

27084__1762874763art02.docx

 My Files My Files Universidad Peruana Union

Detalles del documento

Identificador de la entrega

trn:oid:::29566:526542211

Fecha de entrega

11 nov 2025, 3:21 p.m. GMT-5

Fecha de descarga

11 nov 2025, 3:41 p.m. GMT-5

Nombre del archivo

27084__1762874763art02.docx

Tamaño del archivo

331.1 KB

23 páginas

6013 palabras

36.535 caracteres

20% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Filtrado desde el informe

- ▶ Bibliografía
- ▶ Coincidencias menores (menos de 8 palabras)

Fuentes principales

- 16%  Fuentes de Internet
- 6%  Publicaciones
- 12%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

Fuentes principales

- 16% Fuentes de Internet
- 6% Publicaciones
- 12% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Fuentes principales

Las fuentes con el mayor número de coincidencias dentro de la entrega. Las fuentes superpuestas no se mostrarán.

1	Internet	repositorio.ucv.edu.pe	1%
2	Internet	www.coursehero.com	<1%
3	Internet	repositorioacademico.upc.edu.pe	<1%
4	Internet	alicia.concytec.gob.pe	<1%
5	Internet	revistas.ups.edu.ec	<1%
6	Trabajos entregados	Universidad Francisco de Vitoria on 2024-12-15	<1%
7	Internet	upc.aws.openrepository.com	<1%
8	Trabajos entregados	Corporación Universitaria Iberoamericana on 2024-05-30	<1%
9	Internet	revistasdigitales.upec.edu.ec	<1%
10	Publicación	Ortega Cejas, Celia María. "Adaptación al castellano y validación del cuestionario ...	<1%
11	Internet	pilarpardinas.blogspot.com	<1%

12	Internet	www.slideshare.net	<1%
13	Internet	moodledea.uteq.edu.mx	<1%
14	Internet	toad.halileksi.net	<1%
15	Publicación	Aristides Ferreira, Isabel Leal, José Luís Pais Ribeiro, Margarida Gaspar de Matos ...	<1%
16	Trabajos entregados	Universidad Pública de Navarra on 2024-08-01	<1%
17	Internet	revistas.usfx.bo	<1%
18	Internet	ri2.bib.udo.edu.ve	<1%
19	Internet	repositorio.upla.edu.pe	<1%
20	Trabajos entregados	Universidad Católica de Santa María on 2025-07-02	<1%
21	Internet	www.aidep.org	<1%
22	Internet	www.mdpi.com	<1%
23	Internet	repositorio.uwiener.edu.pe	<1%
24	Internet	revistas.up.ac.pa	<1%
25	Internet	tesis.unsm.edu.pe	<1%

26	Internet	www.scribd.com	<1%
27	Trabajos entregados	Universidad Abierta para Adultos on 2025-01-18	<1%
28	Internet	doczz.com.br	<1%
29	Trabajos entregados	Universidad Ricardo Palma on 2024-02-27	<1%
30	Internet	docplayer.es	<1%
31	Internet	repositorio.uss.edu.pe	<1%
32	Publicación	Haydee Alejandra Martini-Blanquel. "Clinical Instruments Validation: Key Aspects...	<1%
33	Trabajos entregados	Moodle ISFODOSU on 2025-09-06	<1%
34	Trabajos entregados	Universidad Nacional del Centro del Peru on 2020-09-25	<1%
35	Trabajos entregados	Universidad San Ignacio de Loyola on 2015-07-03	<1%
36	Trabajos entregados	Universidad de las Islas Baleares on 2023-12-13	<1%
37	Internet	tesis.pucp.edu.pe	<1%
38	Trabajos entregados	unapiquitos on 2025-06-03	<1%
39	Internet	worldwidescience.org	<1%

40	Internet	www.researchgate.net	<1%
41	Trabajos entregados	Caribbean University on 2023-08-03	<1%
42	Trabajos entregados	UTEC Universidad de Ingeniería & Tecnología on 2021-08-07	<1%
43	Trabajos entregados	Uniminuto Virtual on 2025-10-14	<1%
44	Trabajos entregados	Universidad Cesar Vallejo on 2025-10-17	<1%
45	Trabajos entregados	Universidad de Guayaquil on 2025-07-18	<1%
46	Internet	core.ac.uk	<1%
47	Internet	corporativocln.com	<1%
48	Internet	dspace.unitru.edu.pe	<1%
49	Internet	educas.com.pe	<1%
50	Internet	pdfs.semanticscholar.org	<1%
51	Internet	www.aepc.es	<1%
52	Internet	www.amazoniainvestiga.info	<1%
53	Publicación	Choza Bartra, Tabata Rivero Gallardo, Jenny Judith. "Autopercepción de la voz y e...	<1%

54	Trabajos entregados	Universidad Continental on 2020-05-31	<1%
55	Trabajos entregados	Universidad Fernando Pessoa Canarias on 2025-06-05	<1%
56	Trabajos entregados	Universidad San Marcos on 2025-10-19	<1%
57	Trabajos entregados	University of Newcastle on 2025-06-12	<1%
58	Internet	anindustriales.blogspot.com	<1%
59	Internet	comunicacionunap.com	<1%
60	Internet	digibuo.uniovi.es	<1%
61	Internet	dw-arab.com	<1%
62	Internet	hdl.handle.net	<1%
63	Internet	journals.continental.edu.pe	<1%
64	Internet	repositorio.pucp.edu.pe	<1%
65	Internet	repositorio.uta.edu.ec	<1%
66	Trabajos entregados	ueb on 2025-04-07	<1%
67	Internet	www.dspace.unitru.edu.pe	<1%

68

Internet

www.dykinson.com

<1%

Empoderamiento como predictor del compromiso laboral en Instituciones Educativas

Empowerment as a predictor of work engagement in educational institutions

Cesia Vargas Villanueva
Universidad Peruana Unión
cesiavargas@upeu.edu.pe
<https://orcid.org/0000-0001-5128-5702>

Renzo Del Castillo Ramírez
Universidad Peruana Unión.
renzodelcastillo@upeu.edu.pe
<https://orcid.org/0000-0003-2617-0203>

Lia Lizette Jiménez García
Universidad Peruana Unión.
liajimenez@upeu.edu.pe
<https://orcid.org/0000-0002-4336-1696>

Carmen Doreli Guerrero Chocán
Universidad Peruana Unión.
carmen.guerrero@upeu.edu.pe
<https://orcid.org/0000-0003-0546-7198>

Resumen

El empoderamiento es considerado como una herramienta útil en la gestión organizacional. La presente investigación tuvo como objetivo analizar el efecto del empoderamiento sobre el compromiso laboral en docentes de instituciones educativas. Se adoptó un enfoque cuantitativo, correlacional causal y de corte transversal, aplicándose a una muestra de 541 docentes de 9 instituciones educativas en la provincia de San Martín, Perú. Los instrumentos empleados fueron validados por expertos en gestión organizacional, obteniendo un coeficiente V de Aiken superior a 0.7, junto con validez convergente y discriminante ($CR > 0.70$; $AVE > 0.50$). Los resultados evidencian una relación positiva y moderada entre el empoderamiento y el compromiso laboral ($\beta = 0.58$; $p < 0.001$). En cuanto a las dimensiones, la competencia mostró la mayor influencia en el compromiso laboral ($\beta = 0.304$), mientras que el significado y la autonomía presentaron un efecto significativo, pero de menor magnitud ($\beta = 0.148$ cada uno). Se concluye que, a mayor nivel de empoderamiento, mayor será el compromiso laboral de los docentes, lo cual resalta la importancia de implementar el empoderamiento como una estrategia institucional clave para fortalecer la sostenibilidad y efectividad de las instituciones educativas.

