.pdf>.

Villa, A. (2015). Importancia e impacto del liderazgo educativo. *Revista Padres y Maestros*. 361. Recuperado de <https://bit.ly/2E8NqMg>.

Páginas web

Bolívar, A. (2010). El liderazgo educativo y su papel en la mejora: una revisión actual de sus posibilidades y limitaciones. *Psicoperspectivas*, 9(2), 9-33. <http://dx.doi.org/10.5027/psicoperspectivas-Vol9-Issue2-fulltext-112>

Ministerio de Educación (2014), Marco del buen desempeño del docente: Para mejorar tu práctica como maestro y guiar el aprendizaje de tus estudiantes. Recuperado: <http://www.minedu.gob.pe/pdf/ed/marco-de-buen-desempeno-docente.pdf>

Terry, R. (2014). ¿Cómo hicieron los sistemas educativos con mejor desempeño del mundo para alcanzar sus objetivos? Santiago de Chile, Chile: PREAL. Recuperado de www.oei.es/pdfs/documento_preal41.pdf

ANEXOS

Operacionalización de variables

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensión	Definición Operacional	Indicadores	Instrumento
LIDERAZGO PEDAGOGICO	Es aquel liderazgo que influye en los docentes a realizar acciones que contribuye a elevar el aprendizaje (Robinson, 2007).	Nivel de la capacidad de los directivos para influir en las actividades pedagógicas, recopilado por un cuestionario tipo Likert.	Establecimiento de metas y expectativas	Hace referencia al desarrollo por parte del líder de un conjunto de expectativas caracterizadas por la apertura.	<ul style="list-style-type: none"> • Identificación de metas y expectativas. • Priorización de objetivos y metas. • Consenso en función de metas y expectativas. • Promoción de metas y expectativas. 	Escala de Likert
			Uso estratégico de los recursos	Referente a las acciones de seleccionar y asignar recursos a los objetivos de la enseñanza los cuales pueden ser materiales y/o humanos.	<ul style="list-style-type: none"> • Direccionamiento hacia los objetivos y metas. • Disponibilidad de materiales educativos. • Disponibilidad de recurso económico. • Priorización de recursos materiales y económicos. • Priorización de recursos humanos 	
			Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza	Es la planificación y evaluación realizada por el líder de la organización en función de metas de metas de aprendizaje.	<ul style="list-style-type: none"> • Reflexión sobre los procesos de enseñanza aprendizaje. • Coordinación de acciones pedagógicas. • Supervisión en aula. • Monitoreo del aprendizaje de los estudiantes. 	
			Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo de los docentes	Hace referencia a las acciones de liderazgo que emprenden los directivos para generar la participación de los maestros.	<ul style="list-style-type: none"> • Involucramiento en el aprendizaje de los estudiantes. • Capacitación a los docentes. • Desarrollo personal de los docentes 	
			Garantía de un entorno ordenado y de apoyo para los docentes	Hace referencia a las acciones para hacer compra el tiempo planificado con fines académicos	<ul style="list-style-type: none"> • Enfoque de docentes en procesos ordenados de enseñanza – aprendizaje. • Enfoque de estudiantes en procesos ordenados de enseñanza – aprendizaje. 	

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensión	Definición Operacional	Indicadores	Instrumento
COMPRO MISO ORGANIZACIONAL	Amorós (2017) define al compromiso organizacional como el grado en el que un trabajador se siente identificado y que forma parte de una institución específica, con la filosofía, los valores y las metas preestablecidas, como consecuencia existe un gran deseo por seguir siendo parte de ella, lo que ayuda a que se incremente la permanencia en el lugar de trabajo	El compromiso organizacional se medirá mediante el "Cuestionario de Compromiso Organizacional" de Meyer & Allen que permite conocer los tipos de compromiso que existen, este cuestionario contiene 18 ítems.	Afectivo	Se refiere al vínculo emocional entre los empleados y la empresa, así como a la identificación y participación con la organización.	<ul style="list-style-type: none"> • Estoy orgulloso de pertenecer a esta empresa. • Me siento ligado emocionalmente a mi organización. • No me siento plenamente integrado a mi organización. • Realmente tomo los problemas de la empresa como míos. • Esta empresa significa personalmente mucho para mí. • No experimento un fuerte sentimiento hacia mi organización • Estaría feliz de trabajar por mucho más tiempo en esta empresa. 	Escala de Likert
			Continuidad	Se refiere al grado en la que el empleado considera que debe quedarse en la organización por el tiempo y el esfuerzo que han empleado en el para que permanezca en la organización y no encontrara otras ofertas laborales por lo que su afecto a la empresa ha aumentado.	<ul style="list-style-type: none"> • Siento como si tuviera muy pocas opciones de trabajo. • Si no hubiera puesto tanto de mí mismo en la organización, hubiera considerado otras organizaciones. • Sería para mí muy duro dejar esta organización así lo quisiera. • Gran parte de mi vida se afectaría si decidiera salir de la organización. • Hoy pertenecer en esta organización es una cuestión tanto de necesidad como de deseo. 	
			Normativo	Es definido como un sentido de responsabilidad que sigue existiendo hacia la organización, así como la obligación moral que sienten los empleados por los diferentes beneficios obtenidos.	<ul style="list-style-type: none"> • Me sentiría culpable si dejara mi organización ahora. • No abandonaría a mi empresa en estos momentos. • Estoy en deuda con la organización. • Esta organización merece mi lealtad. • Aún si fuera por mi beneficio, siento que no estaría bien si dejar mi organización. • No siento obligación alguna de permanecer. 	

