

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO  
ABAD DEL CUSCO  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y TURISMO**

**ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**



**TESIS**

**CARACTERIZACIÓN DEL COMPROMISO ORGANIZACIONAL DE LOS  
DOCENTES DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE JORNADA ESCOLAR  
COMPLETA, DEL DISTRITO DE URUBAMBA PERIODO-2023**

**PRESENTADO POR:**

Bach. Ana Lucia Quispe Cardoso

Bach. Diana Vanesa Paico Misme

**PARA OPTAR AL TÍTULO PROFESIONAL  
DE LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

**ASESOR:** Dr. Roger Venero Gibaja

**CUSCO – PERÚ**

**2023**

# INFORME DE ORIGINALIDAD

(Aprobado por Resolución Nro.CU-303-2020-UNSAAC)

El que suscribe, **Asesor** del trabajo de investigación/tesis titulada: Caracterización del compromiso organizacional de los docentes de las instituciones educativas de jornada escolar completa, del distrito de Urubamba periodo - 2023.

presentado por: Diana Vanesa Paico Misme con DNI Nro.: 72838216

presentado por: Ana Lucia Quispe Cardoso con DNI Nro.: 70458056

para optar el título profesional/grado académico de licenciada en Administración

Informo que el trabajo de investigación ha sido sometido a revisión por 2 veces, mediante el Software Antiplagio, conforme al Art. 6° del **Reglamento para Uso de Sistema Antiplagio de la UNSAAC** y de la evaluación de originalidad se tiene un porcentaje de 7.....%.

Evaluación y acciones del reporte de coincidencia para trabajos de investigación conducentes a grado académico o título profesional, tesis

Porcentaje	Evaluación y Acciones	Marque con una (X)
Del 1 al 10%	No se considera plagio.	X
Del 11 al 30 %	Devolver al usuario para las correcciones.	
Mayor a 31%	El responsable de la revisión del documento emite un informe al inmediato jerárquico, quien a su vez eleva el informe a la autoridad académica para que tome las acciones correspondientes. Sin perjuicio de las sanciones administrativas que correspondan de acuerdo a Ley.	

Por tanto, en mi condición de asesor, firmo el presente informe en señal de conformidad y **adjunto** la primera página del reporte del Sistema Antiplagio.

Cusco, 14 de Noviembre de 2023



Firma

Post firma Roger Venero Gibaja

Nro. de DNI 23833226

ORCID del Asesor 0000-0003-0228-2374

## Se adjunta:

1. Reporte generado por el Sistema Antiplagio.
2. Enlace del Reporte Generado por el Sistema Antiplagio: DID:27259:286438669

NOMBRE DEL TRABAJO

**Tesis 27.10.2023****Paico.docx**

AUTOR

**Diana Paico**

RECUENTO DE PALABRAS

**25331 Words**

RECUENTO DE CARACTERES

**142192 Characters**

RECUENTO DE PÁGINAS

**107 Pages**

TAMAÑO DEL ARCHIVO

**5.8MB**

FECHA DE ENTREGA

**Nov 14, 2023 6:14 PM GMT-5**

FECHA DEL INFORME

**Nov 14, 2023 6:16 PM GMT-5**

### ● 7% de similitud general

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

- 5% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 4% Base de datos de trabajos entregados
- 0% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

### ● Excluir del Reporte de Similitud

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

## **Dedicatoria**

*Dedico con todo mi corazón esta tesis a mis padres, Aquiles Quispe Chura y Amparo Cardoso Jara, ya que sin ellos no lo hubiera logrado. Todo su sacrificio, esfuerzo, amor, apoyo y exigencia fueron los pilares para mi desarrollo profesional y personal. El amor infinito que siento por ellos me inspira a seguir creciendo y poder retribuirles todo lo que hicieron por mí. Los amo.*

*A mi hermana, Yessica Quispe Cardoso, por ser como mi segunda madre, brindándome su respaldo en cada momento de mi vida y nunca soltar mi mano.*

*A mi adorada sobrina Megan, por llegar a mi vida y convertirse en uno de mis motivos principales para seguir adelante y poder darle absolutamente todo.*

**Ana Lucia**

*A mis amados padres, Angélica Misme Palomino y Alfredo Paico Seclen, que con su amor incondicional fueron mi principal motivación y soporte a lo largo de este camino, por su sacrificio y apoyo absoluto, a pesar de las distancias son mi principal ejemplo de valentía y fortaleza, no me alcanzará la vida para poder retribuir todo lo que hacen por mi.*

*A mis queridos hermanos, Lizbeth, Carlos y Alex, por su apoyo incondicional y por ser mi mayor ejemplo de perseverancia.*

*A mis pequeños sobrinos y en especial a mi amado sobrino Ferenk que, con su amor, alegría y dulzura, me motivan día a día a seguir creciendo.*

*A mi querida madrina Lidia Misme de Castro, por su apoyo incondicional en cada etapa de mi vida.*

**Diana Vanesa**

## **Agradecimiento**

Agradecemos a Dios, por haber guiado nuestro camino a lo largo de nuestra etapa universitaria y en cada momento de la elaboración de este proyecto.

A nuestra casa de estudios la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, por brindarnos la oportunidad de crecer profesionalmente.

A nuestra querida Escuela Profesional de Ciencias Administrativas y nuestros recordados docentes, por formarnos con experiencias, conocimientos y valores durante los años de preparación.

A los directivos y docentes de las Instituciones Educativas de Jornada Escolar completa del distrito de Urubamba, por permitirnos realizar nuestra investigación.

A nuestros padres, por su apoyo incondicional y por ser nuestra principal motivación para la realización de este proyecto.

A nuestro asesor Dr. Roger Venero, por guiarnos, ofreciéndonos conocimientos para la culminación de este proyecto.

A cada uno de nuestros familiares y amigos, que nos brindaron su ayuda de distintas formas para lograr culminar este proyecto.

*Las Tesistas.*

## Índice general

Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice general.....	iv
Índice de tablas .....	vi
Índice de figuras.....	vii
Presentación.....	viii
Resumen .....	ix
Abstract.....	x
<b>CAPÍTULO I .....</b>	<b>1</b>
<b>PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....</b>	<b>1</b>
1.1. Descripción del problema .....	1
1.2. Formulación del problema .....	5
1.2.1. Problema general .....	5
1.2.2. Problemas específicos.....	5
1.3. Objetivos de la investigación .....	6
1.3.1. Objetivo general.....	6
1.3.2. Objetivos específicos .....	6
1.4. Justificación de la investigación .....	7
1.4.1. Justificación teórica .....	7
1.4.2. Justificación metodológica.....	7
1.4.3. Justificación práctica.....	8
1.5. Delimitaciones de la investigación .....	8
1.5.1. Delimitación espacial.....	8
1.5.2. Delimitación temporal .....	8
1.5.3. Delimitación social. ....	8
<b>CAPÍTULO II.....</b>	<b>9</b>
<b>MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL .....</b>	<b>9</b>
2.1. Antecedentes de la investigación .....	9
2.1.1. Antecedentes internacionales.....	9
2.1.2. Antecedentes nacionales .....	10
2.1.3. Antecedentes Locales.....	13
2.2. Bases teóricas.....	14
2.2.1. Compromiso organizacional .....	14
2.2.2. Concepto de compromiso del profesorado.....	20
2.2.3. El Compromiso Organizacional como un constructo multidimensional .....	21

2.2.4. Contrato psicológico y compromiso organizacional.....	22
2.2.5. Dimensiones del compromiso organizacional .....	23
2.2.6. Variables que influyen en la creación de compromiso organizacional .....	27
2.2.7. Relación causa – efecto del compromiso organizacional .....	36
2.3. Marco conceptual.....	38
2.4. Hipótesis .....	41
2.5. Variable e indicadores del estudio .....	42
<b>CAPÍTULO III.....</b>	<b>43</b>
<b>METODOLOGIA .....</b>	<b>43</b>
3.1. Enfoque de la investigación .....	43
3.2. Tipo de investigación.....	43
3.3. Nivel de investigación .....	43
3.4. Método de investigación .....	44
3.5. Diseño de la investigación .....	44
3.6. Población y muestra.....	45
3.6.1. Población de la investigación.....	45
3.6.2. Muestra de la investigación .....	46
3.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	46
3.7.1. Técnicas .....	46
3.7.2. Instrumento .....	47
3.8. Procesamiento de la información.....	49
<b>CAPÍTULO IV .....</b>	<b>50</b>
<b>RESULTADOS .....</b>	<b>50</b>
4.1. Instrumento Compromiso Organizacional .....	50
4.2. Resultados Cuantitativos.....	52
4.3. Resultados Cualitativos.....	59
4.4. Discusión .....	63
<b>CAPÍTULO V .....</b>	<b>68</b>
<b>PROPUESTA PARA MEJORAR EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL DE LOS DOCENTES DE INSTITUCIONES DE EDUCATIVAS DE JORNADA ESCOLAR COMPLETA DEL DISTRITO DE URUBAMBA .....</b>	<b>68</b>
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>88</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>91</b>
<b>REFERENCIAS .....</b>	<b>93</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>100</b>

## Índice de tablas

Tabla 1 Relación Causa-Efecto del compromiso Organizacional.....	37
Tabla 2 Distribución de la población en estudio .....	45
Tabla 3 Estadísticas de fiabilidad.....	50
Tabla 4 Escala de valoración.....	51
Tabla 5 Compromiso organizacional .....	52
Tabla 6 Compromiso afectivo .....	54
Tabla 7 Compromiso de continuidad .....	56
Tabla 8 Compromiso normativo .....	57
Tabla 9 Datos Generales La Salle .....	68
Tabla 10 Datos Generales General Ollanta .....	70
Tabla 11 Datos Generales Valle Sagrado.....	72
Tabla 12 Datos Generales Agropecuario .....	74
Tabla 13 FODA.....	76
Tabla 14 Indicadores KPI para compromiso afectivo.....	82
Tabla 15 Indicadores KPI para compromiso de continuidad.....	84
Tabla 16 Indicadores KPI para compromiso normativo .....	85
Tabla 17 Cronograma de Talleres para capacitar docentes.....	86
Tabla 18 Presupuesto .....	87

## Índice de figuras

Figura 1. Componentes del compromiso organizacional .....	16
Figura 2. La identificación organizativa y su impacto en la actitud en el lugar de trabajo .....	18
Figura 3. Percepción del Compromiso Organizacional .....	53
Figura 4. Percepción del Compromiso afectivo .....	55
Figura 5. Percepción del Compromiso de continuidad .....	56
Figura 6. Percepción del Compromiso normativo .....	57
Figura 7. Organigrama .....	76

## Presentación

Dr. Manrique Borda Pilinco

Decano de la Facultad de Administración y Turismo de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco.

Señores Miembros del Jurado Evaluador.

De acuerdo a lo estipulado en el Reglamento de Grados y Títulos de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, a continuación les presentamos la siguiente tesis titulada: “CARACTERIZACIÓN DEL COMPROMISO ORGANIZACIONAL DE LOS DOCENTES DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE JORNADA ESCOLAR COMPLETA, DEL DISTRITO DE URUBAMBA PERIODO-2023”. El proyecto es presentado por las bachilleres Diana Vanesa Paico Misme y Ana Lucia Quispe Cardoso con el objetivo de optar al Título Profesional de Licenciadas en Administración.

Atentamente,

*Las tesis*

## Resumen

El compromiso de los profesores con un centro escolar se ha manifestado al intentar implicarse en los asuntos relacionados con sus centros y el compromiso con los alumnos se ha representado por la medida en que los profesores discuten con ellos el trabajo de los alumnos. El objetivo de la investigación fue caracterizar la percepción del compromiso organizacional de los docentes de las Instituciones Educativas de Jornada Escolar Completa del distrito de Urubamba. La metodología tuvo un enfoque mixto, fue de tipo básica, de nivel descriptivo, de método deductivo y diseño no experimental; la población estuvo conformada por 144 docentes de 4 instituciones educativas de Jornada Escolar Completa del distrito de Urubamba y la muestra fue de 86 personas entre docentes y directivos, aplicando un muestreo no probabilístico y por conveniencia; se aplicaron como técnica la encuesta y la entrevista, los instrumentos utilizados fueron el cuestionario y la guía de entrevista. Se aplicó la estadística descriptiva. Como resultado que el instrumento tuvo una confiabilidad del 97,8%, asimismo, la característica del compromiso organizacional de los docentes de las I.E. recayó en factores intrínsecos en los docentes como el placer de participar en la formación académica de sus estudiantes, así como su percepción de que están realizando una actividad laboral correcta por ayudar en el desarrollo de sus estudiantes representado ello en un valor de 58,14%, asimismo, la percepción del compromiso afectivo señala que el trabajador establece lazos afectivos con la organización y siente un gusto por realizar su labor reflejando un valor de 69,77%., la percepción del compromiso normativo recalzó que los docentes sienten que es correcto la labor que desempeñan en las instituciones educativas con un valor de 66,28% y la percepción del compromiso de continuidad indicó que los docentes sienten la necesidad de buscar otras opciones laborales donde reciban mejor beneficio, con un valor de 47,67%.

*Palabras claves:* Compromiso organizacional, Compromiso afectivo, Compromiso normativo Docentes, Instituciones educativas.

## Abstract

The commitment of teachers to a school has been manifested by trying to get involved in the affairs related to their schools, and the commitment to students has been represented by the extent to which teachers discuss with them the work of students. The objective of the research was to characterize the perception of the organizational commitment of teachers of the Full-Day Educational Institutions of the district of Urubamba. The methodology had a mixed approach, it was of a basic type, of descriptive level, of deductive method and non-experimental design; the population was made up of 144 teachers from 4 full-day educational institutions in the district of Urubamba and the sample consisted of 86 people, including teachers and directors, applying a non-probabilistic and convenience sampling; Survey and interview techniques were applied, and the instruments used were the questionnaire and the interview guide. Descriptive statistics were applied. As a result, the instrument had a reliability of 97.8%, likewise, the characteristic of the organizational commitment of the teachers of the EI fell on intrinsic factors in the teachers such as the pleasure of participating in the academic training of their students, as well as their perception that they are performing a correct work activity to help in the development of their students, represented in a value of 58.14%, Likewise, the perception of affective commitment indicates that the worker establishes affective ties with the organization and feels a pleasure in carrying out his work, reflecting a value of 69.77%, the perception of the normative commitment stressed that teachers feel that the work they perform in educational institutions is correct with a value of 66.28% and the perception of the commitment to continuity indicated that teachers feel the need to look for other job options where they are able to work, with a value of 47.67%.

*Keywords:* Organizational commitment, Affective commitment, Normative commitment, Teachers, Educational institutions.

## CAPÍTULO I

### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

#### 1.1. Descripción del problema

El compromiso con la organización es importante porque tiene un gran impacto en el desempeño exitoso de una organización. Se pensó en ese constructo por la importancia que viene representando con mayor fuerza en los últimos años al reflejar la entrega e identidad de los empleados con su organización. Es clave ya que, si los trabajadores expresan lealtad y compromiso con sus instituciones, este lazo no solo se estima que derivará en satisfacción laboral, sino que va más allá: estaría mostrando que los empleados se sienten parte de la institución, por consiguiente, se comprometen hacia el logro de los objetivos organizacionales (Pedraza, 2020).

En esa línea, el compromiso con la organización es importante para que la misma conserve a los individuos que tienen la capacidad de permanecer en su institución y participar en la productividad de esta. Además, permite que las relaciones entre los compañeros sean armoniosas y que el ambiente se vuelva dinámico, lo que repercute en la mejora del rendimiento de la empresa. El compromiso con la organización favorece el desarrollo de los colaboradores al hacer avanzar y potenciar el potencial de los mismos (Prasnavidya, et al., 2020). Por ello, resulta relevante conocer la percepción de los empleados sobre la forma en que estos perciben el compromiso organizacional de tal forma que sirva como herramienta para incrementar este (Ávila y Pascual, 2019).

La percepción de los trabajadores sobre su compromiso organizacional puede

variar según los antecedentes organizacionales. Por ejemplo, la experiencia laboral y las características individuales influyen en el compromiso afectivo; las percepciones de las alternativas laborales y el costo de dejar el trabajo afectan el compromiso de permanencia, y las orientaciones sociales y culturales de los empleados tienen efectos sobre el compromiso normativo (Balay & Ipek, 2010).

Así, a nivel mundial, en Indonesia, se estudió la percepción del compromiso organizacional en profesores que enseñan en escuelas secundarias privadas ubicadas en cinco distritos del país,

observándose que el 16% tiene una débil percepción del compromiso afectivo, especialmente del apego emocional a la organización y su decisión a trabajar en la escuela hasta la jubilación, el 30% tiene una débil percepción sobre el compromiso sostenible o de continuidad, especialmente en la conciencia de los costes en los que se incurre si se abandona la organización, y el 12% tiene una débil percepción sobre el compromiso normativo, especialmente en la lealtad para avanzar en la escuela y estar dispuesto a trabajar horas extras para el éxito de la escuela (Prasnavidya, et al., 2020).

A nivel regional la valoración del compromiso organizacional en instituciones educativa es limitada, sin embargo se puede mencionar el estudio realizado en México, donde se analizó el compromiso organizacional de docentes y personal administrativo en las preparatorias privadas y públicas en una de sus regiones, se evidenció que la percepción sobre el compromiso afectivo fue fuerte con un valor de 84.5%, el compromiso relacionado con la normativa se ubicó en 74.4% considerado fuerte y el compromiso de continuidad se

ubicó en 58.1% considerado moderado, en general se observa una percepción media más alta del compromiso organizacional en la instituciones privadas (3.58) que en las públicas (3.53) (Prieto et al., 2018).

A nivel nacional, el compromiso organizacional se ha estudiado en gran medida asociado a diferentes variables como desempeño (Macavilca Tello, 2018), Desarrollo Democrático Institucional (Villaruel Torres, 2020), motivación laboral (Soria Piña, 2019), comunicación asertiva (Collantes Inga, 2018), entre otras.

El compromiso organizacional también se ha investigado como variable única en diferentes zonas del país como el estudio hecho por Siu Gonzalez (2019) en una institución pública en el distrito de Yarinacocha, Región Ucayali, donde existe una fuerte percepción del compromiso organizacional, destacando la afectiva. En tanto, el caso estudiado por Rumiche (2018) en una institución pública presenta mayor profundidad en sus hallazgos, siendo así que el compromiso organizacional en general se presentó en un 90%, se pudo desagregar ello en el compromiso organizacional afectivo y el compromiso organizacional normativo que reflejaron resultados medios y el compromiso organizacional calculativo o de continuidad que tuvo una percepción baja.

