

UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN
ESCUELA DE POSGRADO
EDUCACIÓN, MENCIÓN EN GESTIÓN Y PLANEAMIENTO
EDUCATIVO



COMPETENCIAS COMUNICATIVAS DEL DIRECTOR Y
COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN LA INSTITUCIÓN
EDUCATIVA SANTIAGO ANTÚNEZ DE MAYOLO DE
HUACAYBAMBA, HUÁNUCO 2022

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: GESTIÓN ESTRATÉGICA
EDUCATIVA
TESIS PARA OPTAR EL GRADO DE MAESTRO EN
EDUCACIÓN, MENCIÓN EN GESTIÓN Y PLANEAMIENTO
EDUCATIVO

TESISTA: VALENZUELA TADEO TRINE EDUARDO
ASESOR: MG. TARAZONA BARDALES JOEL CIPRIANO

HUÁNUCO - PERÚ

2023

DEDICATORIA

A Dios, por guiar mis pasos y darme la fortaleza en mis momentos difíciles; a mis padres, por enseñarme que con la perseverancia y sacrificio se consiguen hasta los sueños más utópicos; a mi esposa e hija, por apoyarme en todo momento y alentarme para no rendirme con el propósito de alcanzar mi desarrollo personal y profesional.

Trine Eduardo

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco, alma máter, por haberme dado el privilegio de forjarme académica y profesionalmente en sus emblemáticas aulas.

A los directivos, docentes y personal administrativo de la escuela de Pos Grado de la universidad en la Mención Gestión y Planeamiento educativo, por forjarme de manera adecuada en las últimas tendencias educativas.

De manera especial a mi asesor Mg. Joel Cipriano Tarazona Bardales, por su capacidad profesional y humana para impartir su sabiduría y conocimiento en el desarrollo y consecución de este trabajo de tesis.

A los directivos y docentes de la Institución Educativa Santiago Antúnez de Mayolo de Huacaybamba, Huánuco, por apoyarme con mucha solicitud, paciencia y compromiso durante la aplicación de los instrumentos de recojo de información para la presente tesis.

El tesista

RESUMEN

El objetivo general planteado en esta investigación fue determinar la relación que existe entre las competencias comunicativas del director y el compromiso organizacional en la Institución Educativa Santiago Antúnez de Mayolo de Huacaybamba, Huánuco 2022. Asimismo, nuestro trabajo de investigación corresponde al tipo de investigación básica o fundamental y al nivel de investigación descriptiva correlacional. El diseño de investigación fue no experimental y transversal. La población de estudio estuvo constituida por 30 docentes; asimismo, la muestra fue censal de 30 docentes por ser pequeño, los cuales fueron elegidos de manera probabilística. Se empleó la técnica de la encuesta, cuyos instrumentos fueron el “Cuestionario de competencias comunicativas” y el “Cuestionario de compromiso organizacional”, los cuales fueron validados a través del juicio de expertos. Así también, el procesamiento de datos fue realizado con la ayuda del programa estadístico SPSS versión 23 y el programa Excel 2013 y fueron presentados a través de tablas y figuras estadísticas. El principal resultado que se obtuvo fue que existe correlación alta y significativa de $r = 0,825^{**}$ entre las variables “Competencias comunicativas del director” y el “Compromiso organizacional” en la Institución Educativa Santiago Antúnez de Mayolo de Huacaybamba, Huánuco 2022.

Palabras clave: Competencias, comunicativas y compromiso organizacional.

ABSTRACT

The general objective raised in this research was to determine the relationship between the communicative skills of the director and the organizational commitment in the Educational Institution Santiago Antúnez de Mayolo de Huacaybamba-Huánuco 2022. Likewise, our research work corresponds to the type of basic research or fundamental and at the level of correlational descriptive research. The research design was non-experimental and cross-sectional. The study population consisted of 30 teachers; likewise, the sample consisted of 30 teachers, who were chosen probabilistically. The survey technique was used, whose instruments were the "Communicative Competencies Questionnaire" and the "Organizational Commitment Questionnaire", which were validated through expert judgment. Likewise, the data processing was carried out with the help of the SPSS version 23 statistical program and the Excel 2013 program and they were presented through statistical tables and figures. The main result obtained was that there is a high and significant correlation of $r = 0.825^{**}$ between the variables "Communicative competences of the director" and "Organizational commitment" in the Santiago Antúnez de Mayolo Educational Institution of Huacaybamba-Huánuco 2022.

Keywords: Competences, communication and organizational commitment.

ÍNDICE

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
RESUMEN.....	iv
ABSTRACT.....	v
INTRODUCCIÓN	viii
CAPÍTULO I. ASPECTOS BÁSICOS DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	13
1.1 Fundamentación del problema	13
1.2 Justificación e importancia de la investigación.....	16
1.3 Viabilidad de la investigación	19
1.4 Formulación del problema.....	20
1.4.1 Problema general	20
1.4.2 Problemas específicos.....	20
1.5 Formulación de objetivos	21
1.5.1 Objetivo general.....	21
1.5.2 Objetivos específicos	21
CAPÍTULO II. SISTEMA DE HIPÓTESIS	22
2.1 Formulación de las hipótesis	22
2.1.1. Hipótesis general.....	22
2.1.2. Hipótesis específicas.....	22
2.2. Operacionalización de variables.....	23
2.3. Definición operacional de las variables.....	25
CAPÍTULO III. MARCO TEÓRICO	27

3.1. Antecedentes de investigación	27
3.2. Bases teóricas	36
3.3. Bases conceptuales	57
CAPÍTULO IV. MARCO METODOLÓGICO.....	59
4.1. Ámbito.....	59
4.2. Tipo y nivel de investigación	59
4.3. Población y muestra	60
4.3.1. Descripción de la población.....	60
4.3.2. Muestra y método de muestreo.....	60
4.3.3. Criterios de inclusión y exclusión.....	61
4.4. Diseño de investigación.....	61
4.5. Técnicas e instrumentos	62
4.5.1. Técnicas:	62
4.5.2. Instrumentos:	62
4.6. Técnicas para el procesamiento y análisis de datos.....	65
4.7. Aspectos éticos	66
CAPÍTULO V. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	67
5.1. Análisis descriptivo	67
5.2. Análisis Inferencial y/o contrastación de hipótesis	78
5.3. Discusión de resultados	95
5.4. Aporte científico de la investigación.....	100
CONCLUSIONES	101
SUGERENCIAS	102
REFERENCIAS.....	103
ANEXOS.....	108

INTRODUCCIÓN

La capacidad de manejo de la competencia comunicativa de los directivos de un plantel se vincula estrechamente con las habilidades gerenciales y de liderazgo para hacer que todos sus miembros se involucren en la consecución de las metas educativas institucionales. Para lo cual, el director, debe poseer estrategias adecuadas para comprender, procesar, calificar y valorar la calidad de sus palabras, y de cómo ellas son decodificada e interpretada por los destinatarios. En ese sentido, una comunicación clara, fluida, directa, coherente, empática, respetuosa y tolerante permitirá llevar a cabo una relación interpersonal positiva, donde los agentes educativos se sientan considerados, motivados, respaldado y comprometidos permanentemente.

De acuerdo a Beltrán (2004), la frase competencia comunicativa está referido a aquel conjunto de capacidades que posee el gerente o directivo de la organización para llevar a cabo eficientemente un acto comunicativo en un entorno interpersonal, para expresar competentemente un mensaje y así lograr la intención comunicativa anhelada con los miembros de la organización.

La importancia de la comunicación para dirigir adecuadamente una institución se basa en las competencias comunicativas y gerenciales de los directivos y docentes para comprometer a cada uno de sus integrantes en el cumplimiento de los propósitos institucionales; para lo cual, el director como líder debe poseer diversas habilidades para comprender, procesar, elogiar y apreciar el nivel de sus mensajes en beneficio de sus destinatarios (Zaldívar, 1998).

En ese sentido, para el logro de los objetivos institucionales se requiere de una persona que posea competencias comunicativas y capacidades gerenciales para conducir y guiar eficientemente el plantel. Por esa razón se ha encomendado dicha responsabilidad al director de la institución, y para lograrlo necesita trabajar en equipo con todos los miembros de la comunidad educativa. Ello implica interactuar constantemente generando vínculos afectivos y cognitivos que son aspectos fundamentales del quehacer educativo. Al conformar equipos de trabajo se necesita fijar reglas claras de comportamiento basado en el respeto, colaboración, tolerancia,

empatía, participación y el diálogo asertivo y empático que haga posible la transmisión de ideas para robustecer el grado de unificación grupal (Romeú, 2005).

El proceso de comunicación en la institución educativa permite la unión del plantel entre los integrantes de la comunidad educativa. Para lo cual es necesario fomentar la desaparición de los obstáculos que hay en el interior del plantel; sin embargo, esta interacción y rotura de las barreras, debe ser emocionalmente sano. Por ello el verdadero pape de los directivos es que estas se den de manera positiva. Para lo cual el director debe manejar adecuadamente las habilidades comunicativas y actuar con el ejemplo, para comprender las necesidades, demandas y emociones de sus subordinados (Fernández, 2002).

Bajo esta premisa, es imprescindible que el actuar del director tenga un cuerpo de competencias como repertorio estratégico para su gestión y dirección; de modo que ello permita el flujo adecuado de las interacciones y la existencia de un clima institucional estimulante, para mejorar el compromiso organizacional. Por ello, es un instrumento eminentemente estratégico grupal e individual para involucrar a los trabajadores al trabajo institucional y la mejora de su compromiso organizacional.

El compromiso organizacional es uno de los componentes más importantes usados como estrategia en la dirección de una determinada organización. El anhelo de permanecer en una organización y la disminución de la renuncia y la deserción laboral permitirán la implantación y desarrollo de políticas estratégicas para el logro de las metas. Definiendo al compromiso organizacional se puede decir que es un cuadro netamente psíquico que cualifica la relación de los trabajadores con la institución, y que posee consecuencias para que dicha persona determine si permanecen o renuncian su vínculo con su centro laboral (Meyer y Allen, 1997).

Frías (2014) asevera que el compromiso organizacional hace referencia a la actitud de los trabajadores por manifestar su capacidad, talento y anhelo de colaborar con el centro escolar con el propósito de ser parte de ella, es decir es mostrar una filiación profunda con el entorno laboral y una actitud de identificación permanente con la institución. El compromiso con la institución genera la excelencia y la calidad, porque

ayuda a desarrollar todas las potencialidades, aportando en todo momento al logro de las metas esperadas.

El manejo adecuado de las competencias comunicativas fomenta y contribuye directamente a lograr un mejor crecimiento de las relaciones interpersonales con el personal de la institución educativa. Asimismo, interviene espontáneamente en los procesos de planificación y coordinación consensuada de las acciones operativas del plantel en concordancia con las metas establecidas. A su vez, busca generar una cultura tolerante, bajo un ambiente de trabajo atrayente y estimulador para los docentes y administrativos, contribuyendo gratamente en su compromiso con el plantel (Romero, 2015).

Por esa razón, podemos argumentar que el gran desafío de las organizaciones, en lo que respecta a la dirección y gestión del talento humano, radica en crear mecanismos y estrategias adecuadas a través de las cuales el trabajador pueda llegar a comprometerse con las metas institucionales vincularse voluntariamente a la organización, para adquirir preponderancia y auge sostenible y permanente en el tiempo. De esta manera las competencias comunicativas, sirven como instrumento de gestión institucional y pedagógica dentro del entorno educativo, sobre todo para dirigir el recurso humano, haciendo cumplir las normas institucionales, pero al mismo tiempo, practicando el sentido común; donde el asertividad, el respeto, la tolerancia y la empatía, sean los elementos imprescindibles durante la comunicación porque ayuda mejorar la interacción, la motivación y el compromiso institucional (Rivera, 2010).

Basado en los argumentos expuestos, es que se ha optado por realizar la presente investigación debido a que en la Institución Educativa Santiago Antúnez de Mayolo de Huacaybamba, Huánuco 2022, se ha podido observar ciertos problemas en las relaciones interpersonales entre los directivos y docentes debido a que muchos de ellos cuentan con poca habilidad para manejar y realizar una comunicación asertiva y democrática. Asía también el lenguaje empleado para impartir ordenes o brindar aportes constructivos no poseen claridad ni sentido argumentativo. Por lo cual existen problemas en las formas comunicativas porque se desconocen los mecanismos adecuados de una comunicación

eficiente y fluida. Por otra parte, también se percibe que el compromiso de los docentes no es el adecuado.

Por esa razón, el objetivo principal fue determinar la relación que existe entre las competencias comunicativas del director y el compromiso organizacional en la Institución Educativa Santiago Antúnez de Mayolo de Huacaybamba, Huánuco 2022; para luego, a la luz de los resultados, brindar alternativas de solución coherentes.

Asimismo, nuestro trabajo de investigación corresponde al tipo de investigación básica o fundamental y al nivel de investigación descriptiva correlacional. El diseño de investigación fue no experimental y transversal. La población de estudio estuvo constituida por 30 docentes; asimismo, la muestra fue de 30 docentes, los cuales fueron elegidos de manera probabilística por conveniencia.

Por otra parte, el análisis estadístico fue de dos maneras: la primera fue de carácter descriptivo y la segunda de carácter inferencial donde se pudo medir la relación de las dos variables. Luego se realizó la prueba de normalidad para conocer si la distribución es paramétrica o no paramétrica, seguidamente se halló la prueba de correlación de Rho de Spearman, por último, la prueba de regresión lineal que sirvió para probar la hipótesis

El principal resultado fue que existe correlación alta y significativa de $r = 0,825^{**}$ entre las variables “Competencias comunicativas del director” y el “Compromiso organizacional” en la Institución Educativa Santiago Antúnez de Mayolo de Huacaybamba, Huánuco 2022. Las características mostradas, en dicha incidencia, es de naturaleza directa y proporcional. Además, el valor de $r^2 = 0,680$ en lo referido al coeficiente de determinación. Este resultado, porcentualmente, hace ver que un verdadero “compromiso organizacional” en el plantel, depende de un 68,0% de la forma cómo es manejada las “Competencias comunicativas” del director.

El trabajo investigativo está distribuido de la siguiente manera:

- **Capítulo I:** Fundamentación del problema de investigación, formulación del problema de investigación general y específicos, formulación de objetivos generales y específicos, justificación, limitaciones, formulación de hipótesis generales y específicas, variables, definición teórica y operacionalización de variables

- **Capítulo II:** Antecedentes, Bases teóricas, Bases conceptuales, Bases epistemológicas o bases filosóficas o bases antropológicas.
 - **Capítulo III:** ámbito, población, muestra, nivel y tipo de estudio, diseño de investigación, métodos, técnicas e instrumentos, validación y confiabilidad del instrumento, procedimiento, tabulación y análisis de datos, consideraciones éticas
 - **Capítulo IV:** Resultados
 - **Capítulo V:** Discusión
- Asimismo, se dio a conocer las conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas y los anexos.

CAPÍTULO I. ASPECTOS BÁSICOS DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Fundamentación del problema

El desarrollo acelerado de la ciencia y la tecnología del siglo XXI exige el perfeccionamiento permanente de los gerentes, jefes y directivos de las organizaciones con la finalidad que cumplan con el rol de guía moral y laboral de las personas que dirige, y a su vez, se fortalezcan de una amplia gama de competencias en liderazgo, gestión, administración institucional y humana acorde a las demandas y transformaciones contemporáneas. Ello implica el perfeccionamiento de las competencias comunicativas como mecanismo fundamental para dirigir y establecer una comunicación eficaz con todos los miembros. En ese sentido, el director es el responsable del éxito o fracaso de una institución dentro de los medios que la componen, entre ellos la comunicación; el cual debe ser transparente, directo, fluido y preciso entre los integrantes de la comunidad educativa, de modo que le permita la consecución de las metas educacionales.

Bajo esta premisa Romero (2019) dice que:

Un adecuado manejo de la competencia comunicativa de los directivos mejora la competitividad de la entidad. Su adecuación a las transformaciones del contexto permite el cumplimiento de los objetivos y metas fijadas, satisface las demandas propias de la organización y la de sus miembros, regula y dirige las acciones y promueve la motivación, compromiso y participación activa a través de un entorno agradable e integrador (p.124).

De acuerdo a Beltrán (2004), la frase competencia comunicativa está referido a aquel conjunto de capacidades que posee el gerente o directivo de la organización para llevar a cabo eficientemente un acto comunicativo en un entorno interpersonal, para expresar competentemente un mensaje y así lograr la intención comunicativa anhelada con los miembros de la organización.

En ese sentido la competencia comunicativa se define como el conjunto de capacidades que tiene el director para llevar a cabo el proceso comunicativo de manera perfecta con la comunidad educativa, donde estos comprendan adecuadamente todo el mensaje que ofrece el director en concordancia con los objetivos estratégicos deseados. En consecuencia, el ejercicio eficiente del directivo en sus labores de planeamiento, control y valoración, depende de las capacidades para llevar a cabo la comunicación con su grupo y difundir con eficiencia las demandas de toda la organización que está a su cargo.

Asimismo, dentro de los elementos del talento humano más considerados está la competencia comunicativa que manejan sus directivos y agentes, porque de ella dependen diferentes variables organizacionales, principalmente el compromiso organizacional.

El compromiso organizacional es una condición psicológica que pone de manifiesto la conexión del trabajador con la organización y que ejerce incidencia en las decisiones para permanecer en la entidad (Meyer y Allen, 1991).

A nivel mundial la Asociación de Directivos de Comunicación (DIRCOM) ha dado a conocer 9 de cada 10 organizaciones en España y la Comunidad Europea posee con áreas o unidades de comunicación, y que uno de cada dos organizaciones cuenta con un programa de comunicación interna; asimismo cuenta con un responsable de realizar y trazar el mencionado programa de comunicación lo cual posee un 60.3% de incidencia en la gestión y administración de la organización (Céspedes, 2017).

Por otra parte, de acuerdo a la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2014) la causa de destitución o deserción de los cargos de trabajo es debido a un defectuoso compromiso entre la organización y el empleado. Así también la AON Corporation (2015) dio a conocer que el grado de compromiso de los trabajadores para el siguiente año ha mejorado en un 62%, las causas fueron: el prestigio, la remuneración y el perfeccionamiento. Debido al compromiso existente el 68.2% de los empleados se identifican con su organización, el 57.1% anhela continuar en ella y un 60.4% ha logrado acrecentar su grado de rendimiento en el trabajo. Según la organización

Mundial del Trabajo (OIT, 2018), El 60% de los problemas empresariales y organizacionales son consecuencia de una mala comunicación entre sus integrantes.

En América Latina a través de estudios realizados por Deloitte University (2015) se pudo observar que solo el 13.4% de los trabajadores se encuentran comprometidos con su organización. Por otra parte, solo el 22.3% de las organizaciones poseen proyectos para medir y mejorar el compromiso de sus trabajadores; sin embargo, hay un 7.2% que indican que cuentan con estrategias y herramientas adecuadas para mejorar el compromiso de sus trabajadores. Estas características también abarcan a las entidades educativas.

De acuerdo a un estudio realizado por la Universidad Sergio Arboleda en el año 2009, a más de 210 Organizaciones de América Latina, los grandes afectados de los problemas de comunicación son la satisfacción laboral (46.6%), compromiso organizacional (55,9%) y los programas de servicio a los usuarios (67.8%). Además, se determinó que entre el 80.3% y 100% de los conflictos y obstáculos que existen en la organización es consecuencia de una deficiente comunicación entre los directivos y sus miembros.

En el Perú, se evidencia dentro de las instituciones educativas, las limitaciones originadas por la mala comunicación de los directivos con la comunidad educativa y el escaso compromiso organizacional, inconvenientes importantes que ha causado preocupación en las organizaciones, principalmente en el sector educativo.

La deficiente competencia comunicativa del director es una dificultad en las instituciones educativas del país. Los directivos carecen de capacidades comunicativas asertivas para la interacción con los docentes y la comunidad educativa, lo cuales está originando la aparición de conflictos en el plantel. Debido a esto, la revista Peruana de Investigación Educativa (SIEP, 2013) señala que los profesores peruanos, especialmente del nivel primario son los más insatisfechos y menos comprometidos con el trabajo institucional.

De acuerdo al portal Gestión (2019), el 87% de las entidades peruanas indican que el bajo compromiso laboral de sus trabajadores es el principal problema que tienen.

Teniendo en cuenta los datos, se puede indicar que los problemas más destacados en las instituciones educativas son la mala comunicación y el poco compromiso de sus miembros. Por esta razón, existe la necesidad de trabajar la comunicación adecuada entre el director y los profesores para generar un elevado grado de compromiso organizacional.

En la región Huánuco, principalmente en la Institución Educativa Santiago Antúnez de Mayolo de Huacaybamba, Huánuco 2022, se ha podido observar que existe poca comunicación en la comunidad educativa, así como también una falta de compromiso organizacional.

Por ejemplo, se observa que los directivos no tienen un manejo comunicacional adecuado que fortalezca las relaciones interactivas institucionales; es decir, no están generando la acción del profesor hacia el logro de las metas educativas en un contexto de trabajo armonioso y productivo, con las relaciones interpersonales orientadas en base al respeto, cooperación, participación y compromiso.

Por los argumentos citados se ha tomado la determinación de ejecutar esta investigación llamada “Competencias comunicativas del director y compromiso organizacional en la Institución Educativa Santiago Antúnez de Mayolo de Huacaybamba, Huánuco 2022”, con la finalidad de conocer el nivel de incidencia de las variables, para luego establecer soluciones estratégicas pertinentes, que logren mejorar la actividad laboral de los directivos y profesores de la mencionada institución.

1.2 Justificación e importancia de la investigación

El manejo de las competencias comunicativas en la dirección de la institución educativa se fundamenta en las capacidades del director para ejecutar una buena gestión y administración del centro escolar, ya que, su uso adecuado, permitirá comprometer a todos los miembros de la comunidad educativa en el logro de los propósitos y las metas institucionales. Para lo cual el director, como máxima autoridad del plantel, debe poseer la capacidad, la inteligencia y el tino necesario para comprender, codificar, analizar y estimar la calidad de sus mensajes, evitando provocar interpretaciones y reacciones adversas en cada uno de sus destinatarios. En

consecuencia, el ejercicio eficaz del director a la hora de planificar, dirigir, controlar y evaluar dependerá de su capacidad de manejo de las competencias comunicativas para interactuar convenientemente con todo el personal del plantel y transmitir con mucha efectividad los requerimientos de la institución. En ese sentido, la comunicación es el principal elemento que propicia el compromiso de los miembros de la institución, ya que por medio de ella se da a conocer las perspectivas que tiene la dirección; asimismo, la comunicación interna permite tener en cuenta las ideas, opiniones y aporte de la comunidad educativas haciendo que todos se sientan valorados y apreciados.

Sin embargo, un buen número de instituciones educativas del Perú todavía no le conceden la importancia que merece la comunicación interna como instrumento de gestión, dirección y planificación estratégica.

Este problema surge porque en la Institución Educativa Santiago Antúnez de Mayolo de Huacaybamba, Huánuco 2022, se ha podido observar ciertos problemas en las relaciones interpersonales entre los directivos y docentes debido a que muchos de ellos cuentan con poca habilidad para manejar y realizar una comunicación asertiva y democrática. Así también el lenguaje empleado para impartir ordenes o brindar aportes constructivos no poseen claridad ni sentido argumentativo. Por lo cual existen problemas en las formas comunicativas porque se desconocen los mecanismos adecuados de una comunicación eficiente y fluida. Por otra parte, también se percibe que el compromiso de los docentes no es el adecuado, ya que muchos de ellos no se encuentran contentos en la institución que labora, debido a ello no se involucran ni vinculan completamente con las acciones educativas del plantel haciendo que sus trabajos sean cada vez menos productivos porque no están desarrollando todo su potencial humano y profesional.

Debido a lo descrito, esta investigación tuvo por objetivo principal determinar la relación que existe entre las competencias comunicativas del director y el compromiso organizacional de los docentes de la Institución Educativa Santiago Antúnez de Mayolo de Huacaybamba, Huánuco 2022, para una vez obtenido los resultados, buscar estrategias y mecanismos adecuados para su mejoramiento.

Desde esta perspectiva, esta investigación es importante porque poseer competencias comunicativas para la dirección de un plantel es importante ya que permite que la comunicación sea fluida y efectiva entre sus miembros, a su vez promueve el respeto, la tolerancia, la motivación, la confianza y el compromiso permanente de sus miembros para el cumplimiento de las metas educativas trazadas.

Por tales razones es necesario que los directivos y cada uno de los miembros de la comunidad educativa cuenten con las competencias comunicativas básicas. Para lo cual la institución, bajo la batuta del director debe promover la cultura comunicativa asertiva y empática, la confianza al equipo, la aproximación amical y la motivación profesional para entender las demandas y necesidades de sus miembros, compartiendo emociones y provocando un compromiso organizacional permanente.

Justificación teórica: Porque servirá como referencia teórica y de antecedentes para las nuevas investigaciones relacionadas con el tema de estudio, debido a que contiene teorías consolidadas y comprobadas científicamente por autores reconocidos inmersos en gerencia y administración organizacional, especialmente en la competencias comunicativas y compromiso organizacional. Asimismo, enriquecerá la amplia teoría que existe referente a las variables estudiadas y el compromiso organizacional.

Justificación académica: En nuestra región existen poquísimos trabajos de investigación sobre las competencias comunicativas del director y el compromiso organizacional, por esa razón esta investigación reabrirá nuevos horizontes a los diversos matices de las variables en estudio; sirviendo de cimiento para posteriores investigaciones de superior envergadura. Por otra parte, brinda datos reales y actualizados sobre las variables estudiadas.

Justificación Práctica: En nuestra región existen poquísimos trabajos de investigación sobre las competencias comunicativas del director y el compromiso organizacional, por esa razón esta investigación reabre nuevos horizontes a los diversos matices de las variables en estudio; sirviendo de cimiento para posteriores

investigaciones de superior envergadura. Por otra parte, brinda datos reales y actualizados sobre las variables estudiadas.

Justificación social: Las acciones estratégicas que se adoptaron benefician, en todos los directivos y docentes de la Institución Educativa Santiago Antúnez de Mayolo de Huacaybamba, Huánuco 2022, y a la vez a la comunidad educativa en general, debido a que permite que se brinde un servicio educativo de calidad.

Justificación metodológica: El método, las técnicas y estrategias utilizadas en la presente investigación, así como los instrumentos empleados, servirán como referente y fuente importante para otras investigaciones venideras que busquen mejorar la problemática de la comunicación organizacional y el compromiso laboral de los docentes, a través, prioritariamente, de una investigación de tipo aplicada y experimental.

1.3 Viabilidad de la investigación

Esta investigación fue viable debido a que tuvieron todos los rasgos, características y requerimientos basados en aspectos técnicos, económicos y operativos que permitieron el desarrollo y cumplimiento de los diferentes procesos de investigación planteados en el cronograma de actividades y presupuesto. Asimismo, el investigador contó con los recursos necesarios para ejecutar la presente investigación y con herramientas, mecanismos y estrategias adecuadas para el recojo de datos de la muestra seleccionada. Finalmente, fue factible porque se tuvo la venia del director, docentes y padres de familia de la Institución Educativa Santiago Antúnez de Mayolo de Huacaybamba, Huánuco 2022, para la realización de este trabajo investigativo.

1.4 Formulación del problema

1.4.1 Problema general

- ¿Cuál es la relación que existe entre las competencias comunicativas del director y el compromiso organizacional en la Institución Educativa Santiago Antúnez de Mayolo de Huacaybamba, Huánuco 2022?

1.4.2 Problemas específicos

- ¿Qué relación existe entre la competencia para la recepción de mensajes y el compromiso organizacional en la Institución Educativa Santiago Antúnez de Mayolo de Huacaybamba, Huánuco 2022?
- ¿Qué relación existe entre la competencia para la emisión de mensajes y el compromiso organizacional en la Institución Educativa Santiago Antúnez de Mayolo de Huacaybamba, Huánuco 2022?
- ¿Qué relación existe entre la competencia para el manejo de la comunicación no verbal y el compromiso organizacional en la Institución Educativa Santiago Antúnez de Mayolo de Huacaybamba, Huánuco 2022?
- ¿Qué relación existe entre la competencia para el manejo de las habilidades asertivas o de autoafirmación y el compromiso organizacional en la Institución Educativa Santiago Antúnez de Mayolo de Huacaybamba, Huánuco 2022?

1.5 Formulación de objetivos

1.5.1 Objetivo general

- Determinar la relación que existe entre las competencias comunicativas del director y el compromiso organizacional en la Institución Educativa Santiago Antúnez de Mayolo de Huacaybamba, Huánuco 2022.

1.5.2 Objetivos específicos

- Establecer la relación que existe entre la competencia para la recepción de mensajes y el compromiso organizacional en la Institución Educativa Santiago Antúnez de Mayolo de Huacaybamba, Huánuco 2022.
- Conocer la relación que existe entre la competencia para la emisión de mensajes y el compromiso organizacional en la Institución Educativa Santiago Antúnez de Mayolo de Huacaybamba, Huánuco 2022.
- Identificar la relación que existe entre la competencia para el manejo de la comunicación no verbal y el compromiso organizacional en la Institución Educativa Santiago Antúnez de Mayolo de Huacaybamba, Huánuco 2022.
- Establecer la relación que existe entre la competencia para el manejo de las habilidades asertivas o de autoafirmación y el compromiso organizacional en la Institución Educativa Santiago Antúnez de Mayolo de Huacaybamba, Huánuco 2022.

CAPÍTULO II. SISTEMA DE HIPÓTESIS

2.1 Formulación de las hipótesis

2.1.1. Hipótesis general

- **H₁:** Las competencias comunicativas del director se relacionan significativamente con el compromiso organizacional en la Institución Educativa Santiago Antúnez de Mayolo de Huacaybamba, Huánuco 2022.
- **H₀:** Las competencias comunicativas del director se relacionan significativamente con el compromiso organizacional en la Institución Educativa Santiago Antúnez de Mayolo de Huacaybamba, Huánuco 2022.

2.1.2. Hipótesis específicas

- Existe relación significativa entre la competencia para la recepción de mensajes y el compromiso organizacional en la Institución Educativa Santiago Antúnez de Mayolo de Huacaybamba, Huánuco 2022.
- Existe relación significativa entre la competencia para la emisión de mensajes y el compromiso organizacional en la Institución Educativa Santiago Antúnez de Mayolo de Huacaybamba, Huánuco 2022.
- Existe relación significativa entre la competencia para el manejo de la comunicación no verbal y el compromiso organizacional en Institución Educativa Santiago Antúnez de Mayolo de Huacaybamba, Huánuco 2022.
- Existe relación significativa entre la competencia para la el manejo de las habilidades asertivas o de autoafirmación y el compromiso organizacional en la Institución Educativa Santiago Antúnez de Mayolo de Huacaybamba, Huánuco 2022.