Palabras clave: Empoderamiento, compromiso laboral, docentes, Institución Educativa, educación.

Abstract

Empowerment is considered a useful tool in organizational management. The objective of this research was to analyze the effect of empowerment on work commitment in teachers of educational institutions. A quantitative, causal correlational and cross-sectional approach was adopted, applying it to a sample of 541 teachers from 9 educational institutions in the San Martín province, Peru. The instruments used were validated by experts in organizational management, obtaining an Aiken V coefficient greater than 0.7, together with convergent and discriminant validity ($CR > 0.70$; $AVE > 0.50$). The results show a positive and moderate relationship between empowerment and work commitment ($\beta = 0.58$; $p < 0.001$). Regarding the dimensions, competence showed the greatest influence on work commitment ($\beta = 0.304$); while meaning and autonomy presented a significant effect, but of a smaller magnitude ($\beta = 0.148$ each). It is concluded that, the higher the level of empowerment, the greater the work commitment of teachers, which highlights the importance of implementing empowerment as a key institutional strategy to strengthen the sustainability and effectiveness of educational institutions.

Key words: Empowerment, work engagement, teachers, educational institution, education

Introducción

Los sistemas educativos enfrentan una creciente preocupación por la calidad del aprendizaje y la eficiencia de las instituciones escolares. En un entorno marcado por la innovación tecnológica y la demanda de nuevas competencias, el rol del docente se vuelve aún más determinante (OECD, 2024). Según el informe “Apoyo docente al aprendizaje de los estudiantes” de la OECD (2025), uno de los principales desafíos a nivel mundial es el bajo nivel de compromiso laboral de los docentes, lo cual afecta directamente su desempeño, su bienestar y, en consecuencia, los resultados educativos.

Por otro lado, el Perú también ha enfrentado grandes desafíos en la materia educativa. Según el Ministerio de Educación MINEDU (2022), el país se ubicó en el puesto 59 de 81 países evaluados en la prueba PISA, lo que refleja un bajo rendimiento académico que compromete la calidad del sistema educativo nacional.

Dentro de las múltiples causas que afectan este rendimiento, se destaca el nivel de compromiso de los docentes, considerado un factor clave para el éxito de las I.E. Según Pohl et al. (2022), los trabajadores comprometidos asumen un rol activo, superan las expectativas de desempeño y contribuyen al fortalecimiento de su organización. Este compromiso se potencia cuando existen condiciones organizacionales que promueven el empoderamiento (Bouncken et al., 2020). El empoderamiento, entendido como la capacidad de los trabajadores para tomar decisiones, actuar con autonomía y sentir que su trabajo tiene un impacto, se ha consolidado como un factor clave para mejorar el clima laboral y elevar los niveles de compromiso (Stagg et al., 2022).

En el ámbito regional, se enfrenta retos similares a los del contexto nacional, donde las instituciones educativas especialmente en zonas urbanas como Tarapoto se ven afectadas por la sobrecarga administrativa, la escasa participación en la gestión institucional y una cultura laboral poco orientada a la autonomía del profesorado. (Santa Cruz et al., 2023). Estos factores limitan la implicancia emocional y profesional del docente con su institución, generando un bajo sentido de pertenencia y menor disposición al logro institucional (Torres Camacho, 2023).

Frente a esta situación, esta investigación tiene como propósito determinar el efecto del empoderamiento en el compromiso laboral de los docentes de las I.E de la provincia de San Martín.

Revisión de literatura

Empoderamiento

El empoderamiento es estudiado en la literatura organizacional debido a su impacto en el desempeño y compromiso de los colaboradores. En sus primeras menciones, según Rappaport (1987), el empoderamiento constituye un enfoque que permite a las organizaciones optimizar sus recursos y alcanzar mejores resultados al promover la autonomía y la participación activa de los trabajadores, en contraste con aquellas instituciones que fomentan la dependencia.

De acuerdo con Kelly et al. (2022), el empoderamiento puede ser estructural o psicológico, y se centra en los procesos y relaciones organizacionales que facilitan el control de los colaboradores sobre su entorno laboral. Mishra & Vishvas (2019), destacan que el empoderamiento promueve el desarrollo de habilidades, la toma de decisiones autónomas y la responsabilidad individual en las tareas asignadas. Asimismo Abou-Shouk et al. (2021), sostienen que el empoderamiento es un proceso que parte del reconocimiento de las capacidades y talentos individuales de los colaboradores, lo cual genera beneficios tanto para los empleados como para la organización.

En el presente estudio, se ha considerado específicamente tres dimensiones fundamentales: competencia, significado y autonomía. La competencia hace referencia a la percepción que tienen los colaboradores sobre su capacidad para desempeñar con éxito sus funciones laborales (Huang & Chen, 2022). Cuando los empleados se sienten competentes, experimentan mayor confianza y seguridad en sus habilidades, lo que repercute positivamente en su rendimiento (Kearney et al., 2019). El significado se relaciona con la percepción de que el trabajo realizado es valioso y está alineado con los valores y objetivos personales del colaborador (Lin et al., 2022). Esta dimensión fomenta la identificación con las metas organizacionales y el compromiso con los resultados (Monje et al., 2020). Autonomía alude al grado de libertad y control que los empleados perciben respecto a sus tareas y decisiones laborales (Wåhlin, 2019). La autonomía permite que los colaboradores asuman un rol activo en su trabajo, lo cual fortalece su compromiso y motivación (Makridis & Han, 2021).

En definitiva, el empoderamiento influye significativamente en el compromiso laboral, ya que trabajadores que perciben altos niveles de competencia, significado y autonomía tienden a involucrarse plenamente en sus funciones. Esto contribuye a un mejor desempeño y a la obtención de resultados efectivos. (Liao et al., 2020); (Roy et al., 2022).

Compromiso Laboral

Una de las primeras menciones que se realizó sobre el compromiso fue por Kahn (1990), quién lo define como la implicación personal de los colaboradores en sus funciones laborales. Desde esta perspectiva el compromiso se vincula con la participación activa y la conexión del individuo en su trabajo (Coo et al., 2021), por su parte Garg et al. (2020) sostienen que, cuando los colaboradores están comprometidos, incrementan su presencia personal a través de dimensiones físicas, cognitivas y emocionales, lo que conduce a un desempeño activo, entusiasta y dedicado.

En este sentido, el compromiso se entiende como un vínculo profundo entre el talento humano y la organización, lo cual impulsa a los colaboradores a superar las expectativas y contribuir de manera significativa al logro de los objetivos institucionales (Cano et al., 2021). Por su parte, Mattison & Brouthers (2021), identifican tres niveles de compromiso: el compromiso racional, que se refiere a la comprensión del rol del colaborador y su impacto en la misión y visión institucional; el compromiso emocional, relacionado con la pasión y el entusiasmo que el trabajador experimenta en su función; y el compromiso motivacional, el cual se evidencia en el nivel de desempeño y la actitud hacia el trabajo (Nieto et al., 2022). En consecuencia, el compromiso influye de manera directa en el entorno laboral, promoviendo un mejor desempeño, satisfacción personal y bienestar psicológico (Chen & Fellenz, 2020).