Todo lo anterior demuestra, que la mayoría de las instituciones educativas estudiadas presentan niveles bajos o medio de compromiso organizacional a nivel nacional; sin embargo, estos estudios son para una institución en específico y no para un grupo de instituciones educativas de una zona por lo que no se puede asegurar que es un

problema generalizado en el país.

En la región Cusco, se han realizado estudios sobre el compromiso organizacional de los docentes de instituciones educativas en conjunto con otra variable, como es el caso de la investigación realizada por Campana (2018) quien afirmó que existe relación directa y significativa entre compromiso organizacional y desempeño docente en aula, además obtuvo una percepción media del compromiso organizacional; por otro lado, Corrales y Pucho (2021) quienes vincularon la variable Compromiso Organizacional con la de Motivación en una institución educativa en la región, con compromiso organizacional afectivo, compromiso organizacional de continuidad y un compromiso organizacional normativo, los tres en un nivel positivo.

Entonces, como se expresa párrafos arriba, en diferentes escuelas de la región de Cusco se evidencian problemas relacionados con el compromiso organizacional por parte de los docentes, en especial en las zonas más alejadas del centro de la ciudad, se observa un elevado ausentismo laboral (Medina, 2019), también se ha evidenciado rotación de profesores en la región de manera constante por la falta de nombramiento (Quispe y Paucar, 2020). Se infiere que, en el distrito de Urubamba de la Región del Cusco, los docentes de las cuatro instituciones educativas de nivel secundario de Jornada Escolar Completa estarían presentando problemas semejantes, asociados con el compromiso organizacional.

En las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa (JEC) del distrito Urubamba se debe buscar garantizar el compromiso organizacional del personal docente,

para garantizar la calidad educativa y mejorar los aprendizajes de los estudiantes con el propósito de formar ciudadanos de bien. En ese sentido a través de la presente investigación se estudiará la percepción de los docentes respecto al compromiso organizacional, desagregado en las dimensiones Compromiso afectivo (Avila & Pascual, 2020); Compromiso de continuidad (Cernas & Nava, 2019); y, Compromiso normativo (Neves, et al., 2018) en cuatro instituciones educativas de JEC del distrito de Urubamba.

## **1.2. Formulación del problema**

### ***1.2.1. Problema general***

¿Qué características presenta el compromiso organizacional según la percepción de los docentes de las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa del distrito de Urubamba?

### ***1.2.2. Problemas específicos***

1. ¿Qué percepción puede identificarse en el compromiso afectivo de los docentes de las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa del distrito de Urubamba?
2. ¿Qué rasgos pueden analizarse en el compromiso de continuidad respecto a los docentes de las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa del distrito de Urubamba?
3. ¿Qué rasgos pueden analizarse en el compromiso normativo de los docentes de las

instituciones educativas de Jornada Escolar Completa del distrito de Urubamba?

4. ¿Cómo proponer estrategias para mejorar el compromiso organizacional de los docentes de las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa del distrito de Urubamba?

### **1.3. Objetivos de la investigación**

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

Caracterizar la percepción del compromiso organizacional de los docentes de las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa del distrito de Urubamba.

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

1. Identificar la percepción del compromiso afectivo de los docentes de las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa del distrito de Urubamba.
2. Analizar los rasgos en el compromiso de continuidad de los docentes de las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa del distrito de Urubamba.
3. Analizar los rasgos en el compromiso normativo de los docentes de las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa del distrito de Urubamba.
4. Proponer estrategias para mejorar el compromiso organizacional de los docentes de las

instituciones educativas de Jornada Escolar Completa del distrito de Urubamba.

## **1.4. Justificación de la investigación**

### ***1.4.1. Justificación teórica***

Con el desarrollo de esta investigación se pretende como tal conocer y profundizar los conocimientos con respecto al compromiso organizacional de los docentes de las instituciones educativas con jornada escolar completa del distrito de Urubamba, para ello se realizará una búsqueda acuciosa del nivel de existencia del compromiso organizacional y lograr de esta forma un abordaje teórico pertinente y acoplado a la problemática. Es fundamental el tener precisión sobre el enfoque de como efectivamente el compromiso organizacional afecta el cumplimiento de las metas organizacionales.

### ***1.4.2. Justificación metodológica***

Este estudio posee un valor metodológico significativo, ya que los enfoques, técnicas, procedimientos y herramientas que se aplicarán en esta investigación pueden ser aplicados en investigaciones futuras, dada la relevancia del tema en estas instituciones. Además, se desarrollarán herramientas de recopilación de datos que se ajusten a las dimensiones e indicadores que conforman la variable de estudio, con el propósito de evaluar el grado de compromiso organizacional del personal docente en las cuatro instituciones educativas de Jornada Escolar Completa en el distrito de Urubamba.

### ***1.4.3. Justificación práctica***

Esta indagación académica es relevante en lo práctico, porque a través de la misma se logrará demostrar el nivel de compromiso organizacional que tienen los docentes de las instituciones educativas de JEC del distrito de Urubamba. Por tanto, una vez que se logre determinar el nivel de compromiso organizacional que los docentes tienen con su institución se podrá apoyar la formulación de acciones de mejora y formular con mayor precisión las estrategias a seguir para mejorar el compromiso organizacional de los docentes que laboran en dichas instituciones.

## **1.5. Delimitaciones de la investigación**

### ***1.5.1. Delimitación espacial***

El ámbito donde se desarrollará la investigación será en las instituciones educativas de JEC del distrito de Urubamba.

### ***1.5.2. Delimitación temporal***

El trabajo de campo corresponderá al 2023.

### ***1.5.3. Delimitación social.***

La presente investigación realizará un estudio que beneficiará a las Instituciones Educativas de JEC que tengan problemas organizacionales, como el compromiso organizacional.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL

#### 2.1. Antecedentes de la investigación

##### 2.1.1. Antecedentes internacionales

Atencio, Otero, & Peñata, al (2020) en la tesis “Compromiso organizacional desde la perspectiva del personal docente” se propusieron hacer la descripción del nivel de compromiso organizacional desde la perspectiva del personal docente de una institución en Colombia. Esta fue de tipo no experimental, nivel Descriptivo y enfoque cuantitativo. Se trabajó con 18 docentes de los niveles de inicial, primaria, secundaria y media a los cuales se les aplicó una encuesta, utilizando como instrumento el cuestionario con escala de Likert. Se llegó a la conclusión de que existe un nivel intermedio de compromiso afectivo, ya que la información proporcionada por los educadores muestra un fuerte vínculo con la institución y un sentido de pertenencia notable, con un elevado número de ellos expresando orgullo por formar parte de la plantilla. En cuanto al compromiso de continuidad, se observó un nivel extremadamente alto debido a las circunstancias relacionadas con el proceso de profesionalización del personal docente, que influyen en el nivel de compromiso que asumen hacia la institución. Dado el sacrificio y los recursos invertidos en sus roles como educadores, valoran enormemente su pertenencia al plantel educativo. El compromiso normativo también se situó en un nivel muy alto, y esto está asociado a una sensación de reciprocidad y retribución de los beneficios recibidos durante muchos años de servicio en la institución. La mayoría de los docentes expresan que

consideran su permanencia en el plantel como un deber moral, ya que se les ha confiado una gran responsabilidad en su labor, y abandonarla les generaría sentimientos de culpa y un profundo remordimiento.

En tanto, Mendivil y Medina (2018) en su investigación “Compromiso organizacional de los docentes con la Corporación Universitaria Americana. Sede Barranquilla” como objetivo se propusieron analizar los factores emergentes en el compromiso organizacional de un grupo de profesores. Fue de tipo descriptivo, diseño no experimental y enfoque cuantitativo. Se trabajó con 41 docentes de la de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables. A estos se les aplicó una encuesta como instrumento, que fue el cuestionario propuesto por Meyer y Allen (1997). Luego de llevar a cabo el proceso de análisis de los datos recopilados a través de la encuesta, se concluyó que el compromiso organizacional (5.2) de los docentes surge, sobre todo, en las dimensiones afectiva (5.6) y normativa (5.5). Este hallazgo está en línea con investigaciones previas realizadas en el ámbito educativo en otros países latinoamericanos, lo que sugiere una tendencia consistente en este rubro.

### ***2.1.2. Antecedentes nacionales***

Delgado et al. (2020) en la investigación “Compromiso organizacional docente de una institución educativa pública de jornada escolar completa del distrito de Barranca, Región Loreto” como objetivo se planteó evaluar el grado de compromiso organizacional que poseen los profesores en un colegio. Se enmarcó en una metodología descriptiva, no experimental, transversal y cuantitativo. La muestra estuvo conformada por un total de 25

docentes, lo que representó un muestreo censal. Como herramienta de evaluación, se usó el cuestionario de Compromiso Organizacional desarrollado por Meyer y Allen. Los hallazgos del estudio indicaron que existe un elevado nivel de compromiso organizacional entre los profesores objetos de estudio.

Córdova et al. (2020) en la tesis “Compromiso organizacional en los docentes de una institución educativa pública distrito de Miraflores” cuyo propósito consistió en identificar el nivel de compromiso organizacional entre los profesores de un colegio. Este enfoque de investigación se caracterizó por ser de naturaleza descriptiva, con un diseño no experimental de tipo transversal y una orientación cuantitativa. La muestra estuvo conformada por un total de 16 docentes, a quienes se les aplicó el Cuestionario de Compromiso Organizacional (CCO) desarrollado por Meyer y Allen como instrumento de evaluación. Los resultados del estudio arrojaron que existe un elevado nivel de compromiso organizacional en el grupo de docentes de una institución educativa de jornada escolar completa ubicada en el distrito de Miraflores.

Hernández Lozano (2019) en la tesis “Compromiso organizacional de los docentes de una institución educativa pública secundaria de la región Ucayali” con la finalidad de analizar el grado de compromiso organizacional de los docentes en una institución educativa pública ubicada en la región de Ucayali, se llevó a cabo un estudio de carácter descriptivo, con un diseño no experimental y enfoque cuantitativo. La muestra incluyó un total de 57 docentes, a quienes se les administró el cuestionario de compromiso organizacional desarrollado por Meyer y Allen. Como resultado de la investigación, se

pudo concluir que los docentes muestran un profundo sentido de pertenencia, identificación, dedicación y compromiso hacia la institución educativa en la que desempeñan sus labores.

Mejico y Guevara (2019) en la tesis “Compromiso organizacional de los docentes de una institución educativa pública del distrito Manantay de la ciudad de Pucallpa” cuyo objetivo fue Determinar el compromiso organizacional de los profesores de un colegio. Fue de nivel descriptivo, diseño No experimental y transversal y enfoque Cuantitativo. La muestra se compuso de 32 docentes a quienes se les aplicó el Cuestionario de Meyer y Allen como instrumento. Se concluyó que existe regular compromiso organizacional docente.

Bacalla Fernández (2018) en “Compromiso organizacional docente de una institución educativa pública del distrito de Rioja San Martín, 2018” cuyo objetivo fue determinar el nivel del compromiso organizacional de los docentes de una institución de la ciudad de Rioja. La tesis fue de tipo descriptivo, diseño no experimental y transversal y enfoque cuantitativo. La muestra fueron 55 docentes entre varones y mujeres de los niveles de Primaria y Secundaria. Se les aplicó como instrumento el cuestionario de compromiso organizacional de Meyer y Allen (1997) adaptada por Cecilia Ivonne Villafranca Costa, (2009) auto administrado. Se encontró que el compromiso normativo fue medio con un valor de 65% y el compromiso organizacional promedio tuvo una percepción media en la muestra estudiada. Se concluye que la percepción del compromiso organizacional de los docentes de la institución mencionada se ubicó en la dimensión de compromiso normativo.

### ***2.1.3. Antecedentes Locales.***

Campana (2018) en “Compromiso organizacional y desempeño docente en la institución educativa Uriel García del Cusco, 2018” como objetivo analizó la relación entre compromiso organizacional y desempeño docente en la Institución Educativa Uriel García del Cusco, 2018. Fue de tipo básico, nivel descriptivo y un enfoque cuantitativo. Se aplicó como instrumento un cuestionario de compromiso organizacional y desempeño docente en aula. Se determinó que existe una relación directa y significativa entre el compromiso organizacional y el desempeño docente en el aula en la Institución Educativa Uriel García del Cusco en el año 2018. En cuanto al compromiso organizacional de los docentes, se observó que el 63,6% se sitúa en un nivel medio, el 21,8% en un nivel bajo, y un 14,5% en un nivel alto. Respecto al desempeño docente en el aula, el 50,9% de los docentes lo calificó como regular, el 21,8% como malo, el 16,4% como excelente y el 10,9% como bueno.

Cutipa (2017) en la investigación “El grado de compromiso organizacional del Centro de Educación Básica Alternativa “Carmen Rosa Noguera” del distrito de Pomacanchi, provincia de Acomayo – Cusco” como objetivo buscó determinar el nivel de compromiso organizacional en directores y los docentes de un centro educativo. Fue un trabajo de tipo básico, nivel descriptivo, y enfoque cuantitativo. Se trabajó con una muestra de 26 docentes a quienes se les aplicó como instrumento una encuesta. Los docentes que trabajan en el centro educativo muestran un grado de compromiso organizacional que se sitúa mayormente en las categorías de "Algunas veces" y "Todas las veces". Esto indica que están comprometidos con los propósitos y metas de la institución educativa.

## **2.2. Bases teóricas**

### ***2.2.1. Compromiso organizacional***

El compromiso en el ámbito laboral fue propuesto originalmente por Kahn (1990) conceptualizándolo como “el aprovechamiento de los miembros de la organización para sus funciones laborales; en el compromiso, las personas emplean y se expresan física, cognitiva y emocionalmente durante el desempeño del rol” (Kahn, 1990, p. 694) citado en (Rai & Maheshwari, 2021) y (Gunasekara & Zheng, 2019). Cabe mencionar también que se puede diferenciar de otros tipos de bienestar del trabajador, como el agotamiento, el aburrimiento, la adicción al trabajo y la satisfacción laboral (Giménez-Espert et al., 2020).

Para ser más específicos, Coronado et al (2020) señala que el compromiso organizacional, es entendido como la preocupación del empleado por la empresa y viceversa, es decir, se vincula a la naturaleza de la relación entre el empleado y su trabajo (Aboramadan et al., 2020) al ser un concepto de múltiples facetas que ha sido objeto de extensas investigaciones, sin embargo, resulta desafiante precisar cuáles son las dimensiones que lo conforman previamente y cuáles son las que surgen como resultado de este.

En esa línea, los modelos de compromiso organizacional se enfocan en la valoración y categorización, pero no se dedican a la creación de métodos o recursos que impulsen su crecimiento o perfeccionamiento (Báez et al.2019). Esto es especialmente importante en la medida que, durante las últimas décadas, la intensa competitividad global

ha hecho que los trabajadores estén cada vez más expuestos a condiciones laborales exigentes (She et al., 2021) y se ha visto que el compromiso tiene efectos en los resultados de los empleados (Koekemoer et al., 2021).

De acuerdo con la revisión teórica realizada por Al-Jabari y Ghazzawi (2019), el compromiso organizacional es un procedimiento basado en la espontaneidad que se despliega mediante la asociación de un individuo a una organización. También se puede considerar como un procedimiento participativo que utiliza toda la capacidad de los colaboradores y está diseñado para aumentar el compromiso con el éxito de una organización (Yandi & Bimaruci, 2022). Se caracteriza por un estado mental positivo, con una gran energía, entusiasmo, vigor y plena concentración en el trabajo (Aboramadan et al., 2020; Farid et al., 2019; Haldorai et al., 2020; Tian et al., 2021) y se fundamenta en un conjunto de niveles o etapas de compromiso con antecedentes basados en lo que percibe como lealtad una persona (Al-Jabari y Ghazzawi, 2019).

El compromiso de los colaboradores con una organización es esencial porque afecta y contribuye a su retención. Así, (Conte et al., 2019) lo resume indicando que, aquellos que están muy comprometidos con su trabajo tienden a estar comprometidos con un alto nivel de desempeño laboral y tienen un compromiso emocional con su trabajo que puede conducir a un aumento en el compromiso organizacional. Este compromiso laboral de los trabajadores debe ser un compromiso voluntario que dependerá también del apoyo organizacional, la confianza mutua entre los miembros del equipo y la pasión personal (Bryar et al., 2022).

Entonces, los colaboradores están más dispuestos a invertir en su trabajo cuando sienten que la organización apoya su necesidad psicológica de sentirse seguros y apoyados (Al-Jabari y Ghazzawi, 2019). Esto se alinea con lo indicado por (Yandi & Bimaruci, 2022) quien aseveró que empleados con una alta participación y compromiso en el trabajo mostrarán un comportamiento positivo durante el trabajo para que se puedan lograr los objetivos y el éxito de la empresa. También, los empleados que valoran positivamente su trabajo y encuentran en él fuentes de significado personal estarán más interesados e involucrados en su campo de actividad (García-Iglesias et al., 2021; Letona-Ibañez et al., 2021).

Además, una estrategia de compromiso organizacional ayuda a proporcionar claridad de roles, aumentar la visibilidad de los empleados, mejorar el apoyo entre pares, mejorar la satisfacción y retención laboral (Condit & Hafeman, 2019); a la vez que se encontrarán formas de realizar el trabajo, usando los recursos de manera eficiente y reduciendo el tiempo de actividad diaria (Rožman et al., 2021) y demostrando una conexión enérgica y efectiva con sus actividades laborales (Junker et al., 2021). También se ha demostrado que el compromiso laboral se correlaciona positivamente con la productividad (Okazaki et al., 2019) y el desempeño laboral general (Conte et al., 2019) todo esto supone una ventaja para las organizaciones ya que se asocia con resultados organizacionales favorables (Monje Amor et al., 2020).

## **Figura 1**

*Componentes del compromiso organizacional*



*Nota.* Tomado de Hernández *et al.*, (2018)

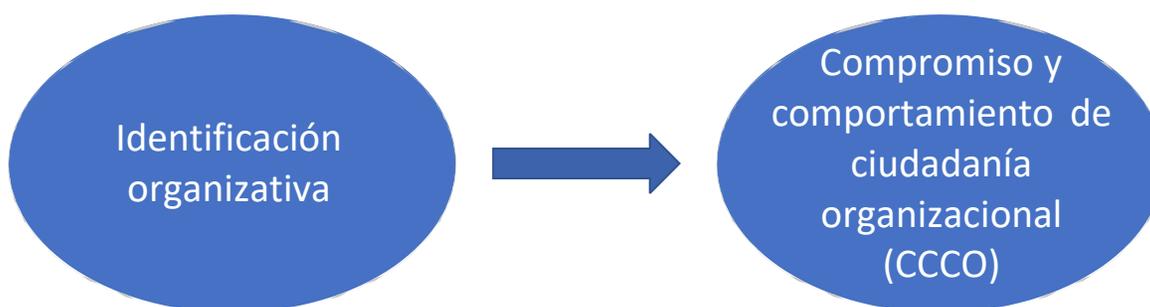
De acuerdo a diversos autores, los colaboradores comprometidos también tienen una mayor sensación de satisfacción en el trabajo, que puede ser un predictor del compromiso (Al-Jabari y Ghazzawi, 2019). Entre otros autores, además de Tuna et al. (2016) señalan que el grado de identificación de un individuo con una organización es un predictor del CO del individuo. Los colaboradores comprometidos tienen un sentido de propósito que puede ayudarles a avanzar en las metas y objetivos de la organización (Al-Jabari y Ghazzawi, 2019).