2.2. Operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Valoración	Instrumento
Variable X: Competencias comunicativas del director	Bajo la apreciación de Zaldívar (1998) las competencias comunicativas están integradas por el vínculo conjunto de conocimientos, habilidades, actitudes, valores y conductas que nos preparan y enseñan para la producción, admisión e interpretación de mensajes de diversos contextos y mediante varios canales, que simplifican,	Aplicación del cuestionario de competencias comunicativas en la Institución Educativa Santiago Antúnez de Mayolo de Huacaybamba, Huánuco 2022; de acuerdo a las dimensiones: Competencia para la recepción de mensajes, Competencia para la emisión de ideas, Competencias para el manejo de comunicación no verbal Competencias para el manejo de las Habilidades asertivas o de	Competencia para la recepción de mensajes	Capacidad de escucha	Excelente (37-48)	Cuestionario de competencias comunicativas
				Comprensión del interlocutor y el contexto		
				Tolerancia a las diferencias		
			Competencia para la emisión de ideas	Claridad y corrección	Bueno (25-36)	
			Competencias para el manejo de comunicación no verbal	Uso de las manos y partes del cuerpo	Regular (13-24)	
			Competencias para el manejo de las Habilidades	Firmeza		
				Empatía y tolerancia		

	ayudan y promueven el comienzo, conservación y desenlace de las relaciones interpersonales positivas humanas.	Autoafirmación; con puntajes por cada ítem de: Siempre (2), A veces (1) y Nunca (0) y una duración de 25 minutos aproximadamente .	asertivas o de autoafirmación	Aceptación de las críticas	Deficiente (0-12)	
				Transparencia		

V A R. R.	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Nivel de valoración	Instrumentos
VARIABLE Y: Compromiso Organizacional	A su vez Davis y Newstrom (2000, citados en Ríos, 2010) consideran el compromiso organizacional como el nivel en el que los empleados se identifican con la institución donde trabajan, y anhela	Aplicación del cuestionario de compromiso organizacional en la Institución Educativa Santiago Antúñez de Mayolo de Huacaybamba, Huánuco 2022, en base a las dimensiones: Compromiso afectivo,	Compromiso afectivo	Actitud laboral	Alto (31-40)	
				Asumir conflictos		
				Sentido de pertenencia		
			Compromiso de continuación	Identificación con la institución	Medio (21-30)	

continuar cooperar activamente y de manera voluntaria en su desarrollo. Estos investigadores argumentan que el compromiso es generalmente más alto entre los miembros de la institución con el transcurrir de los años de trabajo en una institución.	Compromiso de continuación, y Compromiso normativo; con una duración de 20 minutos.		Opciones laborales	Regular (11-20)	Cuestionario de compromiso organizacional	
			Vínculo laboral			
		Compromiso normativo	Propuestas de trabajo			Bajo (0-10)
			Lealtad			
			Apoyo directivo			
			Obligación de pertenencia			

2.3. Definición operacional de las variables

2.3.1. Variable O1 (X): Competencias comunicativas del director

- Definición conceptual:** Bajo la apreciación de Zaldívar (1998) las competencias comunicativas están integradas por el vínculo conjunto de conocimientos, habilidades, actitudes, valores y conductas que nos preparan y enseñan para la producción, admisión e interpretación de mensajes de diversos contextos y mediante varios canales, que simplifican, ayudan y promueven el

comienzo, conservación y desenlace de las relaciones interpersonales positivas humanas.

- **Definición operacional:** Aplicación del cuestionario de competencias comunicativas en la Institución Educativa Santiago Antúnez de Mayolo de Huacaybamba, Huánuco 2022, de acuerdo a las dimensiones: Competencia para la recepción de mensajes, Competencia para la emisión de ideas, Competencias para el manejo de comunicación no verbal Competencias para el manejo de las Habilidades asertivas o de Autoafirmación; con puntajes por cada ítem de: Siempre (2), A veces (1) y Nunca (0) y una duración de 25 minutos aproximadamente.

2.3.2. Variable O2 (Y): Compromiso organizacional

- **Definición conceptual:** A su vez Davis y Newstrom (2000, citados en Ríos, 2010) consideran el compromiso organizacional como el nivel en el que los empleados se identifican con la institución donde trabajan, y anhela continuar cooperar activamente y de manera voluntaria en su desarrollo. Estos investigadores argumentan que el compromiso es generalmente más alto entre los miembros de la institución con el transcurrir de los años de trabajo en una institución.
- **Definición operacional:** Aplicación del cuestionario de compromiso organizacional en la Institución Educativa Santiago Antúnez de Mayolo de Huacaybamba, Huánuco 2022, en base a las dimensiones: Compromiso afectivo, Compromiso de continuación, y Compromiso normativo; con una duración de 20 minutos.

CAPÍTULO III. MARCO TEÓRICO

3.1. Antecedentes de investigación

3.1.1. Antecedentes internacionales

- **Saldívar, G. y Fernández, H. (2020)**, en la tesis denominada “**Desarrollo de las competencias comunicativas gerenciales y la práctica laboral del personal de la empresa RIDER A.G.**”. Universidad Católica del Ecuador. Tesis de grado, Guayaquil. Trabajó con una muestra de 542 trabajadores y empleó el tipo de trabajo cualitativo con diseño no experimental. Llegó a las siguientes conclusiones:

- Las nuevas tendencias en paradigma organizacional dan importancia a las competencias de las personas para hacer frente las incesantes transformaciones en que se encuentran inmersos, de modo que una adecuada formación a la manera cómo se debe llevar a cabo las interacciones comunicativas y las relaciones personales adecuadas y productivas constituirán un beneficio importante para la organización.
- La dirección gerencial de la organización, acorde a las exigencias de la era del conocimiento actual, se encuentra interrelacionada con la forma de liderazgo y las relaciones interpersonales que se dan en el interior de la entidad. Por tales motivos las personas encargadas de la dirección de la organización deben poseer un conocimiento y manejo completo de las competencias comunicativas, con el propósito de dirigir a los miembros de la organización hacia el cumplimiento de las metas institucionales.
- La competencia comunicativa es un medio importante de cada persona para interactuar de manera conjunta dentro de la organización a través de la interacción comunicativa insertada en la cultura y valores de la entidad. Desarrollar la conciencia acerca de su gran importancia en la organización representa el inicio para ejercer el liderazgo en los grupos de trabajo y no únicamente administrar una determinada organización.
- Con lo investigado, se puede indicar que las empresas de comunicación de la empresa necesitan brindar un valor mucho más alto a la competencia comunicativa para influir en el rendimiento laboral de sus miembros; de modo que genere una

red sistemática de relaciones dirigida al involucramiento eficaz de todo su personal para desarrollar una alta productividad y coadyuve el camino hacia una nueva manera de dirección organizacional fundamentada sobre una perspectiva participativa y alentadora de un trabajo basado en equipos activos.

- **López, A. y Bermúdez, G. (2019)**, en la tesis denominada “**Estado de compromiso organizacional de los profesores integrantes de la educación media y tecnológica de la ciudad de Veracruz**”. Tesis de licenciatura en tecnología educativa. Universidad Autónoma, México. La muestra fue aplicada a 22 entidades educativas. El tipo de investigación fue exploratoria con diseño descriptivo y un enfoque basado en una óptica mixta cualitativo-cuantitativo. Consideró las siguientes conclusiones:

- En los resultados obtenidos en la presente investigación sobre la variable compromiso organizacional se ha podido ver que el 72.6% de los docentes presentan un fuerte involucramiento con la institución. Esto quiere decir que solo un grupo pequeño equivalente al 27.4% presentan un bajo compromiso organizacional con la entidad.
- Los resultados hallados presentan dos implicaciones fundamentales: la primera son de características prácticas mientras que la segunda son de características teóricas. En el terreno práctico se puede observar que la mayoría de los docentes presentan estudios de post grado, siendo un indicador que en los siguientes años habrá un desarrollo para la institución. Asimismo, el hecho de que la mayoría de los docentes participantes del estudio presentaron una alta manifestación afectiva por la institución hacer deducir que cada uno de ellos tienen una preferencia marcada a la vinculación psicológica-emocional con su institución, y poca inclinación a las preferencias materiales.
- Los resultados hallados presentan dos implicaciones fundamentales: la primera son de características prácticas mientras que la segunda son de características teóricas. En el terreno práctico se puede observar que la mayoría de los docentes presentan estudios de post grado, siendo un indicador que en los siguientes años habrá un desarrollo para la institución. Asimismo, el hecho de que la mayoría de los docentes participantes del estudio presentaron una alta manifestación afectiva por la institución hacer deducir que cada uno de ellos tienen una preferencia

marcada a la vinculación psicológica-emocional con su institución, y poca inclinación a las preferencias materiales.

- Se ha podido ver que la relación entre las variables compromiso organizacional y las variables sociodemográficas son confusas y poco claras, por lo que se requieren que se prosigan con los estudios, pero con mayor profundidad.
- Según las versiones de los docentes investigados cuando una organización les otorga una mayor libertad, autonomía, respaldo y responsabilidad cada trabajador realiza sus labores con mayor significatividad porque su compromiso con la institución es mayor.

• **Tello, R. (2018)**, en la tesis titulada “**Relación del Compromiso Organizacional con la Satisfacción Laboral en el sector calzado de la Provincia de Tungurahua**”. Tesis de maestría. Universidad Técnica de Ambato, Ecuador. Llegó a las siguientes conclusiones:

- Los resultados del compromiso organizacional referido a las dimensiones activa, de continuidad y normativa indican que se encuentran en un nivel moderado; pero los más resaltantes son los compromisos de continuidad y normatividad; es decir el vínculo que tiene el trabajador con la institución, así como la inclinación, simpatía y deber moral son los más importantes en comparación con los beneficios materiales que pudieran tener en la entidad. De este modo poseen mucha más importancia para los trabajadores ser considerado como un integrante familiar en la empresa, debido a que piensan que la empresa les brinda mucho apoyo personal y profesional y que ellos tienen el deber moral de continuar laborando en dicha empresa para contribuir a su desarrollo y éxito sobre los demás. Así también la dimensión compromiso de continuidad presenta un alto grado de opiniones positivas por parte de los trabajadores, esto se interpreta que la mayoría cree que abandonar la empresa o irse a trabajar en otras no le otorgaría los mismos beneficios que tienen en el presente. Interpretado de otra forma, los trabajadores creen que no les sería fácil conseguir otro trabajo que les proporcionen las mismas facilidades, beneficios y recompensas que le da la empresa en que se encuentra laborando.

. Se concluye que el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa regular; sin embargo, existe satisfacciones moderadas en los rubros de delegación de funciones y responsabilidades, el agrado por llevar a cabo una tarea laboral, la

seguridad que le brinda la empresa y las acciones básicas que se realiza para prevenir cualquier situación de riesgo en el trabajo. Sin embargo, también se observa un descenso de nivel en la satisfacción correspondiente a aspectos que se refieren a las remuneraciones, la capacitación y mejoramiento profesional, las oportunidades de carrera, los horarios y tareas laborales, la expresión libre de las opiniones y el agradecimiento y premiación por los sobresalientes trabajos.

- Antagónicamente a los resultados obtenidos por muchos investigadores referentes a nuestras variables, se ha podido comprobar que las variables compromiso y satisfacción no se encuentran relacionadas estadísticamente. De estos resultados se deduce que los trabajadores de una empresa serán más responsables y puntuales en su trabajo, y con un rendimiento altamente productivo, siempre y cuando tengan un buen compromiso organizacional. En ese sentido, la satisfacción laboral no es tan determinante como el compromiso organizacional, debido a que este es más completo y fundamental para la buena marcha de la organización. En consecuencia, la empresa debe preocuparse por tener trabajadores altamente comprometidos con la entidad, debido a que la satisfacción laboral abarca solo algunos puntos de agrado institucional, mientras que el compromiso organizacional engloba todos los elementos que hacen posible el éxito de una determinada empresa u organización.

• **Pérez, E. (2016)**, en la tesis titulada “**La comunicación afectiva del gerente educativo y su incidencia en la resolución de conflictos en la E. T. Simón Bolívar**”. Tesis de maestría. Universidad de Carabobo, Venezuela. Llegó a las siguientes conclusiones:

- Los datos obtenidos para responder al primer objetivo de la investigación, referido a conocer los tipos de comunicación que emplean los gerentes educativos para solucionar conflictos y problemas institucionales, señalan que, a opinión de los encuestados, existe un alto grado de deficiencias comunicativas en sus variantes oral y escrita. Es decir, el mensaje que se trata de dar sobre asuntos y necesidades de la institución es poco fluida, clara y convincente. Es decir, los directivos y gerentes carecen de habilidades comunicativas para llegar a sus subordinados y fijar estrategias adecuadas para la resolución de los problemas coyunturales.

- Se ha comprobado que los gerentes educativos presentan deficiencias principalmente en las capacidades de escucha activa y escucha empática, por lo que es preciso que se

busque mejorar en esas debilidades ya que muchos trabajadores sienten que no son escuchados sus opiniones y sugerencias y que los directivos no comprenden sus demandas, necesidades y problemas.

- El gerente educativo no se preocupa por autoevaluar, de manera conjunta con los trabajadores, los errores que se cometen en la institución para fijar alternativas precisas de mejora laboral y conductual y así como también del desarrollo positivo del entorno laboral en beneficio de los trabajadores, institución y usuarios educativos en general. En base a los datos hallados se puede considerar que los gerentes educativos necesitan de una preparación en el manejo de las competencias y habilidades comunicativas con el propósito de tomar decisiones coherentes en la solución de conflictos institucionales.

- Los resultados indican que sí hay una relación entre la comunicación afectiva y la resolución de conflictos. En consecuencia, una institución donde sus directivos mantienen una comunicación fluida y directa con los trabajadores hará que con el apoyo de todos se resuelvan fácilmente los conflictos; pero si en la institución los directivos no mantienen una comunicación fluida y directa con los trabajadores, hará que el entorno se convierta en una zona convulsionada carente de un diálogo democrático y consensuado y a su vez imposible para la solución de conflictos.

3.1.2. Antecedentes nacionales

- **Jurado, C. (2019)**, en la tesis titulada “**Nivel de las competencias comunicativas en directivos y docentes de las instituciones educativas de secundaria de la ciudad de Huancayo**”. Tesis de maestría. Huancavelica. Trabajó con una muestra de 315 personas y empleó el tipo de investigación aplicada y diseño sistemático. Llegó a las siguientes conclusiones:
 - De acuerdo a los resultados el 25.3% de los docentes y directivos presentan un manejo excelente de las competencias comunicativas; mientras tanto, el 15,7% indican que tienen un manejo de las competencias comunicativas en un nivel bueno, por otra parte, el 9,0% se halla en un nivel de manejo regular, por último, el 50,0% presentan un nivel de manejo deficiente. Basado en los datos descritos se puede señalar que las instituciones educativas estudiadas presentan un alto

porcentaje del mal manejo de las competencias comunicativas, por lo tanto, necesita con urgencia, políticas institucionales que busquen mejorar estratégicamente dicha problemática.

- **Urbizagástegui, C. (2020)**, En la tesis denominada “**Habilidades gerenciales y competencia comunicativa en el equipo directivo de la I.E. Saco Oliveros Los Olivos- 2020**”. Tesis de maestría. Universidad César Vallejo, Trujillo. Trabajó con 64 personas integrantes de la muestra y empleó el tipo de investigación descriptiva-básica con diseño no experimental y en un enfoque enmarcado en procesos cuantitativos. Hace alusión a las siguientes conclusiones:

- La prueba de correlación $Rho = 0,726$ muestra una incidencia bastante alta, por lo que existe una vinculación estrictamente significativa y positiva entre las dos variables analizadas. Por lo que se tomó en consideración la hipótesis alterna y rechazó la hipótesis nula.
- La prueba de correlación $Rho = 0,504$ muestra una incidencia bastante moderada, por lo que existe una vinculación estrictamente significativa y positiva entre la primera variable y la dimensión habilidades sociolingüísticas. Por lo que se tomó en consideración la hipótesis alterna y rechazó la hipótesis nula.
- La prueba de correlación $Rho = 0,595$ muestra una incidencia bastante moderada, por lo que existe una vinculación estrictamente significativa y positiva entre la primera variable y la dimensión habilidades lingüísticas. Por lo que se tomó en consideración la hipótesis alterna y rechazó la hipótesis nula.
- La prueba de correlación $Rho = 0,544$ muestra una incidencia bastante moderada, por lo que existe una vinculación estrictamente significativa y positiva entre la primera variable y la dimensión competencias pragmáticas. Por lo que se tomó en consideración la hipótesis alterna y rechazó la hipótesis nula.

- **Céspedes, F. (2017)**, en la tesis titulada “**Comunicación organizacional y compromiso organizacional en docentes de instituciones educativas públicas del distrito de San Martín de Porres, 2017**”. Tesis de maestría. Universidad César vallejo, Lima. Llegó a las siguientes conclusiones:

- Se ha podido comprobar que no existe incidencia entre los niveles de comunicación organizacional y los niveles de compromiso organizacional; es decir la forma cómo se

lleva a cabo la comunicación en la institución educativa no es causa del compromiso que tienen los docentes con la institución educativa.

- Se ha podido comprobar que los mensajes que se envían desde los trabajadores hacia los directivos de altos puestos del plantel presentan una relación moderada, baja y negativa con el compromiso afectivo, por esa razón el resultado estadístico de correlación fue de $r=-0.292$.

- El nivel de comunicación organizacional que se da en el centro escolar es de grado regular. Por otra parte, la comunicación descendente presenta uno de los niveles más bajos en comparación con la comunicación horizontal (que presenta un alto nivel de acuerdo a las respuestas de los encuestados).

- La comunidad educativa, especialmente las integradas por los docentes manifiestan que la institución educativa no les ofrece comodidades mínimas y que debido a ello no se sienten cómodos en su trabajo. Muchos de ellos manifiestan que hacen todos los esfuerzos para tener una comunicación apropiada con los directivos, sin embargo, ellos no hacen nada por mejorar, al contrario, los maltratan, por eso es que no se sienten identificados con el plantel. Estas características son respaldadas por los datos estadísticos obtenidos entre la comunicación total y el compromiso afectivo porque la relación fue baja y negativa ($r=-0.246$).

- Se ha podido comprobar que, si una organización ostenta una buena dirección y administración basada en la prioridad por brindar respaldo emocional, laboral y económico a sus miembros, estos se sienten identificados y vinculados plenamente con la entidad haciendo que pongan su máximo esfuerzo, sacrificio y compromiso en bien de la institución. El reconocimiento que tienen como persona y el hecho de sentirse parte de la institución hace que pocas veces piensen en abandonarlos.

- Los docentes y trabajadores de la institución manifiestan que el deber de responsabilidad que poseen para continuar en el plantel es debido a que están seguros que es lo más sensato y correcto dicha determinación. Asimismo, indican que ellos dan todo por la institución porque tienen un sentido de lealtad y pertenencia con la institución en agradecimiento por haberles brindado la oportunidad de ejercer sus profesiones.

- **Rafael, M. (2018)**, en la 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**”. Tesis de licenciatura. Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Huaraz. Llegó a las siguientes conclusiones:

- Los trabajadores de las instituciones educativas privadas estudiadas han manifestado que no se encuentran cómodos con el trabajo que realizan, por tales razones su compromiso es de nivel bajo.

- Casi la mayor parte de los docentes que laboran en las instituciones educativas estudiadas son de sexo femenino que oscilan entre los 26 y 30 años de edad. Poseen grado académico universitario, pero tienen pocos años de trabajo en las instituciones investigadas.

- Un número bastante considerable de los trabajadores de las instituciones educativas estudiadas aducen que: sus equipos de trabajo no están integrados completamente, las metas de sus actividades no están acorde a la realidad de la institución, el compromiso normativo no está siendo asumido con responsabilidad e interés por los miembros de la entidad y en el compromiso de continuidad los trabajadores no renuncian porque consideran que hay pocas opciones en el mercado laboral de su entorno.

- **Muñante, G. (2018)**, en la tesis titulada “**La comunicación y compromiso organizacional de los servidores del Hospital de la Policía Nacional del Perú Augusto Bernardino Leguía Salcedo – Rímac 2017**”. Tesis de maestría. Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, Lima. Llegó a las siguientes conclusiones:

- Se ha logrado rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna debido a que los resultados estadísticos arrojaron que existe relación entre nuestras dos variables: comunicación y compromiso organizacional. Dichos resultados fueron: coeficiente de Rho de Spearman 0.703 y nivel de significancia $p=0.001$ respectivamente.

- Se ha logrado rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna debido a que los resultados estadísticos arrojaron que existe relación entre la dimensión esfera informativa comunicacional y el compromiso organizacional. Dichos resultados

fueron: coeficiente de Rho de Spearman 0.711 y nivel de significancia $p=0.003$ menor que el valor 0,05.

- Se ha logrado rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna debido a que los resultados estadísticos arrojaron que existe relación entre la dimensión esfera colaborativa comunicacional y el compromiso organizacional. Dichos resultados fueron: coeficiente de Rho de Spearman 0.714 y nivel de significancia $p=0.001$ menor que el valor 0,05.

- Se ha logrado rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna debido a que los resultados estadísticos arrojaron que existe relación entre la dimensión esfera estratégica comunicacional y el compromiso organizacional. Dichos resultados fueron: coeficiente de Rho de Spearman 0.721 y nivel de significancia $p=0.002$ menor que el valor 0,05.

- Los encargados de la administración y gestión de la entidad no se preocupan por mejorar el marketing y la imagen institucional para lograr un mejor servicio a los clientes, basado en la calidad respeto, prontitud y diligencia hacia los usuarios, en este caso los pacientes. Es necesario que los trabajadores de salud brinden una atención oportuna y un trato adecuado a los pacientes, respetando las normas institucionales y los derechos de cada uno de ellos.

3.1.3. Antecedentes regionales

- **Tucto, V. (2017)**, en la tesis titulada “**Estilos de liderazgo y compromiso organizacional percibida por los enfermeros de la Micro red Aparicio Pomares Huánuco; 2017**”. Tesis de maestría. Universidad de Huánuco. Llegó a las siguientes conclusiones:

- Las versiones indicadas por los enfermeros de esta dependencia de salud indicaron que los estilos de liderazgo que practican las autoridades y jefes de áreas se encuentran en un nivel regular con un porcentaje de 42.4%; en consecuencia, hay problemas e inconvenientes en la gestión y dirección de los recursos humanos, principalmente en la espera intercomunicativa.

- Muchos de los trabajadores de salud concuerdan en señalar que el grado de compromiso existente en la institución depende mucho del modo de consideración y

valoración que tiene la entidad de salud con cada uno de ellos. De acuerdo a las respuestas brindadas durante el recojo de datos varios de ellos coinciden que los tratos que reciben de los jefes del área no son lo correcto ya que vulneran sus deberes y derechos fundamentales de persona humana; sin embargo, todavía poseen cierto cariño y afecto por la entidad, debido a que en ella puede trabajar de manera estable pese a la existencia de debilidades de dirección institucional por parte de sus directivos.

3.2. Bases teóricas

3.2.1. Las competencias comunicativas

3.2.1.1. Competencia comunicativa: evolución cronológica

De acuerdo a Coromina (2005) la competencia comunicativa tiene su procedencia etimológica del latín “competere”. Su conceptualización se ha ido modificando con el paso de los años, ocasionando que aparezca variadas escuelas y tendencias en las naciones de otras partes del mundo.

Dicha expresión, competencia comunicativa, aparece como uno de los componentes integrantes de las capacidades profesionales y comunicativas; sin embargo, debido a su alto grado de profundidad y desarrollo logrado a través del tiempo, ha propiciado la necesidad de realizar un estudio meticuloso y detallado de cada uno de sus elementos constitutivos.

Los cimientos que sustentan la aparición y apogeo de la expresión competencia comunicativa data desde de los estudios realizados por los inminentes lingüistas Ferdinand de Saussure, Noam Chomsky, Humberto Eco, etc. quienes, a través de sus respectivos aportes científicos, lograron definirlo acertadamente.

Por ejemplo, Noam Chomsky a través de su gramática generativa y transformacional que surgió en la década del 60 del siglo anterior dio a conocer la competencia comunicativa como conocimiento lingüístico que tenían las personas sobre su idioma. Para ello habló de sus elementos competencia y actuación (Stern, 1995). El primero estaba referido al conocimiento lingüístico perfecto del idioma en sus componentes fonológico, morfológico, sintáctico, semántico y léxico; el segundo

a la forma de uso en el contexto de la realidad. En ese sentido, la competencia comunicativa para Chomsky estaba vinculado al dominio de la competencia y actuación del lenguaje humano (Numan, 1988)

Otros autores como el caso de Habermas, redimensionaron la dicotomía competencia y actuación aduciendo que la competencia comunicativa son condiciones y estados discursivos ideales, mientras que la competencia lingüística se basa netamente en las reglas lingüísticas del idioma (Atiénzar, 2008).

En el año de 1972 Dell Hymes va más allá de estas denominaciones, aunque restringido solo para hablantes nativos, señalando a las competencias comunicativas en: competencia lingüística, competencia socio-lingüística, competencia estratégica y competencia discursiva (Trujillo, 2008).

Más adelante Savigón (1983), a diferencia de los anteriores investigadores, centra la conceptualización de la competencia comunicativa también para hablantes nativos y no nativos definiéndola como la competencia funcional de un idioma, la expresión, interpretación y negociación de significados que vinculan las relaciones comunicativas entre individuos de la misma o de diversas comunidades de hablantes o también entre un individuo y un texto oral o escrito (Padrón, 2000).

En 1996 Pérez Martín centra su estudio en el tránsito de la competencia lingüística a la comunicativa y concluye la disimilitud entre estas, indica que la primera es el conocimiento de los preceptos y reglas de la lengua y la segunda, es el conocimiento que le faculta al individuo a comunicarse de una manera funcional e interactivo con las demás personas de su entorno y medio social (Trujillo, 2008).

El análisis a través del tiempo de la definición de la competencia comunicativa evidencia las transformaciones importantes que se ha dado sobre ella, desde el punto de vista de su conceptualización, sus componentes integrantes y la nomenclatura empleada por los diversos investigadores que han centrado sus estudios en este tema.

En consecuencia, se puede decir que el componente interno de la competencia comunicativa asocia tanto elementos verbales como no verbales, donde el empleo

adecuado de la lengua juega un papel fundamental en la interacción del ser humano en el medio o contexto donde se encuentra.

3.2.1.2. La competencia

Hoy en día la idea del término competencia se hace referencia permanente en el ámbito educativo debido a que esta palabra comprende y engloba rasgos sociales y psicológicos. Es estos años de cambios educativos, se habla de las competencias que el profesor y directivo debe tener para cumplir los desafíos que propugna la nueva dirección del plantel y los modos de enseñanza, dada su característica compleja. Sin embargo, el punto principal donde se enfoca esta investigación, es la competencia comunicativa. En ese sentido es oportuno comenzar conceptualizando lo que es una competencia y, más adelante, también conceptualizar las competencias comunicativas del director.

Definiendo la palabra competencia, se puede indicar que este abarca a una serie de capacidades, conocimientos y actitudes que se poseen o consiguen con la finalidad de llevar a cabo una acción específica. Así, como dicen Tremblay y Navío (1994 y 2005), citado por García (2012) la palabra competencia es un sistema de conocimientos conceptuales y de procedimientos organizados en esquemas operacionales que generan en el interior de diversos contextos el reconocimiento de actividades-conflictos, y su resolución por una tarea eficiente y segura.

Por su parte Mulder (2007) dice:

La competencia está referida a al conjunto de capacidades centrada en el rendimiento de un individuo u organización, para lograr determinados metas. De acuerdo a este investigador, la competencia está vinculada en un aspecto de la conducta humana; hace referencia a la capacidad integrada de las personas, y transporta a la preparación para llevar a cabo ciertas actividades. Llegando a denominar competente a los individuos que tengan con grado de dominio y habilidad (p.183).

Por su parte Forgas (2003) señala a la competencia profesional como consecuencia del vínculo fundamental y arraigada de un extenso repertorio de capacidades,

conocimientos, habilidades, destrezas y valores profesionales, que se puede percibir por medio de un rendimiento profesional eficaz en la solución de los conflictos y dilemas de su actividad profesional, llegando inclusive solucionar aquellos no predeterminados e impredecibles.

Considerando todas estas argumentaciones, se puede inferir que la competencia en el ser humano está dada por una complejidad estructural de cualidades (conocimientos, actitudes, valores y habilidades aprendidas) fundamental para el rendimiento de hechos y sucesos específicos de la realidad.

3.2.1.3. Definición de competencia comunicativa

Existen diversos investigadores y autores que definieron y definen esta palabra desde diversos puntos de vista; sin embargo, Noam Chomsky fue quien imprimió la frase competencia lingüística, más adelante aparece Howard Gardner quien clasifica dos tipos de competencia, denominando a estas inteligencias múltiples, integrándolas el lógico matemático, musical, espacial, corporal, intrapersonal, entre otros.

La competencia comunicativa está definida como las capacidades que poseen los usuarios de la lengua para interactuar comunicativamente. De transmitir recíprocamente los mensajes a través de una comprensión mutua y de convenio libre que sea intrínsecamente como tal (Mockus, 1995, citado por Rentería, 2004).

En el contexto actual, la competencia comunicativa es entendida como un repertorio de saberes, capacidades, habilidades y aptitudes que conlleva a la consecución de la convivencia y las relaciones interactivas entre los individuos, debido a que la naturaleza social de las personas necesita la intercesión de una eficiente acción comunicativa, como evento de relación en el diversas personas actúan sin ninguna distinción, dividen costumbres y hábitos, operan con sentido de grupo comunitario haciendo uso de un diálogo encaminado a la construcción de convenios lingüísticos sociales (Pascuali, 1972). De esta manera, la comunicación es netamente una herramienta fundamental en el arreglo del constructo social que continuamente inspecciona nuevas estructuras de soporte.

De esta manera, la competencia comunicativa posee un rasgo netamente estratégico, para una sola persona o para varias personas, y simboliza una condición para comenzar las relaciones interpersonales no solamente saludables y positivas sino también de alta productividad. Por otra parte, la competencia comunicativa, que en el entorno de las entidades colaboran a afirmar y mantener el clima organizacional, la sensación de vínculo y todos los elementos que hacen posible la efectividad de los procesos productivos organizacionales (Romeú, 2005).

Hymes (1971) dice sobre la competencia comunicativa:

Esta palabra es el término más universal que designa la capacidad de comunicación de un individuo, capacidad que engloba el conocimiento del idioma, así como la aptitud para hacer uso de ella. La obtención de dichas competencias se encuentra valoradas por la experiencia interactiva social, las demandas y estímulos, y la actividad, que es al mismo tiempo un manantial incesante de impulsos positivos, necesidades y costumbres (p.37).

De acuerdo a la definición debemos indicar que Hymes, a diferencia de Noam Chomsky, que decía que la competencia lingüística es el empleo correcto del idioma en las esferas gramatical y sintáctico, fue quien acuñó determinó la frase competencia comunicativa, debido a que indica que esta se centra en el empleo correcto del idioma en un ambiente social real. De esto se deduce que e diversos modos de comunicarnos con los demás, considerando mucho el lugar (centro laboral, la familia, el barrio y el discurso, etc.)

En ese sentido, la competencia comunicativa no solo está referido a lo lingüístico y gramatical del idioma, sino que está orientado en la conducción de nuestras emociones personales, capacidades para tratar a individuos desconocidos a nuestro ambiente real, entre otros causales. De esta manera las competencias comunicativas son abundantes, emplearlas acertadamente hace que los hablantes tengan un manejo adecuado, lo cual ayudará a conservar un clima correcto en el contexto en que la persona se desarrolla.

Por su parte Girón y Vallejo (1992) dicen:

La competencia comunicativa hace alusión a las aptitudes y los conocimientos que una persona debe poseer para poder hacer uso de los sistemas lingüísticos y translingüísticos que están a su orden con el propósito de comunicarse como integrante de una comunidad lingüística existente. Estos autores también tocan el tema de sistemas lingüísticos y translingüísticos, los cuales están presentes en la comunidad lingüística, considerando que estos deben ser usados por los individuos para un mejor desarrollo de las capacidades comunicativas (p.14).