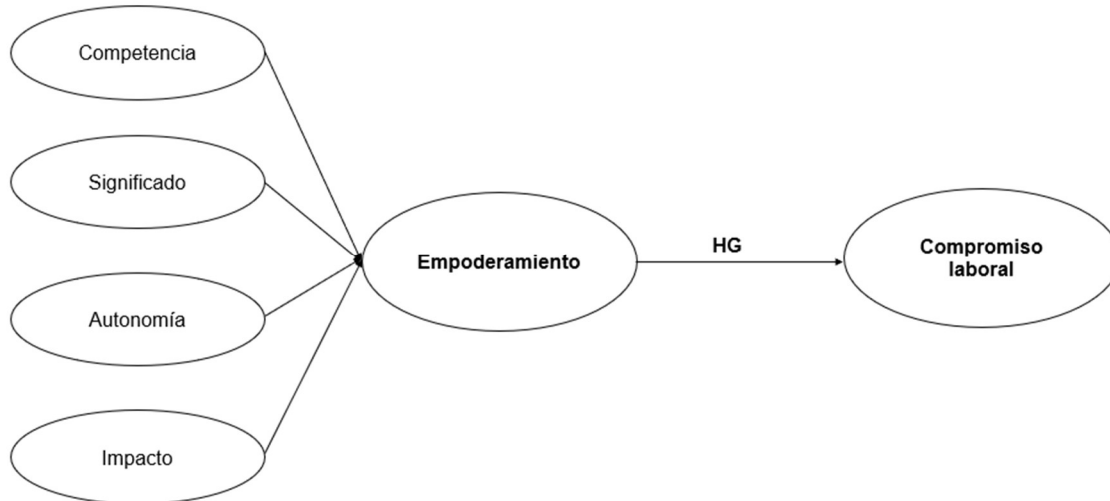
Otros estudios, como el de Srimulyani & Hermanto (2022), enfatizan que el compromiso laboral proporciona una visión integral de las relaciones que las organizaciones mantienen con actores internos y externos, lo que refuerza la importancia del compromiso en la dinámica organizacional (Sun et al., 2022). De este modo el compromiso laboral es un factor clave para comprender el comportamiento y el desempeño de los colaboradores, ya que implica la dedicación consciente y voluntaria del trabajador hacia sus funciones (Riskos et al., 2022). Por ejemplo, un trabajador comprometido no solo cumple con sus tareas, sino que también busca mejorar los procesos, propone ideas y colabora con sus compañeros esto genera satisfacción personal, pues el colaborador siente que su labor tiene un propósito y valor dentro de la organización (Casteleiro & Mendes, 2022). Como resultado, también se fortalece su sentido de pertenencia, ya que percibe que es parte importante de la institución y que sus esfuerzos contribuyen al logro de los objetivos organizacionales (Teo et al., 2020).

Finalmente, Chaudhary et al. (2021), señalan que las estrategias orientadas a fortalecer el compromiso laboral contribuyen a generar una cultura organizacional basada en la colaboración, la innovación y la responsabilidad compartida, entendiendo que el éxito de una organización es responsabilidad de todos los miembros.

Hipótesis de investigación

Figura 1

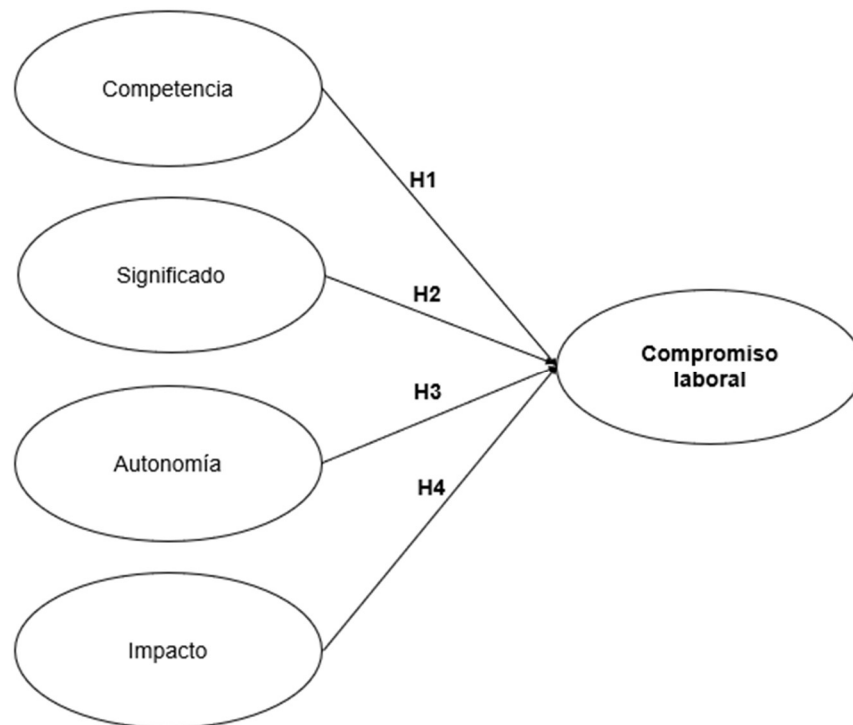
Modelo propuesto de prueba de hipótesis general



Se considera el siguiente grafico como hipótesis general de la investigación, de las cuales se propone que el empoderamiento influye sobre el compromiso.

Figura 2

Modelo propuesto de prueba de hipótesis específicas



Para las hipótesis específicas se propone que la competencia influye sobre el compromiso laboral (H1), asimismo el significado también tiene influencia sobre el compromiso laboral (H2), la autonomía indica influencia sobre el compromiso laboral (H3) y el impacto tiene influencia sobre el compromiso laboral (H4).

Metodología/Métodos de investigación

Esta investigación es metodológica cuantitativa, correlacional causal de corte transversal. De acuerdo a Schmidt et al. (2019), la metodológica cuantitativa permite recolectar y analizar datos numéricos para estudiar la relación entre variables, mediante técnicas estadísticas como análisis descriptivo, análisis exploratorio, inferencial univariable, inferencial multivariado, modelización y contrastación. El alcance correlacional, tiene la finalidad de evaluar la relación que existe entre dos variables en tiempo determinado mediante la aplicación de técnicas estadísticas (Arias et al., 2020). Por su parte el diseño transversal evalúa un momento específico y determinado de tiempo, siendo útil para estudios de prevalencia (Cvetković et al., 2021).

Participantes

La población estudiada estuvo conformada por 90 docentes de la I.E Virgen Dolorosa, 20 docentes de la I.E Virgen de Guadalupe, 65 docentes de la I.E Juan Miguel Pérez Rengifo, 60 docentes de la I.E María Ulises Dávila, 40 docentes de la I.E 0018, 40 docentes de la I.E Elsa Perea Flores, 85 docentes de la I.E Francisco Izquierdo Ríos, 79 docentes de la I.E Cleofe Arévalo Del Águila, 102 docentes de la I.E Juan Jiménez Pimentel. Haciendo un total de 581 docentes de nueve instituciones educativas de la provincia San Martín.