Estos investigadores también relacionaron el CO con la teoría de la identidad social, que es el sentido de identidad de una persona en relación con el grupo u organización al que pertenece. Esta teoría demuestra la relevancia del CO para la imagen externa de la organización o el prestigio externo percibido y se considera en un sentido positivo. Así, esta conexión desempeña un papel integral en la fuerte identificación y el compromiso de los colaboradores con una organización (Al-Jabari y Ghazzawi, 2019).

Otros han clasificado el compromiso organizacional en compromiso actitudinal y compromiso conductual. En tanto, el compromiso actitudinal se enfoca en cómo las personas llegan a concebir su vínculo con la organización, el compromiso conductual se refiere al proceso mediante el cual los individuos optan por permanecer en una organización específica y a cómo abordan las situaciones dentro de esa entidad (Ver figura 2) (Al-Jabari y Ghazzawi, 2019).

### **Figura 2**

*La identificación organizativa y su impacto en la actitud en el lugar de trabajo*



Nota. Tomado de Al-Jabari y Ghazzawi (2019).

Los primeros estudios sobre el compromiso organizacional iniciaron en la década del 60 del siglo pasado con diversos autores que se centraron en el concepto como un constructo unidimensional (Al-Jabari y Ghazzawi, 2019). Otros sostenían que los individuos estaban comprometidos con una organización sólo en la medida en que ocupaban un determinado puesto en la empresa. El fundamento de esta teoría es el contrato de comportamiento de intercambio económico entre el empleado y la organización. Dado

que el compromiso se basa en una inversión personal que el empleado valora en su interior, este tipo de compromiso se conoce como una "apuesta lateral". Por otro lado, la lealtad depende de que el empleado perciba que su puesto está adecuadamente recompensado, sin importar otros factores. La inversión de un empleado está influenciada por ciertos costos individuales que este percibe, lo que podría dificultar que mantenga un patrón de comportamiento consistente, especialmente en lo que respecta a su lealtad hacia la organización. Si a estos individuos se les presentaran otras oportunidades o beneficios alternativos, podrían estar dispuestos a dejar la organización, incluso si existen otros aspectos en juego (Al-Jabari y Ghazzawi, 2019).

Pese a que la teoría de la "apuesta lateral" fue posteriormente relegada como la principal teoría sobre el compromiso, la estrecha conexión entre la inversión percibida por el empleado y su lealtad hacia la organización influyó en la mayoría de las posteriores conceptualizaciones del compromiso. La teoría del compromiso fue referida en estudios posteriores, particularmente en la escala de Meyer y Allen en 1997, y en el desarrollo de la dimensión de permanencia de la teoría del compromiso organizacional (Al-Jabari y Ghazzawi, 2019).

Los efectos del compromiso organizacional son significativos, ya que está estrechamente relacionado con varios aspectos como el desempeño laboral, la tasa de ausentismo y la rotación de personal, entre otros, como mencionan Báez et al. (2019). Este compromiso no solo es esencial para que los empleados se identifiquen con la organización, sino que también contribuye a la consecución de resultados y promueve la eficiencia y la

eficacia en el trabajo. Además, facilita la alineación de los objetivos de la organización con las expectativas personales de los empleados. El compromiso de los colaboradores puede traducirse en una mayor productividad y, por lo tanto, en mejores resultados financieros para la empresa. Por esta razón, invertir en el bienestar de los empleados conlleva beneficios significativos para la organización. Por lo tanto, gestionar el talento, mejorar el liderazgo y realizar una planificación estratégica de recursos humanos son esenciales para aumentar el compromiso de los empleados y, en última instancia, para fortalecer el desempeño y el éxito de la entidad.

### ***2.2.2. Concepto de compromiso del profesorado***

La definición conceptual del compromiso de los profesores difiere entre los investigadores. Esto se debe a la naturaleza compuesta y diversa del concepto. Para Park en 1998, el compromiso se ha identificado con varios métodos. Rowan, además de Firestone y Pennell en la década del 90, afirmaron que el compromiso de los profesores varía según los fines con los que se comprometen. Es decir, los profesores pueden estar comprometidos con la propia enseñanza, con sus organizaciones escolares o con sus estudiantes de forma colectiva o individual. El compromiso de los profesores con un centro escolar se ha manifestado por el hecho de que intentan implicarse en los asuntos relacionados con sus centros y el compromiso con los alumnos se ha representado por la medida en que los profesores discuten con ellos el trabajo de los alumnos. También se menciona en la literatura que el estudio del compromiso es complicado por la falta de acuerdo sobre cómo conceptualizar y medir el concepto (Dahiru y Jafar, 2020).

En el siglo actual, se encuentran algunas actualizaciones conceptuales del compromiso docente, una de estas definiciones la establece Dey en el año 2011 quién menciona que el compromiso organizacional es el nivel de apego, tanto emocional como funcional, al lugar de trabajo actual. Por otro lado, Dahiru (2017) afirmó que el compromiso organizacional se considera un concepto dividido en dos partes, delineado en las perspectivas actitudinal y conductual. En la literatura también se describen estos dos conceptos divididos es la siguiente (i) el compromiso actitudinal se concentra en el proceso por el cual las personas llegan a pensar en su conexión con la organización. En muchos sentidos, puede considerarse como una mentalidad en la que los individuos estudian hasta qué punto sus propios valores y objetivos son compatibles con los de la organización. (ii) El compromiso conductual se refiere al proceso por el que los individuos se institucionalizan en una determinada organización, trabajan en pos de los objetivos de la misma, aceptan los procesos y procedimientos de la organización y aprenden a lidiar con los problemas que surgen de los procesos de trabajo y los resultados esperados (Dahiru y Jafar, 2020).

### ***2.2.3. El Compromiso Organizacional como un constructo multidimensional***

No fue hasta 1991, cuando Meyer y Allen volvieron a conceptualizar su visión de las dimensiones del compromiso, cuando acuñaron el término compromiso organizativo. En esta revisión, Meyer y Allen definen el compromiso como un constructo multidimensional que indica la fuerza relativa de la identificación, la implicación y la lealtad de un individuo hacia una organización concreta (Dahiru y Jafar, 2020).

Otros autores (Vandenberg, Self y Seo) entre 1993 y 1994 también identifican el compromiso como un constructo multidimensional, y definen cuatro formas de compromiso: afectivo, de permanencia, temporal y de identificación. Los autores descubrieron que existían diferencias significativas en el compromiso organizacional, en particular en el compromiso afectivo y de continuidad, cuando se evaluaba durante diferentes periodos de tiempo, sobre todo antes y después de entrar en la organización. Aunque Vandenberg y Self no redefinieron significativamente el compromiso organizacional, descubrieron que los individuos en las diferentes etapas de la carrera organizacional experimentaban distintos niveles de apego psicológico, así como económico (Dahiru y Jafar, 2020).

#### ***2.2.4. Contrato psicológico y compromiso organizacional***

El contrato psicológico es uno de los conceptos clave en la relación entre trabajador y la organización. Argyris (1960) es el primer autor que lo define como, “las percepciones de ambas partes de la relación laboral, la organización y el individuo, de las obligaciones tácitas en la relación. El contrato psicológico es el proceso social por donde se llega a estas percepciones”. Schein (1982) define el contrato psicológico como un conjunto de expectativas recíprocas entre empleado y organización, a su vez indica que se trata de un factor determinante en el comportamiento.

El contrato psicológico es clave en la relación, ya que se centra en las percepciones del trabajador como consecuencia de su relación con la organización, específicamente con el grado y cumplimiento de las promesas realizadas por parte de la organización (Rousseau y Parks, 1993), el contrato psicológico afecta directamente sobre el compromiso

organizacional (Guest, 1998), la satisfacción personal, así como el resultado del desempeño laboral. Un contrato psicológico permite enmarcar al trabajador aspectos relacionados con el ambiente organizacional, así como las promesas, las condiciones del empleo y la confianza (Rousseau 1995). Es así como, las expectativas son el punto de referencia con el que los trabajadores comparan los resultados obtenidos en su relación organizacional. Además, los resultados de esta comparación inducen a reajustes en el comportamiento que implica adaptar o equilibrar las diferencias percibidas.

### ***2.2.5. Dimensiones del compromiso organizacional***

#### **2.2.5.1. Dimensión 1: Afectivo**

Respecto al empleado, el componente afectivo se relaciona con su motivación intrínseca, que busca experiencias gratificantes que le brinden satisfacción en su labor (por ejemplo, trabajar en marketing si ese es el interés del empleado). Esto se debe a un mayor control y dominio de sus tareas. Estas experiencias gratificantes se aprecian a través de una conexión emocional, donde el atractivo del trabajo en sí mismo es reconocido (Avila & Pascual, 2020).

Por lo tanto, el empleado establece un vínculo emocional con su organización, basado en la realización de un trabajo que le apasiona y desafía, y que se alinea con sus habilidades, lo que le permite embarcarse en un proceso continuo de desarrollo personal.

Desde una perspectiva organizativa, el liderazgo transformador inspira la lealtad de

los empleados y busca alinear sus objetivos técnicos y profesionales con los de la empresa. Esto resulta en un alto nivel de compromiso emocional y un rendimiento más allá de las responsabilidades habituales. Para que las actividades del departamento de recursos humanos tengan un impacto positivo en el Compromiso Organizacional, deben enfocarse en cultivar el compromiso emocional de los empleados. Es importante señalar que aspectos como el compromiso o la motivación de los colaboradores no son en sí mismos políticas de recursos humanos, sino más bien las consecuencias que surgen de las prácticas implementadas por la empresa (Ávila & Pascual, 2019).

Por lo tanto, un empleado desarrollará un fuerte vínculo emocional con una empresa y un proyecto específico cuando encuentre un ambiente de trabajo y responsabilidades que le resulten gratificantes. Este lazo emocional se forma en una realidad donde los intereses del trabajador y de la organización están alineados. Por esta razón, un individuo puede mostrar compromiso con una empresa mientras que carece de compromiso con otra. En este sentido, los conceptos de compromiso afectivo y compromiso organizacional se entrelazan en una única entidad. El compromiso afectivo se convierte en sinónimo de Compromiso Organizacional (Ávila, 2017).

#### **2.2.5.2. Dimensión 2: Continuidad**

El compromiso de continuidad explica por qué un empleado elige quedarse en una organización, pero no necesariamente indica su deseo de contribuir al éxito de la misma. Esto se debe a la falta de alternativas laborales fuera de su empresa actual, o la presencia de opciones poco atractivas debido al temor de perder ciertos beneficios o

reconocimientos, no garantiza que tenga una voluntad de contribuir al logro colectivo (Cernas & Nava, 2019).

En el contexto del trabajador, el compromiso de continuidad está relacionado con su motivación extrínseca, que se enfoca en satisfacer necesidades materiales específicas, como mejorar su situación laboral, con el fin de obtener placer o beneficios concretos.

En el ámbito organizacional, este tipo de compromiso se asocia al liderazgo transaccional, que tiende a fomentar comportamientos uniformes en el grupo, careciendo de iniciativa y pensamiento creativo, lo que resulta en un bajo nivel de compromiso por parte de los empleados, quienes principalmente buscan satisfacer sus intereses personales en lugar de contribuir de manera significativa a la organización.

El "compromiso de continuidad" no puede ser considerado como una forma de Compromiso Organizacional, ya que, en este caso, lo que motiva al trabajador es simplemente la protección de sus intereses personales. Meyer y Allen, al desarrollar su modelo de estudio sobre el Compromiso Organizacional, optaron por incluir esta dimensión bajo el nombre de compromiso de continuidad, a pesar de que no refleja un compromiso genuino hacia la organización. En última instancia, no es apropiado afirmar que un empleado está comprometido con su organización cuando su enfoque principal es su propio beneficio. El compromiso de continuidad se caracteriza como un compromiso del trabajador con sus intereses individuales.

### **2.2.5.3. Dimensión 3: Normativo**

El componente normativo del compromiso, en un principio, concebido como el derecho moral que un empleado se atribuye para seguir siendo parte de la organización, independientemente de si experimenta mejoras personales o de si siente satisfacción con el tiempo que pasa en ella.

Desde la perspectiva del trabajador, este componente se relaciona con la motivación trascendente, que busca valores morales que satisfagan sus necesidades emocionales y le proporcionen una sensación de plenitud, como ayudar en el desarrollo de un joven ejecutivo. Estos valores son reconocidos a través del conocimiento especulativo, que implica la capacidad racional de auto comprometerse a hacer lo que es moralmente correcto, basado en una conciencia debidamente formada.

En el ámbito organizacional, un liderazgo que refleja la trascendencia inspira comportamientos de unidad, un rendimiento óptimo (una asociación de alto valor agregado) y una lealtad inquebrantable, que se traducen en un elevado nivel de compromiso personal.

Lo que se conoce como "compromiso normativo" no constituye una forma de Compromiso Organizacional, en realidad, se trata de una dimensión que influye en el compromiso afectivo del empleado. No es apropiado considerar que el compromiso que un empleado tiene hacia la organización, derivado de su satisfacción en la realización de sus tareas, es igual al compromiso que siente hacia ciertos principios personales que siempre forman parte de su identidad, sin importar la empresa en la que trabaje. En

resumen, el compromiso normativo no se puede equiparar al Compromiso Organizacional, sino que representa el compromiso del trabajador con su propia ética personal (Neves et al., 2018).

### ***2.2.6. Variables que influyen en la creación de compromiso organizacional***

**Compromiso psicológico:** El compromiso organizacional psicológico, según Meyer y Allen, se refiere a la conexión emocional y cognitiva que los empleados sienten hacia su organización, en este sentido también se refiere al grado en que un empleado se involucra emocional e intelectualmente con una empresa y sus objetivos organizacionales.

**Formación y desarrollo:** La generación de compromiso con la organización requiere habilidades en el conocimiento y la gestión emocional. Como indicó Báez Santana y otros (2019), "no existe compromiso organizacional sin formación y desarrollo". Sin embargo, es importante destacar que a medida que aumenta el nivel de formación, el compromiso tiende a disminuir. Esto se debe a las oportunidades que se presentan para las personas altamente educadas, lo que puede reducir su compromiso de permanencia en la organización actual.

**Satisfacción en el trabajo:** El interés en la satisfacción laboral radica en su impacto en la retención de empleados y en la productividad. Este concepto se ha relacionado estrechamente con el compromiso organizacional y se considera como

un sentimiento positivo hacia el trabajo, según Cernas Ortiz y colaboradores (2018). De acuerdo con la teoría del bienestar de los colaboradores, se puede concluir que la satisfacción laboral es beneficioso tanto para los empleadores como para los empleados. No solo se trata de la evaluación de la situación laboral actual, sino también del disfrute que esta conlleva para el trabajador, como señalan Polo Vargas y otros (2017). Cuando los empleados están insatisfechos, suelen mostrar falta de compromiso con su trabajo, adoptar conductas no deseadas y, en última instancia, no se comprometen con la organización.

**Satisfacción por la vida:** La satisfacción laboral se define como la evaluación global que una persona hace de su vida. En este contexto, la satisfacción se considera parte del bienestar y abarca dos aspectos: el primero se refiere a las emociones positivas, y el segundo se relaciona con el desarrollo del potencial humano, como se destaca en el trabajo de Polo et al. (2017). Esta satisfacción laboral está estrechamente vinculada al compromiso en el trabajo, especialmente al compromiso afectivo. La relación entre estos conceptos está influenciada por la vitalidad o energía que se experimenta en el entorno laboral. Esto se debe a que tanto la satisfacción con la vida en general como el compromiso laboral son actitudes que requieren un estado psicológico positivo, y este estado genera una actitud que se traduce en compromiso hacia la organización, como lo sugieren Polo et al. (2017). En la medida que las personas dedican una parte sustancial de sus vidas al trabajo, es razonable suponer que consideran ese tiempo como parte esencial de su vida en general. En consecuencia, los empleados que disfrutan de su trabajo y desean

continuar en él, es decir, aquellos que están comprometidos, suelen experimentar una mayor satisfacción en su vida en su conjunto. Esta satisfacción general en la vida se convierte en un lazo emocional con la empresa, lo cual influye en el compromiso laboral. En ocasiones, este efecto en el compromiso resulta ser incluso más relevante que la lealtad hacia la organización o el costo que implica dejar el trabajo, tal como se plantea en el estudio de Polo et al. (2017).

**Bienestar psicológico:** El bienestar psicológico se define como un estado mental positivo que abarca el estado emocional de una persona en su entorno laboral, considerando su comportamiento y el placer que experimenta en ese entorno. Este bienestar psicológico es esencial para fomentar el compromiso organizacional. Además, el bienestar psicológico puede conllevar varios beneficios, tanto para el individuo como para la organización, y contribuye no solo a la salud sino también al compromiso emocional. Esto sugiere una relación bidireccional, donde el compromiso normativo se convierte en un predictor significativo del bienestar psicológico (Dávila & Jiménez, 2014).

**Liderazgo:** El desempeño exitoso de un líder se evidencia a través de las acciones de sus subordinados, y estas acciones están intrínsecamente relacionadas con la actitud de los empleados. De esta manera, se puede argumentar que el liderazgo actúa como un factor influyente en el compromiso laboral. Cuando los líderes establecen estándares claros, mantienen valores transparentes, distribuyen equitativamente las responsabilidades, mantienen una comunicación cercana con sus subordinados y actúan como modelos a seguir, esto genera un aumento en la

satisfacción de los empleados con su trabajo y, por ende, en su compromiso hacia la organización. Cuando los colaboradores perciben un respaldo por parte de sus superiores, esto tiene como resultado un incremento en el compromiso normativo (Báez et al, 2019).

**Confianza:** se refiere a la confianza que un empleado tiene en la organización, la cual implica la percepción de que la empresa es responsable y se preocupa por su bienestar, además de incluir la confianza en sus colegas y su supervisor. Esta variable tiene un efecto positivo en la mejora del trabajo en equipo y tiene un impacto beneficioso en el nivel de satisfacción y compromiso hacia la organización en general. Específicamente, esta confianza influye en el compromiso normativo al generar un sentimiento de responsabilidad hacia el trabajo y la empresa (Coronado, et al, 2020).