En concordancia con lo señalado se puede indicar que el estudio de la competencia comunicativa necesita de una visión holística apartado de posiciones mecanicistas e inflexibles para dar lugar a una multifactorial y necesariamente subjetiva o por lo menos tolerante; principalmente cuando son utilizadas en la esfera organizacional, donde las interacciones de las personas fijan el desarrollo de las metas.

Entre los investigadores que han tenido en cuenta la visión holística del término se hallan Romeú (2005), quien conceptualiza la competencia comunicativa como una tendencia psicológica que une las capacidades para interrelacionarse comunicativamente en variados contextos de la realidad, con diversos propósitos, fines y objetivos. La autora incorpora en su definición del término competencia comunicativa los procesos cognitivos, el manejo de los sistemas discursivos y la actuación sociocultural de la persona.

El elemento cognitivo y sociocultural de la competencia comunicativa al que se refiere Romeú inserta al conjunto de saberes culturales conseguidos, como la cultura de las personas con los que transfieren sus mensajes como: conocimientos valores, necesidades, emociones y motivaciones en una permanente actividad de renovación y mejoramiento.

Desde esta esta óptica, la competencia comunicativa se encuentra vinculado al entorno inmediato, a la interacción con los demás, al papel y a la condición social, lo que entender que su estudio debe realizarse mediante una visión entrelazada de todos sus elementos constitutivos.

En base a lo señalado ser competente, durante el desarrollo de la comunicación, guarda una directa vinculación con ambiente contextual en la que se despliega la persona, lo que señala que el conocimiento de la competencia necesita, para su estudio, un entorno particular debido a que necesita de su tratamiento teórico, así como también de lo metodológico.

Finalmente, bajo la apreciación de Zaldívar (1998) las competencias comunicativas están integradas por el vínculo conjunto de conocimientos, habilidades, actitudes, valores y conductas que nos preparan y enseñan para la producción, admisión e apreciación de mensajes de diversos modos y mediante varios canales, que simplifican, ayudan y promueven el comienzo, conservación y desenlace de las relaciones interpersonales positivas humanas.

3.2.1.4. La competencia comunicativa como factor determinante el director para la conducción de la institución educativa

La importancia de la comunicación para dirigir adecuadamente una institución se basa en las competencias comunicativas y gerenciales de los directivos y docentes para comprometer a cada uno de sus integrantes en el cumplimiento de los propósitos institucionales; para lo cual, el director como líder debe poseer diversas habilidades para comprender, procesar, elogiar y apreciar el nivel de sus mensajes en beneficio de sus destinatarios.

En ese sentido, para el logro de los objetivos institucionales se requiere de una persona que posea competencias comunicativas y capacidades gerenciales para conducir y guiar eficientemente el plantel. Por esa razón se ha encomendado dicha responsabilidad al director de la institución, y para lograrlo necesita trabajar en equipo con todos los miembros de la comunidad educativa. Ello implica interactuar constantemente generando vínculos afectivos y cognitivos que son aspectos fundamentales del quehacer educativo.

Al conformar equipos de trabajo se necesita fijar reglas claras de comportamiento basado en el respeto, colaboración, tolerancia, empatía, participación y el diálogo

asertivo y empático que haga posible la transmisión de ideas para robustecer el grado de unificación grupal.

El proceso de comunicación en la institución educativa permite la unión del plantel entre los integrantes de la comunidad educativa. Para lo cual es necesario fomentar la desaparición de los obstáculos que hay en el interior del plantel; sin embargo, esta interacción y rotura de las barreras, debe ser emocionalmente sano. Por ello el verdadero pape de los directivos es que estas se den de manera positiva. Para lo cual el director debe manejar adecuadamente las habilidades comunicativas y actuar con el ejemplo, para comprender las necesidades, demandas y emociones de sus subordinados (Fernández, 2002).

Para Madrigal (2005), la interacción comunicativa en la institución brinda un marco común de referencia para todos sus integrantes mediante un conjunto de interrelaciones compartidas. Donde se hable de un mismo lenguaje y que posean fluidez, claridad, coherencia respecto a las necesidades y demandas de la institución, siendo la responsabilidad del director con todo el plantel un perfeccionamiento constante en la calidad comunicativa tanto para la dirección del plantel como para generar mecanismos eficientes para la enseñanza aprendizaje.

Por esa razón la función del director de la institución educativa integra varias dimensiones y que deben orientarse principalmente en la dirección administrativa, humana, social y pedagógica. Además, debe supervisar la organización y coordinación de la comunidad educativa en concordancia con las metas institucionales comunes. Esto necesita de aspectos fundamentales como la paciencia, la disponibilidad y capacidad mental para satisfacer las perspectivas de la comunidad educativa respecto a la forma de dirección del plantel por parte de los directivos que ellos esperan.

Por ello, la verdadera función directiva requiere de medios efectivos para el logro de sus funciones. Es precisamente ahí donde destaca las competencias comunicativas que posee el director, para dialogar, informar, comunicar las acciones institucionales. Es decir, sin una comunicación adecuada no será posible realizar trabajos importantes en la institución; de hecho, las acciones administrativas necesitan, sin duda, de una

comunicación precisa y fluida, ya que de acuerdo a ella se hará posible la coordinación de las acciones para la consecución de metas comunes. Antagónicamente, si el directivo presenta dificultades en el manejo de las competencias comunicativas para la dirección de la institución educativa, esta fracasará.

Al estar sujeta la competencia comunicativa con el contexto se deduce que integra sensaciones, emociones, sentimientos y pensamientos de toda la comunidad educativa y son manifiestas en el modo como se da la comunicación organizacional. Por lo cual es importante que el director esté consciente de ello y busque mejorar sus debilidades y fortalecer sus potencialidades (Kaplun, 1998).

Gordón (1998) dice que el conocimiento y manejo de la competencia comunicativa, es de vital importancia para dar a conocer principalmente de manera oral lo que se quiere informar al grupo. Estas incluyen una variedad de capacidades y habilidades que involucran diversas estrategias, por ejemplo:

- Examinar el ambiente donde se realizará la comunicación para adaptar el mensaje a cada circunstancia.
- Manejo permanente del control de la expresión del cuerpo como apoyo no verbal.
- Hacer uso de diversos medios para preservar la atención del equipo de trabajo.
- Organizar el discurso en función a la naturaleza del receptor.
- emplear un prototipo de idioma correcto y adecuado.

2.2.1.5. Dimensiones de la competencia comunicativa

A continuación, se presenta cada uno de las dimensiones de las competencias comunicativas:

- **Competencia para la recepción:** El saber escuchar es fundamental para comprender a los demás y ser comprendido; sin embargo, la capacidad de escucha es muy difícil de ser cultivado en las personas especialmente en los directivos debido a que muchos se encuentran inmersos en ellos mismos perdiendo la parte importante de una comunicación directa, la recepción de mensajes.

Por lo común esta capacidad comunicativa aparece como algo fácil en el papel, sin embargo, para llevarla a cabo se necesita de un gran sacrificio, inclusive, mucho más que el saber hablar, ya que en muchas circunstancias la persona busca contradecir, decir, dar a conocer sus puntos de vista en base a lo que ha escuchado, empero se necesita ser empáticos, y esperar que la persona culmine sus ideas para poder dar nosotros el siguiente paso comunicativo.

- **Competencia para la emisión de ideas:** Para cultivar esta competencia comunicativa se debe entender que es fértil y sugestivo cuando sabemos manifestar discursos correctos. Por esa razón se debe considerar que no todo lo que se dice puede ser atrayente para el receptor, por eso es fundamental, para ser comprendidos y con bastante atención, en donde los mensajes que queremos dar a conocer sean más atractivos para las personas que hacen el papel de oyentes.

El cultivo de esta competencia comunicativa está referida a la manifestación de nuestras ideas, emociones, deseos, sentimientos, anhelos a los demás y de la forma cómo percibimos la realidad. Siendo esto posible con el desarrollo las capacidades comunicativas, ya que por medio del lenguaje se realiza el proceso de comunicación.

- **Competencias para el manejo de la comunicación no verbal:** Obedece al manejo del lenguaje donde la comunicación se da mediante gestos, posturas, la forma de las miradas, uso de signos, expresiones del rostro empleadas por los interlocutores como una forma de expresión en la transmisión de mensajes.
- **Competencias para el manejo de las habilidades asertivas o de autoafirmación:** Las competencias para el manejo de las habilidades asertivas o de autoafirmación es una forma de comunicación cuidadoso y juicioso, a través del cual se da a conocer las ideas, los deseos, las opiniones, los sentimientos o derechos de forma sensata, consecuente, clara, directa, equilibrada, honesta y respetuosa, sin los ánimos de ofender o menoscabar, y actuando desde una plano de autoconfianza personal para dar a conocer nuestros deberes y derechos.

2.2.1.6. Teorías científicas que sustentan la competencia comunicativa

La competencia comunicativa tiene sus raíces en el estudio de la lingüística, pero con el paso de los años se ha transformado en el centro de investigación de muchos enfoques que lo han analizado desde diversos puntos de vista, incluso han buscado consensuar para determinar una idea mucho más integradora.

En el presente el término competencia comunicativa es comprendida como un congegado de destrezas, saberes, capacidades, habilidades o aptitudes que colabora en la generación de la convivencia y con las relaciones interpersonales en la sociedad, ya que para el vínculo entre los individuos se necesita de una buena comunicación.

Un sujeto que llega a desarrollar la competencia comunicativa se encuentra preparada para alimentarse de nuevas sabidurías y de la capacidad para emplear el idioma adecuadamente en diversas situaciones y contextos.

Existen muchos investigadores que centraron sus estudios en la competencia comunicativa, algunos con mayor profundidad y otros con menor profundidad, pero con importantes aportes. A continuación, indicamos a dichos autores:

- **Teoría de la competencia lingüística de Noam Chomsky (1957):** Muchos investigadores coinciden en asignar a Noam Chomsky como el autor que introdujo la definición de competencia, pero con rasgos lingüísticos. Sin embargo, con el paso del tiempo, diversos investigadores, en base a la propuesta de Chomsky, han buscado reformular dicha definición enriqueciéndolas y ampliándolas desde diversas perspectivas y puntos de vista. En la década del cincuenta Noam Chomsky publica su libro denominado “Estructuras sintácticas”. En dicha obra da a conocer una nueva forma de entender la lingüística. En esta teoría, Chomsky descarta todo tipo de atención del lenguaje y de las lenguas que posean un fundamento material de rasgo comunitario. En ese sentido, de manera opuesta, se centra por una perspectiva centrada en la naturaleza mental del fenómeno lingüístico. Según este investigador, la finalidad principal de la ciencia Lingüística es la comprensión, entendimiento, desarrollo y manejo de la competencia lingüística, que se

conceptualiza como el conocimiento comúnmente inconsciente, instintivo e ideal que posee un interlocutor-receptor de su idioma materno.

Contrariamente a la competencia se encuentra el término actuación, lo cual es definida por Noam Chomsky como la parte materializada de esa competencia en la realidad a través del habla; es decir, la actuación es el acto lingüístico concreto y objetivo.

Así también, la competencia lingüística es parecida en todos los usuarios que emplean el mismo idioma y se conceptualiza siempre teniendo en cuenta a la figura de un hablante oyente abstracto, aunque dentro de la realidad, las actuaciones lingüísticas objetivas pueden ser muy distintos entre interlocutores de un mismo idioma.

- **Teoría de la competencia comunicativa según Hymes (1971):** El aporte más destacado, resultado del enriquecimiento de esa concepción, ha sido la idea de competencia comunicativa. La inicial conceptualización fue hecha por Hymes, en el escenario de la Sociolingüística y la etnografía de la interacción comunicativa. Este investigador en el año de 1971, da a conocer un artículo en el que, aparte de criticar las ideas de Chomsky, inserta la idea de aceptabilidad social, marginado en los pensamientos de competencia lingüística de Chomsky, de modo que las ideas manifestadas por el emisor, aparte de respetar los rasgos indicados por él, debían ser socialmente admitidos y reconocidos, lo que condicionaba que el hablante considerara criterios vinculados con el saber extralingüístico y el contexto comunicativo. En esta forma de entendimiento, la competencia lingüística, comprendida como competencia gramatical, sería parte de la competencia comunicativa, lo cual le daría una definición más amplia al considerar dichos criterios extralingüísticos. Desde esta perspectiva Hymes lo define de la siguiente manera: “La competencia comunicativa es la expresión más amplia para la capacidad comunicativa de un individuo. Capacidad que engloba tanto el conocimiento completo del idioma, así como la destreza para usarla. La obtención de la mencionada competencia está mediada por la práctica comunitaria, las demandas, las motivaciones y las actuaciones; que es al mismo tiempo un venero renovado de estímulos, necesidades y experiencias sociales.

- **Teoría de la competencia comunicativa según Canale y Swaim (1980):** Estos autores indican que la competencia comunicativa conforma cuatro sub competencias los cuales son: competencia lingüística, competencia sociolingüística, competencia estratégica y competencia discursiva. De todas, la competencia lingüística está enfocado netamente puntos formales del idioma, esta competencia se centra en acondicionamiento del mensaje a un contexto comunicativa real; seguidamente la competencia estratégica está referida a la habilidad de apoyarse a componentes de propiedades verbales y no verbales con el propósito de respaldar la eficacia de la comunicación; finalmente, la competencia discursiva se centra a la capacidad para organizar escritos que tengan rasgos de coherencia y cohesión y amoldados a los rasgos naturales propias que tienen los diversos textos escritos. De todas las competencias descritas, la que ostenta mayor consideración es la competencia discursiva, debido a que abarca el manejo efectivo de las habilidades y estrategias que hacen que los hablantes produzcan e interpreten variados textos, así como las características inherentes de los géneros discursivos de la sociedad de hablantes en la que se halla un interlocutor específico.
- **Teoría de la competencia comunicativa según Van Ek (1986):** Este autor agrega dos tipos más de competencias denominadas competencia social y competencia sociocultural. Indica que estas dos competencias se vinculan entre sí de acuerdo a la necesidad de que el aprendiz aceptara la existencia de otros modos de definir y expresar las costumbres que envuelven a una persona. En conclusión, el autor pone énfasis en la importancia de la cultura para el aprendizaje de un idioma.
- **Teoría de la competencia comunicativa según Bachman (1995):** Este investigador utiliza como fuente y apoyo las argumentaciones anteriores, pero las reorganiza y reformula varias de sus definiciones. Se caracteriza por utilizar la frase “competencia en el lenguaje” para aludir sobre la competencia comunicativa. Allí tiene en cuenta diversas clases de competencias dadas por él, y que consideraban los diversos tipos de habilidades comunicativas de los interlocutores. Por ejemplo, da a conocer la competencia organizativa (divididos en competencia gramatical y competencia textual) y la competencia

pragmática (que incluye la competencia ilocutiva y la competencia sociolingüística).

3.2.2. Compromiso organizacional

3.2.2.1. Evolución cronológica

El compromiso organizacional es uno de los componentes más importantes usados como estrategia en la dirección de una determinada organización. El anhelo de permanecer en una organización y la disminución de la renuncia y la deserción laboral permitirán la implantación y desarrollo de políticas estratégicas para el logro de las metas.

El origen del término compromiso organizacional a través del enfoque llamado comportamiento organizativo, se puede hallar en las investigaciones de Porter, Steers, Mowday y Boulian, 1974, quienes tras 10 años de investigación dieron a conocer que el compromiso organizacional es “la fuerza relativa a la identificación que tienen las personas con respecto a la organización que pertenecen (p.27)”. A través de esta definición dieron a conocer tres ideas: compromiso con el empleo, actitud hacia la organización y la lealtad activa y dinámica con la organización.

Con el transcurrir del tiempo, la investigación del compromiso como constructo multidimensional comenzó a tomar importancia hasta transformarse en el enfoque en auge. Mowday (1998) decía que aceptar que el compromiso organizacional poseía diversas dimensiones era un logro conceptual fundamental para el entendimiento del constructo. Idea con la que estaba de acuerdo la comunidad científica, ya que se puede visualizar un general consenso sobre su multidimensionalidad. Sin embargo, la controversia y polémica se conserva sobre el número y las dimensiones que lo integran.

Por su parte en el año de 1986 O'Reilly y Chatman aseveraban que el compromiso organizacional revela la ligazón psicológica y emocional que une a la persona con la organización pero que el origen de conexión podía variar de acuerdo a las circunstancias.

Asimismo, Meyer y Allen en 1996 señalaban que lo parecido entre las diferentes conceptualizaciones del compromiso organizacional estaba dado en el estado psicológico que generaba el vínculo entre el trabajador y la entidad y que incidía en la decisión de proseguir o no en dicha entidad.

El compromiso con la organización ha generado el interés de los investigadores desde la década del 60y, en la actualidad, sin dudarlo, continúa siendo uno de los puntos más retadores e investigados. Su incidencia en la conducta de las personas en el centro laboral le otorga mayor atención hoy en día, si cabe la posibilidad, debido a que éstas se han transformado en la piedra filosofal de las entidades en la era del conocimiento. En ese sentido, un elevado compromiso del trabajador en sus tareas, puede ser un factor de ventaja superior para la organización con respecto a los demás.

Finalmente, en el transcurso de los últimos cuarenta años el término compromiso organizacional ha sido conceptualizado y medido de diferentes modos, aunque la mayoría de las personas piensan que el compromiso organizacional es una definición positiva en beneficio de los miembros de la organización como de la organización misma. Empero, la falta de acuerdo definitivo en las conceptualizaciones no hace que deje de poseer un cuerpo básico y general que lo diferencia de otros términos de importancia organizacional como la satisfacción laboral, la motivación laboral, la identidad, la vinculación laboral e incluso el clima organizacional.

3.2.2.2. Definición de compromiso organizacional

Definiendo al compromiso organizacional se puede decir que es un cuadro netamente psíquico que cualifica la relación de los trabajadores con la institución, y que posee consecuencias para que dicha persona determine si permanecen o renuncian su vínculo con su centro laboral (Meyer y Allen, 1997).

El compromiso organizacional se encuentra determinado por una sólida convicción y asentimiento de las metas y reglas de la institución, el anhelo de llevar a cabo sacrificios significativos en beneficio de la institución y un fuerte convencimiento de continuar ejerciendo parte las funciones asignadas (Minaya, 2014).

Contreras (2014), conceptualiza al compromiso organizacional indicando que es la postura, actitud, disposición y conducta que expresa el trabajador hacia su centro laboral, al mostrar su lealtad, compromiso y contribución continua con la institución.

A su vez Davis y Newstrom (2000), citados en Flores (2014) tienen en cuenta al compromiso organizacional como el nivel en el que los empleados se identifican con la institución donde trabajan, y anhela continuar cooperar activamente y de manera voluntaria en su desarrollo. Estos investigadores argumentan que el compromiso es generalmente más alto entre los miembros de la institución con el transcurrir de los años de trabajo en una institución.

Bajo las ideas de Arciniega (2002), citado en Rivera, (2010) es una serie de vínculos afectivos que conservan a un trabajador unido a una institución en particular.

En ese sentido, el compromiso organizacional es una fuerza emocional y afectiva de la identificación de un ser humano, así como también de su involucramiento en la institución donde se desempeña laboralmente. Está integrado por un conjunto de creencias, aceptación, y disposición de las normas y objetivos que se tiene respecto a la organización.

Meyer y Allen (1991) señalan que el compromiso organizacional puede ser entendido como una postura emocional que predispone de vínculos de los sujetos con la organización. Especialmente, se considera que los trabajadores más comprometidos son más proclives a seguir laborando en la institución y poner todo de su persona para la realización de sus funciones y el cumplimiento de objetivos institucionales.

Frías (2014) asevera que el compromiso organizacional hace referencia a la actitud de los trabajadores por manifestar su capacidad, talento y anhelo de colaborar con el centro escolar con el propósito de ser parte de ella, es decir es mostrar una filiación profunda con el entorno laboral y una actitud de identificación permanente con la institución. El compromiso con la institución genera la excelencia y la calidad, porque ayuda a desarrollar todas las potencialidades, aportando en todo momento al logro de las metas esperadas.

Desde este punto de vista Arias (2006) dice:

El compromiso organizacional es la energía vinculada que reconoce e involucra a la persona con una determinada organización. Así también, señala la fuerza de colaboración del trabajador y cómo se compenetra en las necesidades de esta, caracterizada por las metas y aceptación de acciones donde trabaja, encontrándose permanentemente preparado para realizar el esfuerzo que ayuden a la institución con la pretensión del vínculo permanente en las acciones organizacionales (p. 47).

También se puede indicar que el compromiso organizacional es el grado de vínculo e identificación que tiene el trabajador con su entorno laboral, anhelando colaborar y participar de manera voluntaria y activa en todas sus actividades.

Por ello Álvarez de Mon et al. (2007) dicen:

El compromiso organizacional permite la identificación de sus miembros con la organización, es el vínculo de lealtad de los trabajadores que anhelan seguir perteneciendo a la institución. Por lo tanto, motiva a los empleados a desempeñarse correctamente en sus actividades laborales en beneficio de la institución (p.78).

En ese sentido, el compromiso organizacional se lleva a cabo cuando el trabajador se involucra incondicionalmente en las labores institucionales logrando poseer actitudes de satisfacción y empeño laboral.

3.2.2.3. Dimensiones del compromiso organizacional

Meyer y Allen (1991), citados por Rivera (2010), da a conocer que el compromiso organizacional presenta tres dimensiones importantes:

- **Compromiso afectivo:** Está referida a cómo el empleado o trabajador se siente identificado y relacionado con la institución. En ella el individuo tiene mucho cariño y afecto por su institución.

- **Compromiso continuo:** En esta parte se manifiesta la adhesión y simpatía por las características materiales que el trabajador tiene con su institución; es esta parte es consiente los costos que generará su desligamiento de la institución.
- **Compromiso Normativo:** Está referida en la experimentación que tiene el trabajador de un alto lazo de sentimiento de obligación de ser parte de la institución donde se encuentra trabajando; es este compromiso se muestra los sentimientos emocionales de obligación del trabajador.

3.2.2.4. Factores inhibidores del compromiso organizacional

De acuerdo a Varona (1993), citado por Ríos (2010), estos factores son los siguientes:

- **Factores personales:** Esta parte se refiere a la personalidad del propio trabajador. Pueden ser manifestadas con la carencia de valores éticos y morales en el trabajo, la carencia de compromiso profesional y personal, y la carencia de vínculo con la misión institucional.
- **Factores organizacionales:** Están basados en aspectos de política estratégica institucional, que establecen: por ejemplo, remuneraciones bajas, tareas no planificadas, cortesía desigual y direccionada hacia los trabajadores.
- **Factores relacionales:** Está vinculado directamente con las relaciones interpersonales que se dan en la institución: por ejemplo, comunicación poco fluida, carencia de estrategias y políticas de reconocimiento, evaluaciones descontextualizadas y carencia de confianza entre los demás.

3.2.2.5. Importancia del compromiso organizacional

El nivel de compromiso muestra directamente la solicitud del trabajador con los fines y las perspectivas que tiene el plantel, su predisposición a dar su sacrificio a causa de la realización de ellas y sus anhelos de continuar laborando en el centro escolar.

Desde esta perspectiva, el compromiso organizacional, será importante porque ayuda al análisis de la situación comportamental del recurso humano, de una forma

integral porque es una respuesta más general y perdurable para la institución como un todo, que la satisfacción en las funciones.

De este modo, para los centros educativos, el vínculo entre el compromiso organizacional y la asunción de los puestos, llegan a ser uno de los factores más fundamentales, ya que entretanto más fuerte sea el compromiso del trabajador con el centro escolar, menos posible es que abdique. Así también es necesario resaltar que un compromiso estable se vincule con menos renuncia y ausentismo generando un rendimiento más o menos superior.

El éxito de una organización está basado, en un alto porcentaje, al compromiso de los que manifiestan los trabajadores y miembros integrantes. Por lo cual todo gerente, directivo o jefe tendrá la aspiración de que sus subordinados trabajen comprometidamente en bien de la organización, incluso buscará estratégicamente que cada uno se sienta cómodos y contentos.

El compromiso organizacional se dirige mucho más allá de la simple fidelidad, ya que necesita de la contribución activa y permanente en la consecución de los objetivos de la organización, el compromiso es una postura y disposición hacia el entorno laboral.

El compromiso organizacional es importante porque las entidades y empresas cuyos miembros tengan altísimos grados de compromiso, son las que presentan altos índices de rendimiento laboral y productividad, siendo los casos de abandono o deserción laboral casi nulos.

Por esa razón, podemos argumentar que el gran desafío de las organizaciones, en lo que respecta a la dirección y gestión del talento humano, radica en crear mecanismos y estrategias adecuadas a través de las cuales el trabajador pueda llegar a comprometerse con las metas institucionales vincularse voluntariamente a la organización, para adquirir preponderancia y auge sostenible y permanente en el tiempo.

3.2.2.6. Teorías y aportes científicos más relevantes en relación al compromiso organizacional

El compromiso organizacional, así como también el liderazgo y la motivación laboral, son los términos más complicados para definirlo consensuadamente por autores, investigadores, académicos y corrientes de un modo equitativo. Sin embargo, las definiciones que más se aproximan entre ellos sobre el compromiso organizacional cuando es ideada como la energía positiva de identificación e involucramiento de los miembros de una determinada organización (Lagomarsino, 2003). Por ejemplo, si se emplea una argumentación informal, pero de sencillo entendimiento, el compromiso organizacional es parecido a tener puesta la camiseta de la entidad a que se pertenece. En estos tiempos, se puede reconocer dos enfoques conceptuales de la expresión compromiso organizacional: el vinculado a la definición de compromisos múltiples y en la definición desde la perspectiva multidimensional.

En consecuencia, debido a las diversas definiciones existentes sobre el compromiso organizacional, se puede indicar que la mayoría de ellos concuerdan que está ligado al vínculo e implicación que se da entre los miembros de una determinada organización con la entidad misma.

Por esa razón a continuación se da a conocer las teorías y aportes científicos más relevantes en relación al compromiso organizacional:

- **Teoría basada en la perspectiva de intercambio social:** El investigador Becker (1960) dice que el compromiso organizacional es la ligazón que se da entre el trabajador y su organización, debido a las cortas y medianas inversiones (side-bets) llevadas a cabo a lo largo de un periodo o temporada” (p. 63). De esto se infiere que los trabajadores reúnen significativas inversiones con la entidad que no desean desperdiciar; pero, si se dan cuenta que los precios de continuar en dicha entidad son elevados, su grado de compromiso disminuye. Por esa razón, aquí se propone un compromiso constituido por el vínculo instrumental o de canje entre el individuo y el contexto social (Meyer y Allen, 1984; Meyer, Paunonen, Gellatly, Goffin y Jackson, 1989).

Este modo de idear el compromiso organizacional se enlaza con el componente de continuidad, también denominado dimensión calculada, que plantea Meyer y Allen (1991).

- **Teoría Basada en la perspectiva de atribución:** El investigador y académico Reichers (1985) conceptualiza al término compromiso organizacional como un deber obligatorio que el trabajador adquiere con su organización, como consecuencia de llevar a cabo ciertas acciones por iniciativa propia, expresa e irrenunciable. Esta forma de conceptualización está conectada a la categoría de “ética laboral” planteado por Morrow (1983). Esta conducta moral en el trabajo es conceptualizada por Varona (1993) como un deber que surge de lo íntimo de la persona y que lo empuja a realizar el máximo empeño posible por desarrollar una excelente tarea en el trabajo. En ese sentido esta forma de ver el compromiso organizacional se encuentra interrelacionada con la dimensión normativa, planteado por el autor Meyer y Allen (1991), debido a que manifiesta una sensación de compromiso moral de proseguir en la entidad a la que forma parte. (Betanzos, Andrade y Paz, 2006).
- **Teoría del compromiso organizacional desde la perspectiva psicológica:** Esta teoría plantea que el compromiso organizacional depende de la reciprocidad de beneficios que se da entre el trabajador y la organización, debido a que el trabajador aguarda obtener retribuciones psicológicas, como recompensas por su destacada actuación en el grupo de trabajo (Mathieu y Zajac 1990). De modo que se sienta identificado y considerado y reconocido por su organización del trabajo que realiza. Por otra parte, Buchanan (1974) define el compromiso organizacional como una postura que señala la unión emocional o psicológica entre el trabajador y su entidad.

Se puede indicar que esta perspectiva teórica se centra fundamentalmente en la ligazón psicológica basado una identificación y filiación trabajador-organización que generan una manifestación cognitiva cuyo propósito dirige su mirada al aspecto actitudinal-emocional de la persona. Debido a estas manifestaciones es que este enfoque se vincula con el componente afectivo del compromiso organizacional que plantea.

Meyer y Allen (1991), hacen referencia que el vínculo psicológico está sujeta a una ligazón emotiva del trabajador con su organización y una conexión de alto grado con la entidad. Desde este punto de vista se puede señalar que el compromiso afectivo hace referencia de la forma en que el empleado percibe por la organización como un todo, debido a que los sentimientos evidencian la naturaleza afectiva y emotiva del individuo (Vega y Garrido, 1998).

3.3. Bases conceptuales

- **Competencias comunicativas:** Bajo la apreciación de Zaldívar (1998) las competencias comunicativas están integradas por el vínculo conjunto de conocimientos, habilidades, actitudes, valores y conductas que nos preparan y enseñan para la producción, admisión e apreciación de mensajes de diversos modos y mediante varios canales, que simplifican, ayudan y promueven el comienzo, conservación y desenlace de las relaciones interpersonales positivas humanas.
- **Competencia para la recepción:** El saber escuchar es fundamental para comprender a los demás y ser comprendido; sin embargo, la capacidad de escucha es muy difícil de ser cultivado en las personas especialmente en los directivos debido a que muchos se encuentran inmersos en ellos mismos perdiendo la parte importante de una comunicación directa, la recepción de mensajes.
- **Competencia para la emisión de ideas:** Para cultivar esta competencia comunicativa se debe entender que es fértil y sugestivo cuando sabemos manifestar discursos correctos. Por esa razón se debe considerar que no todo lo que se dice puede ser atrayente para el receptor, por eso es fundamental, para ser comprendidos y con bastante atención que los mensajes que queremos dar a conocer sean atractivos para las personas que hacen el papel de oyentes.
- **Competencias para el manejo de la comunicación no verbal:** Obedece al manejo del lenguaje donde la comunicación se da mediante gestos, posturas, la forma de las miradas, uso de signos, expresiones del rostro empleadas por los interlocutores como una forma de expresión en la transmisión de mensajes.

- **Competencias para el manejo de las habilidades asertivas o de autoafirmación:** Las competencias para el manejo de las habilidades asertivas o de autoafirmación es una forma de comunicación cuidadoso y juicioso, a través del cual se da a conocer las ideas, los deseos, las opiniones, los sentimientos o derechos de forma sensata, consecuente, clara, directa, equilibrada, honesta y respetuosa, sin los ánimos de ofender o menoscabar, y actuando desde una plano de autoconfianza personal para dar a conocer nuestros deberes y derechos.
- **Compromiso organizacional:** Contreras (2014), conceptualiza al compromiso organizacional indicando que es la postura, actitud, disposición y conducta que expresa el trabajador hacia su centro laboral, al mostrar su lealtad, compromiso y contribución continua con la institución.
- **Compromiso afectivo:** Está referida a cómo el empleado o trabajador se siente identificado y relacionado con la institución. En ella el individuo tiene mucho cariño y afecto por su institución.
- **Compromiso continuo:** En esta parte se manifiesta la adhesión y simpatía por las características materiales que el trabajador tiene con su institución; es esta parte es consiente los costos que generará su desligamiento de la institución.
- **Compromiso Normativo:** Está referida en la experimentación que tiene el trabajador de un alto lazo de sentimiento de obligación de ser parte de la institución donde se encuentra trabajando; es este compromiso se muestra los sentimientos emocionales de obligación del trabajador.