Los criterios de inclusión fueron: docentes nombrados con al menos un año de servicio, docentes contratados con un mínimo seis meses. Docentes que ejercen dentro del área administrativa (directores, sub directores, especialistas, etc.). Se excluyeron a docentes con licencias, sanciones, así como aquellos pertenecientes a instituciones privadas, de nivel inicial o universitario. De este modo, 541 docentes que cumplieron con los criterios, no se consideraron 40 docentes.

Para la selección de la muestra se utilizó el muestreo no probabilístico por conveniencia, Según Corral et al. (2015), este tipo de muestreo permite seleccionar participantes accesibles y dispuestos, especialmente cuando se requiere obtener datos de manera rápida y eficiente. Además, resulta apropiado en estudios exploratorios o correlaciones. Es por ello que se incluyó a los 541 docentes que cumplieron con los criterios de inclusión y exclusión, obteniendo así la muestra final.

Instrumentos

64 Para medir el empoderamiento, se utilizó la versión adaptada al español del instrumento PEI desarrollada por Bretones & Jáimez, (2022), basada en la escala original por Spreitzer, (1995).
40 Esta versión consta de 16 ítems distribuidos en cuatro dimensiones: competencia, significado,
26 autonomía e impacto. Cada ítem se responde en una escala tipo Likert de 1 (muy poco) a 7 (demasiado).

58 Cabe señalar que, para el análisis final se incluyeron solo tres dimensiones del empoderamiento: competencia, significado y autonomía. Esta decisión se sustentó en el principio de parsimonia, el cual establece que, ante varias alternativas explicativas, debe priorizarse el modelo más simple que conserve la capacidad explicativa (Hair et al., 2019), dado que la dimensión "impacto" no mostró una contribución significativa al objetivo principal del estudio ya no se tomó en cuenta. De esta manera, se optimizó la interpretación de los resultados, sin comprometer la calidad del análisis.

1 Por su parte, para el compromiso se utilizó la escala ESCOLA, un nuevo instrumento desarrollado por Prieto et al., (2021) que mide el compromiso laboral a través de 10 ítems, bajo una estructura unidimensional con escala Likert de 1 a 5.

33 Ambos instrumentos fueron sometidos a validación por juicio de expertos 7 especialistas en el
44 área quienes evaluaron los ítems en cuanto a suficiencia, claridad, coherencia y relevancia del coeficiente V de (Aiken, 1985).

Análisis de datos

Los instrumentos fueron aplicados en una encuesta de manera virtual mediante Google Forms, difundida a través de los grupos de WhatsApp institucionales y también se hicieron visitas presenciales a las instituciones para asegurar la participación activa de los encuestados.

10 Se realizó un análisis de confiabilidad de Alpha de Cronbach obteniendo altos niveles de
3 consistencia interna: PEI Competencia (0.922), Significado (0.918), Autonomía (0.906), Impacto (0.945) y para ESCOLA compromiso laboral obtuvo una fiabilidad de 0.852, siguiendo los criterios generalmente aceptados en la literatura, se considera que valores ≥ 0.70 indica una consistencia interna aceptable mientras que valores superiores a 0.80 se consideran buenos (Taber, 2018). Posteriormente, se hizo un Análisis Factorial Exploratorio (AFE) y confirmatorio para explorar con mayor precisión el constructo (Rogers, 2022), utilizando SPSS v25 y AMOS v24, respectivamente, para validar la estructura interna de los instrumentos.

32 Además, se aplicó la prueba de Mahalanobis para detectar y eliminar datos atípicos.
15 Finalmente se desarrolló un modelo de ecuaciones estructurales (SEM), el cual permitió analizar simultáneamente la relación entre las variables latentes del estudio, brindando una visión integral y precisa de los efectos entre el empoderamiento y compromiso laboral. Este modelo resulta

relevante, ya que integra los análisis de medición y de relaciones estructurales en un mismo procedimiento, lo que mejora la precisión y la interpretación de resultados (Hair et al., 2021).

Resultados

Perfil sociodemográfico de los docentes

El grupo más numeroso de encuestados se sitúa en la franja de edad de 41 a 50 años, representando el 46,4% del total de la muestra. Esto indica que una proporción significativa de los participantes se encuentra en una etapa madura de su vida profesional, lo que puede implicar una mayor estabilidad y experiencia en su área de trabajo. El segundo grupo más numeroso tiene entre 51 y 60 años (26,1%), lo que refuerza la idea de que los encuestados son en su mayoría profesionales con una experiencia considerable. El 65,3% de los encuestados son mujeres, lo que muestra una preponderancia del género femenino en la muestra. La gran mayoría de los encuestados proviene de la región selva, con un impresionante 88,9% de la muestra, mientras que las zonas costa y sierra están representadas por el 6,4% y el 4,7%, respectivamente. La distribución entre contratados (45,8%) y nombrados (54,2%) está relativamente equilibrada, aunque hay una ligera mayoría de encuestados con empleo estable (nombrados). Un hallazgo importante es que el grupo más numeroso (28,5%) tiene entre 6 y 10 años de servicio, seguido de los que tienen entre 16 y 20 años (24,5%).

Tabla 1

Distribución de las características del encuestado (n=541)

Variables	Categorías	Frecuencia	%
Rango de edades de los encuestados	21-30 años	20	3,6%
	31-40 años	107	19,5%
	41-50 años	254	46,4%
	51-60 años	143	26,1%
	+60 años	24	4,4%
Género	Masculino	190	34,7%
	Femenino	358	65,3%
Lugar de procedencia	Costa	35	6,4%
	Sierra	26	4,7%
	Selva	487	88,9%
Situación laboral	Contratado	251	45,8%
	Nombrado	297	54,2%

11	Años de servicio	1 - 5 años	44	8,0%
		6 - 10 años	156	28,5%
		11 - 15 años	71	13,0%
		16 - 20 años	134	24,5%
		21 - 25 años	80	14,6%
		+26 años	63	11,5%

Análisis de confiabilidad de los ítems

En general la tabla 2 revela una percepción positiva de los encuestados en cuanto a competencia, significado, autonomía e impacto en el entorno en el empoderamiento, con valores ω de McDonald y α de Cronbach elevados mayores a 0.70, que garantizan la fiabilidad de las escalas. Las dimensiones de competencia y significado son altamente valoradas, mientras que autonomía e impacto muestran una mayor dispersión, lo que sugiere diferencias individuales en la capacidad de decisión y en la influencia percibida. Asimismo, el compromiso laboral muestra puntuaciones elevadas, lo que sugiere una consistencia interna elevada de la escala.