**Promoción de personal:** Se observó un mayor nivel de compromiso organizacional en situaciones en las cuales los empleados identificaban la presencia de sistemas o políticas establecidas para la promoción de personal. Esto se debe a que el compromiso normativo se fundamenta en el costo asociado con abandonar la organización, y la existencia de oportunidades de promoción es un elemento fundamental para su desarrollo (Coronado, et al, 2020).

**Cultura organizacional:** La gestión del compromiso en la empresa es esencial para alcanzar los objetivos de la organización, mantener su sostenibilidad y

competitividad, como señalan Báez Santana y otros (2019). Esta gestión establece la manera en que se comprenden, interpretan y aplican las declaraciones formales de la organización, lo que conduce a que los empleados acepten y compartan metas y valores, así como a que adopten actitudes y comportamientos acordes con ellos. Una vez que se logra este alineamiento, se cuenta con colaboradores comprometidos.

**Clima organizacional:** La percepción positiva del clima organizacional provoca motivación y por lo tanto es un factor significativo para la empresa.

**Oportunismo:** La falta de cumplimiento de acuerdos, ya sean implícitos o explícitos, se refiere a situaciones en las que se pueden producir engaños, distorsiones de la realidad o incluso la ocultación de información. Cuando un empleado percibe que la organización actúa de manera oportunista, esto debilita el vínculo con la empresa y tiene como resultado una disminución del compromiso, particularmente en lo que respecta al compromiso afectivo. Además, este incumplimiento también afecta negativamente al compromiso normativo y, en consecuencia, se convierte en un factor que influye en el compromiso afectivo de manera directa, y en el compromiso normativo de manera indirecta.

**Empoderamiento:** Fomentar el ser autónomo, compartir información y permitir que los empleados tengan control sobre sus responsabilidades constituye el empoderamiento. Este enfoque actúa como un predictor directo del compromiso organizacional. Cuando una empresa promueve la independencia en términos de

conocimiento, habilidades y capacidades, está contribuyendo al aumento del compromiso organizacional en su conjunto, con un efecto particularmente fuerte en el compromiso afectivo. Esto se debe a que al impulsar la confianza, la responsabilidad y la autoridad de los individuos, se fortalece su vínculo emocional con la organización.

**Edad:** A medida que las personas envejecen, se observa un aumento en el compromiso, particularmente en el compromiso actitudinal. Se han establecido correlaciones positivas entre la edad de las personas y el compromiso, siendo más notable en el compromiso afectivo. Además, el compromiso de continuidad también muestra una correlación significativa y positiva con la edad.

**Género:** Se ha encontrado que las mujeres tienden a mostrar un mayor grado de compromiso. A pesar de que las características demográficas no parecen ser un factor determinante en la correlación, las mujeres suelen exhibir un compromiso afectivo más pronunciado. Sin embargo, existe una correlación negativa entre el género femenino y el grado de compromiso de continuidad.

**Estado civil:** Las personas casadas tienen correlaciones más fuertes con el compromiso afectivo y el de continuidad. En contraste, el compromiso normativo es más alto en personas solteras y sin hijo.

**Antigüedad:** Los empleados con menos antigüedad en la organización, e

incluso los recién contratados, tienden a mostrar un mayor compromiso en comparación con aquellos que tienen una antigüedad intermedia.

**Educación o formación académica:** Se ha observado que las personas con un mayor nivel de educación tienden a tener niveles más bajos de compromiso con la organización. Específicamente, el compromiso de continuidad es menor en este grupo, ya que, al contar con un mayor nivel de conocimientos, tienen más libertad, independencia y oportunidades para hallar otro trabajo.

**Tamaño de la empresa:** Las pequeñas empresas suelen tener niveles más bajos de compromiso, mientras que este aumenta a medida que las organizaciones son más grandes. Esto se debe a la capacidad de las empresas más grandes para ofrecer mayor seguridad laboral y mejores beneficios a sus empleados.

**Ciudadanía organizacional:** La conducta que no está explícitamente requerida en las responsabilidades laborales, pero que contribuye a mejorar el ambiente de trabajo y el funcionamiento general de la empresa, se denomina "ciudadanía organizacional". Fomentar esta conducta es esencial, ya que cuando existe un alto nivel de ciudadanía organizacional, la organización cumple con sus responsabilidades económicas, éticas y legales tanto hacia sí misma como hacia sus miembros. El compromiso organizacional guarda una estrecha relación con esta ciudadanía, ya que los empleados perciben que la empresa se preocupa por ellos y, en consecuencia, tienden a responder de manera recíproca. La ciudadanía

organizacional engloba comportamientos que son una consecuencia del compromiso organizacional, y es especialmente influenciada de manera positiva por el compromiso afectivo (Odoardi et al., 2019).

**Orientación al aprendizaje:** El conocimiento se considera un recurso estratégico valioso y una ventaja competitiva para las organizaciones. Aquellas que tienen una orientación hacia el aprendizaje buscan realizar actividades que fomenten la adquisición y el uso efectivo del conocimiento, lo que, a su vez, impulsa su competitividad. El compromiso organizacional desempeña un papel crucial en la promoción de esta orientación hacia el aprendizaje, como señalan (Martínez et al., 2018). Para mantener y fortalecer esta orientación, las empresas dependen en gran medida de contar con empleados comprometidos que permanezcan en la organización. Estos colaboradores desempeñan un papel fundamental al preservar la memoria organizacional, transformar información en soluciones para problemas y convertir la innovación en conocimiento tangible. Además, se ha observado que los empleados que se sienten respaldados tienen una mayor disposición para compartir su conocimiento con otros. En resumen, la percepción de apoyo en el entorno laboral genera compromiso, y este compromiso a su vez promueve la disposición de compartir conocimiento dentro de la organización, lo que contribuye a su desarrollo y competitividad.

**Permanencia en la empresa.** La retención de empleados es una prioridad principal tanto para investigadores como para líderes empresariales. Esto se basa

en la premisa de que los empleados comprometidos tienden a permanecer en la organización, y la intención de abandonar el trabajo está directamente relacionada con el compromiso organizacional. Las pruebas y estudios han demostrado que la retención de empleados se logra de manera más efectiva cuando los colaboradores están comprometidos. Los empleados comprometidos se consideran un recurso esencial para la organización y tienen una mayor probabilidad de mantenerse en la entidad (Báez et al 2019).

**Desempeño.** Uno de los principales objetivos de la dirección empresarial es lograr un mayor rendimiento de sus colaboradores, lo cual se alcanza cuando estos muestran un alto grado de compromiso. Cuando los empleados están comprometidos, se dedican a alcanzar y mejorar los objetivos de la organización, y también fomentan esta actitud entre sus compañeros y en toda la empresa. Por otro lado, un buen rendimiento laboral conduce a que el empleador se preocupe más por sus colaboradores, y estos perciben esta atención, lo que a su vez contribuye a elevar su compromiso (Cernas et al., 2017). Esta relación es recíproca y bidireccional, y una de las variables que más influye en el rendimiento laboral es el compromiso organizacional, como señalan Lupano y Castro (2018). Esto tiene un impacto significativo en el negocio, ya que fomenta un comportamiento orientado hacia el logro de los objetivos de la organización (Martínez et al., 2018).

**Inteligencia emocional:** Los tres tipos de compromiso: afectivo, normativo y de continuidad, tienen un impacto positivo en la inteligencia emocional, ya que

comprender y adoptar los objetivos de la organización requiere un alto nivel de inteligencia emocional. El compromiso organizacional actúa como un predictor de la inteligencia emocional, ya que los empleados comprometidos tienden a ser más capaces de manejar situaciones estresantes. El compromiso afectivo también influye en la inteligencia emocional, pero en sentido contrario, es decir, a mayor compromiso afectivo, menor capacidad de controlar las emociones, mientras que el compromiso normativo promueve el desarrollo de la inteligencia emocional (Martínez et al., 2018).

**Manejo del estrés.** En un primer análisis, podría parecer que trabajar bajo presión no es una situación ideal para promover el compromiso organizacional. No obstante, es importante destacar que los colaboradores no desean un trabajo monótono, por lo que este elemento adquiere relevancia y se convierte en un impulsor del compromiso. En este sentido, un trabajo activo que involucre cierto grado de presión es necesario para fomentar el compromiso. Además, el compromiso organizacional actúa como un factor que mitiga el impacto del estrés en los colaboradores. Las personas altamente comprometidas tienden a sentirse más seguras y vinculadas a la organización, lo que les ayuda a dar sentido a las situaciones estresantes y a reducir la ansiedad que estas puedan generar. Están más enfocadas en encontrar soluciones a los problemas de la empresa y en controlar sus reacciones emocionales. (Lupano & Castro, 2018).

### ***2.2.7. Relación causa – efecto del compromiso organizacional***

Los tres tipos de compromiso organizacional presentan diferentes consecuencias favoreciendo la permanencia del trabajador en la organización según su causa y efecto dentro del posicionamiento del compromiso, pero su comportamiento varía de acuerdo al tipo predominante (Polo Vargas *et al* ), lo cual se puede observar en la siguiente tabla.

**Tabla 1.**

*Relación Causa-Efecto del compromiso Organizacional*

VARIABLE	COMPROMISO QUE GENERA		
	AFECTIVO	NORMATIVO	CONTINUIDAD
Formación y desarrollo			X
Satisfacción en el trabajo	X		
Satisfacción por la vida	X		
Bienestar psicológico	X		
Liderazgo		X	
Confianza		X	
Promoción de personal		X	
Cultura Organizacional	X	X	X
Clima Organizacional	X		
Oportunismo	X	X	X
Dependencia		X	
Empoderamiento	X		X

Nota. Tomado de artículo Compromiso Organizacional: Antecedentes y consecuencias (2020)

### 2.3. Marco conceptual

- **Compromiso Organizacional:** El compromiso se puede definir como la intensidad de la conexión y la participación de una persona con una organización. (Meyer y Allen, 1991)
- **Compromiso organizacional de los docentes:** El compromiso de los docentes es esencial para mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje y, por ende, elevar la calidad de la educación. Se entiende que el compromiso de los profesores es un concepto que abarca múltiples dimensiones (Maldonado et al. 2014).
- **Compromiso con la Institución:** Se refiere al nivel de identificación que el profesor siente con los valores de la escuela, su sentido de comunidad y su voluntad de permanecer en ese entorno. Este tipo de compromiso se manifiesta como una alineación con los objetivos y valores de la institución, y se refleja en el tiempo y esfuerzo adicional que el profesor está dispuesto a invertir en participar en las actividades de la organización, así como en su deseo de seguir formando parte de ella (Bolívar, 2010).
- **Compromiso afectivo:** Hace referencia a los vínculos emocionales que las personas desarrollan con la organización. Este tipo de compromiso refleja un apego emocional en el cual los individuos encuentran satisfacción de

sus necesidades, especialmente las de índole psicológica, y tienen expectativas positivas. También implica que disfrutan de su tiempo en la organización (Meyer & Allen, 1991)

- **Compromiso de continuación:** Hace referencia al reconocimiento por parte de la persona de los costos involucrados (tanto financieros, físicos como psicológicos) y la limitada disponibilidad de otras oportunidades de empleo en caso de que decida dejar la organización. (Meyer & Allen, 1991, pág.70)
- **Compromiso normativo:** Se trata de un compromiso en el que se fundamenta la creencia en la lealtad hacia la organización, a menudo vista como una especie de obligación moral o reciprocidad debido a ciertos beneficios recibidos. Por ejemplo, cuando la institución cubre la colegiatura de la capacitación, esto genera un sentimiento de reciprocidad por parte del empleado hacia la organización. (Meyer & Allen, 1991, pág. 70)
- **Rendimiento:** Se trata de un conjunto de comportamientos que son significativos para alcanzar los objetivos de la organización o de la unidad en la que una persona desempeña su labor (Gabini, 2018, pág. 27)
- **Desempeño en la tarea:** Hace referencia a los comportamientos de los empleados en relación con sus responsabilidades laborales, y se compone de varios elementos, que incluyen la posesión de los conocimientos,

habilidades y técnicas necesarios para llevar a cabo las tareas, la capacitación para desempeñar otros roles o adaptarse a cambios en los requisitos de las tareas, y la aplicación efectiva del conocimiento, las tareas y las técnicas con el fin de alcanzar los objetivos de la organización (Gabini, 2018, pág. 34)

- **Desempeño contextual:** Se trata de comportamientos que no son requeridos formalmente por la organización pero que son fundamentales para su éxito en general. Estos comportamientos se caracterizan por ser voluntarios, ya que no forman parte de las responsabilidades del puesto; intencionales, ya que son decisiones individuales de comprometerse con la empresa a través de acciones específicas; positivos, en el sentido de que buscan beneficiar a la organización; y desinteresados, lo que significa que la motivación principal no es obtener beneficios personales, aunque esto no esté excluido (Gabini, 2018, pág. 37)
- **Conductas contraproducentes:** Se refieren a comportamientos deliberados llevados a cabo por un empleado y que son considerados perjudiciales para los intereses de la organización. Estos comportamientos incluyen acciones como el robo y actividades relacionadas, daño a la propiedad, uso inapropiado de la información, mal uso del tiempo y recursos, conductas inseguras, ausentismo, bajo rendimiento en el trabajo, consumo de alcohol y/o drogas, expresiones verbales inapropiadas, así como acciones físicas inapropiadas, como el acoso sexual (Gabini, 2018, pág. 40)

## **2.4. Hipótesis**

### **Hipótesis general**

El compromiso afectivo más arraigado que el compromiso normativo en los docentes de las Instituciones Educativas de Jornada Escolar Completa del distrito de Urubamba.

### **Hipótesis específicas**

1. El compromiso afectivo es más arraigado por los lazos afectivos formados con la organización y los estudiantes en los docentes de las Instituciones Educativas de Jornada Escolar Completa del distrito de Urubamba.
2. El compromiso de continuidad es menos arraigado por la necesidad de buscar otras opciones laborales que tienen los docentes de las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa del distrito de Urubamba.
3. El compromiso normativo recae en la percepción de una correcta labor desempeñada de parte de los docentes de las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa del distrito de Urubamba.
4. Las propuestas servirán para mejorar el compromiso organizacional de los docentes de las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa del

distrito de Urubamba.

## **2.5. Variable e indicadores del estudio**

### **Compromiso organizacional**

- Compromiso afectivo
- Compromiso de continuidad
- Compromiso normativo

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGIA**

#### **3.1. Enfoque de la investigación**

Un enfoque mixto combina elementos tanto cuantitativos como cualitativos en una investigación. Esto puede implicar la recopilación de datos cuantitativos y cualitativos en la misma investigación o la realización de dos fases separadas: una cuantitativa y otra cualitativa. Los datos se integran en la interpretación y discusión de los resultados (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018). Este estudio tiene un enfoque mixto, ya que buscó lograr una perspectiva más amplia y profunda, permitiéndonos una mejor visión de los datos y así, tener mayor éxito al presentar los resultados.

#### **3.2. Tipo de investigación**

Según Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), la investigación básica implica la realización de estudios experimentales o teóricos con el propósito fundamental de adquirir nuevos conocimientos sobre los principios subyacentes de fenómenos y eventos observables, sin tener en mente aplicaciones o usos específicos. Por lo tanto, este estudio es de tipo básica ya que buscó comprender la percepción del compromiso organizacional en el personal docente de las instituciones educativas de JEC del distrito de Urubamba.

#### **3.3. Nivel de investigación**

La presente investigación tuvo un nivel descriptivo. Siguiendo a Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) los estudios descriptivos tienen como objetivo detallar las

propiedades, atributos y perfiles de individuos, conjuntos, comunidades, procedimientos, objetos o cualquier otro fenómeno que esté siendo objeto de análisis. Efectivamente, en este estudio se investigó el nivel de compromiso organizacional que tiene el personal de las instituciones educativas de JEC del distrito de Urubamba.

### **3.4. Método de investigación**

El método empleado en el estudio fue deductivo, puesto que este paradigma permite realizar un análisis científico inferencial porque desarrolla los procedimientos a partir de un problema general. Para Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) se emplea el método deductivo ya que implica que se parte de la teoría. Desde esta perspectiva, el investigador plantearía su problema de investigación definiendo su objetivo y su pregunta (lo que quiere hacer y lo que quiere saber).

### **3.5. Diseño de la investigación**

La presente investigación correspondió al diseño no experimental y transversal. De acuerdo con Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) “estos estudios buscan indagar el nivel o estado de una o más variables en una población, en este caso, en un tiempo único” (p.177). La presente investigación es de diseño no experimental, debido a que no se realizó ninguna manipulación de alguna variable, ni se llevó a cabo ninguna experimentación. Y pertenece al diseño transversal, ya que los instrumentos se aplicaron en un solo momento para medir la percepción del compromiso organizacional de los docentes de las IE de JEC del distrito de Urubamba.

### 3.6. Población y muestra

Para Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) "una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones" (p. 65). Es la totalidad del fenómeno a estudiar, donde las entidades de la población poseen una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación.

#### 3.6.1. Población de la investigación

La población de estudio estuvo conformada por 144 colaboradores que trabajan en 4 instituciones educativas de JEC del distrito de Urubamba, distribuido en docentes y directivos.

**Tabla 2.**

*Distribución de la población en estudio*

Institución	Directivos	Docentes	Administrativo	Total	Nombrado
Educativa					
General	7	34	8	49	30
Ollanta					
Valle	4	26	9	39	25
Sagrado					
Agropecuario	6	29	10	45	28
La Salle	2	8	1	11	2
Total	19	97	28	144	86

*Nota.* Elaboración propia

### **3.6.2. Muestra de la investigación**

Para la presente investigación se aplicó el tipo de muestreo no probalístico intencional o por conveniencia. Según Hernández y Baptista (2014) “es una muestra dirigida” (p.189). La muestra estuvo constituida por la totalidad del personal nombrado de las 4 instituciones educativas con JEC, con un total de 86 docentes (30 docentes en la I.E. General Ollanta, 26 docentes en la I.E. Valle Sagrado, 28 docentes en la I.E. Agropecuario y 2 docentes en la I.E. La Salle) a quienes se les aplicó una encuesta. También se realizó una entrevista a 15 docentes con cargos de coordinadores de áreas y por años de servicio, que fueron: 5 en General Ollanta, 4 en Agropecuario, 4 en Valle Sagrado, 2 en La Salle, para determinar su percepción del compromiso organizacional.

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

Para la investigación se utilizaron las siguientes técnicas de información tales como:

#### **3.7.1. Técnicas**

En este sentido, para recolectar los datos en esta investigación, se seleccionaron como técnica la entrevista y la encuesta, ambas tuvieron la finalidad de ser aplicadas al personal docente de las instituciones educativas con jornada escolar completa del distrito de Urubamba.