CAPÍTULO IV. MARCO METODOLÓGICO

4.1. Ámbito

Este trabajo investigativo fue desarrollado en la Institución Educativa Santiago Antúnez de Mayolo de Huacaybamba, Huánuco 2022; Se halla situado en la localidad de Huacaybamba, en consecuencia, es parte integrante de la UGEL perteneciente a dicho lugar, quien vigila, direcciona y guía la entidad educativa. En esta institución se busca, de manera permanente, desarrollar en los estudiantes, un aprendizaje integral, con un alto autoestima, con conocimientos y aptitudes sociales sólidos, y competencias académicas estables con el fin de lograr el éxito personal y profesional en esta sociedad dinámica y cambiante. Por ello se ofrece una educación de alta calidad, donde los estudiantes puedan lograr y consolidar su desarrollo intelectual, moral, físico, espiritual, social y emocional, con los más altos valores.

4.2. Tipo y nivel de investigación

El método que se empleó en esta investigación fue el método de carácter inductivo debido a que mediante el método científico se llegó a elaborar las conclusiones generales a través de las premisas específicas; es decir se pudo contemplar y analizar la manifestación de las variables de estudio de la realidad educativa del plantel (Competencias comunicativas y compromiso organizacional) desde su propia esencia y condición, contemplando, rastreando y registrando los acontecimientos para posteriormente proceder a ejecutar el análisis detallado y meticuloso, su adecuada organización y por último detallar particularmente con el propósito de llegar a conclusiones trascendentales para la investigación.

Tipo de investigación:

La presente investigación es de tipo básico debido a que los resultados conformaron una teoría respecto a las competencias comunicativas y el compromiso organizacional. Finalmente, la presente investigación corresponde al enfoque cuantitativo: de acuerdo a Sampieri et.al (20006) este enfoque emplea la recolección de la información para comprobar la hipótesis de investigación mediante el empleo de la medición numérica para fijar pautas de comportamiento y comprobar teorías.

Nivel de investigación:

El nivel de investigación fue explicativo porque se centra en explicar or qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se da éste.

4.3. Población y muestra

4.3.1. Descripción de la población

La población estuvo constituida por 30 docentes de la Institución Educativa Santiago Antúnez de Mayolo de Huacaybamba 2022. En el siguiente cuadro se presenta con mayor detalle:

CUADRO N° 01
DISTRIBUCIÓN DE LA POBLACIÓN DE DOCENTES DE LA
INSTITUCIÓN EDUCATIVA SANTIAGO ANTÚNEZ DE MAYOLO DE
HUACAYBAMBA 2022

I.E.	UNIDAD DE ANÁLISIS	Nivel	NÚMERO DE DOCENTES		TOTAL
			VARONES	MUJERES	
		SECUNDARIA	20	10	30
TOTAL			20	10	30

Fuente: Nómina de docentes de la Institución Educativa Santiago Antúnez de Mayolo de Huacaybamba 2022.

4.3.2. Muestra y método de muestreo

La muestra de estudio fue censal, estuvo integrada por 30 docentes de del nivel secundario de la Institución educativa Santiago Antúnez de Mayolo de Huacaybamba 2022. Fueron elegidos a través del método de muestreo no probabilístico por conveniencia.

CUADRO N° 02
DISTRIBUCIÓN DE LA MUESTRA DE DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN
EDUCATIVA SANTIAGO ANTÚNEZ DE MAYOLO DE HUACAYBAMBA
2022

I.E.	UNIDAD DE ANÁLISIS	Nivel	NÚMERO DE DOCENTES		TOTAL
			VARONES	MUJERES	
Institución Educativa Santiago Antúnez de Mayolo	Docentes de secundaria	SECUNDARIA	20	10	30
TOTAL					30

Fuente: Nómina de docentes de la Institución Educativa Santiago Antúnez de Mayolo de Huacaybamba 2022.

4.3.3. Criterios de inclusión y exclusión

4.3.1. Criterios de inclusión

- Docentes nombrados de la Institución Educativa
- Docentes contratados en el plantel en el año 2022
- Docentes con trabajo permanente.

4.3.2. Criterios de exclusión

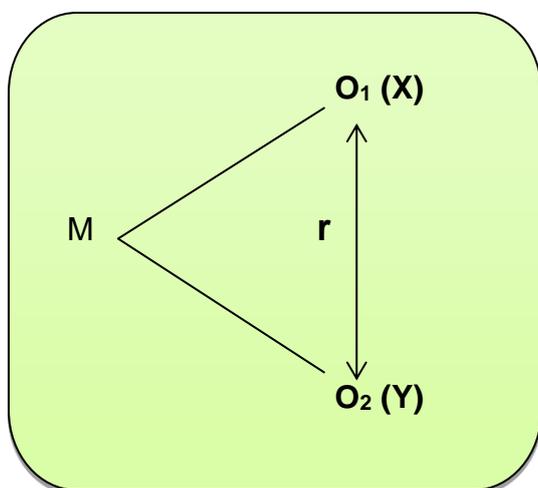
- Docentes nombrados en otras instituciones
- Docentes contratados en otras instituciones
- Docentes que se hallan de licencia con goce y sin goce.

4.4 Diseño de investigación

El diseño de investigación fue no experimental y transversal. No experimental porque el investigador no manipuló ninguna variable para su mejora o cambio, sino que simplemente se recogió la información sobre las variables de estudio y se dio a conocer tal como se encuentra en su estado natural; es decir no se ha intervenido directamente para su transformación o variación.

Por otra parte, fue transversal-correlacional porque los datos se recogieron en un tiempo fijo y predeterminado; es decir en un solo momento.

A continuación, se presenta el esquema de nuestro diseño que fue utilizada en la presente investigación:



En donde:

M = Muestra de estudio

O₁ (X) = Observación de la variable competencias comunicativas

O₂ (Y) = Observación de la variable compromiso organizacional

r = Relación de las variables de estudio

4.5 Técnicas e instrumentos

4.5.1 Técnicas: Las técnicas de recolección de datos que se usaron fueron la encuesta para cada uno de las variables de estudio: competencias comunicativas y compromiso organizacional.

4.5.2 Instrumentos: Los instrumentos que se emplearon fueron los cuestionarios, los cuales han sido también elaborados para las dos variables de estudio. A continuación, se describe cada uno de ellos:

- **Cuestionario de competencias comunicativas:** Este cuestionario fue aplicado a los docentes y personal administrativo de la Institución Educativa Santiago Antúnez de Mayolo de Huacaybamba 2022. Estuvo estructurado en

24 ítems de acuerdo a las dimensiones de la variable de estudio: 8 ítems para la dimensión Competencia para la recepción de mensajes; 4 ítems para la dimensión Competencias para la emisión de ideas; 4 ítems para la dimensión competencias para el manejo de la comunicación no verbal y 8 ítems para la dimensión competencias para el manejo de habilidades asertivas o de autoafirmación. Los puntajes por cada ítem fueron: Siempre (2 puntos), A veces (1 punto) y Nunca (0 puntos). Asimismo, la escala de valoración fue dados en 4 niveles: Excelente (37-48), Bueno (25-36), Regular (13-24) y Deficiente (0-12). La duración de la aplicación del cuestionario fue aproximadamente 30 minutos.

- **Cuestionario de compromiso organizacional:** Este instrumento fue aplicado a los docentes y personal administrativo de la Institución Educativa Santiago Antúnez de Mayolo de Huacaybamba 2022. Ha sido una adaptación de los investigadores Meyer, J & Allen, N. (1991). Dicho instrumento fue elaborado en base a sus dimensiones: Por decir 8 ítems para la dimensión Compromiso afectivo, 6 ítems para la dimensión compromiso de continuación, 6 ítems para la dimensión Compromiso normativo, con puntajes de: Siempre (2), A veces (1) y Nunca (0). Además, los puntajes asignados por niveles para el proceso de tabulación fueron: Excelente (31-40), Bueno (21-30), Regular (11-20 y Deficiente (0-10). La duración de la aplicación del cuestionario fue aproximadamente 20 minutos.

4.5.2.1 Validación de los instrumentos para la recolección de datos

Los instrumentos denominados “Cuestionario de competencias comunicativas” y “Cuestionario de compromiso organizacional” fueron validados a juicio de 5 expertos, prioritariamente con docentes pertenecientes a la Escuela de Pos Grado de la Unheval 2022. Dichos docentes expertos determinaron la validez y viabilidad de los instrumentos, tomando en cuenta para su evaluación, la ficha de validación con sus respectivos criterios, determinados por el Reglamento de Grados y Títulos.

4.5.2.2 Confiabilidad de los instrumentos para la recolección de datos

La confiabilidad de los instrumentos fue determinada a través de la prueba estadística de Alfa de Cronbach. Fueron aplicados tentativamente a 8 docentes de la institución Educativa Santiago Antúnez de Mayolo de Huacaybamba 2022, Dichos resultados fueron lo siguiente:

A. Prueba de Alfa de Cronbach de la variable Competencias comunicativas

Tabla 1

		N	%
Casos	Válidos	8	100,0
	Excluidos ^a	0	,0
	Total	8	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,943	24

B. Prueba de Alfa de Cronbach para la variable Compromiso organizacional

Tabla 2

		N	%
Casos	Válidos	8	100,0
	Excluidos ^a	0	,0
	Total	8	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,892	20

4.6. Técnicas para el procesamiento y análisis de datos

En esta investigación se usó los siguientes métodos de análisis de datos:

- **Plan de tabulación:** Se aplicó para ayudar a ordenar y agrupar los datos o resultados de la encuesta para su posterior tratamiento estadístico.
- **Cuadros estadísticos y tablas:** Fue importante porque a través de ellos se comprendió y se visualizó mejor los resultados de la investigación. Se aplicó y procesó toda la información estadística donde se observó los porcentajes de la investigación y su respectiva interpretación.
- **El Coeficiente de Pearson:** Es una prueba estadística para evaluar la hipótesis acerca de la relación entre variables. En esta investigación, la aplicación de la misma fue para saber si existe relación entre las competencias comunicativas del director y el compromiso organizacional.
- **Aplicación de porcentaje:** Fue útil para saber el nivel de incidencia o frecuencia que representa un aspecto de la investigación realizada.
- **Aplicación de medidas de tendencia central:** Fue importante y útil para saber si los datos del instrumento de investigación se presentan de manera favorable o desfavorable. Se usó en la medida de tendencia central los valores del 1 al 5.

Los datos tienden a concentrarse o agruparse alrededor de los valores medios; a esta característica es denominado Tendencia central (media aritmética).

4.7. Aspectos éticos

Esta parte fue tomada en cuenta, con mucha meticulosidad, todas las normas formales establecidas por el Reglamento de Grados y Títulos de la Escuela de Pos Grado de la universidad, en lo referente a la estructuración metodológica del proyecto e informe de tesis. En ella, sobre todo en los anexos, se adjuntaron el consentimiento informado, la ficha de validación de expertos, los documentos originales de trámites y permisos, las evidencias fotográficas, etc.

Asimismo, el desarrollo teórico de la investigación fue desarrollada respetando la norma internacional APA séptima edición, así como la venia de la prueba anti plagio Turnitin.

CAPÍTULO V. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

5.1. Análisis descriptivo

5.1.1. Con la variable X: Competencias comunicativas

Tabla 3

“Competencias comunicativas del director en la Institución Educativa Santiago Antúnez de Mayolo de Huacaybamba-Huánuco 2022.

NIVELES DE VALORACIÓN		Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Literal	Numérica		
Excelente	[37 - 48]	1	3,3
Bueno	[25 - 36]	3	10,1
Regular	[13 - 24]	13	43,3
Deficiente	[00 - 12]	13	43,3
TOTAL		n=30	100

Fuente: Tabla N°1

Elaboración: Tesista

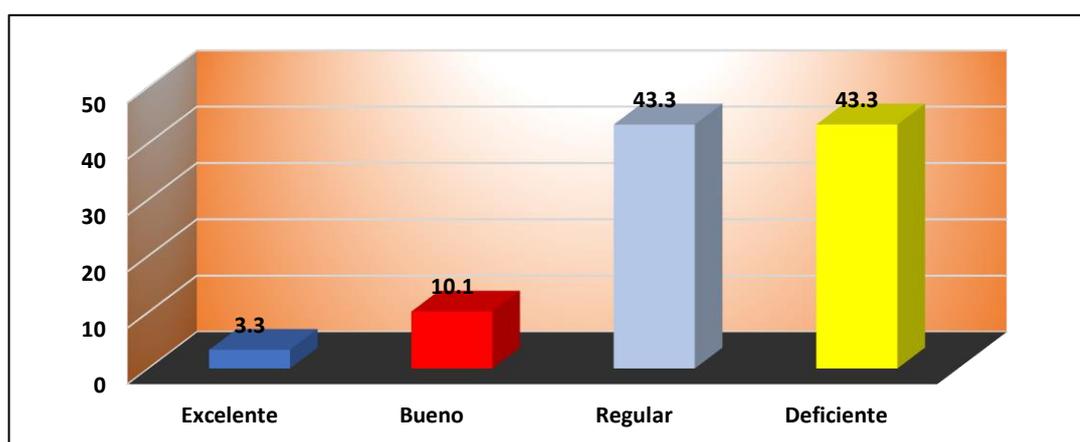


Figura 1: *Porcentaje del nivel de la variable “Competencias comunicativas” del director.*

Interpretación:

Tomando en cuenta los datos numéricos y porcentuales de la tabla 3 y figura 1 sobre los pareceres y criterios emitidos por los profesores encuestados del plantel sobre la variable “Competencias comunicativas del director” se puede indicar que:

El 3,3% (1 docente) manifiesta que dicha competencia es Excelente; el 10,1% (3 docentes) manifiestan que es Bueno; el 43,3% (13 docentes) manifiestan que es Regular; el 43,3% (13 docentes) manifiestan que es Deficiente.

Basados en las opiniones vertidas por todos los docentes encuestados, se concluye que el manejo de las “Competencias comunicativas” es Regular y Deficiente, por ser los casos más resaltantes, y que necesita ser mejorada.

Tabla 4

“Competencias para la recepción de mensajes” del director en la Institución Educativa Santiago Antúnez de Mayolo de Huacaybamba-Huánuco 2022.

NIVELES DE VALORACIÓN		Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Literal	Numérica		
Excelente	[13 - 16]	2	6,7
Bueno	[09 - 012]	1	3,3
Regular	[05 - 08]	12	40,0
Deficiente	[00 - 04]	15	50,0
TOTAL		n=30	100

Fuente: Tabla N°1

Elaboración: Tesista

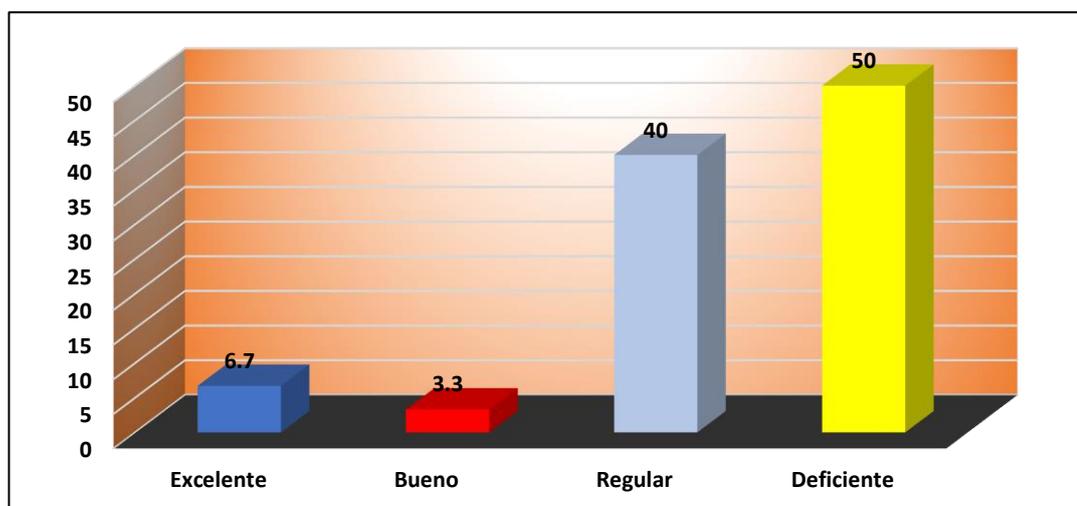


Figura 2: “Competencias para la recepción de mensajes” del director en la I.E.

Interpretación:

Tomando en cuenta los datos numéricos y porcentuales de la tabla 4 y figura 2 acerca de los pareceres y criterios emitidos por los profesores encuestados del plantel sobre la dimensión “Competencias para la recepción de mensajes” se puede indicar que:

El 6,7% (2 docentes) manifiestan que dicha competencia es Excelente; el 3,3% (1 docente) manifiesta que es Bueno; el 40,0% (12 docentes) manifiestan que es Regular; el 50,0% (15 docentes) manifiestan que es Deficiente.

Basados en las opiniones vertidas por todos los docentes encuestados, se concluye que el manejo de las “Competencias para la recepción de mensajes” es Deficiente, por ser el nivel más resaltante, en consecuencia, necesita ser mejorado.

Tabla 5

“Competencia para la emisión de ideas” del director en la Institución Educativa Santiago Antúnez de Mayolo de Huacaybamba, Huánuco 2022.

NIVELES DE VALORACIÓN		Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Líteral	Numérica		
Excelente	[07 - 08]	2	6,7
Bueno	[05 - 06]	4	13,3
Regular	[03 - 04]	12	40,0
Deficiente	[00 - 02]	12	40,0
TOTAL		n=30	100

Fuente: Tabla N°1

Elaboración: Tesista

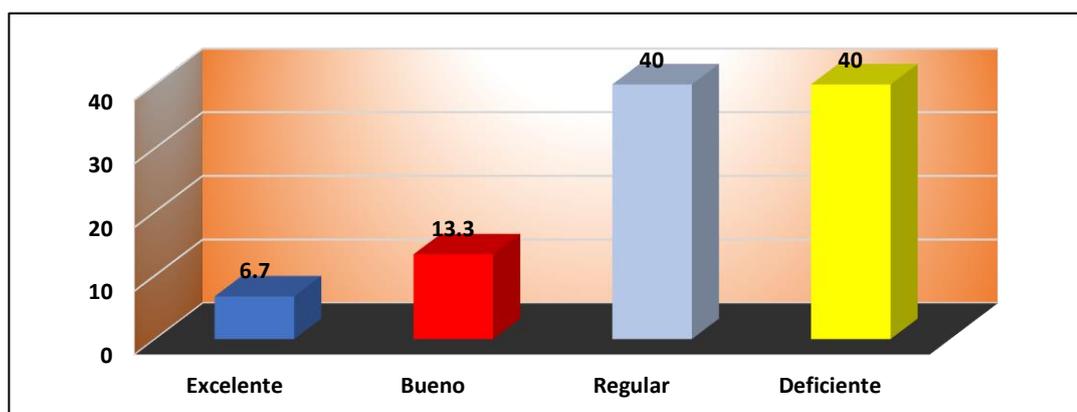


Figura 3: “Competencia para la emisión de ideas” del director en la I.E.

Interpretación:

Tomando en cuenta los datos numéricos y porcentuales de la tabla 5 y figura 3 acerca de los pareceres y criterios emitidos por los profesores encuestados del plantel sobre la dimensión “Competencia para la emisión de ideas” se puede indicar que:

El 6,7% (2 docentes) manifiestan que dicha competencia es Excelente; el 13,3% (4 docentes) manifiestan que es Bueno; el 40,0% (12 docentes) manifiestan que es Regular; el 40,0% (12 docentes) manifiestan que es Deficiente.

Basados en las opiniones vertidas por todos los docentes encuestados, se concluye que el manejo de las “Competencias para la recepción de mensajes” es Deficiente y Regular, por ser los niveles más resaltantes, en consecuencia, necesita ser mejorado.

Tabla 6

“Competencias para el manejo de comunicación no verbal” del director en la Institución Educativa Santiago Antúnez de Mayolo de Huacaybamba, Huánuco 2022.

NIVELES DE VALORACIÓN		Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Literal	Numérica		
Excelente	[07 - 08]	1	3,3
Bueno	[05 - 06]	1	3,3
Regular	[03 - 04]	14	46,7
Deficiente	[00 - 02]	14	46,7
TOTAL		n=30	100

Fuente: Tabla N°1

Elaboración: Tesista

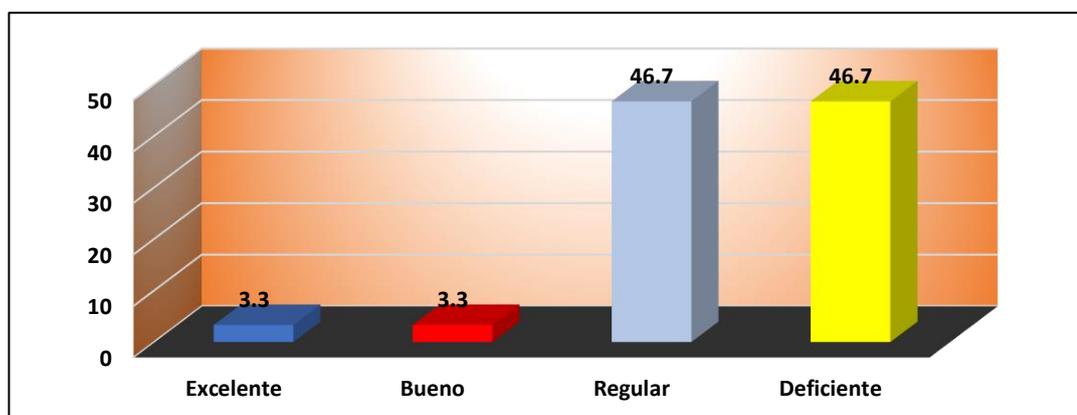


Figura 4: *“Competencias para el manejo de comunicación no verbal” del director en la I.E.*

Interpretación:

Tomando en cuenta los datos numéricos y porcentuales de la tabla 6 y figura 4 acerca de los pareceres y criterios emitidos por los profesores encuestados del plantel sobre la dimensión “Competencias para el manejo de comunicación no verbal” se puede indicar que:

El 3,3% (1 docente) manifiesta que dicha competencia es Excelente; el 3,3% (1 docente) manifiesta que es Bueno; el 46,7% (14 docentes) manifiestan que es Regular; el 46,7% (14 docentes) manifiestan que es Deficiente.

Basados en las opiniones vertidas por todos los docentes encuestados, se concluye que el manejo de las “Competencias para la recepción de mensajes” es Deficiente y Regular, por ser los niveles más resaltantes, en consecuencia, necesita ser mejorado.

Tabla 7

***“Competencias para el manejo de las Habilidades asertiva o de autoafirmación”
del director en la Institución Educativa Santiago Antúnez de Mayolo de
Huacaybamba, Huánuco 2022.***

NIVELES DE VALORACIÓN		Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Literal	Numérica		
Excelente	[13 - 16]	3	10,1
Bueno	[09 - 012]	1	3,3
Regular	[05 - 08]	11	36,6
Deficiente	[00 - 04]	15	50,0
TOTAL		n=30	100

Fuente: Tabla N°1

Elaboración: Tesista

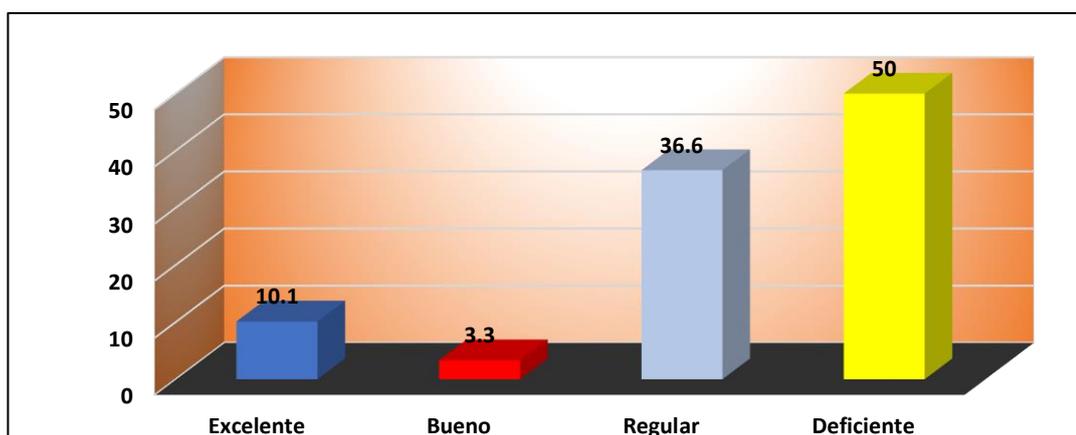


Figura 5: “Competencias para el manejo de las Habilidades asertivas o de autoafirmación” del director en la I.E.

Interpretación:

Tomando en cuenta los datos numéricos y porcentuales de la tabla 7 y figura 5 acerca de los pareceres y criterios emitidos por los profesores encuestados del plantel sobre la dimensión “Competencias para el manejo de las Habilidades asertivas o de autoafirmación” se puede indicar que:

El 10,1% (3 docentes) manifiestan que dicha competencia es Excelente; el 3,3% (1 docente) manifiesta que es Bueno; el 36,6% (11 docentes) manifiestan que es Regular; el 50,0% (15 docentes) manifiestan que es Deficiente.

Basados en las opiniones vertidas por todos los docentes encuestados, se concluye que el manejo de las “Competencias para el manejo de las Habilidades asertivas o de autoafirmación” es Deficiente, por ser el nivel más resaltante, en consecuencia, necesita ser mejorado.

5.1.1. Con la variable Y: Compromiso organizacional

Tabla 8

Variable “Compromiso organizacional” en la Institución Educativa Santiago Antúnez de Mayolo de Huacaybamba, Huánuco 2022.

NIVELES DE VALORACIÓN		Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Literal	Numérica		
Alto	[31 - 40]	2	6,7
Medio	[21 - 30]	6	6,7
Regular	[11 - 20]	14	36,6
Bajo	[00 - 10]	14	36,6
TOTAL		n=30	100

Fuente: Tabla N°2

Elaboración: Tesista

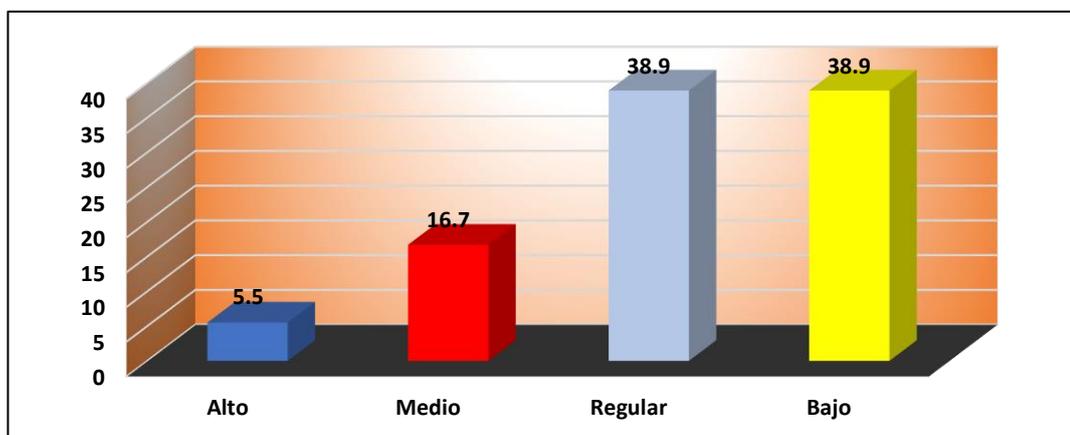


Figura 6: “Compromiso organizacional” en la Institución Educativa Santiago Antúnez de Mayolo de Huacaybamba.

Interpretación:

Tomando en cuenta los datos numéricos y porcentuales de la tabla 8 y figura 6 sobre los pareceres y criterios emitidos por los profesores encuestados del plantel sobre la variable “Compromiso organizacional” se puede indicar que:

El 6,7% (2 docentes) manifiestan que el compromiso que tienen es Alta; el 6,7% (2 docentes) manifiestan que es Medio; el 36,6% (11 docentes) manifiestan que es Regular; el 50,0% (15 docentes) manifiestan que es Bajo.

Basados en las opiniones vertidas por todos los docentes encuestados, se concluye que el “Compromiso organizacional” que muestran es Bajo, en consecuencia, necesita ser mejorada.

Tabla 9

“Compromiso afectivo” en la Institución Educativa Santiago Antúnez de Mayolo de Huacaybamba, Huánuco 2022.

NIVELES DE VALORACIÓN		Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Literal	Numérica		
Alto	[10 - 12]	2	6,7
Medio	[07 - 09]	1	3,3
Regular	[04 - 06]	13	43,3
Bajo	[00 - 03]	14	46,7
TOTAL		n=30	100

Fuente: Tabla N°2

Elaboración: Tesista

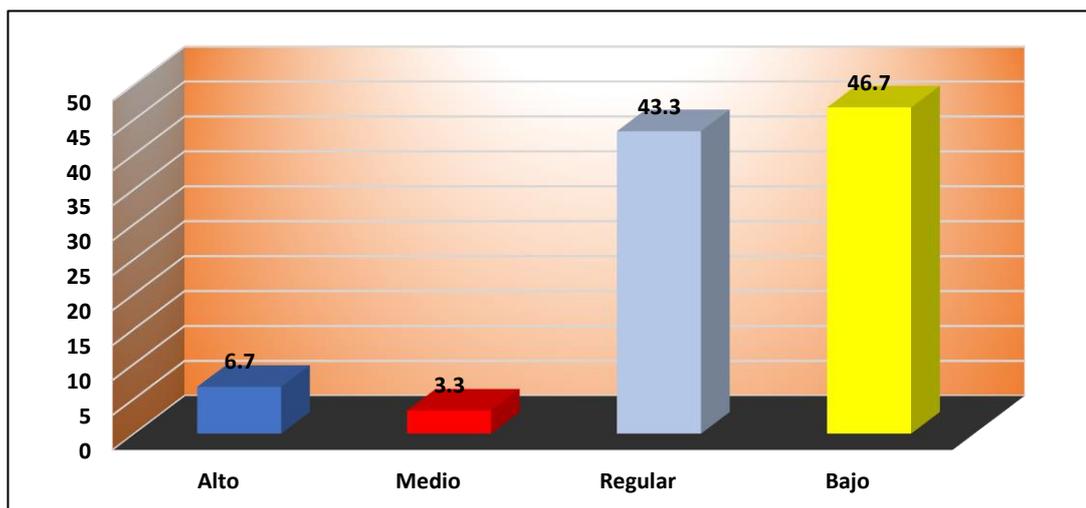


Figura 7: “Compromiso afectivo” en la Institución Educativa Santiago Antúnez de Mayolo de Huacaybamba

Interpretación:

Tomando en cuenta los datos numéricos y porcentuales de la tabla 9 y figura 7 acerca de los pareceres y criterios emitidos por los profesores encuestados del plantel sobre la dimensión “Compromiso afectivo” se puede indicar que:

El 6,7% (2 docentes) manifiestan que dicho compromiso es Alto; el 3,3% (1 docente) manifiesta que es Medio; el 43,3% (13 docentes) manifiestan que es Regular; el 46,7% (14 docentes) manifiestan que es Bajo.