Tabla 2

Confiabilidad, correlación, media y desviación estándar

Variable	Ítem	McDonald's ω	Cronbach's α	Correlación	media	DS
Competencia $\alpha = 0.922$ $\omega = 0.924$	C1	0.879	0.877	0.882	6.555	0.769
	C2	0.898	0.894	0.836	6.421	0.748
	C3	0.915	0.914	0.777	6.421	0.779
	C4	0.912	0.909	0.788	6.383	0.743
Significado $\alpha = 0.918$ $\omega = 0.918$	S1	0.895	0.891	0.820	6.464	0.796
	S2	0.886	0.885	0.839	6.340	0.776
	S3	0.913	0.912	0.758	6.442	0.776
	S4	0.889	0.887	0.835	6.377	0.752
	A1	0.864	0.862	0.836	6.349	0.928
	A2	0.885	0.874	0.804	6.139	0.859

Autonomía $\alpha = 0.906$ $\omega = 0.910$	A3	0.883	0.880	0.787	6.294	0.909
	A4	0.901	0.898	0.736	6.259	0.793
Impacto $\alpha = 0.945$ $\omega = 0.945$	I1	0.932	0.929	0.864	6.242	1.018
	I2	0.928	0.928	0.867	6.000	1.042
	I3	0.936	0.934	0.846	6.185	1.043
	I4	0.920	0.919	0.894	6.030	1.103
Compromiso laboral $\alpha = 0.852$ $\omega = 0.852$	CL1	0.828	0.827	0.643	4.566	0.525
	CL2	0.845	0.847	0.549	4.523	0.592
	CL3	0.824	0.823	0.663	4.538	0.528
	CL4	0.823	0.827	0.644	4.610	0.525
	CL5	0.825	0.825	0.655	4.564	0.518
	CL6	0.814	0.819	0.687	4.606	0.515

Análisis factorial exploratorio

Con el propósito de conocer la estructura factorial de las escalas, fue necesario realizar una exploración de los datos. El procedimiento consistió en realizar una extracción mediante el método de factorización de ejes principales y una rotación Varimax (Kaiser, 1960). Asimismo, Kaiser, (1974) asegura que para considerar un análisis factorial exploratorio como apto debe ser mayor a 0.50. Con respecto a la escala empoderamiento se obtuvo un Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) igual a 0,932; asimismo, la prueba de esfericidad de Bartlett proyectó un Chi-cuadrado de 8390 y un P-valor de 0.000. Los resultados sugieren una agrupación en 4 dimensiones, con una varianza total explicada de 69,567%; Kark et al. (2012), afirma que es normal considerar como satisfactorio que la varianza total supere el 60%. También, se sometió al análisis el constructo compromiso laboral el KMO fue de 0,945, un Chi-cuadrado de 3368, 665 y un P-valor de 0.000. Los resultados sugieren una agrupación unidimensional con una varianza total explicada del 75.8%.

Tabla 3
Estructura factorial del instrumento (N=541)

Items	Factores				
	Impacto	Significado	Competencia	Autonomía	Compromiso laboral
I1	0.875				
I2	0.826				
I3	0.820				
I4	0.814				
S1		0.837			
S2		0.812			
S3		0.769			
S4		0.702			
C1			0.779		
C2			0.707		
C3			0.669		
C4			0.640		
A1				0.639	
A2				0.620	
A3				0.575	
A4				0.520	
CL1					0.708
CL2					0.596
CL3					0.743
CL4					0.699
CL5					0.729

CL6

0.747

Análisis factorial confirmatorio de los instrumentos

La Tabla 4 presenta las medidas de ajuste utilizadas para evaluar la calidad del análisis de los datos del modelo en relación con las dos variables. Estas medidas incluyen una serie de indicadores de ajuste absolutos y relativos, como el Chi-cuadrado, su nivel de significación, el Índice de Ajuste GFI, el Índice de Ajuste Ajustado AGFI, el Error Medio Cuadrático de Aproximación (RMSEA), así como los índices NFI, RFI, CFI, TLI e IFI, que en conjunto permiten evaluar la bondad de ajuste del modelo. Los resultados obtenidos para todas estas medidas son aceptables, cumpliendo los criterios establecidos en la literatura para ser considerado como un ajuste adecuado. Es importante destacar que el valor p asociado al Chi-cuadrado es inferior a 0,05, lo que proporciona evidencia estadística suficiente para concluir que el modelo presenta un buen ajuste a los datos. Esto implica que las variables de empoderamiento dentro del modelo tienen una representación robusta y fiable.

Tabla 4

Análisis factorial confirmatorio y fiabilidad de los instrumentos (n=541)

Medidas de ajuste absolutas	Valores aceptables	Empoderamiento	Compromiso laboral
Chi-squared	-	418,745	9,061
P-value	< 0.05	0.000	0.000
GFI	≥ 0.80	0.907	0.994
AGFI	≥ 0.80	0.866	0.980
RMSEA	≤ 0.08	0.080	0.031
NFI	> 0.90	0.951	0.994
RFI	> 0.90	0.937	0.984
IFI	> 0.90	0.961	0.998
TLI	> 0.90	0.950	0.995
CFI	> 0.90	0.961	0.998

Modelo confirmatorio

En la tabla 5, se presenta las medidas de ajuste para el modelo en la que indica un buen ajuste a los datos, cumpliendo con los criterios establecidos en la literatura. El valor de Chi-cuadrado (543,543) es significativo con un valor p inferior a 0,05. Los índices de ajuste absolutos,

como el GFI (0,893) y el AGFI (0,854), se encuentran dentro de rangos aceptables, superando el umbral de 0,80, lo que indica un ajuste global satisfactorio del modelo. El valor RMSEA (0,078) está por debajo del valor umbral de 0,08, lo que sugiere un error de aproximación aceptable. Los índices relativos de ajuste, como NFI (0,927), RFI (0,911), CFI (0,942), TLI (0,930) e IFI (0,943), superan el umbral de 0,90, lo que indica un ajuste excelente del modelo.

Tabla 5

Medidas de ajuste del modelo

Medidas de ajuste absolutas	Valores aceptables	Valores para la hipótesis general	Valores para las hipótesis específicas
Chi-squared	-	260.647	543,543
P-value	< 0.05	0.000	0.000
GFI	≥ 0.80	0.938	0.893
AGFI	≥ 0.80	0.901	0.854
RMSEA	≤ 0.08	0.073	0.078
NFI	> 0.90	0.945	0.927
RFI	> 0.90	0.924	0.911
CFI	> 0.90	0.958	0.942
TLI	> 0.90	0.942	0.930
IFI	> 0.90	0.958	0.943