La entrevista es una técnica que consiste en una reunión para intercambiar testimonio entre dos o más personas. En el último caso puede ser un grupo pequeño de

personas o un par, que pertenezcan a la misma organización o agrupación (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018).

La encuesta, según la definición de Hernández et al. (2014), es un enfoque cuantitativo que implica la recolección de datos de un conjunto de individuos a través de una serie de preguntas. Puede tener un propósito descriptivo, con la intención de retratar la población en relación con variables específicas.

### **3.7.2. Instrumento**

Los instrumentos utilizados en este trabajo de investigación fueron la entrevista no estructurada y el cuestionario:

Las entrevistas no estructuradas contienen preguntas abiertas preestablecidas, y otras preguntas surgen de la discusión (Denny & Weckesser, 2022). En este caso, la entrevista estuvo conformada por doce preguntas que tuvieron en total una duración de aproximadamente 20 a 35 minutos y se ejecutaron tanto presencial como virtualmente (en la institución y/o vía zoom). Cabe precisar que fue un instrumento validado por Galarza y Cochea (2022).

Por su parte, el cuestionario estuvo conformado por preguntas cerradas y bajo la escala de Likert para la recolección de datos. Se contó con un instrumento realizado para medir cada una de las variables.

El cuestionario se define como un conjunto de interrogantes relacionadas con una o varias variables que serán evaluadas, y puede ser implementado de diversas maneras, incluyendo la autoadministración por parte de individuos, la autoadministración en grupos pequeños y medianos, la autoadministración a través de métodos como correo tradicional, correo electrónico o servicios de mensajería, entrevistas telefónicas, entrevistas presenciales "cara a cara" y la inclusión en una página web (en varios formatos) para que aquellos interesados puedan dar sus respuestas (Hernández et al., 2014).

El cuestionario de compromiso organizacional, tendrá 18 ítems, con 05 alternativas de respuestas de opción múltiple, de tipo Likert, como: (1): Totalmente en desacuerdo, (2): En desacuerdo; (3): Ni en desacuerdo ni de acuerdo; (4): De acuerdo; (5): Totalmente de acuerdo.

Para atender aspectos relacionados con la validez y confiabilidad del instrumento se debe de recordar en tal caso que validez se describe como “el grado en que un instrumento refleja un dominio específico de contenido de lo que se mide” (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018, p. 201). Cabe señalar que se aplicó el cuestionario de Compromiso Organizacional validado por Meyer y Allen, el cual fue adaptado a esta investigación por lo que se realizó la validez por medio de la técnica de juicio de expertos.

Cuando se habla de confiabilidad según Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), se está haciendo referencia a la medida en que un instrumento proporciona resultados que son uniformes y coherentes entre sí. Para evaluar la confiabilidad del instrumento utilizado

en este estudio, se empleó el coeficiente Alfa de Cronbach para la variable que fue evaluada en una escala ordinal.

Para recolectar los datos, se llevó a cabo la aplicación de los instrumentos, que involucró a 86 docentes en total, a quienes se les aplicó un cuestionario, y a 15 de ellos se les realizó una entrevista a profundidad.

### **3.8. Procesamiento de la información**

Para la data cualitativa, se hizo la lectura de las entrevistas, luego el vaciado de información transcribiendo las quince entrevistas (Información adjunta en los anexos), releendo la información y más adelante llevando a cabo su análisis para los resultados de la presente.

Para la data cuantitativa, las pruebas de estadísticas que se utilizaron en el proceso de trabajo es la estadística descriptiva.

El análisis de los resultados, se realizó mediante los cuadros y gráficos estadísticos para variables cuantitativas. El análisis de datos fue de manera continua, una vez recolectada la información, para su organización y análisis se aplicó las siguientes herramientas:

- Para procesar datos se utilizó el programa de Excel.
- Para análisis estadístico se utilizó el programa SPSS Versión 25.0.

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS

A continuación, se presentan los resultados cuantitativos de la aplicación de cuestionario para medir el compromiso organizacional del personal docente de las Instituciones Educativas de Jornada Escolar Completa del distrito de Urubamba; así como los resultados cualitativos recogidos de la aplicación de la entrevista sobre el compromiso organizacional de los docentes

#### 4.1. Instrumento Compromiso Organizacional

Inicialmente, se realizó el cálculo de la confiabilidad del instrumento de recolección de datos sobre la variable Compromiso Organizacional, el resultado se muestra en la Tabla 3.

**Tabla 3**

*Estadísticas de fiabilidad*

	Alfa de Cronbach	N de elementos
Compromiso Organizacional	,978	18
Compromiso afectivo	,940	7
Compromiso de continuidad	,884	5
Compromiso normativo	,973	6

Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla 2 se observa que el resultado del análisis del Alfa de Cronbach para el instrumento de Compromiso Organizacional obtuvo un valor igual a 0,978, lo que quiere decir que su nivel de consistencia interna es muy alto, representando un 97.8% de confiabilidad. En relación a las dimensiones del instrumento para el Compromiso afectivo se obtuvo un valor de 0,940, para el Compromiso de continuidad se obtuvo un valor de 0,884 y para el Compromiso normativo se obtuvo un valor de 0,973, estos valores explican el resultado obtenido para el instrumento.

Para los niveles de medición de las variables, se recodificó la escala de Likert del instrumento en una escala de valoración para la interpretación de los resultados, la misma está constituida por cinco niveles, estas se presentan en la Tabla 4.

**Tabla 4**

Escala de valoración

Niveles	Rangos para la variable	Rango para la Dimensión 1	Rango para la Dimensión 2	Rango para la Dimensión 3	Descripción
Bajo	De 18 a 41	De 7 a 15	De 5 a 11	De 6 a 13	No existe Compromiso
Medio	De 42 a 65	De 16 a 24	De 12 a 18	De 14 a 21	Compromiso Parcial
Alto	De 66 a 90	De 25 a 35	De 19 a 25	De 22 a 30	Compromiso Significativo

Fuente: elaboración propia.

En la Tabla 4 se presentan el baremo de la variable Compromiso Organizacional, este rango fue obtenido a partir de las sumatorias de las respuestas con menor ponderación en la escala (valor 1: Totalmente en desacuerdo) que da como valor mínimo 18 puntos y las sumatorias de las respuestas con mayor ponderación en la escala (valor 5: Muy de acuerdo) que da como valor máximo 90 puntos. Las puntuaciones bajas son consideradas la no existencia de compromiso organizacional por parte de los docentes hacia las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa del distrito de Urubamba, mientras que las puntuaciones altas son consideradas como la existencia de un compromiso organizacional significativo por parte de los docentes hacia las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa del distrito de Urubamba.

#### **4.2. Resultados Cuantitativos**

A continuación, se presentan los resultados obtenidos de la aplicación del instrumento Compromiso Organizacional para determinar la percepción de los docentes de las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa del distrito de Urubamba.

##### **Objetivo general**

En la Tabla 5 se puede observar la distribución de frecuencias de las respuestas para la variable Compromiso Organizacional.

##### **Tabla 5**

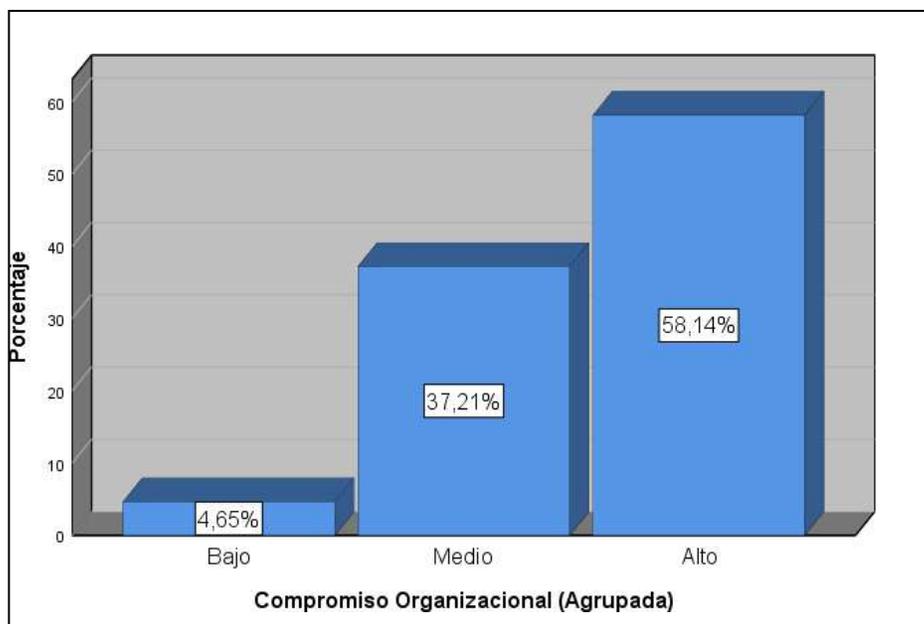
### *Compromiso Organizacional*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	4	4,7 %	4,7 %
	Medio	32	37,2 %	41,9 %
	Alto	50	58,1 %	100,0 %
	Total	86	100,0 %	

Fuente: Elaboración propia.

**Figura 3**

### *Percepción del Compromiso Organizacional*



*Nota.* Elaboración propia.

Como se puede observar en la Figura 3, de los 86 participantes de la encuesta, el 58,14% consideran un nivel alto del Compromiso Organizacional y el 4,65% considera un

nivel bajo. Estos resultados quieren decir que la mayoría de los docentes de las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa del distrito de Urubamba tienen un alto compromiso con las instituciones donde desempeñan su labor; es decir los docentes crean vínculos afectivos fuertes con las instituciones lo cual es recíproco por parte de estas, lo que hace que los docentes se propongan en alcanzar los objetivos de las instituciones, además de conocer como es el funcionamiento de estas y como resolver problemas que generan estos procesos para lograr alcanzar las metas deseadas.

Seguidamente, se presentan los resultados de las dimensiones del Compromiso Organizacional de los docentes de las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa del distrito de Urubamba.

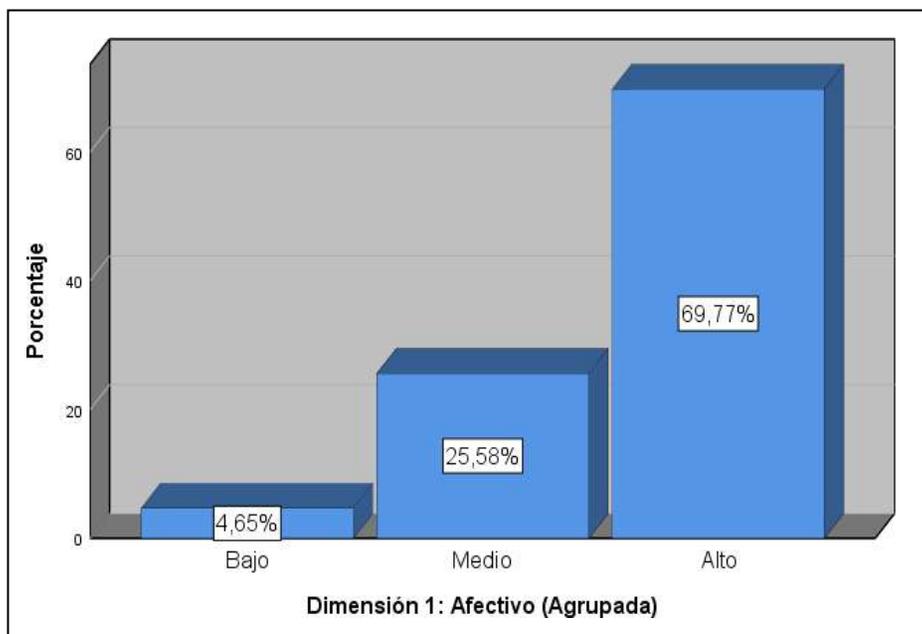
### Objetivo específico 1

**Tabla 6**

*Compromiso afectivo*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	4	4,7 %	4,7 %
	Medio	22	25,6 %	30,2 %
	Alto	60	69,8 %	100,0 %
	Total	86	100,0 %	

Fuente: Elaboración propia.

**Figura 4***Percepción del Compromiso afectivo*

*Nota.* Elaboración propia.

Como se puede evidenciar en la Figura 4, el 69,77% de los encuestados consideran un nivel alto su compromiso afectivo con las Instituciones Educativas de Jornada Escolar Completa del distrito de Urubamba y el 4,65% lo percibe en un nivel bajo. Estos resultados quieren decir que la mayoría de los docentes tienen un alto compromiso afectivo, es decir sienten una elevada gratificación de realizar su labor en las instituciones, generando un fuerte vínculo emocional con las mismas. Asimismo, estos resultados sugieren que el liderazgo en las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa estudiadas, inculcan fidelidad de los empleados hacia estas organizaciones orientando los esfuerzos de los docentes para alcanzar las metas planteadas.

## Objetivo específico 2

**Tabla 7**

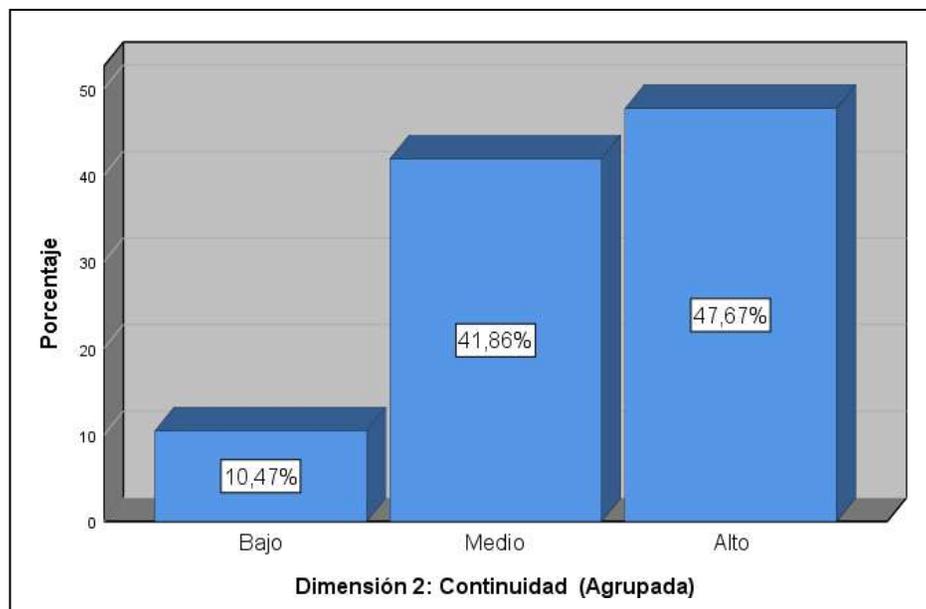
*Compromiso de continuidad*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	9	10,5 %	10,5 %
	Medio	36	41,9 %	52,3 %
	Alto	41	47,7 %	100,0 %
	Total	86	100,0 %	

Fuente: Elaboración propia.

**Figura 5**

*Percepción del Compromiso de continuidad*



Nota. Elaboración propia.

Como se puede evidenciar en la Figura 5, el 47,67% de los encuestados consideran un nivel alto su compromiso de continuidad con las Instituciones Educativas de Jornada Escolar Completa del distrito de Urubamba y el 10,47% lo percibe un nivel bajo. Estos resultados quieren decir que existe una ligera diferencia entre los docentes que tienen un alto compromiso de continuidad, es decir un grupo de docentes sienten que pueden cubrir sus necesidades con el trabajo que desempeñan en las instituciones, aunque esto no se traduce que busquen que la institución sea exitosa, puede deberse a que no hay alternativas que ofrezcan beneficios superiores a los que ya goza.

### Objetivo específico 3

**Tabla 8**

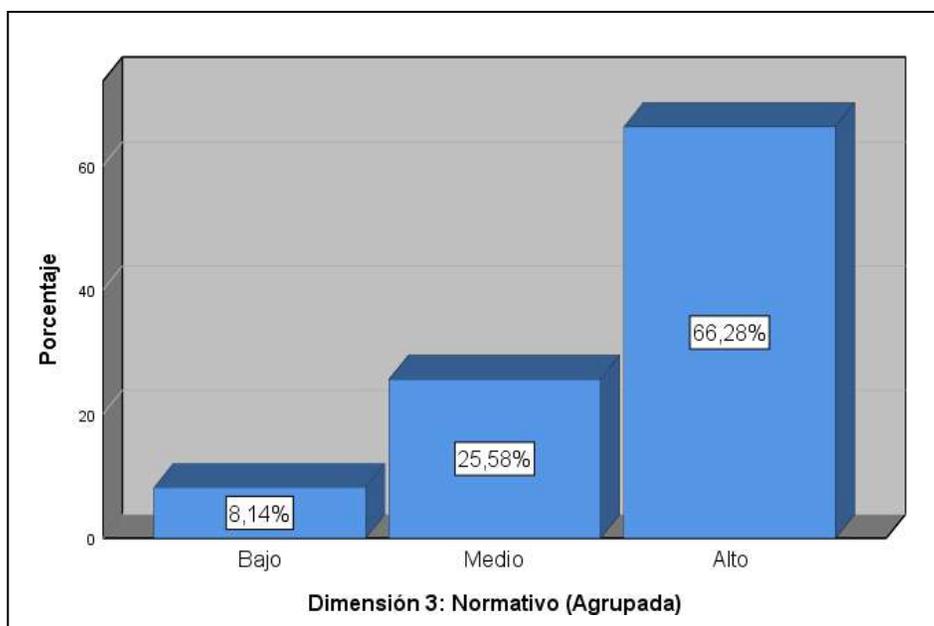
*Compromiso normativo*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	7	8,1 %	8,1 %
	Medio	22	25,6 %	33,7 %
	Alto	57	66,3 %	100,0 %
	Total	86	100,0 %	

Fuente: Elaboración propia.

**Figura 6**

*Percepción del Compromiso normativo*



*Nota.* Elaboración propia.

Como se puede evidenciar en la Figura 6, el 66,28% de los encuestados consideran un nivel alto su Compromiso normativo con las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa del distrito de Urubamba, mientras que el 25,58% lo percibe en un nivel medio y el 8,14% lo percibe en un nivel bajo. Estos resultados quieren decir que en la mayoría de los docentes existe un alto compromiso normativo, es decir la mayoría de los docentes sienten un compromiso moral por permanecer en la institución, esto se debe a la sensación de responsabilidad que los docentes poseen por ser formadores de los estudiantes que va más allá de su satisfacción en el tiempo invertido en su trabajo o la remuneración económica que perciben por su labor. Por el lado organizacional, estos resultados pueden ser indicativo del incentivo que genera las instituciones educativas por promover rendimiento óptimo en todo el equipo docente y fidelidad que conllevan a un alto compromiso normativo.