Basados en las opiniones vertidas por todos los docentes encuestados, se concluye que el manejo del “Compromiso afectivo” es Bajo en los docentes. En ese sentido, por ser el nivel más resaltante, necesita ser mejorado.

Tabla 10

“Compromiso de continuación” en la Institución Educativa Santiago Antúnez de Mayolo de Huacaybamba, Huánuco 2022.

NIVELES DE VALORACIÓN		Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Literal	Numérica		
Alto	[13 - 16]	1	3,3
Medio	[09 - 12]	5	16,7
Regular	[05 - 08]	13	36,6
Bajo	[00 - 04]	13	43,4
TOTAL		n=30	100

Fuente: Tabla N°2

Elaboración: Tesista

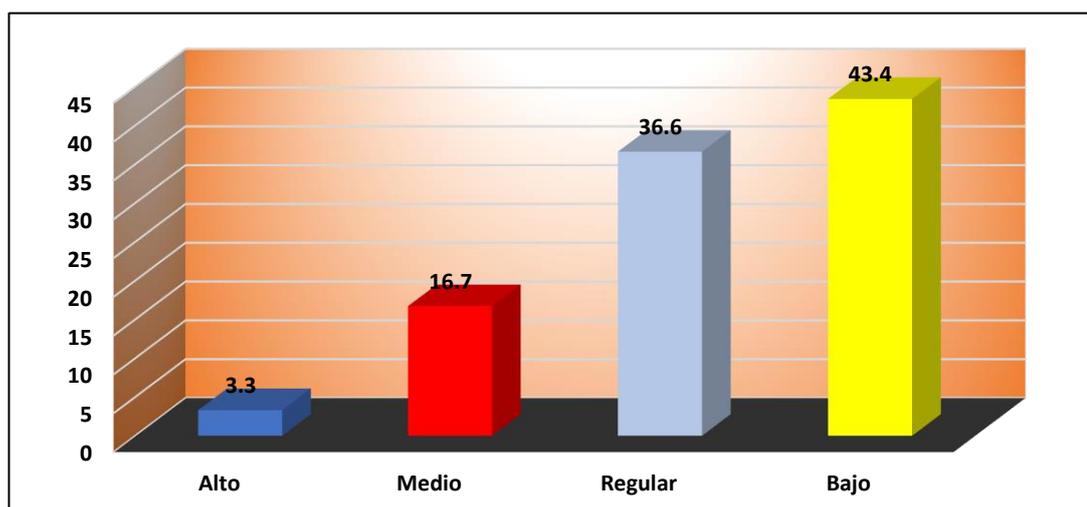


Figura 8: “Compromiso de continuación” en la Institución Educativa Santiago Antúnez de Mayolo de Huacaybamba

Interpretación:

Tomando en cuenta los datos numéricos y porcentuales de la tabla 10 y figura 8 acerca de los pareceres y criterios emitidos por los profesores encuestados del plantel sobre la dimensión “Compromiso de continuación” se puede indicar que:

El 3,3% (1 docente) manifiesta que dicho compromiso es Alto; el 16,7% (5 docentes) manifiestan que es Medio; el 36,6% (11 docentes) manifiestan que es Regular; el 43,4% (13 docentes) manifiestan que es Bajo.

Basados en las opiniones vertidas por todos los docentes encuestados, se concluye que el manejo del “Compromiso de continuación” es Bajo en los docentes. En ese sentido, por ser el nivel más resaltante, necesita ser mejorado.

Tabla 11

“Compromiso normativo” en la Institución Educativa Santiago Antúnez de Mayolo de Huacaybamba, Huánuco 2022.

NIVELES DE VALORACIÓN		Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Literal	Numérica		
Alto	[10 - 12]	2	6,7
Medio	[07 - 09]	2	6,7
Regular	[04 - 06]	12	36,6
Bajo	[00 - 03]	15	50,0
TOTAL		n=30	100

Fuente: Tabla N°2

Elaboración: Tesista

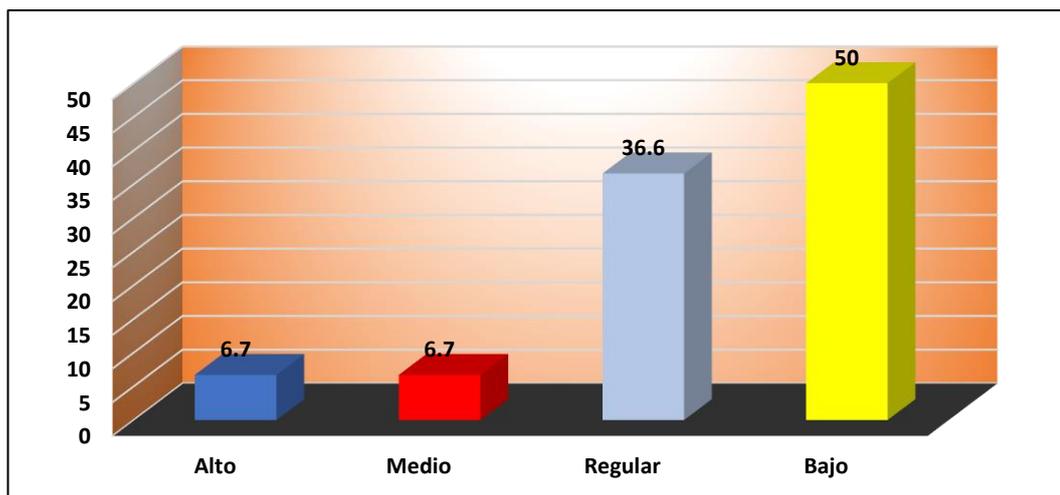


Figura 9: “Compromiso normativo” en la Institución Educativa Santiago Antúnez de Mayolo de Huacaybamba

Interpretación:

Tomando en cuenta los datos numéricos y porcentuales de la tabla 11 y figura 9 acerca de los pareceres y criterios emitidos por los profesores encuestados del plantel sobre la dimensión “Compromiso normativo” se puede indicar que:

El 6,7% (2 docentes) manifiestan que dicho compromiso es Alto; el 6,7% (2 docentes) manifiestan que es Medio; el 36,6% (11 docentes) manifiestan que es Regular; el 50,0% (15 docentes) manifiestan que es Bajo.

Basados en las opiniones vertidas por todos los docentes encuestados, se concluye que el manejo del “Compromiso normativo” es Bajo en los docentes. En ese sentido, por ser el nivel más resaltante, necesita ser mejorado.

5.2. Análisis Inferencial y/o contrastación de hipótesis

5.2.1. Prueba de normalidad

Tabla 12
Prueba de normalidad de las variables competencias comunicativas y
compromiso organizacional.

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
D1: Competencia para la recepción de mensajes	,240	30	,000	,813	30	,000
D2: Competencia para la emisión de ideas	,233	30	,000	,831	30	,000
D3: Competencias para el manejo de comunicación no verbal	,294	30	,000	,796	30	,000
D4: Competencias para el manejo de las Habilidades asertiva o de autoafirmación	,214	30	,001	,838	30	,000
VX: Competencias comunicativas del director	,205	30	,002	,863	30	,001
d1: Compromiso afectivo	,254	30	,000	,751	30	,000
d2: Compromiso de continuación	,179	30	,016	,865	30	,001
d3: Compromiso normativo	,184	30	,011	,828	30	,000
VY: Compromiso organizacional	,265	30	,000	,820	30	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Interpretación:

Considerando los datos de la tabla 12, se ha tomado en cuenta la prueba de Kolmogorov-Smirnova, debido a que el tamaño de la muestra es mayor igual que 30 (según las reglas establecidas). Por otra parte, no todos los valores del sig. (*p* valor) son menores de $\alpha = 0,01$ o $0,05$; por lo tanto, presenta una distribución normal o paramétrica. Basado en este análisis, se considerará la prueba de correlación de Karl Pearson.

5.2.3. Prueba de correlación y prueba de hipótesis general

Paso 1: Formulación de hipótesis

- Hipótesis alterna $H_1: \rho \neq 0$**

- “Las competencias comunicativas del director se relacionan significativamente con el compromiso organizacional en la Institución Educativa Santiago Antúnez de Mayolo de Huacaybamba, Huánuco 2022”

- Hipótesis nula $H_0: \rho = 0$**

- “Las competencias comunicativas del director no se relacionan significativamente con el compromiso organizacional en la Institución Educativa Santiago Antúnez de Mayolo de Huacaybamba, Huánuco 2022”.

Paso 2: Nivel de significación: $\alpha = 0,05$

Paso 3: Prueba de correlación

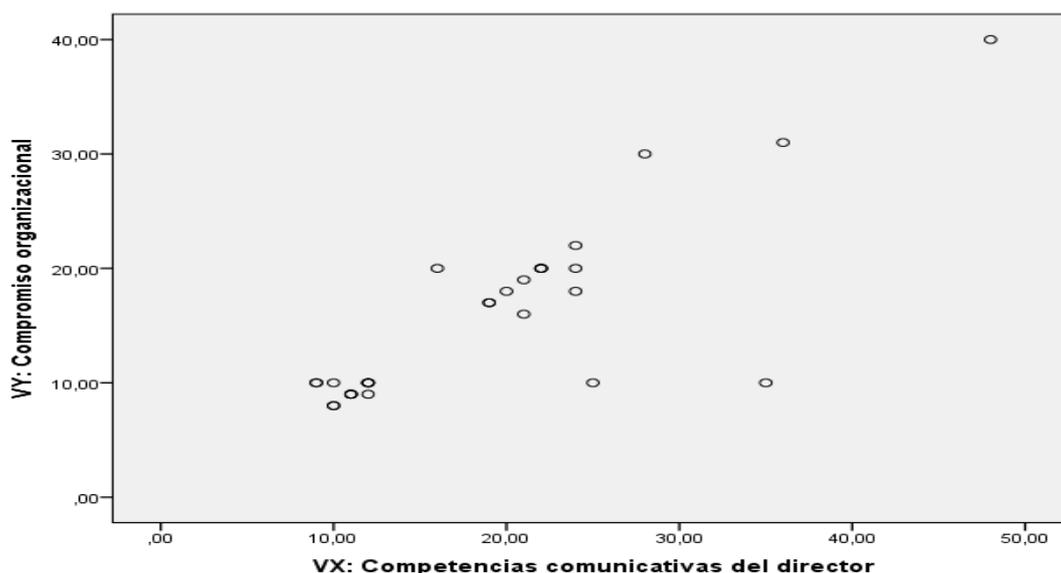
Tabla 13

Prueba de correlación de Pearson entre las variables competencias comunicativas y compromiso organizacional.

Correlaciones

		VX: Competencias comunicativas del director	VY: Compromiso organizacional
VX: Competencias comunicativas del director	Correlación de Pearson	1	,825**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	30	30
VY: Compromiso organizacional	Correlación de Pearson	,825**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	30	30

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



La prueba de Pearson indica que existe correlación alta y significativa de $r = 0,825^{**}$ entre las variables “Competencias comunicativas del director” y el “Compromiso organizacional” en la Institución Educativa Santiago Antúnez de Mayolo de Huacaybamba, Huánuco 2022. Las características mostradas, en dicha incidencia, es de naturaleza directa y proporcional.

Paso 4: estadístico de prueba

Resumen del modelo

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,825 ^a	,680	,669	4,50525

a. Predictores: (Constante), VX: Competencias comunicativas del director

El siguiente cuadro muestra el valor de $r^2 = 0,680$ en lo referido al coeficiente de determinación. Este resultado, porcentualmente, hace ver que un verdadero “compromiso organizacional” en el plantel, depende de un 68,0% de la forma cómo es manejada las “Competencias comunicativas” del director en la Educativa Santiago Antúnez de Mayolo de Huacaybamba, Huánuco 2022.

ANOVA^a

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	1208,343	1	1208,343	59,532	,000 ^b
	Residuo	568,323	28	20,297		
	Total	1776,667	29			

a. Variable dependiente: VY: Compromiso organizacional

b. Predictores: (Constante), VX: Competencias comunicativas del director

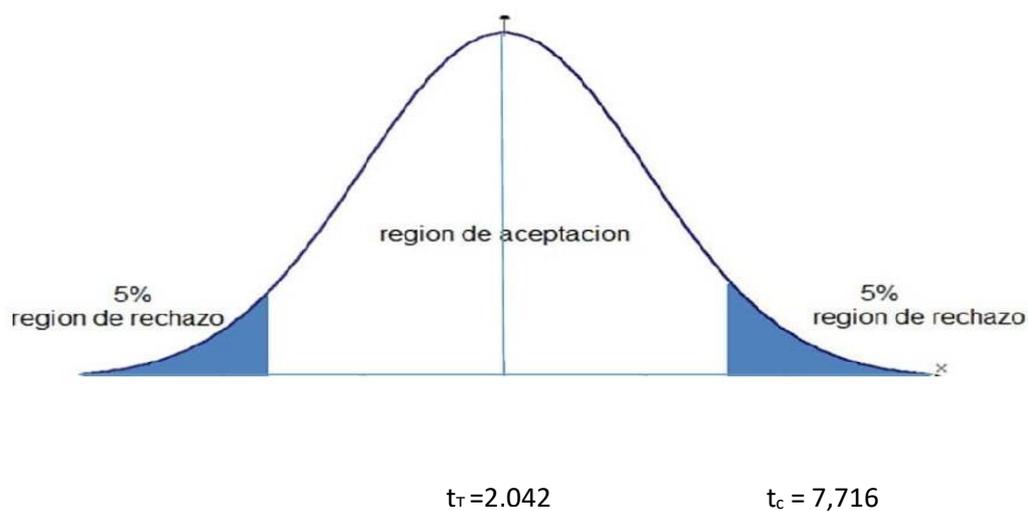
Los valores logrados corresponden a $p = 0,000$; el cual prueba claramente que la prueba de regresión lineal considerada es menor que $\alpha = 0,05$, encontrándose acorde al margen de error determinado.

Coeficientes^a

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
		B	Error estándar	Beta		
1	(Constante)	2,534	1,890		1,340	,191
	VX: Competencias comunicativas del director	,695	,090	,825	7,716	,000

a. Variable dependiente: VY: Compromiso organizacional

Paso 5: Región crítica



Paso 6: Decisión:

Considerando el resultado de la prueba de hipótesis, el valor adquirido de la t de student fue $t_c = 7,716$, el cual fue mayor que la t tabular de $t_T = 2,042$; rechazándose la hipótesis nula (H_0) y aceptando la alterna (H_1); es decir, sí hay una relación alta, directa y proporcional entre las variables analizadas: “Competencias comunicativas” y “Compromiso organizacional”. Para dicho procedimiento estadístico, la significancia o margen de error fue 0,05 (5%), y la confiabilidad de 95%.

5.2.4. Prueba de correlación y prueba de hipótesis específica 1

Paso 1: Formulación de hipótesis

- **Hipótesis alterna $H_1: \rho \neq 0$**

- “Existe relación significativa entre la competencia para la recepción de mensajes y el compromiso organizacional en la Institución Educativa Santiago Antúnez de Mayolo de Huacaybamba, Huánuco 2022”

- **Hipótesis nula $H_0: \rho = 0$**

- “No existe relación significativa entre la competencia para la recepción de mensajes y el compromiso organizacional en la Institución Educativa Santiago Antúnez de Mayolo de Huacaybamba, Huánuco 2022”.

Paso 2: Nivel de significación: $\alpha = 0,05$

Paso 3: Prueba de correlación

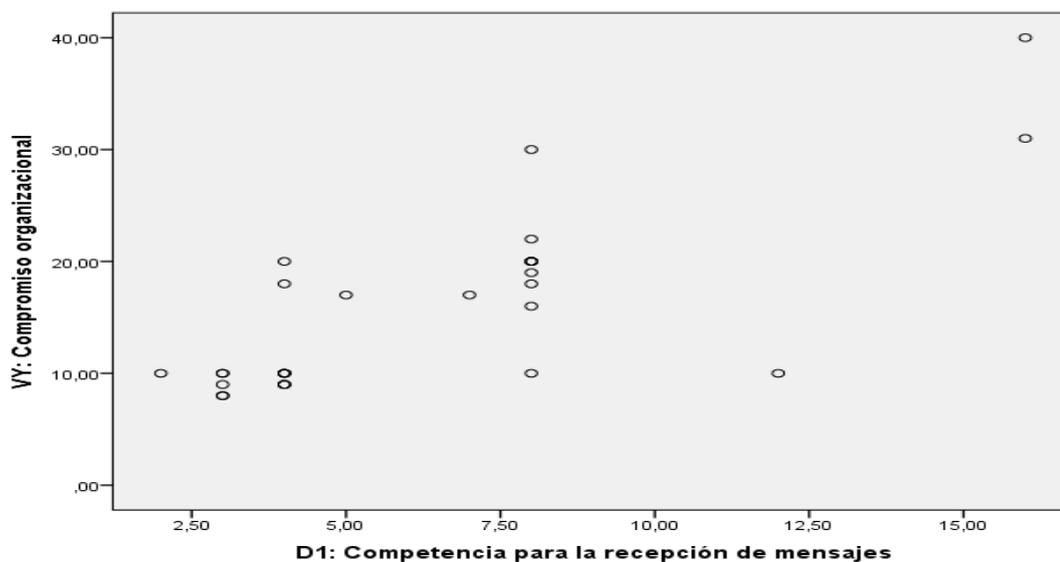
Tabla 14

Prueba de correlación de Pearson entre las variables competencias para la recepción de mensajes y el compromiso organizacional.

Correlaciones

		D1: Competencia para la recepción de mensajes	VY: Compromiso organizacional
D1: Competencia para la recepción de mensajes	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 30	,780** 30
VY: Compromiso organizacional	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,780** 30	1 30

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



Huacaybamba, Huánuco 2022. Las características mostradas, en dicha incidencia, es de naturaleza directa y proporcional.

Paso 4: estadístico de prueba

Resumen del modelo

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,780 ^a	,608	,594	4,98931

a. Predictores: (Constante), D1: Competencia para la recepción de mensajes

El siguiente cuadro muestra el valor de $r^2 = 0,608$ en lo referido al coeficiente de determinación. Este resultado, porcentualmente, hace ver que un verdadero “compromiso organizacional” en el plantel, depende de un 60,8% de la forma cómo es manejada la “Competencia para la recepción de mensajes” del director en la Educativa Santiago Antúnez de Mayolo de Huacaybamba, Huánuco 2022.

ANOVA^a

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	1079,656	1	1079,656	43,371	,000 ^b
	Residuo	697,010	28	24,893		
	Total	1776,667	29			

a. Variable dependiente: VY: Compromiso organizacional

b. Predictores: (Constante), D1: Competencia para la recepción de mensajes

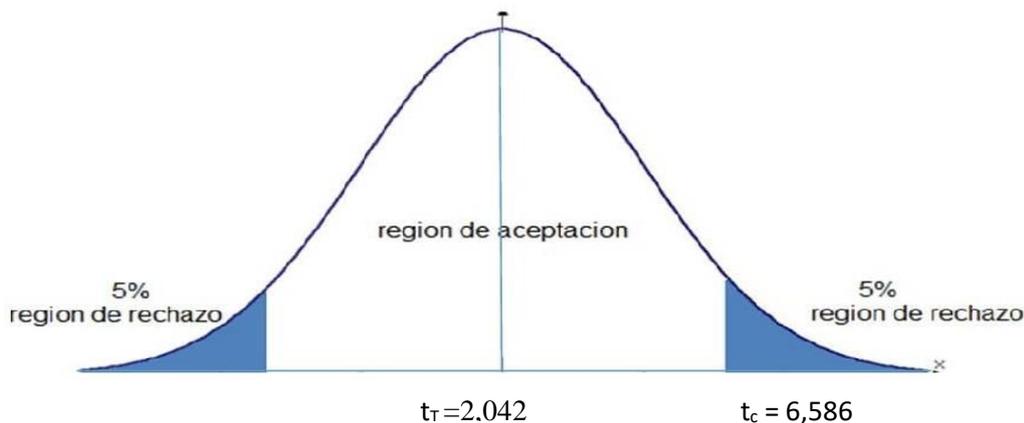
Los valores logrados corresponden a $p = 0,000$; el cual prueba claramente que la prueba de regresión lineal considerada es menor que $\alpha = 0,05$, encontrándose acorde al margen de error determinado.

Coefficientes^a

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
		B	Error estándar	Beta		
1	(Constante)	4,938	1,866		2,646	,013
	D1: Competencia para la recepción de mensajes	1,703	,259	,780	6,586	,000

a. Variable dependiente: VY: Compromiso organizacional

Paso 5: Región crítica



Paso 6: Decisión:

Considerando el resultado de la prueba de hipótesis, el valor adquirido de la t de student fue $t_c = 6,586$, el cual fue mayor que la t tabular de $t_T = 2,042$; rechazándose la hipótesis nula (H_0) y aceptando la alterna (H_1); es decir, sí hay una relación alta, directa y proporcional entre la “Competencia para la recepción de mensajes” y “Compromiso organizacional”. Para dicho procedimiento estadístico, la significancia o margen de error fue 0,05 (5%), y la confiabilidad de 95%.

5.2.5. Prueba de correlación y prueba de hipótesis específica 2

Paso 1: Formulación de hipótesis

- **Hipótesis alterna $H_1: \rho \neq 0$**

- “Existe relación significativa entre la competencia para la emisión de mensajes y el compromiso organizacional en la Institución Educativa Santiago Antúnez de Mayolo de Huacaybamba, Huánuco 2022”

- **Hipótesis nula $H_0: \rho = 0$**

- “No existe relación significativa entre la competencia para la emisión de mensajes y el compromiso organizacional en la Institución Educativa Santiago Antúnez de Mayolo de Huacaybamba, Huánuco 2022”.

Paso 2: Nivel de significación: $\alpha = 0,05$

Paso 3: Prueba de correlación

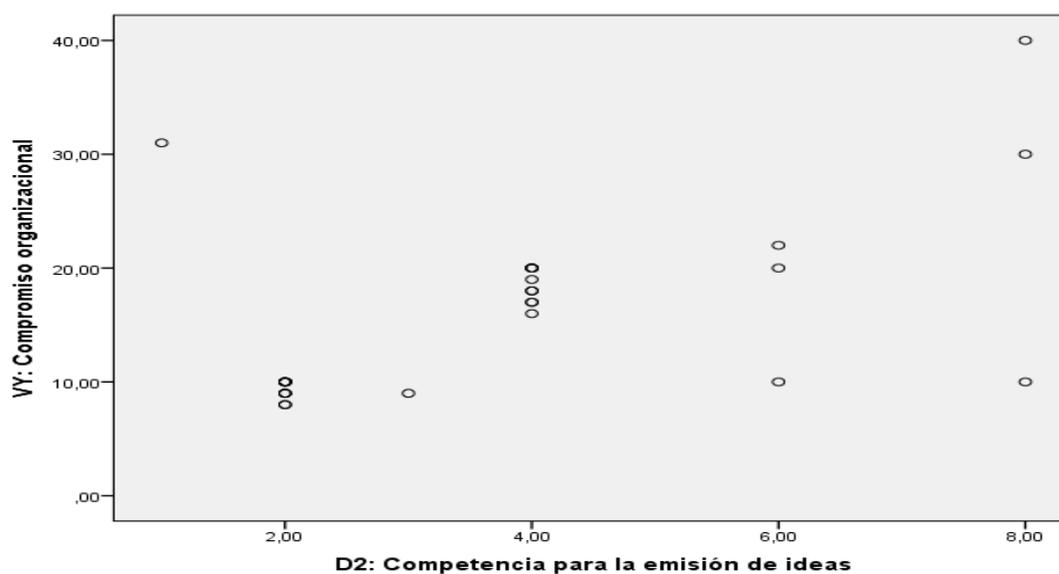
Tabla 15

Prueba de correlación de Pearson entre la competencia para la emisión de mensajes y el compromiso organizacional.

Correlaciones

		D2: Competencia para la emisión de ideas	VY: Compromiso organizacional
D2: Competencia para la emisión de ideas	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 30	,560** 30 ,001
VY: Compromiso organizacional	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,560** 30	1 30 ,001

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



La prueba de Pearson indica que existe correlación moderada y significativa de $r = 0,560^{**}$ entre la dimensión “Competencia para la emisión de ideas” y el “Compromiso organizacional” en la Institución Educativa Santiago Antúnez de Mayolo de

Huacaybamba, Huánuco 2022. Las características mostradas, en dicha incidencia, es de naturaleza directa y proporcional.

Paso 4: estadístico de prueba

Resumen del modelo

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,560 ^a	,313	,289	6,60065

a. Predictores: (Constante), D2: Competencia para la emisión de ideas

El siguiente cuadro muestra el valor de $r^2 = 0,313$ en lo referido al coeficiente de determinación. Este resultado, porcentualmente, hace ver que un verdadero “compromiso organizacional” en el plantel, depende de un 31,3% de la forma cómo es manejada la “Competencia para la emisión de ideas” del director en la Educativa Santiago Antúnez de Mayolo de Huacaybamba, Huánuco 2022.

ANOVA^a

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	556,748	1	556,748	12,779	,001 ^b
	Residuo	1219,919	28	43,569		
	Total	1776,667	29			

a. Variable dependiente: VY: Compromiso organizacional

b. Predictores: (Constante), D2: Competencia para la emisión de ideas

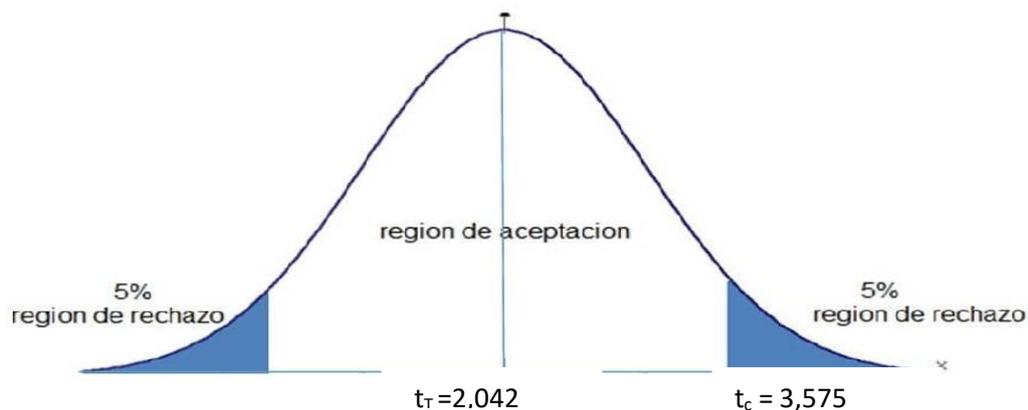
Los valores logrados corresponden a $p = 0,000$; el cual prueba claramente que la prueba de regresión lineal considerada es menor que $\alpha = 0,05$, encontrándose acorde al margen de error determinado.

Coefficientes^a

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
	B	Error estándar	Beta		
(Constante)	7,587	2,561		2,962	,006
D2: Competencia para la emisión de ideas	2,203	,616	,560	3,575	,001

a. Variable dependiente: VY: Compromiso organizacional

Paso 5: Región crítica



Paso 6: Decisión:

Considerando el resultado de la prueba de hipótesis, el valor adquirido de la t de student fue $t_c = 3,575$, el cual fue mayor que la t tabular de $t_T = 2,042$; rechazándose la hipótesis nula (H_0) y aceptando la alterna (H_1); es decir, sí hay una relación moderada, directa y proporcional entre la “Competencia para la emisión de ideas” y “Compromiso organizacional”. Para dicho procedimiento estadístico, la significancia o margen de error fue 0,05 (5%), y la confiabilidad de 95%.

5.2.6. Prueba de correlación y prueba de hipótesis específica 3

Paso 1: Formulación de hipótesis

- **Hipótesis alterna $H_1: \rho \neq 0$**

- “Existe relación significativa entre la competencia para el manejo de la comunicación no verbal y el compromiso organizacional en Institución Educativa Santiago Antúnez de Mayolo de Huacaybamba, Huánuco 2022”.

- **Hipótesis nula $H_0: \rho = 0$**

- “No existe relación significativa entre la competencia para el manejo de la comunicación no verbal y el compromiso organizacional en Institución Educativa Santiago Antúnez de Mayolo de Huacaybamba, Huánuco 2022”.

Paso 2: Nivel de significación: $\alpha = 0,05$

Paso 3: Prueba de correlación

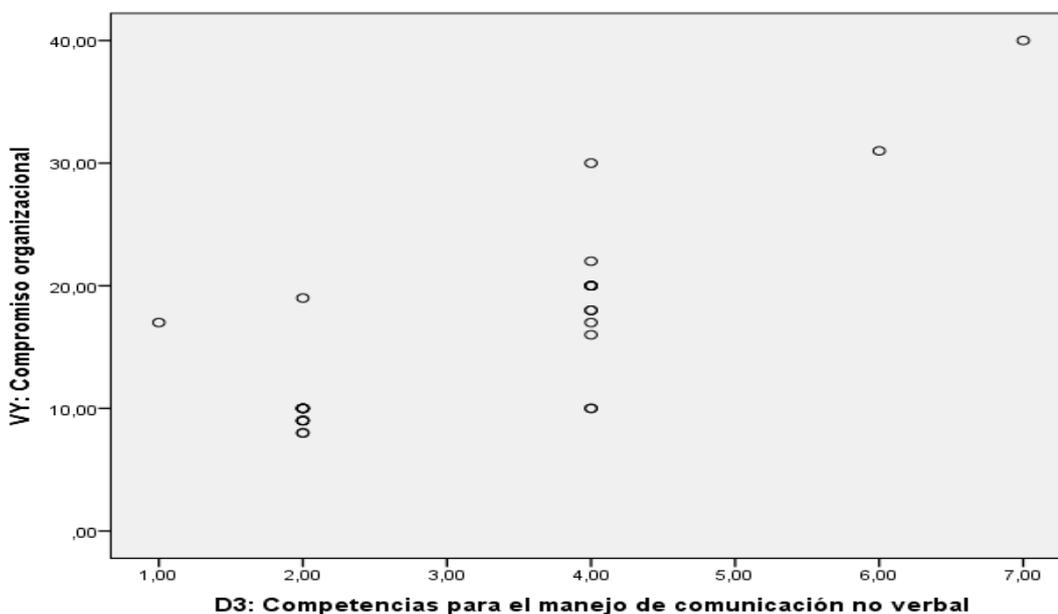
Tabla 16

Prueba de correlación de Pearson entre la competencia para el manejo de la comunicación no verbal y el compromiso organizacional.

Correlaciones

		D3: Competencias para el manejo de comunicación no verbal	VY: Compromiso organizacional
D3: Competencias para el manejo de comunicación no verbal	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 30	,817** 30
VY: Compromiso organizacional	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,817** 30	1 30

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



La prueba de Pearson indica que existe correlación alta y significativa de $r = 0,817^{**}$ entre la dimensión “Competencias para el manejo de comunicación no verbal” y el “Compromiso organizacional” en la Institución Educativa Santiago Antúnez de Mayolo de Huacaybamba, Huánuco 2022. Las características mostradas, en dicha incidencia, es de naturaleza directa y proporcional.