Figura 3

Resultados de la hipótesis general de la investigación

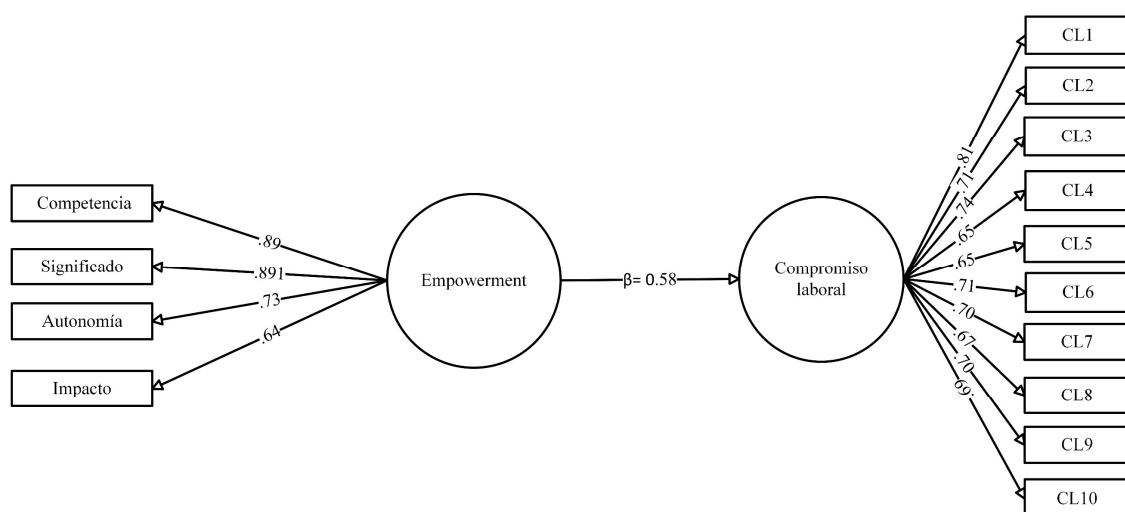
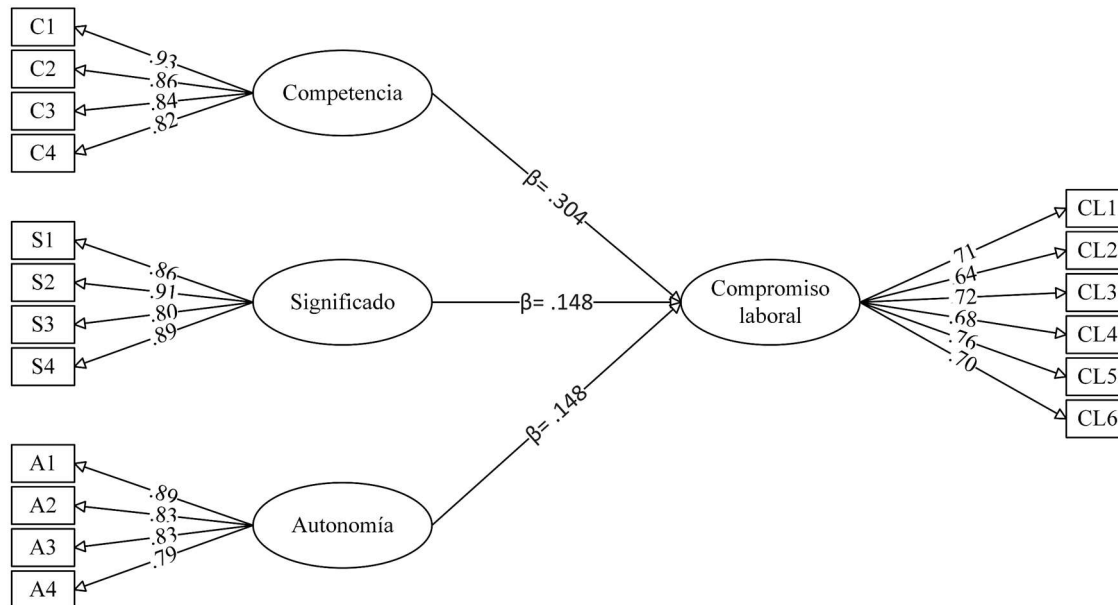


Figura 4**Resultados de las hipótesis específicas de la investigación****Hipótesis de la investigación**

El modelo de la hipótesis general evidencia un coeficiente $\beta = 0,58$ con una significancia de 0.000, por lo que indica una influencia positiva y moderada del empoderamiento en el compromiso laboral. El análisis de las hipótesis específicas arrojó resultados relevantes que apoyan las relaciones causales entre las variables analizadas. Respecto a la primera hipótesis (H1), se obtuvo un coeficiente $\beta = 0,304$ con un p-valor $< 0,001$, lo que refleja una influencia significativa y positiva entre la competencia de empoderamiento y el compromiso laboral. En cuanto a la segunda hipótesis (H2), el coeficiente β fue de 0,148 con un $p = 0,043$, lo que sugiere que la dimensión de significado del empoderamiento también contribuye al compromiso laboral, aunque con una influencia menor. La tercera hipótesis (H3) arrojó un coeficiente $\beta = 0,148$ con una $p = 0,027$, lo que indica una relación moderada entre la autonomía del empoderamiento y el compromiso laboral.

Tabla 6**Comprobación de las hipótesis**

Prueba de hipótesis de la investigación			Path Coefficient	p-value	Decision
HG	Empoderamiento	---> Compromiso laboral	0.58	***	Aceptado

H1	Competencia	--->	Compromiso laboral	0.304	***	Aceptado
H2	Significado	--->	Compromiso laboral	0.148	0.043	Aceptado
H3	Autonomía	--->	Compromiso laboral	0.148	0.027	Aceptado

Discusión

Con respecto a los hallazgos de la presente investigación mediante el modelo de ecuaciones estructurales para la Hipótesis General, se obtuvo un coeficiente $\beta = 0,58$ con una significancia de 0.000 lo que indica la relación positiva y moderada entre el empoderamiento sobre el compromiso laboral. Estos hallazgos indican que a medida que los docentes perciben una mayor autonomía, competencia y significado en sus actividades tendrán una mayor dedicación y estarán más comprometidos con las instituciones educativas. De hecho, Ordóñez et al. (2021), afirman que los modelos actuales de educación que generen condiciones de trabajo empoderadoras tendrán docentes con un mayor compromiso, motivación, independencia y desarrollo de su intelecto. Por lo tanto, este resultado no solo confirma la hipótesis planteada, sino que proporciona evidencia empírica para seguir construyendo la teoría de las variables en estudio.

Para la segunda hipótesis (H2) se obtuvo un coeficiente $\beta = 0,304$ con un p-valor $< 0,001$, lo que refleja una influencia significativa y positiva entre la dimensión competencia sobre el compromiso laboral. Según Canavesi & Minelli, (2021) introducir nuevas tácticas en el desarrollo de la gestión del talento humano que fomenten el empoderamiento, es el principio para obtener ventajas competitivas, haciendo que los trabajadores se sientan competentes y motivados a cumplir sus labores. Por esta razón el compromiso de los docentes mejora gracias a las capacidades reforzadas y adquiridas por el empoderamiento de sus cualidades y aptitudes personales. Por otro lado, para la tercera hipótesis (H3) el coeficiente β fue de 0,148 con un $p = 0,043$, lo que sugiere que la dimensión de significado contribuye al compromiso laboral, aunque con una influencia menor. Las investigaciones coinciden que la importancia del compromiso en el desempeño de los docentes se puede lograr con los recursos brindados tanto laborales como personales, tales como la retroalimentación del desempeño, la autoeficacia y la autoestima; así los docentes comprometidos establecen un vínculo más profundo con sus tareas y se sienten aptos para lidiar bien con el desarrollo de su trabajo (Klahn & Male, 2022). En cuanto a la cuarta hipótesis (H4) arrojó un coeficiente $\beta = 0,148$ con una $p = 0,027$, lo que indica una relación

moderada entre la autonomía y el compromiso laboral. Es por ello que Park et al., 2021, en su estudio respaldan la idea de que un entorno basado en el empoderamiento fomenta una cultura de apertura, donde las sugerencias y propuestas constructivas son bienvenidas, lo cual mejora tanto el clima laboral como la percepción de reconocimiento por parte de los directivos.

1 Finalmente, los estudios respaldan los resultados obtenidos en la presente investigación, demostrando que promover el desarrollo del empoderamiento en el lugar de trabajo puede ser valioso para mejorar el compromiso laboral de los docentes. (Arshad et al., 2021)

Conclusión(es)

7 Este estudio confirma la relación que existe entre las variables empoderamiento y compromiso laboral, por lo tanto, cuanto más empoderados estén los trabajadores más comprometidos estarán con sus funciones o tareas. El empoderamiento no solo favorece el bienestar y la motivación de los docentes, sino que también se convierte en una estrategia institucional clave para la sostenibilidad y efectividad de los centros educativos.