CUESTIONARIO

Instrucciones: Aparecen a continuación afirmaciones. Determine la frecuencia en que cada situación es realizada por su director/a. Use la siguiente escala de puntuación y marque con una "X" la alternativa seleccionada:

Nunca (01 punto) Casi nunca (02 puntos) Ocasionalmente (03 puntos)
 Generalmente (04 puntos) Siempre (05 puntos)

N°	ITEMS DE LA VARIABLE LIDERAGO PEDAGOGICO	1	2	3	4	5
	Dimensión: Planeamiento de metas y expectativas					
1	¿Los directivos promueven la participación de los docentes para la identificación de metas y expectativas de aprendizaje?					
2	¿Los directivos priorizan las metas de aprendizaje a lograr?					
3	¿Los directivos generan consenso con los docentes en función de los objetivos y metas de aprendizaje, a través del proceso de enseñanza- aprendizaje?					
4	¿Los directivos promueven el conocimiento de la comunidad educativa, de las expectativas, metas y logros de aprendizaje de la I.E.?					
	Dimensión: Uso estratégico de los recursos					
5	Los directivos promueven y motivan a los docentes para que se alineen hacia el logro de los objetivos y metas de aprendizaje de la I.E?					
6	Los directivos aseguran la disponibilidad de los materiales educativos para el logro de los objetivos y metas de aprendizaje de la I.E.					
7	Los directivos aseguran la disponibilidad de los recursos económicos para el logro de los objetivos y metas de aprendizaje de la I.E.					
8	Los directivos priorizan la asignación de recursos materiales y económicos para lograr la eficiencia de los procesos académicos de la I.E?					

09	¿Los directivos priorizan la asignación de recursos humanos para lograr la eficiencia de los procesos académicos de la I.E.?					
	Dimensión: Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza					
10	¿Los directivos reflexionan con el personal docente sobre los procesos de enseñanza aprendizaje?					
11	¿Los directivos coordinan constantemente con los docentes las acciones pedagógicas a realizar orientadas hacia el logro de objetivos y metas de aprendizaje?					
12	¿Los directivos supervisan a los docentes en aula, con la finalidad de identificar y ayudar a superar las deficiencias?					
13	¿Los directivos monitorean sistemáticamente el progreso de aprendizaje de los estudiantes con el fin de mejorar los resultados?					
	Dimensión: Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo de los docentes					
14	¿Los directivos se involucran en el aprendizaje de sus estudiantes?					
15	¿Los directivos capacitan a los docentes según sus necesidades con el fin de mejorar el nivel de aprendizaje de los estudiantes?					
16	Los directivos promueven el desarrollo personal de los docentes para asumir el liderazgo en los procesos de enseñanza- aprendizaje					
	Dimensión: Garantía de un entorno ordenado y de apoyo					
17	¿Los directivos organizan a través de las normas y reglamentos que los docentes se enfoquen en los procesos del aprendizaje?					
18	¿Los directivos garantizan a través de normas y reglamentos que los estudiantes se enfoquen en los procesos del aprendizaje?					

19	¿Los directivos garantizan a través de las normas y reglamentos, la participación y apoyo de los Padres de familia en el proceso de aprendizaje de los estudiantes?					
20	¿Los directivos apoyan y reconocen el trabajo eficiente de los docentes?					
N°	ITEMS DE LA VARIABLE COMPROMISO INSTITUCIONAL	1	2	3	4	5
	Dimensión Afectiva					
1	Si yo no hubiera invertido tanto en esta institución, consideraría trabajar en otra parte.					
2	Aunque fuera ventajoso para mí, no siento que sea correcto renunciar a mi institución ahora.					
3	Renunciar a mi institución actualmente es un asunto tanto de necesidad como de deseo.					
4	Permanecer en mi institución actualmente es un asunto tanto de necesidad como de deseo.					
5	Si renunciara a esta institución pienso que tendría muy pocas opciones alternativas de conseguir algo mejor.					
6	Sería muy feliz si trabajara el resto de mi vida en esta institución.					
	Dimensión: Continuidad					
7	Me sentiría culpable si renunciara a mi institución en este momento.					
8	Esta institución merece mi lealtad					
9	Realmente siento los problemas de mi institución como propios.					
10	No siento ningún compromiso de permanecer con mi empleador actual					
11	No renunciaría a mi institución ahora porque me siento comprometido con su gente					
12	Esta institución significa mucho para mí					
	Dimensión: Normativo					
13	Le debo muchísimo a mi institución.					
14	No me siento como “parte de la familia” en mi institución.					
15	No me siento parte de mi institución.					

16	Una de las consecuencias de renunciar a esta institución sería la escasez de alternativas.					
17	Sería muy difícil dejar mi institución en este momento, incluso si lo deseara					
18	No me siento “emocionalmente vinculado” con esta institución					