Paso 4: estadístico de prueba

Resumen del modelo

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,817 ^a	,667	,655	4,59833

a. Predictores: (Constante), D3: Competencias para el manejo de comunicación no verbal

El siguiente cuadro muestra el valor de $r^2 = 0,667$ en lo referido al coeficiente de determinación. Este resultado, porcentualmente, hace ver que un verdadero “compromiso organizacional” en el plantel, depende de un 66,7% de la forma cómo es manejada la “Competencias para el manejo de comunicación no verbal” del director en la Educativa Santiago Antúnez de Mayolo de Huacaybamba, Huánuco 2022.

ANOVA^a

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	1184,617	1	1184,617	56,025	,000 ^b
	Residuo	592,049	28	21,145		
	Total	1776,667	29			

a. Variable dependiente: VY: Compromiso organizacional

b. Predictores: (Constante), D3: Competencias para el manejo de comunicación no verbal

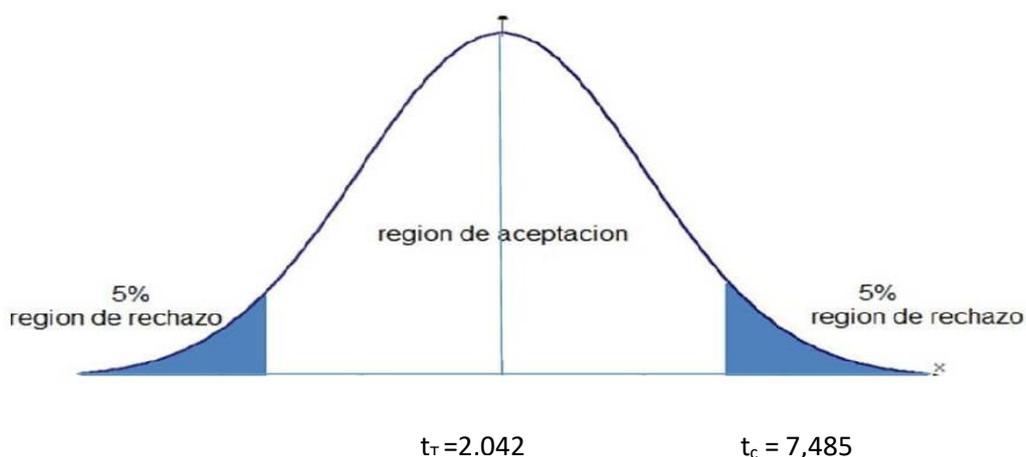
Los valores logrados corresponden a $p = 0,000$; el cual prueba claramente que la prueba de regresión lineal considerada es menor que $\alpha = 0,05$, encontrándose acorde al margen de error determinado.

Coeficientes^a

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
	B	Error estándar	Beta		
1 (Constante)	1,186	2,109		,563	,578
D3: Competencias para el manejo de comunicación no verbal	4,621	,617	,817	7,485	,000

a. Variable dependiente: VY: Compromiso organizacional

Paso 5: Región crítica



Paso 6: Decisión:

Considerando el resultado de la prueba de hipótesis, el valor adquirido de la t de student fue $t_c = 7,485$, el cual fue mayor que la t tabular de $t_T = 2,042$; rechazándose la hipótesis nula (H_0) y aceptando la alterna (H_1); es decir, sí hay una relación alta, directa y proporcional entre la “Competencias para el manejo de comunicación no verbal” y “Compromiso organizacional”. Para dicho procedimiento estadístico, la significancia o margen de error fue 0,05 (5%), y la confiabilidad de 95%.

5.2.6. Prueba de correlación y prueba de hipótesis específica 4

Paso 1: Formulación de hipótesis

- Hipótesis alterna $H_1: \rho \neq 0$

“Existe relación significativa entre la competencia para la el manejo de las habilidades asertivas o de autoafirmación y el compromiso organizacional en la Institución Educativa Santiago Antúnez de Mayolo de Huacaybamba, Huánuco 2022”.

- **Hipótesis nula $H_0: \rho = 0$**

“No existe relación significativa entre la competencia para la el manejo de las habilidades asertivas o de autoafirmación y el compromiso organizacional en la Institución Educativa Santiago Antúnez de Mayolo de Huacaybamba, Huánuco 2022”.

Paso 2: Nivel de significación: $\alpha = 0,05$

Paso 3: Prueba de correlación

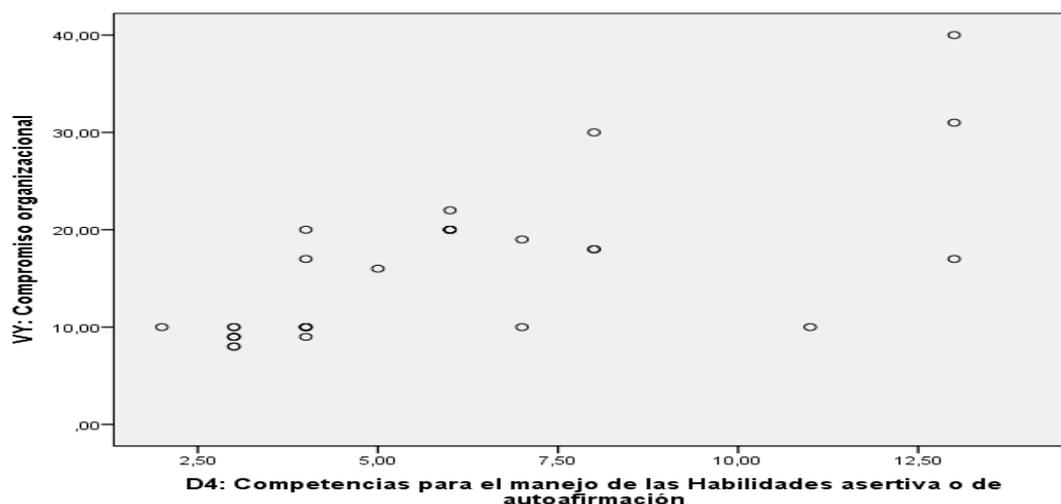
Tabla 17

Prueba de correlación de Pearson entre la competencia para la el manejo de las habilidades asertivas o de autoafirmación y el compromiso organizacional.

Correlaciones

		D4: Competencias para el manejo de las Habilidades asertiva o de autoafirmación	VY: Compromiso organizacional
D4: Competencias para el manejo de las Habilidades asertiva o de autoafirmación	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 30	,699** 30
VY: Compromiso organizacional	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,699** 30	1 30

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



La prueba de Pearson indica que existe correlación moderada y significativa de $r = 0,699^{**}$ entre la dimensión “Competencias para el manejo de las Habilidades asertiva o de autoafirmación” y el “Compromiso organizacional” en la Institución Educativa Santiago Antúnez de Mayolo de Huacaybamba, Huánuco 2022. Las características mostradas, en dicha incidencia, es de naturaleza directa y proporcional.

Paso 4: estadístico de prueba

Resumen del modelo

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,699 ^a	,488	,470	5,69814

a. Predictores: (Constante), D4: Competencias para el manejo de las Habilidades asertiva o de autoafirmación

El siguiente cuadro muestra en valor de $r^2 = 0,488$ en lo referido al coeficiente de determinación. Este resultado, porcentualmente, hace ver que un verdadero “compromiso organizacional” en el plantel, depende de un 48,8% de la forma cómo es manejada la “Competencias para el manejo de las Habilidades asertivas o de autoafirmación” del director en la Educativa Santiago Antúnez de Mayolo de Huacaybamba, Huánuco 2022.

ANOVA^a

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	867,541	1	867,541	26,719	,000 ^b
	Residuo	909,126	28	32,469		
	Total	1776,667	29			

a. Variable dependiente: VY: Compromiso organizacional

b. Predictores: (Constante), D4: Competencias para el manejo de las Habilidades asertiva o de autoafirmación

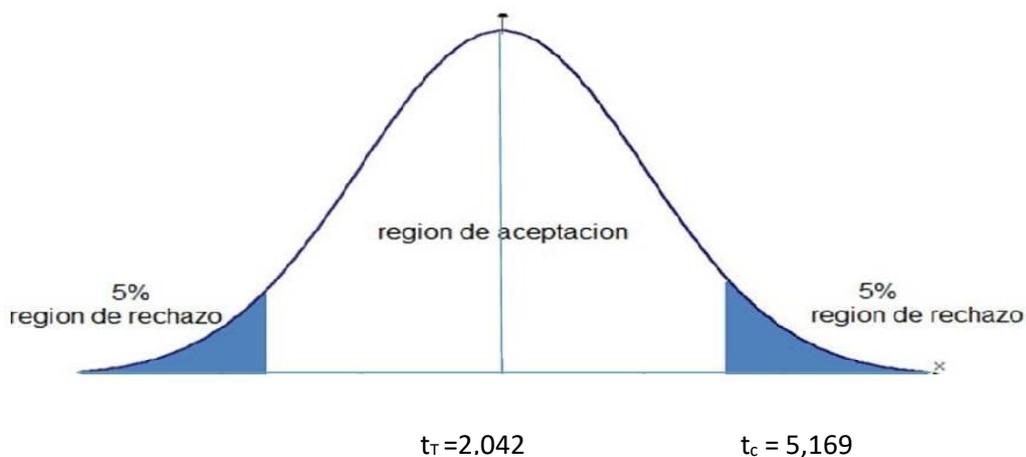
Los valores logrados corresponden a $p = 0,000$; el cual prueba claramente que la prueba de regresión lineal considerada es menor que $\alpha = 0,05$, encontrándose acorde al margen de error determinado.

Coeficientes^a

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
	B	Error estándar	Beta		
(Constante)	5,683	2,194		2,591	,015
D4: Competencias para el manejo de las Habilidades asertiva o de autoafirmación	1,721	,333	,699	5,169	,000

a. Variable dependiente: VY: Compromiso organizacional

Paso 5: Región crítica



Paso 6: Decisión:

Considerando el resultado de la prueba de hipótesis, el valor adquirido de la *t* de student fue $t_c = 5,169$, el cual fue mayor que la *t* tabular de $t_T = 2,042$; rechazándose la hipótesis nula (H_0) y aceptando la alterna (H_1); es decir, sí hay una relación moderada, directa y proporcional entre la “Competencias para el manejo de las Habilidades asertiva o de autoafirmación” y “Compromiso organizacional”. Para dicho procedimiento estadístico, la significancia o margen de error fue 0,05 (5%), y la confiabilidad de 95%.

5.3. Discusión de resultados

El nivel de manejo de las competencias comunicativas, por parte de los directivos, gerentes y líderes, de una organización, incide directamente en el grado de compromiso organizacional de su personal. En este caso, si la plana directiva de una institución educativa se comunica con fluidez y claridad con sus agentes educativos (especialmente con los docentes), estos desarrollarán su práctica pedagógica con mayor motivación, compromiso y esmero, haciendo que la calidad del servicio educativo mejore y que el proceso de enseñanza-aprendizaje sea cada vez más eficiente. En consecuencia, ayudará a dirigir los procesos administrativos y de gestión con mucha más efectividad, ya que la comunidad educativa estará comprometida con los objetivos institucionales.

El manejo adecuado de las competencias comunicativas fomenta y contribuye directamente a lograr un mejor crecimiento de las relaciones interpersonales con el personal de la institución educativa. Asimismo, interviene espontáneamente en los procesos de planificación y coordinación consensuada de las acciones operativas del plantel en concordancia con las metas establecidas. A su vez, busca generar una cultura tolerante, bajo un ambiente de trabajo atrayente y estimulador para los docentes y administrativos, contribuyendo gratamente en su compromiso con el plantel (Romero, 2015).

De esta manera las competencias comunicativas, sirven como instrumento de gestión institucional y pedagógica dentro del entorno educativo, sobre todo para dirigir

el recurso humano, haciendo cumplir las normas institucionales, pero al mismo tiempo, practicando el sentido común; donde la asertividad, el respeto, la tolerancia y la empatía, sean los elementos imprescindibles durante la comunicación porque ayuda mejorar la interacción, la motivación y el compromiso institucional (Rivera, 2010).

Sin embargo, es necesario indicar que en la Institución Educativa Santiago Antúnez de Mayolo de Huacaybamba, Huánuco 2022, el manejo de las competencias comunicativas del director tiene serias limitaciones, debido a que dicha habilidad no está propiciando una comunicación fluida, directa, coherente y buena. Es decir, en algunas circunstancias no se está entendiendo las intenciones organizacionales del director, ni tampoco él ha podido entender completamente las demandas de los docentes. Por ello, aún no existe un alto grado de compromiso de los docentes y administrativos del plantel. Por esa razón se ha optado ejecutar esta investigación, para luego, a través de los resultados hallados, se propongan recomendaciones y sugerencias para su mejora, así como también se fijen, a nivel directivo, políticas educativas estratégicas para su mejora respectiva.

Los resultados obtenidos indican que existe correlación alta y significativa de $r = 0,825^{**}$ entre las variables “Competencias comunicativas del director” y el “Compromiso organizacional” en la Institución Educativa Santiago Antúnez de Mayolo de Huacaybamba, Huánuco 2022. Las características mostradas, en dicha incidencia, es de naturaleza directa y proporcional. Además, en valor de $r^2 = 0,680$ en lo referido al coeficiente de determinación. Este resultado, porcentualmente, hace ver que un verdadero “compromiso organizacional” en el plantel, depende de un 68,0% de la forma cómo es manejada las “Competencias comunicativas” del director.

Estos datos se asemejan a lo indicado por (Saldívar, 2020), quien concluye que el manejo de la competencia comunicativa es muy importante en una organización, para transformarla, dirigirla, y propiciar interacciones comunicativas eficaces entre el personal, haciendo que trabajen con optimismo compromiso y mejorando la productividad; antagónicamente, generará desánimo, con personas poco comprometidas.

A su vez Pérez (2016) concluye en su tesis que los gerentes educativos presentan deficiencias principalmente en las capacidades de escucha activa y escucha empática, por lo que es preciso que se busque mejorar en esas debilidades ya que muchos trabajadores sienten que no son escuchados sus opiniones y sugerencias y que los directivos no comprenden sus demandas, necesidades y problemas, haciendo que se sientan poco estimulados y comprometidos con la organización. El gerente educativo no se preocupa por autoevaluar, de manera conjunta con los trabajadores, los errores que se cometen en la institución para fijar alternativas precisas de mejora laboral y conductual y así como también del desarrollo positivo del entorno laboral en beneficio de los trabajadores, institución y usuarios educativos en general. En base a los datos hallados se puede considerar que los gerentes educativos necesitan de una preparación en el manejo de las competencias y habilidades comunicativas con el propósito de tomar decisiones coherentes en la solución de conflictos institucionales.

Acerca de los resultados obtenidos para la variable “competencias comunicativas del director”, la tabla 1 señala que: El 3,3% (1 docente) manifiesta que dicha competencia es Excelente; el 10,1% (3 docentes) manifiestan que es Bueno; el 43,3% (13 docentes) manifiestan que es Regular; el 43,3% (13 docentes) manifiestan que es Deficiente. Basados en las opiniones vertidas por todos los docentes encuestados, se concluye que el manejo de las “Competencias comunicativas” es Regular y Deficiente, por ser los casos más resaltantes, y que necesita ser mejorada.

Dicha descripción se asemeja a lo señalado por Jurado (2019) donde el 25,3% de los docentes y directivos presentan un manejo excelente de las competencias comunicativas; mientras tanto, el 15,7% indican que tienen un manejo de las competencias comunicativas en un nivel bueno, por otra parte, el 9,0% se hallan en un nivel de manejo regular, por último, el 50,0% presentan un nivel de manejo deficiente. Basado en los datos descritos se puede señalar que las instituciones educativas estudiadas presentan un alto porcentaje del mal manejo de las competencias comunicativas, por lo tanto, necesita con urgencia, políticas institucionales que busquen mejorar estratégicamente dicha problemática.

La competencia comunicativa está definida como las capacidades que poseen los usuarios de la lengua para interactuar comunicativamente. De transmitir recíprocamente los mensajes a través de una comprensión mutua y de convenio libre que sea intrínsecamente como tal (Mockus, 1995, citado por Rentería, 2004).

De esta manera, la competencia comunicativa posee un rasgo netamente estratégico, para una sola persona o para varias personas, y simboliza una condición para comenzar las relaciones interpersonales no solamente saludables y positivas sino también de alta productividad. Por otra parte, la competencia comunicativa, que en el entorno de las entidades colaboran a afirmar y mantener el clima organizacional, la sensación de vínculo y todos los elementos que hacen posible la efectividad de los procesos productivos organizacionales (Rentería, 2005).

Por otra parte, los resultados de la variable compromiso organizacional, señala que el 6,7% (2 docentes) manifiestan que el compromiso que tienen es Alta; el 6,7% (2 docentes) manifiestan que es Medio; el 36,6% (11 docentes) manifiestan que es Regular; el 50,0% (15 docentes) manifiestan que es Bajo.

Basados en las opiniones vertidas por todos los docentes encuestados, se concluye que el “Compromiso organizacional” que muestran es Bajo, en consecuencia, necesita ser mejorada.

Estos datos coinciden con Rafael (2018), quien concluye en su tesis que los trabajadores de las instituciones educativas privadas estudiadas han manifestado que no se encuentran cómodos con el trabajo que realizan, por tales razones su compromiso es de nivel bajo.

A esto Céspedes (2017) agrega que: la comunidad educativa, especialmente las integradas por los docentes manifiestan que la institución educativa no les ofrece comodidades mínimas y que debido a ello no se sienten cómodos en su trabajo. Muchos de ellos manifiestan que hacen todos los esfuerzos para tener una comunicación apropiada con los directivos, sin embargo, ellos no hacen nada por mejorar, al contrario, los maltratan, por eso es que no se sienten comprometidos con el plantel.

El compromiso organizacional se encuentra determinado por una sólida convicción y asentimiento de las metas y reglas de la institución, el anhelo de llevar a cabo sacrificios significativos en beneficio de la institución y un fuerte convencimiento de continuar ejerciendo parte las funciones asignadas (Minaya, 2014).

A su vez Davis y Newstrom (2000), citados en Flores (2014) tienen en cuenta al compromiso organizacional como el nivel en el que los empleados se identifican con la institución donde trabajan, y anhela continuar cooperar activamente y de manera voluntaria en su desarrollo. Estos investigadores argumentan que el compromiso es generalmente más alto entre los miembros de la institución con el transcurrir de los años de trabajo en una institución.

Para Álvarez de Mon et al. (2007), el compromiso organizacional se dirige mucho más allá de la simple fidelidad, ya que necesita de la contribución activa y permanente en la consecución de los objetivos de la organización, el compromiso es una postura y disposición hacia el entorno laboral.

Por esa razón, podemos argumentar que el gran desafío de las organizaciones, en lo que respecta a la dirección y gestión del talento humano, radica en crear mecanismos y estrategias adecuadas a través de las cuales el trabajador pueda llegar a comprometerse con las metas institucionales vincularse voluntariamente a la organización, para adquirir preponderancia y auge sostenible y permanente en el tiempo.

Se ha podido comprobar que, si una organización ostenta una buena dirección y administración basada en la prioridad por brindar una comunicación asertiva, un respaldo emocional, laboral y económico a sus miembros, estos se sienten identificados y vinculados plenamente con la entidad haciendo que pongan su máximo esfuerzo, sacrificio y compromiso en bien de la institución. El reconocimiento que tienen como persona y el hecho de sentirse parte de la institución hace que pocas veces piensen en abandonarlos.

5.4. Aporte científico de la investigación

Los resultados logrados en este trabajo tienen sustento objetivo por el rigor científico aplicado, y al mismo tiempo porque nos da a conocer, el verdadero nivel que tienen estas variables como problemáticas reales de la institución educativa, y la forma cómo se relacionan entre las mismas. En ese sentido, considerando los datos obtenidos, se podrá desarrollar medidas y estrategias adecuadas y coherentes para mejorar las “Competencias comunicativas” y las “Satisfacción organizacional” en la Institución Educativa Santiago Antúnez de Mayolo de Huacaybamba, Huánuco.

CONCLUSIONES

Con el objetivo general

- Existe correlación alta y significativa de $r = 0,825^{**}$ entre las variables “Competencias comunicativas del director” y el “Compromiso organizacional” en la Institución Educativa Santiago Antúnez de Mayolo de Huacaybamba, Huánuco 2022. Las características mostradas, en dicha incidencia, es de naturaleza directa y proporcional. Además, el valor de $r^2 = 0,680$ en lo referido al coeficiente de determinación. Este resultado, porcentualmente, hace ver que un verdadero “compromiso organizacional” en el plantel, depende de un 68,0% de la forma cómo es manejada las “Competencias comunicativas” del director.

Con los objetivos específicos

- Existe correlación alta y significativa de $r = 0,780^{**}$ entre la dimensión “Competencia para la recepción de mensajes” y el “Compromiso organizacional” en la Institución Educativa Santiago Antúnez de Mayolo de Huacaybamba, Huánuco 2022.
- Existe correlación moderada y significativa de $r = 0,560^{**}$ entre la dimensión “Competencia para la emisión de ideas” y el “Compromiso organizacional” en la Institución Educativa Santiago Antúnez de Mayolo de Huacaybamba, Huánuco 2022.
- Existe correlación alta y significativa de $r = 0,817^{**}$ entre la dimensión “Competencias para el manejo de comunicación no verbal” y el “Compromiso organizacional” en la Institución Educativa Santiago Antúnez de Mayolo de Huacaybamba, Huánuco 2022.
- Existe correlación moderada y significativa de $r = 0,699^{**}$ entre la dimensión “Competencias para el manejo de las Habilidades asertiva o de autoafirmación” y el “Compromiso organizacional” en la Institución Educativa Santiago Antúnez de Mayolo de Huacaybamba, Huánuco 2022.

SUGERENCIAS

- Los directivos deben promover el desarrollo continuo de talleres y espacios estratégicos encaminados a mejorar las competencias comunicativas de todos los miembros, para de esta forma se desarrolle correctamente las relaciones interpersonales en todos los miembros de la comunidad educativa, con entornos saludables, motivadoras y un alto grado de compromiso organizacional en todas las actividades institucionales.
- El director del plantel debe preocuparse por dar a conocer sus ideas y mensajes de manera clara y entendible; donde debe tener la capacidad de entender las posibles críticas y adecuarse a ciertos cuestionamientos lógicos que se pudiesen presentar. Es decir, debe tener capacidad de escucha, de tolerancia, de respeto, y de empatía hacia sus subordinados; brindándoles la confianza y el respaldo necesario para su buen desempeño. En consecuencia, el directivo debe preocuparse de fijar como cultura, la buena comunicación y el compromiso de toda la comunidad educativa, implementando mecanismos estratégicos que generen motivación, identidad, relaciones interpersonales orientados a un compromiso organizacional cada vez más alta.
- Los docentes de la institución educativa deben participar de manera activa en las distintas capacitaciones organizadas por la institución en la mejora del compromiso organizacional, donde la comunicación asertiva, la tolerancia y el trabajo en equipo sea la consigna institucional; es decir, una relación armoniosa orientado al respeto por las ideas antagónicas, a la toma de decisiones consensuadas y democráticas, acorde a las necesidades y demandas de todos los agentes educativos.

REFERENCIAS

- Allen, N.J. y Meyer, J.P. (1996). *Affective, continuance and normative commitment to the organization*. Journal of Vocational Behavior, Vol. 49, pp. 252-276.
- Álvarez de Mon et al. (2007). *Paradigmas del Liderazgo*. Madrid: McGraw Hill.
- AON Empower Results. (2015). *Tendencias Globales del Compromiso de los Empleados 2015. Hacer el Compromiso de los Empleados una realidad*. Recuperado de <http://www.aon.com/chile/attachments/engagement2015.pdf>.
- Arias, F. (2006). *Proyecto de investigación: introducción a la metodología científica (5° ed.)*. Caracas: Espítome.
- Atiénzar O. (2008). *Metodología para la construcción textual escrita en el desarrollo de la competencia ideo-cultural-comunicativa en la disciplina Practica Integral de la Lengua Inglesa*. Tesis Doctoral] Instituto Superior Pedagógico, Camaguey, Cuba
- Becker, H.S. (1960). *Notes on the concept of commitment*. American Journal of Sociology. EEUU: Pearson.
- Beltrán, F. (2004). *Desarrollo de la competencia comunicativa*. Recuperado de <http://www.Universidadabierta.edu.mex/>.
- Betanzos, D., Andrade, P. y Paz, R. (2006). *Compromiso organizacional en una muestra de trabajadores mexicanos*. Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones, 22(1), 25-43.
- Buchanan, B. (1974). *Building Organizational Commitment: The socialization managers in workers organizations*. Administrative Science Quarterly, 19, 533-546.
- Canale, M. & Swain, M. (1980). *The Acquisition of Second Language Communicative Competence*. Applied Linguistics, Oxford University Press, 10 (2), 125-156.
- Céspedes, F. (2017). *Comunicación organizacional y compromiso organizacional en docentes de instituciones educativas públicas del distrito de San Martín de Porres, 2017*. Tesis de licenciatura. UCV, Lima.
- Chomsky, N. (1957). *Estructuras sintácticas*. México. McGraw Hill Interamericana.
- Contreras, J. (2014). *La verdadera importancia del liderazgo en la motivación empresarial*. Chile: Nuevo milenio.

- Coromina J. (2005). *Breve diccionario etimológico de la lengua castellana*. 2da ed. Revisada. La Habana: Revolucionaria.
- Deloitte University Press. (2015). *Tendencias Globales en Capital Humano 2015. Liderando en el nuevo mundo del trabajo*. Recuperado de <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ar/Documents/human-capital/Tendencias%20Globales%20en%20Capital%20Humano%202015.pdf>
- Fernández, C. (2002). *La comunicación en las organizaciones*. México: Trillas.
- Flores, Y. (2014). *Clima laboral y compromiso organizacional en docentes universitarios. Tesis de maestría*. Universidad Nacional, Venezuela.
- Forgas, J. (2003). *Diseño curricular por competencias: Una alternativa para la formación de un técnico competente*. La Habana: Instituto Superior Pedagógico Frank País.
- Frías P. (2014). *Compromiso y satisfacción laboral como factores de permanencia de la generación Y*. tesis para optar el grado de magíster. Universidad de Chile. Chile, Santiago.
- García, O. (2012). *La enseñanza y aprendizaje de las matemáticas básicas en niños de aulas mexicanas*. México: Ángeles Editores.
- Gestión (2019). *El 87% de empresas considera que la falta de compromiso laboral es su principal problema*. Recuperado de: <https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/87-empresas-considera-falta-compromiso-laboral-principal-problema-105592-noticia/>.
- Girón, C. y Vallejo, D. (1992). *Producción e interpretación textual*. Medellín: Editorial Universidad de Antioquia.
- Gordon, J. (1998). *Comportamiento organizacional*. Recuperado de: <http://www.losrecursoshumanos.com/la-comunicacion-ascendente.htm>.
- Hymes, D. (1971). *Acerca de la competencia comunicativa*. Madrid: Edelsa.
- Hymes, D. (1971). *Competence and performance in linguistic theory. Acquisition of languages: Models and methods*. New York: Academic Press.
- Kaplun, M. (1998). *Una pedagogía de la comunicación*. Madrid: La Torre.
- Lagomarsino, R. (2003). *Compromiso organizacional*. Revista de Antiguos (6)2, 79-83.

- Madrigal, B. (2005). *Liderazgo, enseñanza y aprendizaje*. México: Mc Graw Hill.
- Mathieu, J. y Zajac, D. (1990). *A Review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment*. Psychological Bulletin, 13(108), 171-194.
- Meyer, J & Allen, N. (1991). *A Three-Component Model Conceptualization of Organizational Commitment*. *Human Resource Management*. Recuperado de: 10.1016/1053-4822(91)90011-Z.
- Meyer, J., Paunonen, S., Gellatly., Goffin, R. y Jackson, D. (1989). Organizational commitment and job performance: its the nature of the commitment that counts. *Journal of Applied Psychology*, 17(74), 152-156.
- Meyer, J. y Allen, N. (1991). *A three-component conceptualization of organizational commitment*. *Human Resource Management Review*, 1 (1), pp 61 -87.
- Meyer, J. y Allen, N. (1984). *Testing the "side-bets theory" of organizational commitment: some methodological considerations*. *Journal of applied Psychology*, 69 (26), 372-378.
- Meyer, J. y Allen, N. (1991). *A three-component conceptualization of Organizational Commitment*. *Human Resources Management Review*, 1 (7), 61-89.
- Minaya, C. (2014). *El liderazgo transformacional de los directivos y las actitudes de los docentes hacia el compromiso organizacional*. Tesis de maestría. Universidad Nacional del Altiplano, Puno.
- Morrow, P. (1983). *Concept redundancy in organizational research: the case of work commitment*. *Academy of Management Review*, 8 (9), 486-500.
- Mulder, M. (2007). *Competencia: la esencia y la utilización del concepto en la formación profesional inicial y permanente*. *Revista Europea de Formación*, 40 (1), 5-22.
- Nunam D. (1988). *The Learner-Centered Curriculum*. UK: Cambridge University Press.
- O'Reilly, C. y Chatman, J. (1986). *Organizational commitment and Psychological attachment: the effects of compliance, identification and internalisation on pro-social behavior*. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 492-499.

- OIT (2018). *La importancia de la comunicación en la empresa*. Recuperado de <https://www.nolai.org/institucionalcomunicacion/plailand--es/indexim/thfdsh.htm>.
- Organización Internacional del Trabajo (2014). *Informe sobre el trabajo en el mundo 2014: La OIT dice "El desarrollo a través del empleo"*. Recuperada de <http://www.ilo.org/global/research/global-reports/world-of-work/2014/WCMS>.
- Padrón C. (2000). *Comunicación no verbal: enseñanza de los gestos culturales en las clases de lenguas extranjeras*. Tesis Doctoral. Habana, Cuba: Universidad de La Habana.
- Pasquali, A. (1972). *Comunicación y cultura de masas*. Caracas: Monte Ávila Editores.
- Porter, L., Steers, R., Mowday, R. y Boulian, P. (1974). *Organizational commitment, job satisfaction and turnover among psychiatric technicians*. *Journal of Applied Psychology*, 59(19), 603-609.
- Reichers, A. (1985). *A review and reconceptualization of organizational commitment*. *Academy of management review*, 10 (4), 465-476.
- Rentería, G. (2004). *Estrategias cognitivas, competencias básicas, competencias laborales: reflexiones para abordar la calidad de la educación y las pruebas de Estado*. Tesis de maestría. Recuperada del Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación Superior de Bogotá, Colombia.
- Ríos, T. (2010). *El compromiso organizacional como elemento clave de la organización*. México: Trillas.
- Rivera, O. (2010). *Compromiso organizacional de los docentes de una institución educativa privada de lima metropolitana y su correlación con variables demográficas*. Tesis de maestría. Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima.
- Romero, C. (2015). *Las competencias comunicativas como elemento primordial para el trabajo gerencial*. México: Trillas.
- SIEP (2013). *Revista Peruana de Investigación educativa*. Recuperado de: <http://www.siep.org.pe/wp-content/uploads/271.pdf>.

- Trujillo F. (2001). *Objetivos en la enseñanza de lenguas extranjeras: De la competencia lingüística a la competencia intercultural. Comunicación presentada en el Congreso Nacional Inmigración, convivencia e interculturalidad*. España: Instituto de Estudios Ceutíes.
- Van, E. (1986). *Competencia comunicativa intercultural: un paso más allá de la competencia comunicativa*. España: Narcea.
- Varona, M. (1993). *Conceptualización y Supervisión de la Comunicación y el Compromiso Organizacional*. *Diálogos de la Comunicación*, 35 (12), 68-77.
- Vega, M. y Garrido, E. (1998). *Psicología de las organizaciones. Procesos de socialización y compromiso a la organización*. Salamanca: Amarú Ediciones.
- Zaldívar, P. (1998). *Competencia comunicativa y relaciones interpersonales*. Disponible en: <http://www.saludparalavida.cu> (23 -08-98).