52 Por último, se evidencia que cuando los docentes perciben apoyo institucional, participación en la toma de decisiones y oportunidades de desarrollo profesional, su nivel de compromiso aumenta significativamente, traduciéndose en mayor motivación, energía y disposición hacia sus funciones pedagógicas.

Bibliografía

- Abou-Shouk, M., Mannaa, M. T., & Elbaz, A. M. (2021). Women's empowerment and tourism development: A cross-country study. *Tourism Management Perspectives*, 37(December 2020), 100782. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2020.100782>
- Aiken, L. (1985). Three Coefficients For Analyzing The Reliability And Validity Of Ratings. *Educational and Psychological Measurement*, 45, 131–141. <https://doi.org/https://doi.org/10.1177/0013164485451012>
- Arias Gonzales, J. L., Covinos Gallardo, M. R., & Chavez, C. (2020). Formulación de los objetivos específicos desde el alcance correlacional en trabajos de investigación. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 2215(2), 237–247. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.73
- Arshad, A., Sun, P. Y. T., & Desmarais, F. (2021). Abusive Supervision and Employee Empowerment: The Moderating Role of Resilience and Workplace Friendship. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 28(4), 479–494. <https://doi.org/10.1177/15480518211005449>
- Bouncken, R., Ratzmann, M., Barwinski, R., & Kraus, S. (2020). Coworking spaces: Empowerment for entrepreneurship and innovation in the digital and sharing economy. *Journal of Business Research*, 114(March), 102–110. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.03.033>
- Bretones, F. D., & Jáimez, M. J. (2022). Adaptación y validación al español de la Escala de Empoderamiento Psicológico Spanish. *Interdisciplinaria*, 39(1), 195–210. <https://doi.org/10.16888/INTERD.2022.39.1.12>
- Canavesi, A., & Minelli, E. (2021). Servant Leadership and Employee Engagement: A Qualitative Study. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 0123456789. <https://doi.org/10.1007/s10672-021-09389-9>
- Cano, M., Lombardi, R., Fuentes, G., & Núñez, P. (2021). Familiness, business strategy and stakeholder engagement: The internationalisation of Spanish olive oil mills. *Business Strategy and the Environment*, 30(8), 4258–4280. <https://doi.org/10.1002/bse.2868>
- Casteleiro, C., & Mendes, L. (2022). Exploring the influence of quality management systems in work engagement and psychological empowerment in private institutions of social solidarity. *Total Quality Management and Business Excellence*, 33(3–4), 243–277. <https://doi.org/10.1080/14783363.2020.1832460>

- Chaudhary, V., Mohanty, S., Malik, P., Apsara Saleth Mary, A., Pai Maroor, J., & Nomani, M. Z. M. (2021). Factors affecting virtual employee engagement in India during Covid-19. *Materials Today: Proceedings*, 51, 571–575. <https://doi.org/10.1016/j.matpr.2021.05.685>
- Chen, I.-S., & Fellenz, M. (2020). Personal resources and personal demands for work engagement: Evidence from employees in the service industry. *International Journal of Hospitality Management*, 90(June), 102600. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102600>
- Coo, C., Richter, A., von Thiele Schwarz, U., Hasson, H., & Roczniowska, M. (2021). All by myself: How perceiving organizational constraints when others do not hampers work engagement. *Journal of Business Research*, 136(August), 580–591. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.08.010>
- Corral, Y., Corral, I., & Franco Corral, A. (2015). Procedimientos de Muestreo. *Revista Ciencias de La Educación*, 26(46), 151–167. <http://servicio.bc.uc.edu.ve/educacion/revista/46/art13.pdf>
- Cvetković Vega, A., Maguiña, J. L., Soto, A., Lama-Valdivia, J., & Correa López, L. E. (2021). ESTUDIOS TRANSVERSALES. *Revista de La Facultad de Medicina Humana*, 21(1), 164–170. <https://doi.org/10.25176/rfmh.v21i1.3069>
- Garg, P., Gupta, B., Dzever, S., Sivarajah, U., & Kumar, V. (2020). Examining the Relationship between Social Media Analytics Practices and Business Performance in the Indian Retail and IT Industries: The Mediation Role of Customer Engagement. *International Journal of Information Management*, 52(January), 102069. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2020.102069>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., Black, W. C., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate Data Analysis*. <https://doi.org/10.1002/9781119409137.ch4>
- Hair, J. F., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2021). Partial Least Squares Structural Equation Modeling. In *Handbook of Market Research* (Issue July). https://doi.org/10.1007/978-3-319-57413-4_15
- Huang, C. C., & Chen, S. E. (2022). Establishing and Deepening Brand Loyalty through Brand Experience and Customer Engagement: Evidence from Taiwan's Chain Restaurants. *Journal of Quality Assurance in Hospitality and Tourism*, 23(1), 217–239. <https://doi.org/10.1080/1528008X.2020.1864565>
- Kahn, W. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692–724. <https://doi.org/https://doi.org/10.2307/256287>

- Kaiser, H. (1974). An index of factorial simplicity. *Psychometrika*, 39(1), 31–36.
<https://doi.org/10.1007/BF02291575>
- Kaiser, H. F. (1960). The Application of Electronic Computers to Factor Analysis. *Educational and Psychological Measurement*, 20(1), 141–151.
<https://doi.org/10.1177/001316446002000116>
- Kark, P., Kumar, D., Panja, P., & Abd, M. (2012). Studies in computational intelligence, Volume 399. In *Studies in Computational Intelligence* (Vol. 399). <https://doi.org/10.1007/978-981-19-2300-5>
- Kearney, E., Shemla, M., Van Knippenberg, D., & Scholz, F. (2019). *Una perspectiva paradójica sobre los efectos interactivos del liderazgo visionario y empoderador*. 155, 20–30. <https://doi.org/doi:10.1016/j.obhdp.2019.01.001>
- Kelly, C., Barattucci, M., & Shakil Ahmad, M. (2022). Job satisfaction as a mediator between structural empowerment and intent-to-leave: A study of critical care nurses. *Intensive and Critical Care Nursing*, 70(November 2021), 103194.
<https://doi.org/10.1016/j.iccn.2021.103194>
- Klahn, B., & Male, T. (2022). Toxic leadership and academics' work engagement in higher education: A cross-sectional study from Chile. *Educational Management Administration and Leadership*. <https://doi.org/10.1177/17411432221084474>
- Liao, K., Deng, X., Liao, Y., & Zhang, Q. (2020). Supplier empowerment: Mediating situational factors and perceived performance. *Journal of Purchasing and Supply Management*, 26(3), 100611. <https://doi.org/10.1016/j.pursup.2020.100611>
- Lin, M., Zhang, X., Ng, B. C. S., & Zhong, L. (2022). The dual influences of team cooperative and competitive orientations on the relationship between empowering leadership and team innovative behaviors. *International Journal of Hospitality Management*, 102(November 2021), 103160. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2022.103160>
- Makridis, C., & Han, J. (2021). Future of work and employee empowerment and satisfaction: Evidence from a decade of technological change. *Technological Forecasting and Social Change*, 173(August), 121162. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.121162>
- Mattison, F., & Brouthers, K. (2021). Digital Consumer Engagement: National Cultural Differences and Cultural Tightness. *Journal of International Marketing*, 29(4), 22–44.
<https://doi.org/10.1177/1069031X211005729>
- MINEDU. (2022). Resultados Nacionales,. *Ministerio de Educacion Nacional*, 91.