### 4.3. Resultados Cualitativos

**Objetivo específico 4:** Proponer estrategias para mejorar el compromiso organizacional de los docentes de las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa del distrito de Urubamba.

En las quince entrevistas a profundidad realizadas a los docentes de las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa del distrito de Urubamba, quienes se desagregaron en: 5 en General Ollanta; 4 en Agropecuario; 4 en Valle Sagrado; 2 en La Salle, se tuvieron hallazgos relevantes, por ejemplo, los que participaron describieron su experiencia trabajando en la institución educativa con palabras como “gratificante”, “enriquecedor”, y de “servicio”:

*En principio es la labor docente. Para mí es una labor muy gratificante, ya que se trata de un servicio a personas en calidad de aprendizajes y es por esto que es bastante gratificante.*

*Es muy gratificante y enriquecedor, ya que puedes dar lo mejor de ti en busca de buenos resultados.*

Sobre el ambiente laboral en la institución educativa, se tuvieron opiniones encontradas ya que alguno lo asociaban a términos como armonioso, agradable y tranquilo, pero otros decían que era no grato y no cordial.

*Generalmente es bastante agradable. Siempre hay circunstancias en las que algunos desacuerdos entre los miembros de la institución educativa pueden hacer que haya dificultades en el clima institucional, pero siempre hay la posibilidad de también de poder hablar sobre él, sobre el tema y poder solucionar las dificultades en base siempre al diálogo.*

Como parte de las actividades realizadas la mayoría de entrevistados indicó tener la labor de la docencia y dentro de ello, la enseñanza fue la actividad más realizada. Asimismo, entre los problemas que atraviesa la institución, se ha mencionado una diversidad de aspectos como la falta de materiales, falta de medicamentos, falta de apoyo de los padres de familia en cuanto a responsabilidad de materiales y recursos. Pero, también se han considerado elementos más subjetivos como la poca concordancia entre docentes o la demás plana laboral, incomodidades entre los grupos de trabajo, y finalmente, la dejadez de los padres ante la educación de sus hijos.

Respecto a los cambios que les gustaría que haya en la institución educativa a nivel individual, estos señalaron la rotación de horarios de trabajo, la jerarquía en la toma de decisiones, nuevas reglas de convivencia, nuevo horario para alumnos. Una de las entrevistadas enfatizó que era necesario:

*Un buen clima de trabajo, no me gusta que las personas decidan por los demás, en la jerarquía no nos dan cabida a opiniones, sino que deciden por nosotros y creo que trabajamos en equipo buscando soluciones pero la*

*dirección no ayuda,(ellos) deciden y pasan sobre otros.*

Sobre el aporte de la institución a los docentes, señalaron:

*Me siento muy feliz, porque cuando llegué a esta institución educativa tuvimos un área de lo que es colegiatura y dentro de este hemos tenido personas bien preparadas para ayudarnos. Nos han ayudado en las sesiones de aprendizaje en el inicio y en el final, eso ha contribuido en los reforzamientos de las sesiones de aprendizaje que he desarrollado y he podido subsanar todas las observaciones que me han dado, siendo un poco mejor que antes.*

*En la capacitación constante para mejorar nuestra labor diaria y en lo personala ser más responsable.*

*Me plantea nuevos retos que me permiten crecer profesionalmente.*

Respecto a los elementos que los motiva durante su jornada laboral, los entrevistados indicaron casi unánimemente que esto recaía en su relación con los estudiantes, y las ganas de aprender de estos, el interés hacia lo impartido. Una de las respuestas que representa ello es:

*Me motiva más que nada el que las personas que son los estudiantes con los cuales yo trabajo busquen un interés por ser mejores cada día y vean en mí de*

*repente a la persona que pueda motivarles, incentivarlos a mejorar sus aptitudes, ya sean académicas, un tanto sociales, familiares, lo que permite a ellos entrar en un ámbito de confianza entre ellos y yo. Y esto es lo que me permite de repente a mi mejorar mi trabajo y principalmente es lo que me motiva a trabajar.*

En tanto, sobre sentirse agotados por el trabajo que lleva a cabo dentro y fuera de la jornada laboral, los docentes señalaron que se trata de un trabajo muy arduo, que no concluye en las aulas, sino que en el hogar también hay actividades relacionadas como el corregir, poner calificaciones, revisar cuadernos, preparar nuevas clases, entre otras.

*Muchas veces se quita el tiempo a los espacios familiares para poder preparar la labor pedagógica, que si bien es cierto una tiene que estar muy bien organizada para que también los estudiantes sientan y tengan ese compromiso para poder desarrollar los aprendizajes. Y algunas veces es bastante agotador porque hay que pensar de muchas formas, muchos materiales, diversidad de resultados que uno busca para poder hacer la labor diaria.*

En cuanto a la gestión y el equilibrio entre la vida familiar y laboral,

*Soy responsable en ambas (vida familiar y vida laboral) aunque para ello tengo que sacrificarme un poco, dormir menos, distribuyo mi tiempo para*

*luego recuperarlo.*

*Normalmente trato de separar las actividades profesionales con la actividad familiar, pero hay circunstancias en las que a veces se está la actividad recargada de la acción educativa. Hace que pueda quitar tiempo de ciertas ocasiones, de ciertas situaciones, como es la situación familiar o a veces personal. Entonces, por no descuidar la situación laboral, a veces este no doy ese tiempo de vida de mi espacio familiar o personal para poder abocarme en eso. Generalmente no es así, pero hay ocasiones en las que se da.*

Finalmente, sobre cómo ha influido el estatus de la institución educativa en su manera de realizar el trabajo, la mayoría indicó que fue de manera positiva, siendo más exigente, estratégico, dinámico, responsable.

#### **4.4. Discusión**

El compromiso organizacional se visualiza como la asociación que presenta el docente con la institución educativa, este es un proceso participativo donde el trabajador emplea sus capacidades y está orientado al éxito organizacional. Por esta razón, los teóricos mencionan que el compromiso organizacional está vinculado estrechamente con el desempeño de los empleados, al observarse un alto desempeño se evidencia un compromiso organizacional elevado, así como un elevado compromiso emocional con la organización.

El presente estudio buscó Caracterizar la percepción del compromiso organizacional de los docentes de las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa del distrito de Urubamba, para lo cual se aplicó un cuestionario de 18 ítems conformado por las dimensiones: compromiso afectivo, compromiso de continuidad y compromiso normativo.

Al instrumento mencionado, se le midió la confiabilidad total y por dimensiones, la confiabilidad del instrumento fue muy alta con un valor de 0,978, esta explicada por las confiabilidades de la dimensión compromiso afectivo de 0,940, de la dimensión compromiso de continuidad de 0,884 y la confiabilidad del compromiso normativo de 0,973.

Ahora bien, la percepción del compromiso organizacional de los docentes de las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa del distrito de Urubamba, alcanzó su valor máximo en el nivel alto con un 58,14% (50 docentes), seguido del nivel medio con un 37,21% (32 docentes), mientras que el nivel bajo tuvo un valor de 4,65% (4 docentes).

Este comportamiento del compromiso organizacional de los docentes se puede explicar de acuerdo a las dimensiones evaluadas. En primer lugar, el compromiso afectivo tuvo un nivel alto con un valor de 69,77% (60 docentes), mientras que el nivel del compromiso de continuidad fue el nivel alto con un valor de 47,67% (41 docentes) y el

compromiso normativo tuvo un nivel alto con un valor de 66,28% (57 docentes).

Esto quiere decir que, de la muestra analizada, la mayoría de los docentes tienen un elevado afecto a la institución donde laboran, por lo cual sienten un compromiso hacia la institución; asimismo se observa la necesidad de permanecer en la institución y no buscar otras opciones laborales ya sea por tener un alto afecto a la misma o por no tener opciones que le ofrezcan una mejor propuesta laboral, finalmente la mayoría de los docentes consideran que deben seguir realizando su labor para cubrir sus necesidades y sentirse plenos, considerando que es lo correcto.

Al comparar los resultados obtenidos con lo reportado por Atencio et al. (2020) quienes midieron el nivel del compromiso organizacional desde la percepción de los docentes de una I.E., en Colombia, encontraron un compromiso afectivo de nivel medio, el compromiso de continuidad tuvo un nivel alto y el compromiso normativo también se caracterizó con un nivel alto, esto arrojó que el nivel del compromiso organizacional tenga un nivel alto; estos resultados se puede considerar similares a los obtenidos en la presente investigación tanto para la variable compromiso organizacional como para las dimensiones de continuidad y normativa, sin embargo la dimensión del compromiso afectivo difiere en estos estudios ya que en el presente estudio el compromiso afectivo fue alto.

Al revisar los resultados obtenido por Mendivil y Medina (2018) en su investigación del compromiso organizacional de docente en una universidad de la ciudad de Barranquilla, mencionan que la variable compromiso organizacional tuvo una media de

5,2 considerada de nivel moderado y es explicada en función a las dimensiones del compromiso afectivo (5,6) y del compromiso normativo (5,5) mientras que la dimensión del compromiso de continuidad tuvo un valor bajo (4,1); estos resultados son similares a lo reportado en la presente investigación ya que el compromiso organizacional se explica por los niveles altos en el compromiso afectivo y normativo, no obstante difiere en la percepción del nivel ya que estos autores lo consideran de nivel moderado y en el presente estudio se considera de nivel alto.

Por otro lado, Delgado et al. (2020) reportaron, en su investigación sobre el compromiso organizacional en los docentes de una IE pública de Jornada Escolar Completa en la Región de Loreto, que existe un alto compromiso organizacional, coincide con lo obtenido en el presente estudio donde el compromiso organizacional tuvo un nivel alto para el compromiso organizacional de los docentes las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa del distrito de Urubamba. También coinciden con lo reportado por Córdova et al. (2020) en su estudio sobre el compromiso organizacional en los docentes de una I.E. pública en Miraflores, donde evidenciaron que existe un alto compromiso organizacional, coincidiendo con lo encontrado en el presente estudio.

Hernández Lozano (2019) en su estudio del compromiso organizacional de los docentes en una I.E., de la Región Ucayali, mencionó que esta variable se ve influenciada por el sentido de pertinencia, identificación, entrega y compromiso de los docentes, esto son los indicadores del comportamiento afectivo, lo que coincide con la presente investigación, ya que esta dimensión arrojó el mayor valor de acuerdo al baremo

establecido.

Ahora bien, se observan diferencias entre lo reportado por Mejico y Guevara(2019) en su trabajo sobre la medición del compromiso organizacional de los docentes de una I.E., de Pucallpa y lo reportado en esta investigación, ya que estos autores mencionan que el compromiso organizacional de los docentes encuestados es regular, mientras que el obtenido en esta tesis fue alto.

También se observan diferencia en los resultados encontrado en el estudio de Bacalla Fernández (2018) y la presente tesis, ya que este autor obtuvo que el compromiso normativo fue medio con un valor de 65% y el Compromiso Organizacional promedio tuvo una percepción media en la muestra estudiada, mientras que esta tesis el valor del compromiso normativo fue de 66,28% para el nivel alto, pero la variable en conjunto alcanzo un nivel alto (58,14%).

## CAPÍTULO V

### PROPUESTA PARA MEJORAR EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL DE LOS DOCENTES DE INSTITUCIONES DE EDUCATIVAS DE JORNADA ESCOLAR COMPLETA DEL DISTRITO DE URUBAMBA

**OBJETIVO:** La finalidad de la propuesta recae en mejorar el compromiso organizacional de los docentes de las instituciones de educativas de JEC del distrito de Urubamba.

**JUSTIFICACIÓN:** Mejorar el compromiso organizacional de los docentes en Instituciones Educativas de Jornada Escolar Completa en el Distrito de Urubamba es una inversión clave en la calidad de la educación, el bienestar de la institución y los docentes que acoge y, en consecuencia, el éxito de los estudiantes. Esta propuesta busca beneficiar a toda la comunidad educativa del distrito indicado y contribuir al desarrollo a largo plazo de la educación en la región.

#### LAS INSTITUCIONES

##### 1. La Salle

##### Tabla 9.

*- Datos Generales*

<b>Nombre de la IE</b>	<b>LA SALLE</b>
<b>Código modular</b>	<b>1398916</b>
<b>Nº RD de Creación</b>	<b>R.D. N° 084 (14 de abril de 1959)</b>

<b>Nombres y apellidos del director</b>	<b>MARILY ROSY MORALES QUISPE</b>				
<b>Dirección de la IIEE</b>	<b>AV Los Incas 109</b>				
<b>N° de Estudiantes</b>	<b>143</b>				
<b>Región</b>	Cusco	<b>Provincia</b>	Urubamba	<b>Distrito</b>	Urubamba

*- Descripción general de las Instituciones Educativas.*

La Institución Educativa N° 50575 Aplicación “La Salle”, se fundó el 14 de abril de 1959 con R.D. N° 084, iniciando sus labores en los pabellones construidos por el Servicio Cooperativo Peruano Norteamericano de Educación (SECPANE) con la finalidad que los estudiantes de la Escuela Normal realizaran sus prácticas profesionales. En el 2004 la institución N° 50575 Aplicación La Salle amplía la atención educativa al nivel secundario, que empezó sus labores educativas el 12 de abril del 2004 aprobada con resolución N° 0319 de Agosto del 2004, en la actualidad, la institución educativa cuenta con una moderna infraestructura y está dirigida por la Congregación de los Hermanos de La Salle.

*- Visión*

En el 2025 seremos referentes a nivel local y nacional, reconocidos como una institución educativa al servicio de los estudiantes que permita desarrollar su potencial y alcanzar una formación integral basado en el carisma lasallista de manera creativa, crítica, innovadora y eficiente; cuidando la casa común con testimonio de fe y vocación de servicio; en concordancia con el perfil de egreso lasallista, del CNEB y acorde a los avances mundiales.

*- Misión*

Somos una institución educativa que continua con la obra y legado lasallista de educar humana y cristianamente dentro de una cultura de paz en las tres dimensiones: física, intelectual y espiritual, afianzando los aprendizajes establecidos en el currículo nacional y basados en una propuesta pedagógica al servicio educativo de niñas, niños y adolescentes que promueve una convivencia respetuosa, fraterna, colaborativa y libre de violencia; comprometidos en el cuidado de nuestro medio ambiente; contribuyendo en la construcción de una sociedad justa y solidaria, formando personas resilientes, capaces de enfrentar los retos que se presentan en la sociedad.

- *Valores*

Respeto; tolerancia; solidaridad.

## 2. General Ollanta

**Tabla 10.**

- *Datos Generales*

<b>Nombre de la IE</b>	<b>GENERAL OLLANTA</b>				
<b>Código modular</b>	<b>236158</b>				
<b>N° RD de Creación</b>	<b>R.D. N° 180 (13 de setiembre de 1960)</b>				
<b>Nombres y apellidos del director</b>	<b>LEONARDO LA TORRE NUÑEZ</b>				
<b>Dirección de la IIEE</b>	<b>AV TORRECHAYOC 620</b>				
<b>N° de Estudiantes</b>	<b>638</b>				
<b>Región</b>	Cusco	Provincia	Urubamba	Distrito	Urubamba

- *Descripción general de las Instituciones Educativas.*

La Institución Educativa Secundaria Mixta “General Ollanta”, nace en Urubamba en el año 1960, dicha institución se creó con la finalidad de brindar una educación de calidad basada en los valores, en un inicio se creó con el nombre de Simón Bolívar, pero la existencia de colegios con el mismo nombre provocó la búsqueda de otro nombre es por ello que surge el nombre actual. La institución ofrece un servicio educativo según el tiempo, la realidad y el perfil de los jóvenes y padres de familia. A partir del año 2017, pasa a ser un modelo educativo de Jornada Escolar Completa, siendo actualmente el colegio mas grande de la provincia, con más de 640 estudiantes.

- *Visión*

Al 2025 pretendemos consolidarnos como una comunidad de aprendizaje, donde nuestros actores educativos asuman retos con compromiso de brindar un servicio educativo acorde a las demandas y expectativas del contexto, con un currículo diversificado, y el uso responsable de los recursos tecnológicos, que permita desarrollar competencias en nuestros estudiantes y que les permita articular con su educación, en el marco de una educación integral, basado en fortalecimiento de principios éticos y axiológicos.

- *Misión*

Somos una I.E. de modelo JEC, que en el ámbito físico y social busca establecer vínculos con los diferentes organismos de su entorno, poniendo a su disposición sus instalaciones para el desarrollo de actividades extracurriculares y comunitarias, preservando los fines y objetivos educativos, así como las funciones específicas del local institucional.

- *Valores*

Solidaridad; liderazgo; resiliencia; asertividad.

### 3. Valle Sagrado

**Tabla 11.**

*Datos Generales*

<b>Nombre de la IE</b>	<b>VALLE SAGRADO</b>				
<b>Código modular</b>	<b>0236281</b>				
<b>N° RD de Creación</b>	<b>Resolucion Suprema N°1196 (13 DE OCTUBRE DE 1965)</b>				
<b>Nombres y apellidos del director</b>	<b>MARIA JESUS CASTRO ARANIBAR</b>				
<b>Dirección de la HEE</b>	<b>Jr. Padre Nicolás Barré S/N</b>				
<b>N° de Estudiantes</b>	<b>521</b>				
<b>Región</b>	Cusco	Provincia	Urubamba	Distrito	Urubamba

- *Descripción general de las Instituciones Educativas.*

La IE Publica de Gestión Privada “Valle Sagrado” en convenio con la congregación de las Hermanas Niño Jesús, fue fundada en 1968 en el pequeño espacio donde años atrás funcionaba una estación de tren, brinda educación a estudiantes del Distrito de Urubamba Provincia de Urubamba Departamento del Cusco. Los estudiantes hablan en un gran porcentaje el idioma castellano y un porcentaje pequeño hablan el quechua, provienen de familias dedicadas al rubro del turismo, artesanía, agricultura, comercio y transporte menor con escasos recursos económicos que se agudizo a un más por la pandemia de la COVID-19 y los problemas sociopolíticos actuales. Los estudiantes en su

mayoría habitan en asentamientos humanos como Cotohuincho, Tarapata y la periferie, un porcentaje considerable proviene de los distritos de Ollantaytambo, Yucay, Huayllamba, Maras, Chinchero y de centros poblados como Pachar, Yahahuara y algunos desde el apreciado camino Inka, los estudiantes pertenecen a la clase media baja, muy pocos tienen a padres profesionales. En el año 2017 fue incorporada al modelo educativo de Jornada Escolar Completa.