ANEXOS

ANEXO 01

MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: COMPETENCIAS COMUNICATIVAS DEL DIRECTOR Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SANTIAGO ANTÚNEZ DE MAYOLO DE HUACAYBAMBA, HUÁNUCO 2022.

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES				
			VAR.	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTOS	METODOLOGÍA
Problema general: ¿Cuál es la relación que existe entre las competencias comunicativas del director y el compromiso organizacional en la Institución Educativa Santiago Antúnez de Mayolo de Huacaybamba, Huánuco 2022?	Objetivo general Determinar la relación que existe entre las competencias comunicativas del director y el compromiso organizacional en la Institución Educativa Santiago Antúnez de Mayolo de Huacaybamba, Huánuco 2022.	Hipótesis general -H1: Las competencias comunicativas del director se relacionan significativamente con el compromiso organizacional en la Institución Educativa Santiago Antúnez de Mayolo de Huacaybamba, Huánuco 2022.	V1: Variable X: Competencias comunicativas del director	Competencia para la recepción de mensajes	- Capacidad de escucha - Comprensión del interlocutor y el contexto - Tolerancia a las diferencias	Cuestionario de Competencias comunicativas	Población: 30 Muestra: 30 Tipo de investigación: Investigación social básica o teórica Nivel de investigación: Descriptiva-correlacional Diseño de investigación: No experimental-Transversal Técnicas: 1. Para el acopio de datos: Observación y fichas 2. Instrumentos de recolección de datos: Cuestionarios
				Competencia para la emisión de ideas	- Claridad y corrección		
				Competencias para el manejo de comunicación no verbal	- Empleo de la mirada - Uso de las manos y partes del cuerpo		
				Competencias para el manejo de las Habilidades asertiva o de autoafirmación	- Habilidad para dialogar - Firmeza - Empatía y tolerancia - Aceptación de las críticas Transparencia		
PROBLEMAS ESPECÍFICOS •¿Qué relación existe entre la competencia para la recepción de mensajes y el compromiso organizacional en la Institución	OBJETIVOS ESPECÍFICOS - Establecer la relación que existe entre la competencia para la recepción de mensajes y el compromiso organizacional en la	HIPÓTESIS ESPECÍFICAS - Existe relación significativa entre la competencia para la recepción de mensajes y el compromiso	V2: Compromiso	Compromiso afectivo	- Actitud laboral - Asumir conflictos - Sentido de pertenencia		

<p>Educativa Santiago Antúnez de Mayolo de Huacaybamba, Huánuco 2022?</p> <p>•¿Qué relación existe entre la competencia para la emisión de mensajes y el compromiso organizacional en la Institución Educativa Santiago Antúnez de Mayolo de Huacaybamba, Huánuco 2022?</p> <p>•¿Qué relación existe entre la competencia para el manejo de la comunicación no verbal y el compromiso organizacional en la Institución Educativa Santiago Antúnez de Mayolo de Huacaybamba, Huánuco 2022?</p> <p>•¿Qué relación existe entre la competencia para la el manejo de las habilidades asertivas o de autoafirmación y el compromiso organizacional en la Institución Educativa Santiago Antúnez de Mayolo de Huacaybamba, Huánuco 2022?</p>	<p>Institución Educativa Santiago Antúnez de Mayolo de Huacaybamba, Huánuco 2022.</p> <p>- Conocer la relación que existe entre la competencia para la emisión de mensajes y el compromiso organizacional en la Institución Educativa Santiago Antúnez de Mayolo de Huacaybamba, Huánuco 2022.</p> <p>- Identificar la relación que existe entre la competencia para el manejo de la comunicación no verbal y el compromiso organizacional en la Institución Educativa Santiago Antúnez de Mayolo de Huacaybamba, Huánuco 2022.</p> <p>- Establecer la relación que existe entre la competencia para la el manejo de las habilidades asertivas o de autoafirmación y el compromiso organizacional en la Institución Educativa Santiago Antúnez de Mayolo de Huacaybamba, Huánuco 2022.</p>	<p>organizacional en la Institución Educativa Santiago Antúnez de Mayolo de Huacaybamba, Huánuco 2022.</p> <p>•Existe relación significativa entre la competencia para la emisión de mensajes y el compromiso organizacional en la Institución Educativa Santiago Antúnez de Mayolo de Huacaybamba, Huánuco 2022.</p> <p>•Existe relación significativa entre la competencia para el manejo de la comunicación no verbal y el compromiso organizacional en Institución Educativa Santiago Antúnez de Mayolo de Huacaybamba, Huánuco 2022.</p> <p>•Existe relación significativa entre la competencia para la el manejo de las habilidades asertivas o de autoafirmación y el compromiso organizacional en la Institución Educativa Santiago Antúnez de Mayolo de Huacaybamba, Huánuco 2022.</p>	<p>Compromiso de continuación</p>	<p>- Identificación con la institución - Opciones laborales - Vínculo laboral</p>	<p>Cuestionario de compromiso organizacional</p>	<p>3. Para el procesamiento de datos: Codificación y tabulación de datos.</p> <p>4. Para el análisis e interpretación de datos: Estadística descriptiva e inferencial para cada variable.</p> <p>5. Para la presentación de datos: Cuadros, tablas estadísticas y gráficos.</p> <p>6. Para el informe final: Reglamento de la escuela de post grado.</p>
<p>Compromiso normativo</p>	<p>- Propuestas de trabajo - Lealtad - Apoyo directivo - Obligación de pertenencia</p>					



ANEXO 02

CONSENTIMIENTO INFORMADO

ID: _____

FECHA: / /

TÍTULO: COMPETENCIAS COMUNICATIVAS DEL DIRECTOR Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SANTIAGO ANTÚNEZ DE MAYOLO DE HUACAYBAMBA, HUÁNUCO 2022

OBJETIVO: Determinar la relación que existe entre las competencias comunicativas del director y el compromiso organizacional en la Institución Educativa Santiago Antúnez de Mayolo de Huacaybamba, Huánuco 2022.

INVESTIGADOR: Trine Eduardo VALENZUELA TADEO

Consentimiento / Participación voluntaria

Acepto participar en el estudio: He leído la información proporcionada, o me ha sido leída. He tenido la oportunidad de preguntar dudas sobre ello y se me ha respondido satisfactoriamente. Consiento voluntariamente participar en este estudio y entiendo que tengo el derecho de retirarme al concluir la entrevista.

- **Firmas del participante o responsable legal**

Huella digital si la situación lo amerita

Firma del participante: _____

Firma del investigador responsable: _____





ANEXO 03



CUESTIONARIO PARA MEDIR LAS COMPETENCIAS COMUNICATIVAS DEL DIRECTOR

I. OBJETIVO: ¡ESTIMADO DOCENTE! este instrumento de investigación tiene como objetivo medir el nivel de competencias comunicativas del director en su institución educativa; asimismo, los datos serán utilizados únicamente con fines académicos, por lo que le pedimos su colaboración contestando con sinceridad las preguntas que realizamos. Por nuestra parte le garantizamos absoluta confidencialidad, agradeciendo su valiosa colaboración.

INSTRUCCIONES: Lee cuidadosamente cada ítem y marque con X la respuesta que considere la más apropiada tomando en cuenta los siguientes valores:



■ Siempre (2)

■ A veces (1)

■ Nunca (0)

DIMENSIONES	ITEMS	PUNTAJE		
		2	1	0
Competencia para la recepción de mensajes	1. El director de la institución respeta las opiniones e ideas de los docentes, padres de familia y estudiantes.			
	2. El director del plantel primeramente busca escuchar antes que emitir un juicio de opinión.			
	3. El director del plantel trata primeramente de cerciorarse que ha comprendido antes de intervenir.			
	4. El director del plantel busca ponerse en el lugar del otro para comprender mejor sus reacciones, emociones y necesidades personales y profesionales.			
	5. El director de la institución presta atención al contexto para entender el significado de las palabras.			
	6. El director del plantel descubre fácilmente el hilo conductor de lo que se le dice.			
	7. La capacidad humana del director hace que prescinda de los prejuicios que tiene de quien le habla.			
	8. El director del plantel permite que algunos manifiesten sus diferencias sobre lo expuesto.			
Competencia para la emisión de ideas	9. El director de la institución se expresa de manera oral y escrita con propiedad y corrección, pensando adecuadamente lo que va a decir.			
	10. El director de la institución sabe persuadir a los demás con argumentos sólidos y convincentes.			

	11. El director de la institución utiliza un lenguaje comprensible en sus relaciones con los demás, regulando la frecuencia y duración de sus propias intervenciones.			
	12. El director sabe articular clara y correctamente y a la velocidad moderada los argumentos que quiere expresar.			
Competencias para el manejo de comunicación no verbal	13. El director del plantel mira a su interlocutor cuando habla sin desviar la mirada y su atención hacia él.			
	14. Usa las manos y partes del cuerpo como herramienta para reforzar lo dicho a través de la comunicación verbal.			
	15. Las acciones comunicativas del director es coherente con lo que dice su lenguaje oral con su forma de moverse			
	16. El director del plantel cuida que su voz sea respetuosa y adecuada cuando transmite un mensaje.			
Competencias para el manejo de las Habilidades asertivas o de autoafirmación	17. El director logra tener un buen clima con los miembros de la institución en momentos de diálogos.			
	18. Cuando el director del plantel expresa sus ideas, se siente seguro de sí mismo.			
	19. El director se siente satisfecho de lograr sus objetivos, expresándolos mediante sus emociones y razones lógicas.			
	20. El director manifiesta sentimientos de empatía y tolerancia entre sus subordinados.			
	21. El director del plantel suele estar sereno y calmado emocionalmente cuando no comparten sus ideas			
	22. El director del plantel, cuando otros no están de acuerdo con lo que dice, prefiere ya no seguir opinando, sino que escucha y analiza las ideas de los demás.			
	23. El director trata de no llegar a la discusión con los miembros de la institución cuando no comparten sus ideas, sino que busca los aportes valiosos de los mismos.			
	24. El director trata siempre de decir lo que piensa, aun sabiendo que algunos no lo entenderán,			

¡Muchas gracias por su colaboración!



ANEXO 04

CUESTIONARIO DE COMPROMISO

I. OBJETIVO: ¡ESTIMADO DOCENTE! este instrumento de investigación tiene como objetivo medir el nivel de compromiso organizacional en su institución educativa; asimismo, los datos serán utilizados únicamente con fines académicos, por lo que le pedimos su colaboración contestando con sinceridad las preguntas que realizamos. Por nuestro parte le garantizamos absoluta confidencialidad, agradeciendo su valiosa colaboración.

INSTRUCCIONES: Lee cuidadosamente cada ítem y marque con X la respuesta que considere la más apropiada tomando en cuenta los siguientes valores:


 Siempre (2)

 A veces (1)

 Nunca (0)

DIMENSIONES/ITEMS	PUNTAJE		
	Siempre	A veces	Nunca
	2	1	0
Compromiso afectivo			
1. Me sentiría muy alegre y privilegiado de trabajar en esta institución hasta el momento de mi cese, ya que me siento a gusto de pertenecer a ella.			
2. Los conflictos y problemas que se presentan en la institución los asumo como si fueran míos, y trato de darlo todo para su solución.			
3. Esta institución educativa tiene para mi persona un alto significado, por lo que mi consideración hacia ella es incondicional.			
4. Cada día que pasa siento que pertenezco más y más a la familia institucional de este colegio, y que los lazos sentimentales de afecto están creciendo.			
5. Existe un alto sentido de pertenencia e identificación con la institución educativa en todo el personal.			
6. El vínculo emocional con esta institución educativa es grande, por lo que casi todos los docentes están comprometidos con ella.			
Compromiso de continuación			
7. Si yo no hubiera dedicado mis mejores años en esta institución trataría de irme a trabajar en otra.			

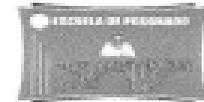
8. Si actualmente tomara la decisión de renuncia a la institución varias cosas de mi vida se verían estancadas.			
9. Permanecer laborando actualmente en esta institución es una necesidad y anhelo personal.			
10. Si dejara esta institución educativa pienso que tendría muy pocas opciones alternativas.			
11. Uno de los inconvenientes que tendría al renunciar esta institución sería la escasez de alternativas que se adecúen a mi ritmo de vida y de trabajo.			
12. Pienso continuar en esta institución porque me ofrece todas las facilidades para mi trabajo, lo que estoy seguro que en otras no sería igual.			
13. Existen posibilidades muy remotas dejar esta institución, ya que el vínculo laboral que hay con ella es muy fuerte.			
14. En la actualidad es muy complicado y difícil dejar la institución educativa, incluso si lo deseara.			
Compromiso normativo			
15. Aunque hubiera otras propuestas laborales ventajosas para mí, en la actualidad no es el momento apropiado para dejar la institución, ya que necesita de mi aporte.			
16. Sería irresponsable de mi parte dejar la institución educativa en este momento porque actualmente necesita de todos los docentes para su marcha efectiva.			
17. La institución educativa necesita de mi lealtad, porque fue el que me abrió las puertas para mi realización laboral y profesional.			
18. Me siento en la obligación de apoyar al director actual de la institución, ya que siempre me ofreció él su apoyo incondicional.			
19. No podría renunciar ahora a mi institución educativa porque estoy en la obligación moral y profesional de trabajar con la comunidad en ella.			
20. Existen momentos muy especiales que me vinculan emocionalmente con la institución, por lo que siento que mi lealtad debe ser permanente.			

¡Muchas gracias por su colaboración!

ANEXO 05



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁ
ESCUELA DE POSGRADO



VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Nombre del experto: YUMANA CORCINO AQUIÑA Especialidad: Educación Inicial

"Calificar con 1, 2, 3 ó 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad"

DIMENSIÓN	ÍTEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
Competencia para la recepción de mensajes	1. El director de la institución respeta las opiniones e ideas de los docentes, padres de familia y estudiantes.	4	4	4	4
	2. El director del plantel primeramente busca escuchar antes que emitir un juicio de opinión.	4	4	4	4
	3. El director del plantel trata primeramente de cerciorarse que ha comprendido antes de intervenir.	4	4	4	4
	4. El director del plantel busca ponerse en el lugar del otro para comprender mejor sus reacciones, emociones y necesidades personales y profesionales.	4	4	4	4
	5. El director de la institución presta atención al contexto para entender el significado de las palabras.	4	4	4	4
	6. El director del plantel descubre fácilmente el hilo conductor de lo que se le dice.	4	4	4	4
	7. La capacidad humana del director hace que trascienda de los prejuicios que tiene de quien le habla.	4	4	4	4
	8. El director del plantel permite que algunos manifiesten sus diferencias sobre lo expuesto.	4	4	4	4
Competencia para la emisión de ideas	9. El director de la institución se expresa de manera oral y escrita con propiedad y corrección.	4	4	4	4
	10. El director de la institución sabe persuadir a los demás con argumentos sólidos y convincentes.	4	4	4	4
	11. El director de la institución utiliza un lenguaje comprensible en sus relaciones con los demás.	4	4	4	4
	12. El director sabe articular clara y correctamente y a la velocidad moderada los argumentos que quiere expresar.	4	4	4	4
Competencia para el manejo de comunicación no verbal	13. El director del plantel mira a su interlocutor cuando habla sin desviar la mirada o su atención hacia él.	4	4	4	4
	14. Usa las manos y partes del cuerpo como herramienta para reforzar lo dicho a través de la comunicación verbal.	4	4	4	4
	15. Las acciones comunicativas del director es coherente con lo que dice su lenguaje oral con su forma de moverse.	4	4	4	4
	16. El director del plantel cuida que su voz sea respetuosa y adecuada cuando transmite un mensaje.	4	4	4	4
Competencia para el manejo de las Habilidades escritas o de autoafirmación	17. El director logra tener un buen clima con los miembros de la institución en momentos de diálogos.	4	4	4	4
	18. Cuando el director del plantel expresa sus ideas, se siente seguro de sí mismo.	4	4	4	4
	19. El director se siente satisfecho de lograr sus objetivos, expresándolos mediante sus emociones y razones lógicas.	4	4	4	4
	20. El director manifiesta sentimientos de empatía y tolerancia entre sus subordinados.	4	4	4	4
	21. El director del plantel suele estar sereno y calmado emocionalmente cuando no comparten sus ideas.	4	4	4	4
	22. El director del plantel, cuando otros no están de acuerdo con lo que dice, prefiere ya no seguir opinando, sino que escucha y analiza las ideas de los demás.	4	4	4	4
	23. El director trata de no llegar a la discusión con los miembros de la institución cuando no comparten sus ideas, sino que busca los aportes valiosos de los mismos.	4	4	4	4
	24. El director trata siempre de decir lo que piensa, sin saberlo que algunos no lo entenderán.	4	4	4	4

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? SI () NO (X) En caso de SI, ¿Qué dimensión o ítem falta?

DECISIÓN DEL EXPERTO: El instrumento debe ser aplicado: SI (X) NO ()



DEPARTAMENTO NACIONAL DE EDUCACIÓN
UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁ
ESCUELA DE POSGRADO
Yumana Corcino Aquina
Experto y Decano del Departamento

20217877



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN



VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Nombre del experto: Yvonne Coriano Acuña Especialidad: _____

"Calificar con 1, 2, 3 ó 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad"

DIMENSIÓN	ÍTEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
Compromiso afectivo	1. Me sentiría muy alegre y privilegiado de trabajar en esta institución hasta el momento de mi casa, ya que me siento a gusto de pertenecer a ella.	4	4	4	4
	2. Los conflictos y problemas que se presenten en la institución los asumo como si fueran míos, y trato de darlo todo para su solución.	4	4	4	4
	3. Esta institución educativa tiene para mí persona un alto significado, por lo que mi consideración hacia ella es incondicional.	4	4	4	4
	4. Cada día que pasa siento que pertenezco más y más a la familia institucional de este colegio, y que los lazos sentimentales de afecto están creciendo.	4	4	4	4
	5. Existo un alto sentido de pertenencia e identificación con la institución educativa en todo el personal.	4	4	4	4
	6. El vínculo emocional con esta institución educativa es grande, por lo que casi todos los docentes están comprometidos con ella.	4	4	4	4
Compromiso de motivación	7. Si yo no hubiera dedicado mis mejores años en esta institución trataría de irme a trabajar en otra.	4	4	4	4
	8. Si actualmente tomara la decisión de renunciar a la institución varios cosas de mi vida se verían estancadas.	4	4	4	4
	9. Permanecer laborando actualmente en esta institución es una necesidad y anhelo personal.	4	4	4	4
	10. Si dejara esta institución educativa pienso que tendría muy pocas opciones alternativas.	4	4	4	4
	11. Uno de los inconvenientes que tendría si renunciara esta institución sería la escasez de alternativas que se adecúan a mi ritmo de vida y de trabajo.	4	4	4	4
	12. Pienso continuar en esta institución porque me ofrece todas las facilidades para mi trabajo, lo que estoy seguro que en otra no sería igual.	4	4	4	4
	13. Existen posibilidades muy remotas de dejar esta institución, ya que el vínculo laboral que hay con ella es muy fuerte.	4	4	4	4
	14. En la actualidad es muy complicado y difícil dejar la institución educativa, incluso si lo deseara.	4	4	4	4
Compromiso normativo	15. Aunque hubiera otras propuestas laborales ventajosas para mí, en la actualidad no es el momento apropiado para dejar la institución, ya que necesito de mí agente.	4	4	4	4
	16. Sería irresponsable de mi parte dejar la institución educativa en este momento porque actualmente necesito de todos los docentes para su marcha efectiva.	4	4	4	4
	17. La institución educativa necesita de mi lealtad, porque fue el que me abrió las puertas para mi realización laboral y profesional.	4	4	4	4
	18. Me siento en la obligación de apoyar al director actual de la institución, ya que siempre me ofreció de su apoyo incondicional.	4	4	4	4
	19. No podría renunciar ahora a mi institución educativa porque estoy en la obligación moral y profesional de trabajar con la comunidad en ella.	4	4	4	4
	20. Existen momentos muy especiales que me vinculan emocionalmente con la institución, por lo que siento que mi lealtad debe ser permanente.	4	4	4	4

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluado? SI () NO (X) En caso de SI, ¿Qué dimensión o ítem falta? _____

DECISIÓN DEL EXPERTO: El instrumento debe ser aplicado: SI (X) NO ()



REPUBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
MINISTERIO DEL PODER JUDICIAL
UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN
FACULTAD DE CIENCIAS EDUCATIVAS

Yvonne Coriano Acuña

Firma y sello del experto

40812847



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁ
ESCUELA DE POSGRADO



VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Nombre del experto: Meneses Javier Olaza Albornoz Especialidad: Educ. Primaria

"Calificar con 1, 2, 3 ó 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad"

DIMENSIÓN	ÍTEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
Competencia para la recepción de mensajes	1. El director de la institución respeta las opiniones e ideas de los docentes, padres de familia y estudiantes.	4	4	4	4
	2. El director del plantel primeramente busca escuchar antes que emitir un juicio de opinión.	4	4	4	4
	3. El director del plantel trata primeramente de cerciorarse que ha comprendido antes de intervenir.	4	4	4	4
	4. El director del plantel busca ponerse en el lugar del otro para comprender mejor sus razones, emociones y necesidades personales y profesionales.	4	4	4	4
	5. El director de la institución presta atención al contexto para entender el significado de las palabras.	4	4	4	4
	6. El director del plantel descubre fácilmente el hilo conductor de lo que se le dice.	4	4	4	4
	7. La capacidad humana del director hace que prescinda de los prejuicios que tiene de quien le habla.	4	4	4	4
	8. El director del plantel permite que algunos manifiesten sus diferencias sobre lo expuesto.	4	4	4	4
Competencia para la emisión de ideas	9. El director de la institución se expresa de manera oral y escrita con propiedad y coherencia.	4	4	4	4
	10. El director de la institución sabe persuadir a los demás con argumentos sólidos y convincentes.	4	4	4	4
	11. El director de la institución utiliza un lenguaje comprensible en sus relaciones con los demás.	4	4	4	4
	12. El director sabe articular clara y correctamente y a la velocidad adecuada los argumentos que quiere expresar.	4	4	4	4
Competencia para el manejo de comunicación no verbal	13. El director del plantel mira a su interlocutor cuando habla sin desviar la mirada y su atención hacia él.	4	4	4	4
	14. Usa las manos y partes del cuerpo como herramienta para reforzar lo dicho a través de la comunicación verbal.	4	4	4	4
	15. Las acciones comunicativas del director es coherente con lo que dice su lenguaje oral con su forma de moverse.	4	4	4	4
	16. El director del plantel cuida que su voz sea respetuosa y adecuada cuando transmite un mensaje.	4	4	4	4
Competencia para el manejo de las Habilidades escritivas o de autoafirmación	17. El director logra tener un buen clima con los miembros de la institución en momentos de diálogos.	4	4	4	4
	18. Cuando el director del plantel expresa sus ideas, se siente seguro de sí mismo.	4	4	4	4
	19. El director se siente satisfecho de lograr sus objetivos, expresándolos mediante sus emociones y razones lógicas.	4	4	4	4
	20. El director manifiesta sentimientos de empatía y tolerancia entre sus subordinados.	4	4	4	4
	21. El director del plantel sueña estar sereno y calmado emocionalmente cuando no comparte sus ideas.	4	4	4	3
	22. El director del plantel, cuando cree no está de acuerdo con lo que dice, prefiere ya no seguir opinando, sino que escucha y analiza las ideas de los demás.	3	4	4	4
	23. El director trata de no llegar a la discusión con los miembros de la institución cuando no comparte sus ideas, sino que busca los aportes valiosos de los mismos.	3	4	4	4
	24. El director trata siempre de decir lo que piensa, aun sabiendo que algunos no lo entenderán.	4	4	4	4

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? SI () NO En caso de SI, ¿Qué dimensión o ítem falta?

DECISIÓN DEL EXPERTO: El instrumento debe ser aplicado: SI () NO ()

MENES JAVIER OLAZA ALBORNOZ
ESP. - SUB - PRIMARIA
UCCEL - HUACAYBAMBA

Firma y sello del experto



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILO VALDIZÁN



VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Nombre del experto: Meneses Javier Olaza Alborno Especialidad: Educ. Primaria

"Calificar con 1, 2, 3 ó 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad"

DIMENSIÓN	ÍTEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
Compromiso afectivo	1. Me sentiría muy alegre y privilegiado de trabajar en esta institución hasta el momento de mi cese, ya que me siento a gusto de pertenecer a ella.	4	4	4	4
	2. Los conflictos y problemas que se presentan en la institución los asumo como si fueran míos, y trato de darlo todo para su solución.	4	4	4	4
	3. Esta institución educativa tiene para mí persona un alto significado, por lo que mi consideración hacia ella es incondicional.	4	4	4	4
	4. Cada día que pasa siento que pertenezco más y más a la familia institucional de este colegio, y que los lazos sentimentales de afecto están creciendo.	4	4	4	4
	5. Existe un alto sentido de pertenencia e identificación con la institución educativa en todo el personal.	4	4	4	4
	6. El vínculo emocional con esta institución educativa es grande, por lo que casi todos los docentes están comprometidos con ella.	4	4	4	4
	7. Si yo no hubiera dedicado mis mejores años en esta institución trataría de irme a trabajar en otra.	4	4	4	4
Compromiso de identificación	8. Si actualmente tomara la decisión de renunciar a la institución varias cosas de mi vida se verían estancadas.	4	4	4	4
	9. Permanecer laborando actualmente en esta institución es una necesidad y anhelo personal.	4	4	4	4
	10. Si dejara esta institución educativa pienso que tendría muy pocas opciones alternativas.	4	4	4	4
	11. Uno de los inconvenientes que tendría al renunciar esta institución sería la escasez de alternativas que se adecúan a mi ritmo de vida y de trabajo.	4	4	4	4
	12. Pienso continuar en esta institución porque me ofrece todas las facilidades para mi trabajo, lo que estoy seguro que en otras no sería igual.	4	4	4	4
	13. Existen posibilidades muy remotas de dejar esta institución, ya que el vínculo laboral que hay con ella es muy fuerte.	4	4	4	4
	14. En la actualidad es muy complicado y difícil dejar la institución educativa, incluso si lo deseara.	4	4	4	4
Compromiso normativo	15. Aunque hubiera otras propuestas laborales ventajosas para mí, en la actualidad no es el momento apropiado para dejar la institución, ya que necesito de mi aporte.	4	4	4	4
	16. Sería irresponsable de mi parte dejar la institución educativa en este momento porque actualmente necesito de todos los docentes para su marcha efectiva.	4	4	4	4
	17. La institución educativa necesita de mi labor, porque fue él que me abrió las puertas para mi realización laboral y profesional.	4	4	4	4
	18. Me siento en la obligación de apoyar al director actual de la institución, ya que siempre me ofreció él su apoyo incondicional.	4	4	4	4
	19. No podría renunciar ahora a mi institución educativa porque estoy en la obligación moral y profesional de trabajar con la comunidad en ella.	4	4	4	4
	20. Existen momentos muy especiales que me vinculan emocionalmente con la institución, por lo que siento que mi labor debe ser permanente.	4	4	4	4

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? Si () NO (X) En caso de SI, ¿Qué dimensión o ítem falta? _____

DECISIÓN DEL EXPERTO: El instrumento debe ser aplicado: Si () NO (X)

MENESSES JAVIER OLAZA ALBORNO
 EXP. - EIB - PRIMARIA
 UCEL - HUACAYBAMBA

Firma y sello del experto



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁ
ESCUELA DE POSGRADO



VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Nombre del experto: Julio Luis Lozano Yllatepa Especialidad: Educación Primaria

"Calificar con 1, 2, 3 ó 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad"

DIMENSIÓN	ÍTEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
Competencia para la recepción de mensajes	1. El director de la institución respeta las opiniones e ideas de los docentes, padres de familia y estudiantes.	4	4	4	4
	2. El director del plantel primeramente busca escuchar antes que emitir un juicio de opinión.	4	4	4	4
	3. El director del plantel trata primeramente de cerciorarse que ha comprendido antes de intervenir.	4	4	4	4
	4. El director del plantel busca primero en el lugar del otro para comprender mejor sus reacciones, emociones y necesidades personales y profesionales.	4	4	4	4
	5. El director de la institución presta atención al contexto para entender el significado de las palabras.	4	4	4	4
	6. El director del plantel describe fielmente el tipo conductor de lo que se le dice.	3	4	3	4
	7. La capacidad humana del director hace que prevenga de los prejuicios que tiene de quien le habla.	4	4	4	4
	8. El director del plantel permite que algunos manifiesten sus diferencias sobre lo expuesto.	3	4	4	4
Competencia para la emisión de ideas	9. El director de la institución se expresa de manera oral y escrita con propiedad y corrección.	4	4	4	4
	10. El director de la institución sabe persuadir a los demás con argumentos sólidos y convincentes.	4	4	4	4
	11. El director de la institución utiliza un lenguaje comprensible en sus relaciones con los demás.	3	3	4	4
	12. El director sabe articular clara y correctamente y a la velocidad moderada los argumentos que quiere expresar.	4	4	4	4
Competencia para el manejo de comunicación no verbal	13. El director del plantel mira a su interlocutor cuando habla sin desviar la mirada y su atención hacia él.	4	4	4	4
	14. Usa las manos y partes del cuerpo como herramienta para reforzar lo dicho a través de la comunicación verbal.	4	4	4	4
	15. Las acciones comunicativas del director se coherente con lo que dice su lenguaje oral con su forma de moverse.	4	4	4	4
	16. El director del plantel cuida que su voz sea respetuosa y adecuada cuando transmite un mensaje.	4	4	4	4
Competencia para el manejo de las habilidades escritas o de autoafirmación	17. El director logra tener un buen clima con los miembros de la institución en momentos de diálogo.	4	4	4	4
	18. Cuando el director del plantel expresa sus ideas, se siente seguro de sí mismo.	4	4	4	4
	19. El director se siente satisfecho de lograr sus objetivos, expresándolos mediante sus emociones y razones lógicas.	4	4	4	4
	20. El director manifiesta sentimientos de empatía y tolerancia entre sus subordinados.	4	4	4	4
	21. El director del plantel suele estar sereno y calmado emocionalmente cuando no comparten sus ideas.	4	4	4	4
	22. El director del plantel, cuando otros no están de acuerdo con lo que dice, prefiere ya no seguir hablando, sino que escucha y analiza las ideas de los demás.	3	3	4	4
	23. El director trata de no llegar a la discordia con los miembros de la institución cuando no comparten sus ideas, sino que busca los aportes valiosos de los mismos.	4	4	4	4
	24. El director trata siempre de decir lo que piensa, aun sabiendo que algunos no lo entenderán.	4	4	4	3

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? SI () NO (X) En caso de Sí, ¿Qué dimensión o ítem falta? _____

DECISIÓN DEL EXPERTO: El instrumento debe ser aplicado: SI (X) NO ()

Firma y sello del experto





UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN



VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Nombre del experto: Julio Luis Lozano Yllatopa Especialidad: Educación Primaria

"Calificar con 1, 2, 3 ó 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad"