[https://www.icfes.gov.co/documents/20143/1323329/Informe nacional saber 569 2012 2017.pdf](https://www.icfes.gov.co/documents/20143/1323329/Informe_nacional_saber_569_2012_2017.pdf)

Mishra, A., & Vishvas, R. (2019). Retail shopper empowerment: A consumer-centric measure for store performance. *IIMB Management Review*, 31(1), 20–36.

<https://doi.org/10.1016/j.iimb.2018.08.006>

Monje, A., Abeal, J., & Faiña, J. (2020). Transformational leadership and work engagement: Exploring the mediating role of structural empowerment. *European Management Journal*, 38(1), 169–178. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2019.06.007>

Nieto, A., Contador, I., Palenzuela, D. L., Ruisoto, P., Ramos, F., & Fernández-Calvo, B. (2022). The Distinctive Role of Grounded Optimism and Resilience for predicting Burnout and Work Engagement: A study in Professional Caregivers of Older Adults. *Archives of Gerontology and Geriatrics*, 100(February). <https://doi.org/10.1016/j.archger.2022.104657>

OECD. (2024). Education Policy Outlook 2024 RESHAPING TEACHING INTO A THRIVING PROFESSION FROM ABCS TO AI. In *Oecd* (Issue April).

<https://doi.org/https://doi.org/10.1787/dd5140e4-en>.

OECD. (2025). “Apoyo docente al aprendizaje de los estudiantes: Perspectivas de PISA”, *Perspectivas de política educativa de la OCDE*.

<https://doi.org/https://doi.org/10.1787/97b3a899-en>

Ordóñez, A., Portalanza, A., & Orejuela, M. F. (2021). Engagement y Burnout en Docentes de la Universidad de Guayaquil. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(5 Edición Especial), 51–64. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.26.e5.4>

Park, I. J., Doan, T., Zhu, D., & Kim, P. B. (2021). How do empowered employees engage in voice behaviors? A moderated mediation model based on work-related flow and supervisors’ emotional expression spin. *International Journal of Hospitality Management*, 95(June 2020), 102878. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2021.102878>

Pohl, S., Battistelli, A., Djediat, A., & Andela, M. (2022). Emotional support at work: A key component for nurses’ work engagement, their quality of care and their organizational citizenship behaviour. *International Journal of Africa Nursing Sciences*, 16(April). <https://doi.org/10.1016/j.ijans.2022.100424>

Prieto-Díez, F., Postigo, Á., Cuesta, M., & Muñiz, J. (2021). Work Engagement: New scale for its measurement. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 53, 133–142.

<https://doi.org/10.14349/rp.2021.v53.15>

- Rappaport, J. (1987). Terms of empowerment/exemplars of prevention: Toward a theory for community psychology. *American Journal of Community Psychology*, 15(2), 121–148.
<https://doi.org/10.1007/BF00919275>
- Riskos, K., Hatzithomas, L., Dekoulou, P., & Tsourvakas, G. (2022). The influence of entertainment, utility and pass time on consumer brand engagement for news media brands: a mediation model. *Journal of Media Business Studies*, 19(1), 1–28.
<https://doi.org/10.1080/16522354.2021.1887439>
- Rogers, P. (2022). *R evista de A dministração C ontemporânea Journal of Contemporary Administration Standard Jones and Modified Jones : An Earnings*. 25, 1–13.
<https://doi.org/10.1590/1982-7849rac2022210085>
- Roy, S., Gruner, R., & Guo, J. (2022). Exploring customer experience, commitment, and engagement behaviours. *Journal of Strategic Marketing*, 30(1), 45–68.
<https://doi.org/10.1080/0965254X.2019.1642937>
- Santa-Cruz Terán, F. F., Acosta Gutierrez, R. E., & Carranza Lau, K. D. R. (2023). Efecto de un programa de talento humano en el desarrollo del empoderamiento docente. *Comuni@cción: Revista de Investigación En Comunicación y Desarrollo*, 14(3), 181–191.
<https://doi.org/10.33595/2226-1478.14.3.829>
- Schmidt, J. A., Kafkas, S. S., Maier, K. S., Shumow, L., & Kackar-Cam, H. Z. (2019). Why are we learning this? Using mixed methods to understand teachers' relevance statements and how they shape middle school students' perceptions of science utility. *Contemporary Educational Psychology*, 57(August 2018), 9–31.
<https://doi.org/10.1016/j.cedpsych.2018.08.005>
- Spreitzer, G. (1995). Prevention of intrauterine adhesions. *Academy of Management*, 38(5), 171–179. https://doi.org/10.1007/978-1-4471-4953-8_17
- Srimulyani, V., & Hermanto, Y. (2022). Organizational culture as a mediator of credible leadership influence on work engagement: empirical studies in private hospitals in East Java, Indonesia. *Humanities and Social Sciences Communications*, 9(1).
<https://doi.org/10.1057/s41599-022-01289-z>
- Stagg, C., Turner, B., Bigby, E., & Jensen, J. (2022). Effects of Leader Empowerment: Implementing a Frontline Nurse Leadership Council. *Nurse Leader*, 1–6.
<https://doi.org/10.1016/j.mnl.2022.04.011>
- Sun, Y., Wu, L., & Jeyaraj, A. (2022). Moderating role of enterprise social media use in work engagement. *Information Processing and Management*, 59(1), 102793.

<https://doi.org/10.1016/j.ipm.2021.102793>

Taber, K. S. (2018). The Use of Cronbach's Alpha When Developing and Reporting Research Instruments in Science Education. *Research in Science Education*, 48(6), 1273–1296.

<https://doi.org/10.1007/s11165-016-9602-2>

Teo, S., Bentley, T., & Nguyen, D. (2020). Psychosocial work environment, work engagement, and employee commitment: A moderated, mediation model. *International Journal of Hospitality Management*, 88(November), 102415.

<https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.102415>

Torres Camacho, M. A. (2023). El liderazgo transformacional y desempeño docente en la Escuela Superior Pedagógica Pública Tarapoto - San Martín. *Comuni@cción: Revista de Investigación En Comunicación y Desarrollo*, 11(1), 60.

[http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/1091/RED2017-Eng-](http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/1091/RED2017-Eng-8ene.pdf?sequence=12&isAllowed=y%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.regsciurbeco.2008.06.005%0Ahttps://www.researchgate.net/publication/305320484_SISTEM_PEMBETUNGAN_TERPUSAT_STRATEGI_MELESTARI)

[8ene.pdf?sequence=12&isAllowed=y%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.regsciurbeco.2008.06.005%0Ahttps://www.researchgate.net/publication/305320484_SISTEM_PEMBETUNGAN_TERPUSAT_STRATEGI_MELESTARI](http://dx.doi.org/10.1016/j.regsciurbeco.2008.06.005%0Ahttps://www.researchgate.net/publication/305320484_SISTEM_PEMBETUNGAN_TERPUSAT_STRATEGI_MELESTARI)

Wåhlin, C. (2019). The terms of “becoming empowered”: How ascriptions and negotiations of employee identities shape the outcomes of workplace voice activities. *Scandinavian Journal of Management*, 35(3), 101059. <https://doi.org/10.1016/j.scaman.2019.101059>