- *Visión*

Al año 2026, aspiramos ser una I.E. que brinde servicio educativo de calidad, para la mejora de las condiciones de vida de los estudiantes, con infraestructura equipada, con personal docente y administrativo calificado y especializado, que garantice la formación integral de los y las estudiantes de acuerdo a los valores de evangelio, asumiendo el perfil de egreso del CNEB. A través del logro de competencias, autónomos y con manejo de las TICs orientado a una educación para la vida, para resolver situaciones problemáticas de su entorno gestionando de manera racional y sostenida sus recursos, con una cultura ecológica y de paz.

- *Misión*

Somos una I.E. Católica, humanista de modelo JEC que promueve una EDUCACIÓN INTEGRAL y fomenta la calidad de los aprendizajes para la vida, de preferencia para los más necesitados, fortalecida en los valores del evangelio y del carisma de la Congregación Niño Jesús, buscando que nuestros estudiantes culminen satisfactoriamente la EBR, como personas

partícipes de una sociedad democrática, emprendedora e innovadora respondiendo a los retos del siglo XXI. en espacios seguros, de sana convivencia y libres de violencia.

- *Valores*

Amor, verdad, honestidad, respeto, responsabilidad y solidaridad.

#### 4. Agropecuario

**Tabla 12.**

- *Datos Generales*

<b>Nombre de la IE</b>	<b>AGROPECUARIO</b>				
<b>Código modular</b>	<b>236927</b>				
<b>N° RD de Creación</b>	<b>R. S. N° 3699 (15 de diciembre de 1945)</b>				
<b>Nombres y apellidos del director</b>	<b>EUSEBIO PFOCCOALATA ZUNIGA</b>				
<b>Dirección de la HEE</b>	<b>CHARCAHUAYLLA S/N</b>				
<b>N° de Estudiantes</b>	<b>489</b>				
<b>Región</b>	Cusco	Provincia	Urubamba	Distrito	Urubamba

- *Descripción general de las Instituciones Educativas.*

La Institución Educativa Técnico Agropecuario de Urubamba está ubicado en el Valle Sagrado de los Incas, el 20 de enero de 1950 el gobierno transfiere el terreno donde inicia la institución educativa al Ministerio de Educación, mediante el decreto legislativo N° 11274. En el año 1947 se apertura el primer grado de Educación Secundaria Técnica Agropecuaria. Posteriormente los colegios agropecuarios a nivel nacional cambian de sistema, es ahí que es denominado

como CEMx. Agropecuario de Charcahuaylla. Finalmente el 19 de septiembre de 1994, mediante R.D.N°0195, toma el nombre de COLEGIO ESTATAL SECUNDARIO “TECNICO AGROPECUARIO” DE URUBAMBA y en el año 2017 pasa al modelo de Jornada Escolar Completa.

- *Visión*

Al 2023 seremos la Institución Educativa, líder en la provincia y la región que desarrolla una educación de calidad que contribuya a la formación integral del educando, afirmando la identidad intercultural con práctica de valores, promoviendo una educación democrática, agroecológica pecuaria, ofreciendo así a la sociedad peruana egresados con principios éticos sociales, culturales, basados en el fomento del trabajo, la producción, el deporte, la tecnología y para el emprendimiento; trabajando en equipo con vocación.

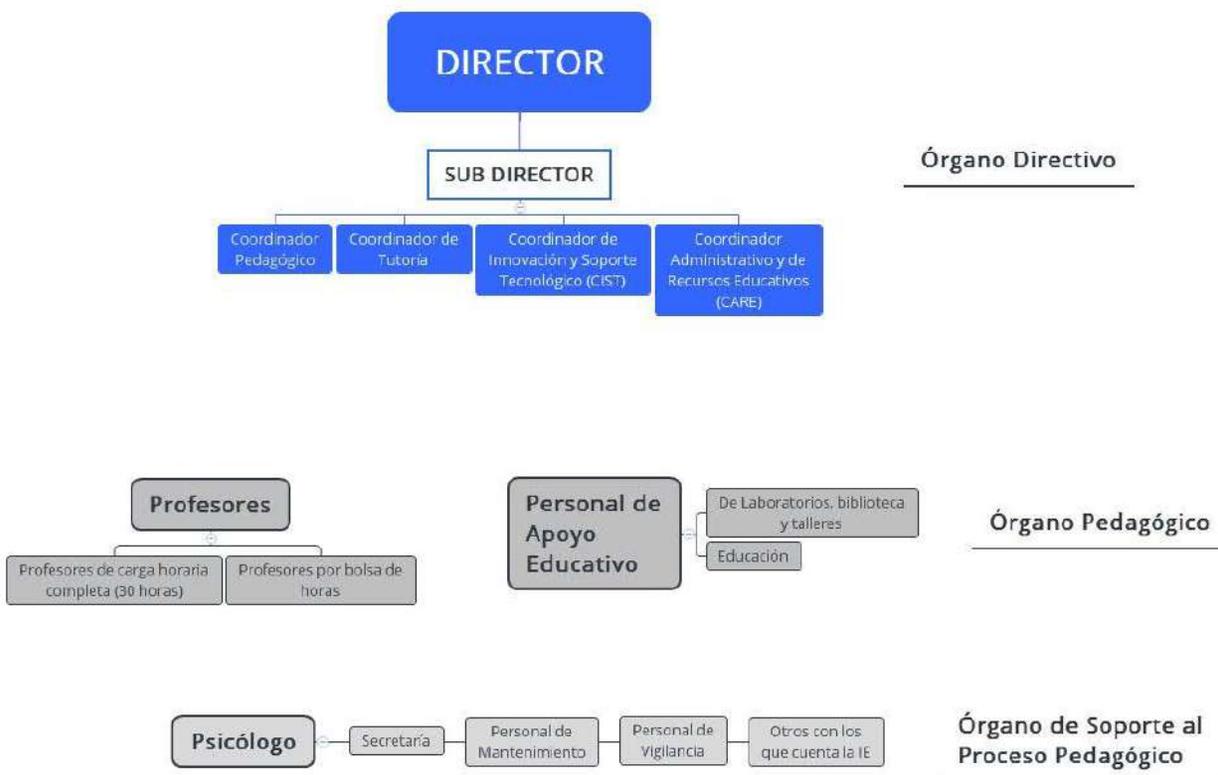
- *Misión*

Somos una I. E. S. Agropecuario que promueve una Educación Integral Científica, Humanista, Técnico-Productiva y Emprendedora, donde los estudiantes y egresados participan en el desarrollo individual y comunitario, enmarcado en los principios éticos logrando ser gestores de cambio garantizando una mejor calidad de vida en el ámbito social.

- *Valores*

Ética; integridad; equidad; inclusión; democracia; interculturalidad; conciencia ambiental; creatividad; innovación.

## **ORGANIGRAMA**

**Figura 7.***Organigrama*

Nota. tomado de UGEL Urubamba

**FODA:****Tabla 13.***FODA*

<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Docentes crean vínculos afectivos fuertes con las organizaciones (Alto Compromiso Organizacional)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Un grupo de docentes siente que puede cubrir sus necesidades con el trabajo que desempeña en la organización, aunque esto no se traduce que busca que la</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elevada gratificación de realizar su labor en las organizaciones donde desempeñan su labor (Compromiso Afectivo)</li> <li>- Fuerte vínculo emocional con su centro de labores (Compromiso Afectivo)</li> <li>- El liderazgo en las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa estudiadas inculca fidelidad (Compromiso de Continuidad)</li> <li>- Sensación de responsabilidad que los docentes poseen por ser formadores de los estudiantes que va más allá de su satisfacción en el tiempo invertido en su trabajo o la remuneración económica que perciben por su labor (Compromiso de Continuidad)</li> </ul>	<p>organización sea exitosa (Compromiso de Continuidad)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- No hay alternativas que ofrezcan beneficios superiores a los que goza actualmente (Compromiso de Continuidad)</li> <li>- Los docentes sienten un compromiso moral por permanecer en la organización (Compromiso Normativo)</li> </ul>
<p><b>Debilidades</b></p>	<p><b>Amenazas</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ambiente laboral tenso (Compromiso afectivo).</li> <li>- Estilo de liderazgo vertical, impositivo o inflexible (Compromiso afectivo).</li> <li>- Falta de materiales, falta de medicamentos, falta de apoyo de los padres de familia en cuanto a responsabilidad de materiales y recursos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Otras oportunidades laborales al no tener cómo ni dónde ascender</li> <li>- Nuevos estilos de enseñanza, aprendizajes modernos, flexibles, diferentes.</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Poca concordancia entre docentes o la demás plana laboral, incomodidades entre los grupos de trabajo, y finalmente, la dejadez de los padres ante la educación de sus hijos</li> </ul>	
---	--

### **ESTRATEGIAS PROPUESTAS:**

El compromiso organizacional es un indicador clave para evaluar el nivel de satisfacción, motivación y compromiso de los docentes de una institución educativa. La implementación de KPIs (Indicadores Clave de Desempeño) dentro de la metodología del compromiso organizacional ayuda a medir y evaluar de manera objetiva dichos niveles.

Para el despliegue de las estrategias propuestas, con base en lo encontrado en los resultados, se emplearán los Indicadores Clave de Rendimiento (KPI, por sus siglas en inglés), que son medidas específicas utilizadas para evaluar el progreso hacia metas organizacionales y estratégicas. Estos indicadores proporcionan información valiosa sobre el rendimiento de una organización, permitiendo a los líderes y gestores tomar decisiones informadas basadas en datos concretos.

En el contexto de mejorar el compromiso organizacional de los docentes de las Instituciones Educativas de Jornada Escolar Completa en el distrito de Urubamba, los KPIs son herramientas fundamentales para medir el impacto de las estrategias implementadas y

para realizar un seguimiento efectivo del progreso. Así, tienen especial relevancia en:

**Medición del Progreso:**

Los KPIs ofrecen una forma cuantitativa de medir el progreso hacia los objetivos específicos. En el caso del compromiso organizacional, permiten evaluar cómo las estrategias están afectando las actitudes y comportamientos de los docentes.

**Orientación hacia Objetivos:**

Los KPIs están vinculados directamente a los objetivos estratégicos de la organización. En este contexto, los KPIs estarían alineados con las metas de mejorar el compromiso afectivo, normativo y de continuidad de los docentes.

**Facilitan la Toma de Decisiones:**

Al proporcionar datos concretos y mensurables, los KPIs ayudan a los líderes educativos a tomar decisiones basadas en hechos. Si los KPIs muestran un aumento en el compromiso afectivo pero una disminución en el compromiso normativo, por ejemplo, los gestores pueden ajustar sus estrategias en consecuencia.

**Foco en la Mejora Continua:**

Los KPIs no solo miden el rendimiento actual, sino que también son herramientas para identificar áreas de mejora. Cuando se identifican discrepancias entre los resultados reales y los objetivos, se pueden implementar cambios y ajustes para mejorar el impacto de las estrategias.

Así, para el contexto específico del Seguimiento y Evaluación del Compromiso Organizacional, los indicadores KPI ayudarán a evaluar factores como:

**Evaluación Objetiva:**

Los KPIs proporcionan una evaluación objetiva y cuantitativa del compromiso organizacional. En lugar de depender de opiniones subjetivas, se utilizan datos concretos para evaluar el impacto de las estrategias.

**Identificación de Tendencias y Patrones:**

Los KPIs a lo largo del tiempo ayudan a identificar tendencias y patrones en el comportamiento del personal docente. Por ejemplo, si un KPI muestra un aumento constante en la tasa de participación en actividades de voluntariado, esto puede indicar un aumento en el compromiso afectivo a lo largo del tiempo.

**Retroalimentación para Mejoras Continuas:**

Al analizar los KPIs, los responsables pueden obtener información valiosa sobre qué estrategias están funcionando mejor y cuáles necesitan ajustes. Esto facilita la toma de decisiones informadas para mejorar continuamente las iniciativas de compromiso organizacional.

**Responsabilidad y Rendición de Cuentas:**

Los KPIs ayudan a establecer estándares claros y proporcionan una base para evaluar el rendimiento de las estrategias. Esto crea un sentido de responsabilidad y rendición de cuentas tanto para los líderes como para los docentes, fomentando una cultura de mejora continua y compromiso organizacional.

En resumen, los KPIs son herramientas esenciales en la gestión educativa, permitiendo una evaluación objetiva y cuantitativa del compromiso organizacional de los docentes. Al proporcionar datos concretos y mensurables, los KPIs informan decisiones, fomentan la mejora continua y ayudan a las instituciones educativas a alcanzar sus objetivos de manera efectiva y eficiente.

Las estrategias propuestas se desagregan de forma ordenada y enfocándose en las dimensiones del compromiso organizacional de forma individual. Así, se tiene:

### **1. Compromiso afectivo**

En la medida que este compromiso afectivo resalta el deseo de participar activamente en las decisiones de la institución y cómo se acopla su experiencia profesional con la misión y visión de esta, se propone realizar jornadas bimestrales para docentes y personal administrativo con actividades de integración, lo que mejorará el clima laboral, favorecerá la unión, la sana competencia y la tolerancia mejorando el bienestar psicológico sobre todo en vista de las diferentes posturas entre estos miembros que provocan tensiones en el ambiente laboral.

Se precisa generar una vía de comunicación horizontal, de parte de la Dirección para que en las decisiones que les sean competentes a los docentes, estos puedan opinar y se sientan escuchados y valorados esto se reflejará en las iniciativas propuestas por los docentes.

Se propone, también, realizar al menos dos veces al año jornadas con las familias de los docentes y personal administrativo de tal forma que puedan percibir los trabajadores que son tomados en cuenta y puedan sentir la conexión entre su vida laboral y personal/familiar, mejorando así la satisfacción por la vida.

Finalmente, se propone que, en las actividades recreativas y culturales como las actuaciones y olimpiadas, los maestros puedan participar activamente con un número preparado y ejecutado por ellos, puede ser un baile, canción, declamación, o actividad deportiva. De esta forma, cada área podrá encargarse como grupo de una de estas tareas representando a su comunidad e institución, solidificando de esta manera la cultura organizacional.

#### **Tabla 14.**

##### *Indicadores KPI para compromiso afectivo*

<b>Indicador KPI</b>	<b>Concepto</b>
Tasa de Participación en Actividades	Porcentaje de docentes que participan voluntariamente en actividades escolares o comunitarias fuera del horario laboral.
Índice de Satisfacción Laboral	Puntuación promedio en las encuestas de satisfacción laboral realizadas periódicamente entre los docentes.

Número de Iniciativas Propuestas por los Docentes	Número de sugerencias, ideas o proyectos presentados por los docentes para mejorar el entorno educativo.
---	--

## 2. Compromiso de continuidad

Se propone que los docentes tengan una línea profesional con la oportunidad de ascender a encargado de área, jefe de área, además de acceso a puestos directivos como la asistencia de dirección, subdirección y dirección como tal, de acuerdo con su desempeño, capacidades, experiencia y edad. De esta forma estarán motivados y sujetos a permanecer en la organización ya que esto asegura su línea en ascenso, además de beneficios por continuidad y edad.

Se propone un conjunto de talleres anuales en los que los docentes podrán capacitarse y así mejorar su desempeño, percibiendo la preocupación continua de su institución hacia su educación fomentando la formación y desarrollo.

También se propone organizar reuniones entre el personal docentes y personal de la AFP o aseguradora de la institución de tal manera que periódicamente pueda notificarles de sus progresos e informar sobre el funcionamiento de este proceso, resolver dudas, entre otros, lo que generará mayor seguridad y empoderamiento.

### Tabla 15.

*Indicadores KPI para compromiso de continuidad*

<b>Indicador KPI</b>	<b>Concepto</b>
Tasa de Retención de Docentes	Porcentaje de docentes que continúan trabajando en las instituciones educativas después de un año, reflejando su satisfacción y compromiso a largo plazo
Índice de Desarrollo Profesional Continuo	Porcentaje de docentes que participan en los programas de capacitación, demostrando su interés en mejorar y actualizarse constantemente.
Evaluaciones de Desempeño	Puntuaciones obtenidas por los docentes en las evaluaciones de desempeño, que incluyen criterios relacionados con su compromiso con el aprendizaje y el desarrollo de los estudiantes.

### **3. Compromiso normativo**

Se propone realizar reuniones bimestrales en las que el/la director(a) exponga los progresos académicos, de tal manera que pueda transmitirse a los docentes las mejoras o, de lado opuesto, el trabajo por hacer para mejorar. Así, los profesores verán la exposición de sus logros, y alcances en la institución, y su labor docente fortaleciendo el liderazgo.

Paralelamente, se propone llevar a cabo talleres bimestrales, o anuales con capacitaciones, incrementando la lealtad y confianza en la institución por la inversión que esta realiza para con los docentes. Igualmente se propone dar de forma más recurrente charlas o ponencias con temas concretos que pueden vincularse a gestión educativa, tecnología, recursos, nuevas formas de enseñanza, casos innovadores de éxito, entre otros. Los cuáles serán solventados por un porcentaje del presupuesto de la APAFA y por gestión administrativa y/o directiva a través de los ministerios, municipios y/o empresas privadas, lo que ayudará a la promoción del personal.

**Tabla 16.**

*Indicadores KPI para compromiso normativo*

<b>Indicador KPI</b>	<b>Concepto</b>
Tasa de Cumplimiento de Normas y Regulaciones	Porcentaje de docentes que cumplen regularmente con las políticas y regulaciones establecidas por el distrito educativo
Índice de Asistencia y Puntualidad	Porcentaje de docentes que asisten a clase y llegan puntualmente, reflejando su compromiso con las responsabilidades laborales
Número de Talleres y Capacitaciones Completadas	Número de talleres y capacitaciones adicionales completadas por los docentes para mejorar sus habilidades

	y conocimientos, indicando un compromiso con el desarrollo profesional
--	--

Se expone un calendario potencial con el detalle de los talleres que servirían para capacitar al personal, pudiendo servir de referencia para ser aplicado de acuerdo al contexto específico de la institución. Asimismo, un presupuesto aproximado del gasto por mes y el gasto total al año.

**Tabla 17.**

*Cronograma talleres para capacitar docentes*

<b>N°</b>	<b>Talleres</b>	<b>Mes</b>
1	Aprendizaje para aulas virtuales	Marzo
2	Desarrollo de actitudes socioemocionales para docentes	Junio
3	Creación de material didáctico con herramientas digitales	Septiembre
4	Capacitación para docentes investigadores	Diciembre

**Tabla 18.***Presupuesto para talleres de capacitación*

<b>Concepto</b>	<b>Marzo</b>	<b>Junio</b>	<b>Septiembre</b>	<b>Diciembre</b>
Honorarios de Facilitadores	1000	1000	1000	1000
Materiales y Suministros	500	500	500	500
Publicidad y Marketing	300	300	300	300
Comida y Bebida para Participantes	400	400	400	400
Otros Gastos	300	300	300	300
Total por taller (S/.)	2500	2500	2500	2500
<b>Total anual (S/.)</b>	<b>12,500</b>			

## CONCLUSIONES

PRIMERO: La percepción del compromiso organizacional de los docentes de las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa del distrito de Urubamba, se caracteriza por tener un nivel alto, esto se ve reflejado en los resultados cuantitativos obtenidos en esta investigación, los cuales indican que el 58.14% tienen un nivel alto de compromiso con su institución, mientras que el 4.65% tienen un nivel bajo de compromiso, según los resultados cualitativos, los participantes describieron su experiencia trabajando en la institución con palabras como: gratificante, enriquecedor y de servicio; es decir que existen factores intrínsecos en los docentes como el placer de participar en la formación académica de sus estudiantes, así como su percepción de que están realizando una actividad laboral correcta por ayudar en el desarrollo de sus estudiantes.