DIMENSIÓN	ÍTEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
Compromiso afectivo	1. Me siento muy afortunado y privilegiado de trabajar en esta institución hasta el momento de mi vida, ya que me siento a gusto de pertenecer a ella.	4	4	4	4
	2. Los conflictos y problemas que se presentan en la institución los asumo como si fueran míos, y trato de darlo todo para su solución.	3	4	3	4
	3. Esta institución educativa tiene para mí persona un alto significado, por lo que mi consideración hacia ella es incondicional.	4	4	4	4
	4. Cada día que pasa siento que pertenezco más y más a la familia institucional de este colegio, y que los lazos sentimentales de afecto están creciendo.	3	3	3	3
	5. Existe un alto sentido de pertenencia e identificación con la institución educativa en todo el personal.	4	4	4	4
	6. El vínculo emocional con esta institución educativa es grande, por lo que casi todos los docentes están comprometidos con ella.	4	4	4	4
	7. Si yo no hubiera dedicado mis mejores años en esta institución trataría de irme a trabajar en otra.	4	4	4	4
	8. Si actualmente tomara la decisión de renunciar a la institución varias cosas de mi vida se verían estancadas.	4	4	4	4
	9. Permanecer laborando actualmente en esta institución es una necesidad y anhelo personal.	4	4	4	4
	10. Si dejara esta institución educativa pienso que tendría muy pocas opciones alternativas.	4	4	4	4
Compromiso de continuación	11. Uno de los inconvenientes que tendría al renunciar esta institución sería la escasez de alternativas que se adecúan a mi ritmo de vida y de trabajo.	4	3	4	3
	12. Pienso continuar en esta institución porque me ofrece todas las facilidades para mi trabajo, lo que estoy seguro que en otras no sería igual.	4	4	3	3
	13. Existen posibilidades muy remotas de dejar esta institución, ya que el vínculo laboral que hay con ella es muy fuerte.	4	4	4	4
	14. En la actualidad es muy complicado y difícil dejar la institución educativa, incluso si lo deseara.	4	4	4	4
Compromiso normativo	15. Aunque hubiera otras propuestas laborales ventajosas para mí, en la actualidad no es el momento apropiado para dejar la institución, ya que necesito de mi aporte.	4	3	4	4
	16. Sería irresponsable de mi parte dejar la institución educativa en este momento porque actualmente necesita de todos los docentes para su marcha efectiva.	4	4	4	4
	17. La institución educativa necesita de mi lealtad, porque fue el que me abrió las puertas para mi realización laboral y profesional.	4	4	4	4
	18. Me siento en la obligación de apoyar al director actual de la institución, ya que siempre me ofreció el su apoyo incondicional.	3	4	4	4
	19. No podría renunciar ahora a mi institución educativa porque estoy en la obligación moral y profesional de trabajar con la comunidad en ella.	4	4	3	4
	20. Existen momentos muy especiales que me vinculan emocionalmente con la institución, por lo que siento que mi lealtad debe ser permanente.	4	4	4	4

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? Si () NO (X) En caso de SI, ¿Qué dimensión o ítem falta? _____

DECISIÓN DEL EXPERTO: El instrumento debe ser aplicado: Si (X) NO ()

Firma y sello del experto


 DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN
 UCV 307 EDUCACIÓN
 Mg. Julio Luis Lozano Yllatopa
 DIRECTOR LOCAL


UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

 Nombre del experto: Saúl René Tardón Silva Especialidad: Educación Secundaria - Comunicación

"Calificar con 1, 2, 3 ó 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad"

DIMENSIÓN	ÍTEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
Compromiso afectivo	1. Me sentiría muy alegre y privilegiado de trabajar en esta institución hasta el momento de mi caso, ya que me siento a gusto de pertenecer a ella.	4	4	4	4
	2. Los conflictos y problemas que se presentan en la institución los asumo como si fueran míos, y trato de darlo todo para su solución.	4	4	4	4
	3. Esta institución educativa tiene para mí persona un año significativo, por lo que mi consideración hacia ella es incondicional.	4	4	4	4
	4. Cada día que pasa siento que pertenezco más y más a la familia institucional de este colegio, y que los lazos sentimentales de afecto están creciendo.	4	4	4	4
	5. Existe un alto sentido de pertenencia e identificación con la institución educativa en todo el personal.	4	4	4	4
	6. El vínculo emocional con esta institución educativa es grande, por lo que casi todos los docentes están comprometidos con ella.	4	4	4	4
Compromiso de continuación	7. Si yo no hubiera dedicado mis mejores años en esta institución trataría de irme a trabajar en otra.	4	4	4	4
	8. Si actualmente tomara la decisión de renunciar a la institución varias cosas de mi vida se verían estancadas.	4	4	4	4
	9. Permanecer laborando actualmente en esta institución es una necesidad y anhelo personal.	3	3	4	4
	10. Si dejara esta institución educativa pienso que tendría muy pocas opciones alternativas.	4	4	4	4
	11. Uno de los inconvenientes que tendría al renunciar esta institución sería la escasez de alternativas que se adecúan a mi ritmo de vida y de trabajo.	4	4	3	4
	12. Pienso continuar en esta institución porque me ofrece todas las facilidades para mi trabajo, lo que estoy seguro que en otras no sería igual.	4	4	3	4
	13. Existen posibilidades muy remotas dejar esta institución, ya que el vínculo laboral que hay con ella es muy fuerte.	4	3	4	3
	14. En la actualidad es muy complicado y difícil dejar la institución educativa, incluso si lo deseara.	4	3	4	3
Compromiso normativo	15. Aunque hubiera otras propuestas laborales ventajosas para mí, en la actualidad no es el momento apropiado para dejar la institución, ya que necesito de mi aporte.	4	3	4	4
	16. Sería irresponsable de mi parte dejar la institución educativa en este momento porque actualmente necesito de todos los docentes para su marcha afectiva.	4	4	4	4
	17. La institución educativa necesita de mi lealtad, porque fue el que me abrió las puertas para mi realización laboral y profesional.	4	4	4	4
	18. Me siento en la obligación de apoyar al director actual de la institución, ya que siempre me ofreció el su apoyo incondicional.	4	4	4	4
	19. No podría renunciar ahora a mi institución educativa porque estoy en la obligación moral y profesional de trabajar con la comunidad en ella.	4	4	4	4
	20. Existen momentos muy especiales que me vinculan emocionalmente con la institución, por lo que siento que mi lealtad debe ser permanente.	3	4	4	4

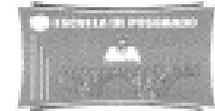
¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? SI () NO (X) En caso de SI, ¿Qué dimensión o ítem falta? _____

DECISIÓN DEL EXPERTO: El instrumento debe ser aplicado: SI (X) NO ()


Firma y sello del experto
 Saúl René Tardón Silva
 DNI 28096242



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁ
ESCUELA DE POSGRADO



VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Nombre del experto: SOL RANG TARAONA SILVA

Especialidad: Educación Secundaria - Comunicación

"Calificar con 1, 2, 3 ó 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad"

DIMENSIÓN	ÍTEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
Competencia para la recepción de mensajes	1. El director de la institución respeta las opiniones e ideas de los docentes, padres de familia y estudiantes.	4	4	4	4
	2. El director del plantel primeramente busca escuchar antes que emitir un juicio de opinión.	3	3	3	4
	3. El director del plantel trata primeramente de cerciorarse que ha comprendido antes de intervenir.	4	4	4	4
	4. El director del plantel busca ponerse en el lugar del otro para comprender mejor sus reacciones, emociones y necesidades personales y profesionales.	4	4	3	4
	5. El director de la institución presta atención al contexto para entender el significado de las palabras.	4	4	4	3
	6. El director del plantel descubre fácilmente el hilo conductor de lo que se le dice.	4	3	4	3
	7. La capacidad humana del director hace que prescinda de los prejuicios que tiene de quien le habla.	4	4	3	4
	8. El director del plantel permite que algunos manifiesten sus diferencias sobre lo expuesto.	4	4	3	3
Competencia para la emisión de ideas	9. El director de la institución se expresa de manera oral y escrita con propiedad y corrección.	4	3	3	4
	10. El director de la institución sabe persuadir a los demás con argumentos sólidos y convincentes.	4	4	4	4
	11. El director de la institución utiliza un lenguaje comprensible en sus relaciones con los demás.	3	4	4	4
	12. El director sabe articular clara y correctamente y a la velocidad moderada los argumentos que quiere expresar.	3	4	4	4
Competencias para el manejo de comunicación no verbal	13. El director del plantel mira a su interlocutor cuando habla sin desviar la mirada y se atención hacia él.	4	4	4	4
	14. Usa las manos y partes del cuerpo como herramienta para reforzar la dicho a través de la comunicación verbal.	4	4	4	4
	15. Las acciones comunicativas del director es coherente con lo que dice su lenguaje oral con su forma de moverse.	4	4	4	4
	16. El director del plantel cuida que su voz sea respetuosa y adecuada cuando transmite un mensaje.	4	4	4	4
Competencias para el manejo de las Habilidades asertivas o de autoafirmación	17. El director logra tener un buen clima con los miembros de la institución en momentos de diálogos.	4	4	4	4
	18. Cuando el director del plantel expresa sus ideas, se siente seguro de sí mismo.	4	4	4	4
	19. El director se siente satisfecho de lograr sus objetivos, expresándolos mediante sus emociones y razones lógicas.	4	4	4	4
	20. El director manifiesta sentimientos de empatía y tolerancia entre sus subordinados.	4	4	4	4
	21. El director del plantel suele estar sereno y calmado emocionalmente cuando no comparten sus ideas.	4	4	4	4
	22. El director del plantel, cuando otros no están de acuerdo con lo que dice, prefiere pa se seguir opinando, sino que escucha y analiza las ideas de los demás.	4	4	4	4
	23. El director trata de no llegar a la discusión con los miembros de la institución cuando no comparten sus ideas, sino que busca los aportes válidos de los mismos.	4	4	4	4
	24. El director trata siempre de decir lo que piensa, sin sabiendo que algunos no lo entenderán.	4	3	4	3

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? SI () NO (X) En caso de SI, ¿Qué dimensión o ítem falta?

DECISIÓN DEL EXPERTO: El instrumento debe ser aplicado: SI (X) NO ()

Firma y sello del experto

SOL RANG TARAONA SILVA

DNI 23096247



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN



VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Nombre del experto: Eriberto Dextre Villasreal

Especialidad: Lengua y Literatura

"Calificar con 1, 2, 3 ó 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad"

DIMENSIÓN	ÍTEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
Compromiso afectivo	1. Me sentiría muy alegre y privilegiado de trabajar en esta institución hasta el momento de mi pase, ya que me siento a gusto de pertenecer a ella.	4	4	4	4
	2. Los conflictos y problemas que se presentan en la institución los asumo como si fueran míos, y trato de zero todo para su solución.	4	4	4	4
	3. Esta institución educativa tiene para mí persona un alto significado, por lo que mi consideración hacia ella es incondicional.	4	4	4	4
	4. Cada día que paso siento que pertenecgo más y más a la familia institucional de este colegio, y que los lazos sentimentales se siguen fortaleciendo.	4	4	4	4
	5. Existe un afín sentido de pertenencia e identificación con la institución educativa en todo el personal.	4	4	4	4
	6. El vínculo emocional con esta institución educativa es fuerte, por lo que casi todos los docentes están comprometidos con ella.	4	4	4	4
Compromiso de costumbre	7. Si yo no hubiera dedicado mis mejores años en esta institución trataría de irme a trabajar en otra.	4	4	4	4
	8. Si actualmente tomara la decisión de renunciar a la institución varias cosas de mi vida se verían estancadas.	4	4	4	4
	9. Permanecer laborando actualmente en esta institución es una necesidad y anhelo personal.	4	4	4	4
	10. Si dejara esta institución educativa pienso que tendría muy pocas opciones alternativas.	4	4	4	4
	11. Uno de los inconvenientes que tendría al renunciar esta institución sería la escasez de alternativas que se adecúan a mi ritmo de vida y de trabajo.	4	4	4	4
	12. Pienso continuar en esta institución porque me ofrece todas las facilidades para mi trabajo, lo que estoy seguro que en otras no sería igual.	4	4	4	4
	13. Existen posibilidades muy tentadas dejar esta institución, ya que el vínculo laboral que hay con ella es muy fuerte.	4	4	4	4
	14. En la actualidad es muy complicado y difícil dejar la institución educativa, incluso si lo deseara.	4	4	4	4
Compromiso normativo	15. Aunque hubiera otras propuestas laborales ventajosas para mí, en la actualidad no es el momento apropiado para dejar la institución, ya que necesita de mi aporte.	4	4	4	4
	16. Sería irresponsable de mi parte dejar la institución educativa en este momento porque actualmente necesita de todos los docentes para su marcha efectiva.	4	4	4	4
	17. La institución educativa necesita de mi lealtad, porque fue el que me abrió las puertas para mi realización laboral y profesional.	4	4	4	4
	18. Me siento en la obligación de apoyar al director actual de la institución, ya que siempre me ofreció el su apoyo incondicional.	4	4	4	4
	19. No podría renunciar ahora a mi institución educativa porque estoy en la obligación moral y profesional de trabajar con la comunidad en ella.	4	4	4	4
	20. Existen momentos muy especiales que me vinculan emocionalmente con la institución, por lo que siento que mi lealtad debe ser permanente.	4	4	4	4

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluado? SI () NO (X) En caso de Sí, ¿Qué dimensión o ítem falta? _____

DECISIÓN DEL EXPERTO: El instrumento debe ser aplicado: SI (X) NO ()

Firma y sello del experto

 Eriberto Dextre Villasreal
 23098882



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁ
ESCUELA DE POSGRADO



VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Nombre del experto:

Friberto Dexter Villarreal

Especialidad:

Lingua y Literatura

"Calificar con 1, 2, 3 ó 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad"

DIMENSIÓN	ÍTEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
Competencia para la recepción de mensajes	1. El director de la institución respeta las opiniones e ideas de los docentes, padres de familia y estudiantes.	4	4	4	4
	2. El director del plantel primeramente busca escuchar antes que emitir un juicio de opinión.	4	4	4	4
	3. El director del plantel trata primeramente de comprender lo que ha comprendido antes de intervenir.	4	4	4	4
	4. El director del plantel busca ponerse en el lugar del otro para comprender mejor sus reacciones, emociones y necesidades personales y profesionales.	4	4	4	4
	5. El director de la institución presta atención al contexto para entender el significado de las palabras.	4	4	4	4
	6. El director del plantel descubre fácilmente el hilo conductor de lo que se le dice.	4	4	4	4
	7. La capacidad humana del director hace que prescinda de los prejuicios que tiene de quien le habla.	4	4	4	4
	8. El director del plantel permite que algunos manifiesten sus diferencias sobre lo expuesto.	4	4	4	4
Competencia para la emisión de ideas	9. El director de la institución se expresa de manera oral y escrita con propiedad y corrección.	4	4	4	4
	10. El director de la institución sabe persuadir a los demás con argumentos sólidos y convincentes.	4	4	4	4
	11. El director de la institución utiliza un lenguaje comprensible en sus relaciones con los demás.	4	4	4	4
Competencia para el manejo de comunicación no verbal	12. El director sabe articular clara y concisamente y a la velocidad moderada los argumentos que quiere expresar.	4	4	4	4
	13. El director del plantel mira a su interlocutor cuando habla sin desviar la mirada y su atención hacia él.	4	4	4	4
	14. Usa las manos y partes del cuerpo como herramienta para reforzar lo dicho a través de la comunicación visual.	4	4	4	4
	15. Las acciones comunicativas del director se correlacionan con lo que dice su lenguaje oral con su forma de moverse.	4	4	4	4
Competencias para el manejo de las habilidades escritivas e de retroalimentación	16. El director del plantel cuida que su voz sea respetuosa y adecuada cuando transmite un mensaje.	4	4	4	4
	17. El director logra tener un buen clima con los miembros de la institución en momentos de diálogos.	4	4	4	4
	18. Cuando el director del plantel expresa sus ideas, se siente seguro de sí mismo.	4	4	4	4
	19. El director se siente satisfecho de lograr sus objetivos, expresándose mediante sus emociones y razones lógicas.	4	4	4	4
	20. El director manifiesta sentimientos de orgullo y tolerancia entre sus subordinados.	4	4	4	4
	21. El director del plantel suele estar sereno y calmado emocionalmente cuando ha compartido sus ideas.	4	4	4	4
	22. El director del plantel, cuando otros no están de acuerdo con lo que dice, prefiere ya no seguir opinando, sino que escucha y analiza las ideas de los demás.	4	4	4	4
	23. El director trata de no llegar a la discusión con los miembros de la institución cuando no comparten sus ideas, sino que busca los puntos válidos de los mismos.	4	4	4	4
24. El director trata siempre de decir lo que piensa, aun sabiendo que algunos no lo entenderán.	4	4	4	4	

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluado? SI () NO (X) En caso de SI, ¿Qué dimensión o ítem falta? _____

DECISIÓN DEL EXPERTO: El instrumento debe ser aplicado: SI (X) NO ()

Firma y sello del experto



Friberto Dexter Villarreal
93048624

NOTA BIOGRÁFICA

Trine Eduardo Valenzuela Tadeo, nació el 5 de abril de 1979, es un educador peruano destacado por su dedicación y compromiso con la enseñanza y la educación. Desde temprana edad, mostró un interés innato por el conocimiento y la pedagogía, lo que lo llevó a embarcarse en una trayectoria académica en constante crecimiento.

Sus primeros pasos en el mundo educativo los dio en la Institución Educativa Inicial N° 001 piloto, ubicada en Jr. Huallayco cuadra 4, donde tuvo como docente a la recordada Miss Blanca. Trine concluyó su educación inicial en 1984 y continuó su viaje académico en la Institución Educativa N° 32008 "Señor de los Milagros", en Jr. Huallayco cuadra 2, donde cursó los seis años de educación primaria, graduándose en la promoción de 1991. Continuo con sus estudios en el Colegio Nacional Leoncio Prado de Huánuco en 1992, donde emprendió su educación secundaria. Cinco años después, en 1996, se graduó con éxito, llevándose consigo valiosas experiencias y conocimientos.

Posteriormente, Valenzuela Tadeo eligió continuar su formación académica en la Universidad Nacional Hermilio Valdizán (UNHEVAL), en la Facultad de Ciencias de la Educación y Humanidades, Escuela Académico Profesional de Educación Secundaria, con especialidad en Lengua y Literatura. En 2003, completó sus estudios universitarios y obtuvo el título de licenciado en Educación. Al año siguiente, en 2004, alcanzó el grado de Bachiller en Educación y, en noviembre de ese mismo año, recibió su titulación como docente de Educación Secundaria con especialización en Lengua y Literatura.

En 2018, ingresó a la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL para estudiar una maestría en Educación, mención en Gestión y Planeamiento Educativo. En 2019, culminó exitosamente sus estudios de Posgrado, lo que enriqueció aún más su perspectiva y habilidades como educador.

A lo largo de su carrera, Trine ha demostrado ser un individuo comprometido con el crecimiento académico y profesional, y su pasión por la educación ha dejado una huella positiva en la vida de sus estudiantes y colegas.

ACTA DE DEFENSA DE TESIS DE MAESTRO

En la Plataforma del Microsoft Teams de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias de la Educación, siendo las **10:00 a.m.**, del día **06 DE FEBRERO DE 2023**, ante los Jurados de Tesis constituido por los siguientes docentes:

Dr. Ewer PORTOCARRERO MERINO	Presidente
Dr. Ciro Ángel LAZO SALCEDO	Secretario
Dr. Hilarión Delermينو PAUCAR COZ	Vocal

Asesor de tesis: Mg. Joel Cipriano TARAZONA BARDALES (RESOLUCIÓN N° 1829-2022-UNHEVAL-FCE/D)

El aspirante al Grado de Maestro en Educación, mención en Gestión y Planeamiento Educativo, Don Trine Eduardo VALENZUELA TADEO.

Procedió al acto de Defensa:

Con la exposición de la Tesis titulada: **COMPETENCIAS COMUNICATIVAS DEL DIRECTOR Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SANTIAGO ANTÚNEZ DE MAYOLO DE HUACAYBAMBA, HUÁNUCO 2022.**

Respondiendo las preguntas formuladas por los miembros del Jurado y público asistente.

Concluido el acto de defensa, cada miembro del Jurado procedió a la evaluación del aspirante al Grado de Maestro, teniendo presente los criterios siguientes:

- a) Presentación personal.
- b) Exposición: el problema a resolver, hipótesis, objetivos, resultados, conclusiones, los aportes, contribución a la ciencia y/o solución a un problema social y recomendaciones.
- c) Grado de convicción y sustento bibliográfico utilizados para las respuestas a las interrogantes del Jurado y público asistente.
- d) Dicción y dominio de escenario.

Así mismo, el Jurado plantea a la tesis **las observaciones** siguientes:

.....
.....

Obteniendo en consecuencia el Maestría la Nota de..... *Diecisiete* (*17*),
Equivalente a *Muy Bueno*, por lo que se declara *Aprobado*
(Aprobado o desaprobado)

Los miembros del Jurado firman el presente **ACTA** en señal de conformidad, en Huánuco, siendo las..... *11:30 a.m.* del 06 de enero de 2023.

PRESIDENTE
DNI N° *4152261*

SECRETARIO
DNI N° *2240868*

VOCAL
DNI N° *22719856*

Leyenda:
19 a 20: Excelente
17 a 18: Muy Bueno
14 a 16: Bueno

(RESOLUCIÓN N° 0165-2023-UNHEVAL-FCE/D).



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN
UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA
EDUCACIÓN



CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD

El que suscribe:

Dra. Clorinda Natividad Barrionuevo Torres

HACE CONSTAR:

*Que, la tesis titulada: **COMPETENCIAS COMUNICATIVAS DEL DIRECTOR Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SANTIAGO ANTÚNEZ DE MAYOLO DE HUACAYBAMBA, HUÁNUCO 2022**, realizado por el Maestría en Educación, Mención en Gestión y Planeamiento Educativo **Trine Eduardo VALENZUELA TADEO**, cuenta con un **índice de similitud del 27%**, verificable en el Reporte de Originalidad del software **Turnitin**. Luego del análisis se concluye que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio; por lo expuesto, la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias, además de presentar un índice de similitud menor al 30% establecido en el Reglamento General de Grados y Títulos de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán.*

Cayhuayna, 05 de enero de 2023.



DRA. CLORINDA NATIVIDAD BARRIONUEVO TORRES
DIRECTORA
UNIDAD DE POSGRADO - EDUCACIÓN

NOMBRE DEL TRABAJO

COMPETENCIAS COMUNICATIVAS DEL DIRECTOR Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SANTIAGO ANTÚNEZ DE MAYOLO DE HUACAYBAMBA, HUÁNUCO 2022

AUTOR

Trine Eduardo VALENZUELA TADEO

RECUENTO DE PALABRAS

22641 Words

RECUENTO DE CARACTERES

129843 Characters

RECUENTO DE PÁGINAS

90 Pages

TAMAÑO DEL ARCHIVO

475.3KB

FECHA DE ENTREGA

Jan 5, 2023 10:45 AM GMT-5

FECHA DEL INFORME

Jan 5, 2023 10:47 AM GMT-5

● **27% de similitud general**

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos:

- 15% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 18% Base de datos de trabajos entregados
- 1% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

● **Excluir del Reporte de Similitud**

- Material bibliográfico
- Coincidencia baja (menos de 15 palabras)
- Material citado





AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DIGITAL Y DECLARACIÓN JURADA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR UN GRADO ACADÉMICO O TÍTULO PROFESIONAL

1. Autorización de Publicación: (Marque con una "X")

Pregrado		Segunda Especialidad		Posgrado:	Maestría	X	Doctorado	
-----------------	--	-----------------------------	--	------------------	----------	---	-----------	--

Pregrado (tal y como está registrado en **SUNEDU**)

Facultad	
Escuela Profesional	
Carrera Profesional	
Grado que otorga	
Título que otorga	

Segunda especialidad (tal y como está registrado en **SUNEDU**)

Facultad	
Nombre del programa	
Título que Otorga	

Posgrado (tal y como está registrado en **SUNEDU**)

Nombre del Programa de estudio	EDUCACIÓN, MENCIÓN EN GESTIÓN Y PLANEAMIENTO EDUCATIVO
Grado que otorga	MAESTRO EN EDUCACIÓN, MENCIÓN EN GESTIÓN Y PLANEAMIENTO EDUCATIVO

2. Datos del Autor(es): (Ingrese todos los **datos** requeridos **completos**)

Apellidos y Nombres:	VALENZUELA TADEO TRINE EDUARDO							
Tipo de Documento:	DNI	X	Pasaporte		C.E.		Nro. de Celular:	962634300
Nro. de Documento:	40727398					Correo Electrónico:	valtaedu5@gmail.com	

Apellidos y Nombres:								
Tipo de Documento:	DNI		Pasaporte		C.E.		Nro. de Celular:	
Nro. de Documento:						Correo Electrónico:		

Apellidos y Nombres:								
Tipo de Documento:	DNI		Pasaporte		C.E.		Nro. de Celular:	
Nro. de Documento:						Correo Electrónico:		

3. Datos del Asesor: (Ingrese todos los **datos** requeridos **completos** según **DNI**, no es necesario indicar el Grado Académico del Asesor)

¿El Trabajo de Investigación cuenta con un Asesor?: (marque con una "X" en el recuadro del costado, según corresponda)	SI	X	NO			
Apellidos y Nombres:	TARAZONA BARDALES JOEL CIPRIANO			ORCID ID:	0000-0003-3623-1647	
Tipo de Documento:	DNI	X	Pasaporte		Nro. de documento:	22513276

4. Datos del Jurado calificador: (Ingrese solamente los **Apellidos y Nombres** completos según **DNI**, no es necesario indicar el Grado Académico del Jurado)

Presidente:	PORTOCARRERO MERINO EWER
Secretario:	LAZO SALCEDO CIRO ANGEL
Vocal:	PAUCAR COZ HILARION DELERMINO
Vocal:	
Vocal:	
Accesitario	


5. Declaración Jurada: (Ingrese todos los **datos** requeridos **completos**)

a) Soy Autor (a) (es) del Trabajo de Investigación Titulado: (Ingrese el título tal y como está registrado en el Acta de Sustentación)	
COMPETENCIAS COMUNICATIVAS DEL DIRECTOR Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SANTIAGO ANTÚNEZ DE MAYOLO DE HUACAYBAMBA, HUÁNUCO 2022	
b) El Trabajo de Investigación fue sustentado para optar el Grado Académico o Título Profesional de: (tal y como está registrado en SUNEDU)	
MAESTRO EN EDUCACIÓN, MENCIÓN EN GESTIÓN Y PLANEAMIENTO EDUCATIVO	
c) El Trabajo de investigación no contiene plagio (ninguna frase completa o párrafo del documento corresponde a otro autor sin haber sido citado previamente), ni total ni parcial, para lo cual se han respetado las normas internacionales de citas y referencias.	
d) El trabajo de investigación presentado no atenta contra derechos de terceros.	
e) El trabajo de investigación no ha sido publicado, ni presentado anteriormente para obtener algún Grado Académico o Título profesional.	
f) Los datos presentados en los resultados (tablas, gráficos, textos) no han sido falsificados, ni presentados sin citar la fuente.	
g) Los archivos digitales que entrego contienen la versión final del documento sustentado y aprobado por el jurado.	
h) Por lo expuesto, mediante la presente asumo frente a la Universidad Nacional Hermilio Valdizán (en adelante LA UNIVERSIDAD), cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido del Trabajo de Investigación, así como por los derechos de la obra y/o invención presentada. En consecuencia, me hago responsable frente a LA UNIVERSIDAD y frente a terceros de cualquier daño que pudiera ocasionar a LA UNIVERSIDAD o a terceros, por el incumplimiento de lo declarado o que pudiera encontrar causas en la tesis presentada, asumiendo todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse de ello. Asimismo, por la presente me comprometo a asumir además todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse para LA UNIVERSIDAD en favor de terceros con motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que encontraren causa en el contenido del trabajo de investigación. De identificarse fraude, piratería, plagio, falsificación o que el trabajo haya sido publicado anteriormente; asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán.	

6. Datos del Documento Digital a Publicar: (Ingrese todos los **datos** requeridos **completos**)

Ingrese solo el año en el que sustentó su Trabajo de Investigación: (Verifique la Información en el Acta de Sustentación)			2023
Modalidad de obtención del Grado Académico o Título Profesional: (Marque con X según Ley Universitaria con la que inició sus estudios)	Tesis	<input checked="" type="checkbox"/>	Tesis Formato Artículo
	Trabajo de Investigación	<input type="checkbox"/>	Trabajo de Suficiencia Profesional
	Trabajo Académico	<input type="checkbox"/>	Otros (especifique modalidad)
Palabras Clave: (solo se requieren 3 palabras)	COMPETENCIAS	COMUNICATIVAS	COMPROMISO ORGANIZACIONAL
Tipo de Acceso: (Marque con X según corresponda)	Acceso Abierto Con Periodo de Embargo (*)	<input checked="" type="checkbox"/>	Condición Cerrada (*) Fecha de Fin de Embargo:
¿El Trabajo de Investigación, fue realizado en el marco de una Agencia Patrocinadora? (ya sea por financiamientos de proyectos, esquema financiero, beca, subvención u otras; marcar con una "X" en el recuadro del costado según corresponda):			SI <input type="checkbox"/> NO <input checked="" type="checkbox"/>
Información de la Agencia Patrocinadora:			

El trabajo de investigación en digital y físico tienen los mismos registros del presente documento como son: Denominación del programa Académico, Denominación del Grado Académico o Título profesional, Nombres y Apellidos del autor, Asesor y Jurado calificador tal y como figura en el Documento de Identidad, Título completo del Trabajo de Investigación y Modalidad de Obtención del Grado Académico o Título Profesional según la Ley Universitaria con la que se inició los estudios.



7. Autorización de Publicación Digital:

A través de la presente. Autorizo de manera gratuita a la Universidad Nacional Hermilio Valdizán a publicar la versión electrónica de este Trabajo de Investigación en su Biblioteca Virtual, Portal Web, Repositorio Institucional y Base de Datos académica, por plazo indefinido, consintiendo que con dicha autorización cualquier tercero podrá acceder a dichas páginas de manera gratuita pudiendo revisarla, imprimirla o grabarla siempre y cuando se respete la autoría y sea citada correctamente. Se autoriza cambiar el contenido de forma, más no de fondo, para propósitos de estandarización de formatos, como también establecer los metadatos correspondientes.

Firma:			
Apellidos y Nombres:	VALENZUELA TADEO TRINE EDUARDO		Huella Digital
DNI:	40727398		
Firma:			
Apellidos y Nombres:			Huella Digital
DNI:			
Firma:			
Apellidos y Nombres:			Huella Digital
DNI:			
Fecha: 31 /07/ 2023			

Nota:

- ✓ No modificar los textos preestablecidos, conservar la estructura del documento.
- ✓ Marque con una X en el recuadro que corresponde.
- ✓ Llenar este formato de forma digital, con tipo de letra **calibri**, **tamaño de fuente 09**, manteniendo la alineación del texto que observa en el modelo, sin errores gramaticales (*recuerde las mayúsculas también se tildan si corresponde*).
- ✓ La información que escriba en este formato debe coincidir con la información registrada en los demás archivos y/o formatos que presente, tales como: DNI, Acta de Sustentación, Trabajo de Investigación (PDF) y Declaración Jurada.
- ✓ Cada uno de los datos requeridos en este formato, es de carácter obligatorio según corresponda.