SEGUNDO: La percepción del compromiso afectivo de los docentes de las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa del distrito de Urubamba, se caracteriza por tener un nivel alto, según los resultados cuantitativos obtenidos en esta investigación con un 69.77% de docentes encuestados, mientras que el 4.65% lo perciben en un nivel bajo, en cuanto a los resultados cualitativos, la mayoría de los entrevistados indicaron que su motivación principal son el afecto que tienen hacia los estudiantes y las ganas de aprender de estos, así como también describen el lugar de trabajo como armonioso, agradable y tranquilo; lo que indica que el docente establece lazos afectivos con la institución y siente un gusto por realizar su labor.

TERCERO: La característica del compromiso de continuidad de los docentes de las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa del distrito de Urubamba, según los resultados cuantitativos se caracteriza por ser alto con un 47.67% de docentes encuestados, aunque en un menor porcentaje que las dimensiones anteriores; mientras que el 10.47% lo perciben en un nivel bajo, en cuanto a los resultados cualitativos los entrevistados indican sentirse agotados por el trabajo que llevan dentro y fuera de la jornada laboral, señalando que se trata de un trabajo muy arduo, que no concluye en la institución sino también en el hogar; Esto hace que los docentes sientan la necesidad de buscar otras opciones laborales donde reciban mejores beneficios, pero no quiere decir que este compromiso afecte la variable estudiada.

CUARTO: La característica del compromiso normativo de los docentes de las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa del distrito de Urubamba, tiene un nivel alto que se ve reflejado en los resultados cuantitativos de esta investigación con el 66.28%, mientras que el 8.14% percibe un nivel bajo, según los resultados cualitativos los entrevistados indicaron que la institución aporta a su crecimiento profesional y personal, brindándoles capacitaciones en las sesiones colegiadas; esto quiere decir que los docentes sienten que es enriquecedora la labor que desempeñan dentro de las instituciones educativas lo que les conlleva a un deber moral de reciprocidad con la institución.

QUINTO: En la propuesta para mejorar el compromiso organizacional en las instituciones educativas de jornada escolar completa del distrito de Urubamba, se inició con un análisis y descripción de cada institución, posteriormente un análisis FODA en general, a partir de

los resultados obtenidos se plantearon las estrategias con la implementación de KPIs (Indicadores Clave de Desempeño) , ya que estos son herramientas fundamentales para medir el impacto de las estrategias implementadas y para realizar un seguimiento efectivo del progreso de cada institución educativa . Las estrategias propuestas se desagregaron de forma ordenada y enfocándose en las dimensiones del compromiso organizacional de forma individual.

## RECOMENDACIONES

PRIMERO: Se recomienda a las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa del distrito de Urubamba promover un ambiente de respeto, apoyo y colaboración, fomentando la inclusión y el equilibrio entre el trabajo y la vida personal. Establecer metas claras y alcanzables para cada institución y para cada docente, estas deberán ser comunicadas al inicio del año de manera efectiva y deberán estar orientadas con la misión y visión de la institución.

SEGUNDO: Se recomienda a las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa del distrito de Urubamba promover un ambiente laboral positivo, ya que este tiene un impacto fundamental para un compromiso organizacional asertivo, promoviendo actividades para fortalecer las relaciones personales entre docentes, padres de familia y estudiantes, con eventos sociales, dinámicas y espacios para reconocer y compartir logros, de esta manera se logrará estimular la identificación del docente hacia la institución.

TERCERO: Se recomienda a las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa del distrito de Urubamba, realizar un plan anual de capacitaciones para el desarrollo profesional de los docentes dentro de la jornada laboral, orientado a la adquisición de conocimientos que les permita aprobar el examen de escala magisterial y de esta manera subir de nivel e incrementar sus ingresos económicos, esto puede incluir talleres, conferencias y cursos, de esta forma se busca invertir en el crecimiento profesional de los docentes, lo que fomentará la retención a largo plazo a través del compromiso de

continuidad.

CUARTO: Se recomienda a las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa del distrito de Urubamba establecer de forma clara las normas a través de un reglamento interno, códigos de conducta y comunicación constante, para que todos los miembros de la institución puedan comprender las expectativas de conducta. Promover la participación activa de los miembros de la institución para la construcción de las normas y políticas, esto enriquecerá el compromiso normativo.

QUINTO: Se recomienda a las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa del distrito de Urubamba, poner en marcha la propuesta planteada, donde el análisis FODA Y la implementación de los KPIs como herramientas, proporcionarán a los directivos datos concretos que servirán para la toma de decisiones, esto permitirá un seguimiento más objetivo y preciso de los avances para mejorar el compromiso organizacional.

## REFERENCIAS

- Al-Jabari, B., & Ghazzawi, I. (2019). Organizational Commitment: A Review of the Conceptual and Empirical Literature and a Research Agenda. *International Leadership Journal*, 11(1), 78-119. <http://internationalleadershipjournal.com/wp-content/uploads/2019/07/Winter-2019-Vol.-11-No.-1.pdf#page=79>
- Arias, F. (2012). *El proyecto de Investigación*. Caracas: Episteme.
- Atencio, E., Otero, O., & Peñata, j. (2020). Compromiso organizacional desde la perspectiva del personal docente. *In Crescendo*, 11(1), 27-50.
- Ávila, S. (2017). *Desde la felicidad hacia el compromiso*. Madrid: Pearson Educación S.A.
- Ávila, S., & Pascual, M. (2019). Propiedades psicométricas de un cuestionario para evaluar la percepción de los trabajadores de las políticas de recursos humanos y su compromiso organizacional. *Methaodos. Revista de Ciencias Sociales*, 7(2), 165-183.
- Avila, S., & Pascual, M. (2020). Marco filosófico del compromiso organizacional: discusión del modelo de Allen y Meyer, propuesta de un nuevo modelo. *Revista de Estudios Empresariales. Segunda época*(1), : 201-226. doi:<https://doi.org/10.17561/ree.v2020n1.12>
- Bacalla Fernández, J. (2018). *Compromiso organizacional docente de una institución educativa pública del distrito de Rioja San Martín, 2018* [Tesis de pregrado, Universidad Marcelino Champagnat]. <https://repositorio.umch.edu.pe/handle/UMCH/1417>
- Báez Santana, R. A., Zayas-Agüero, P. M., Velázquez-Zaldívar, R., & Lao-León, Y. O. (2019). Modelo conceptual del compromiso organizacional en empresas cubanas. *Ingeniería Industrial*, XL(1), 14-23.
- Balay, R. & Ipek, C. (2010). TEACHERS' PERCEPTION OF ORGANIZATIONAL CULTURE AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT IN TURKISH PRIMARY SCHOOLS. *ZfWT*, Vol. 2, No. 1, pp. 363-384.
- Baloch, M., Meng, F., Xu, Z., Cepeda-Carrion, I., Danish, & Bari, M. (2017). Dark Triad, percepciones de la política organizacional y comportamientos laborales contraproducentes: el efecto moderador de las habilidades políticas. *Fronteras en Psicología*. doi:<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2017.01972>
- Barraza Macías, A., & Acosta Chávez, M. (2008). Compromiso organizacional de los docentes de una institución de educación media superior. *Innovación Educativa*, 8(45), 20-35.
- Betanzos Díaz, N., & Rodríguez, F. (2007). análisis psicométrico del compromiso organizacional

- como variable actitudinal. *Anales de Psicología*, 23(2), 207–215.
- Bolívar, A. (2010). La lógica del compromiso del profesorado y la responsabilidad del centro escolar. Una revisión actual, *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, volumen #8, No.2, p. 10-33
- Campana Ugarte, M. (2018). *Compromiso organizacional y desempeño docente en la Institución Educativa Uriel García del Cusco, 2018*. Tesis para optar al grado de Maestro en Educación con mención en Gestión de la Educación, Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco, Cusco.
- Cernas Ortiz, D. A., Mercado Salgado, P., & León Cázares, F. (2018). Satisfacción laboral y compromiso organizacional: prueba de equivalencia de medición entre México y Estados Unidos. *Contaduría y Administración*, 1-23.
- Cernas, D. A., & Nava, R. M. (2019). Compromiso organizacional y promedio escolar en estudiantes de maestría: el efecto moderador de las tendencias aloécnicas e idiocéntricas. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 21(6), 1-10.  
doi:<https://doi.org/10.24320/redie.2019.21.e26.2122>
- Collantes Inga, E. (2018). *Compromiso organizacional y comunicación asertiva de los docentes de la IE Mercedes Cabello Carbonera UGEL 02 Rímac-Lima, 2017* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo].  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/14399/Collantes\\_IE.pdf?sequence=1](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/14399/Collantes_IE.pdf?sequence=1)
- Córdova Cuayla, R. G., Salazar Alvarado, U. E., & Aguilar Bueno, G. A. (2020). *Compromiso organizacional en los docentes de una institución educativa pública distrito de Miraflores* [Tesis de pregrado, Universidad Marcelino Champagnat].<https://repositorio.umch.edu.pe/handle/UMCH/3081>
- Coronado, G., Valdivia, M., Aguilera, A., & Alvarado, A. (2020). Compromiso Organizacional: Antecedentes y Consecuencias. *Conciencia Tecnológica*(60). Obtenido de :  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=94465715006>
- Corrales García, R. Y., & Pucho Gutiérrez, Y. M. (2021). *Compromiso organizacional y motivación para producir en el personal docente de la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete de la ciudad de Cusco-2019* [Tesis de pregrado, Universidad Andina del Cusco].  
[https://repositorio.uandina.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12557/4230/Rocio\\_Yuri\\_Tesis\\_bachiller\\_2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.uandina.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12557/4230/Rocio_Yuri_Tesis_bachiller_2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

- Cutipa, L. (2017). *El grado de compromiso organizacional del Centro de Educación Básica Alternativa "Carmen Rosa Noguera" del distrito de Pomacanchi, provincia de Acomayo – Cusco*. Tesis para optar al título de segunda especialización en Educación Básica Alternativa, Universidad Nacional del Altiplano, Cusco.
- Dahiru, A.S. (2017). *Relationship between Entrepreneurial Leadership Practice, School Culture, Teacher Empowerment and School Effectiveness among Secondary Schools in Zamfara State, Nigeria* [Tesis doctoral, Universiti Putra Malaysia]. <https://core.ac.uk/download/pdf/227536334.pdf>
- Dahiru, A. S., & Jafar, S. (2020). Level of teacher commitment in public secondary schools. *Jurnal Kesidang*, 5(1), 160-167. <https://www.kuim.edu.my/journal/index.php/JK/article/viewFile/776/621>
- Damián, G. (2020). *Compromiso organizacional en profesores de una institución educativa pública de lima metropolitana*. Universidad San Ignacio de Loyola, Lima.
- Dávila de León, C., & Jiménez García, G. (2014). Sentido de pertenencia y compromiso organizacional: predicción del bienestar. *Revista de Psicología*, 32(2), 272-302.
- Delgado Rosas, M. A., Huaman Rengifo, H., & Rios Pipa, W. R. (2020). *Compromiso organizacional docente de una institución educativa pública de jornada escolar completa del distrito de Barranca, Región Loreto* [Tesis de pregrado, Universidad Marcelino Champagnat]. <https://repositorio.umch.edu.pe/handle/UMCH/3193>
- Denny, E., & Weckesser, A. (2022). How to do qualitative research?: Qualitative research methods. *BJOG: An International Journal of Obstetrics and Gynaecology*, 129(7), 1166–1167. <https://doi.org/10.1111/1471-0528.17150>
- DeNisi, A., & Murphy, K. (2017). Evaluación del desempeño y gestión del desempeño: ¿100 años de progreso? *Revista de Psicología Aplicada*(107), 421-433. doi:<https://doi.org/10.1037/apl0000085>
- Estrada, E., & Mamani, H. (2020). Compromiso organizacional y desempeño docente en las Instituciones de. *Revista Innova Educación*, 2(1), 1-15.
- Fuentes, K. (2018). *Compromiso organizacional y desempeño laboral en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local 01 – San Juan de Miraflores, 2018*. tesis para optar al grado de Maestra en Gestión Pública, Universidad César Vallejos , Lima.
- Gabini, S., & Salessi, S. (2017). Validación de la Escala de Rendimiento Laboral Individual en Trabajadores Argentinos. *EVALUAR*, 16(1), 31-45. Obtenido de <https://revistas.unc.edu.ar/index.php/revaluar>
- Gabini, S. (2018). Potenciales Predictores del Rendimiento Laboral. Una exploración empírica.

Buenos Aires: UAI-Teseo.

- Garnica, J. (2019). Mobbing y rendimiento laboral en el personal obrero. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria de la Salud. Salud y Vida*, 2(4). Obtenido de <https://fundacionkoinonia.com.ve/ojs/index.php/saludyvida/article/view/245/PDF>
- García, F. (2005). *La Investigación Tecnológica*. Balderas. México. Editorial LimusaHawkins, P. (2016). *Coaching y liderazgo de equipos*. Madrid: Gránica.
- Hernández, R., Fernández, C. y Batista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. (6ta ed). Editorial McGraw-Hill
- Hernández Lozano, A. G. (2019). *Compromiso organizacional de los docentes de una institución educativa pública secundaria de la región Ucayali* [Tesis de pregrado, Universidad Marcelino Champagnat]. <https://repositorio.umch.edu.pe/handle/UMCH/3054>
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. P. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C. V.
- Hernández, B., Ruíz, A., Ramírez, V., Sandoval, S., & Méndez, L. (2018). Motivos y factores que intervienen en el compromiso organizacional. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 8(16).
- Herrera B, J. (2020). *Contrato psicológico y compromiso organizacional: un estudio bibliométrico*. Rio: Revista Internacional de Organizaciones.
- Kerlinger, F., & Lee, H. (2002). *Investigación del comportamiento*. México: McGraw Hill.
- Koontz, H., Cannice, M., & Weihrich, H. (2012). *Administración*. México: McGraw-Hill.
- liderazgoycomunicacion.com. (09 de septiembre de 2017). *liderazgoycomunicacion.com*. Obtenido de <http://liderazgoycomunicacion23.blogspot.com/>
- Lupano Perugini, M. L., & Castro Solano, A. (2018). Influencia de virtudes organizacionales sobre satisfacción compromiso y performance laboral en organizaciones argentina. *Interdisciplinaria*, 35(1), 171-188.
- Macavilca Tello, A. S. (2018). *Compromiso organizacional y desempeño docente en las instituciones educativas del distrito de Huarochirí, 2018* [Tesis de maestría, Universidad CésarVallejo]. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/23035/Macavilca\\_TAS.pdf?sequence=1](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/23035/Macavilca_TAS.pdf?sequence=1)
- Maldonado, S., Ramírez, M., García, B., Chairez, A. (2014) Compromiso Organizacional de los Profesores de una Universidad Pública. *Conciencia Tecnológica*, núm. 47, pp. 12-18.

- Martínez Serna, M. d., Vega Martínez, J. E., & Eternod Domenechb, V. (2018). The influence of organizational commitment and learning orientation on innovation in SMEs. *Contaduría y Administración*, 63(3), 1-19.
- Medina, V. (2019). *El estrés y su influencia en la gestión pedagógica de los docentes de las instituciones educativas de nivel primario del distrito de Pomacanchi, provincia de Acomayo – Cusco*. [Tesis de Maestría en Psicología Educativa] Universidad César Vallejo.
- Mejía, E. (2005). Metodología de la investigación científica. Lima Perú. Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Mejico Caballero, L. R., & Guevara Tuesta, C. D. (2019). *Compromiso organizacional de los docentes de una institución educativa pública del distrito Manantay de la ciudad de Pucallpa* [Tesis de pregrado, Universidad Marcelino Champagnat]. <https://repositorio.umch.edu.pe/handle/UMCH/3053>
- Mendivil, F. A., & Medina, F. E. (2018). *Compromiso organizacional de los docentes con la corporación universitaria americana* [Tesis de maestría, Universidad Tecnológica de Bolívar]. <https://biblioteca.utb.edu.co/notas/tesis/0074412.pdf>
- Messner, W. (2013). Effect of organizational culture on employee commitment in the Indian IT services sourcing industry. *Journal of Indian Business Research*, 5(2), 76-100. <https://doi.org/10.1108/17554191311320764>
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1, 61-89. Obtenido de [http://dx.doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](http://dx.doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)
- Meyer, J., Allen, N., & Smith, C. (1993). Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78, 538-551.
- Neves, T., Graveto, J., Rodrigues, V., Marôco, J., & Parreira, P. (2018). Organizational commitment, psychometric qualities and invariance of the Meyer and Allen Questionnaire for Portuguese Nurses. *Revista Latino-Americana de Enfermagem*(26), 1-11. doi:<https://doi.org/10.1590/1518-8345.2407.3021>
- Odoardi, C., Battistelli, A., Montani, F., & Peiró, J. M. (2019). Affective Commitment, Participative Leadership and Employee Innovation: A Multilevel Investigation. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 35(2), 103-113.
- Pedraza, N. (2020). Satisfacción laboral y compromiso organizacional del capital humano en el desempeño en instituciones de educación superior. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 10(20), e005.

- <https://doi.org/10.23913/ride.v10i20.595>
- Peña, M., Díaz, M. G., Chávez, A., & Sánchez, C. (2016). El compromiso organizacional como parte del comportamiento de los trabajadores de las pequeñas empresas. *Revista Internacional Administración & Finanzas*(9), 95-105.
- Prieto Quintana, C. O., Sánchez Baltasar, L. B., & Mayett Moreno, Y. (2018). Organizational commitment in public and private high schools in Chihuahua, Mexico. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 9(17), 713-740. <https://doi.org/10.23913/ride.v9i17.403>
- Prasnavidya, M., Rubini, B., & Widodo Sunaryo, Z. A. (2020). Improving Commitment to Organizations Through Strengthening The Quality Of Work Life, Teamwork, And learning Organizations. *PalArch's Journal of Archaeology of Egypt/Egyptology*, 17(6), 12830-12843. <https://www.archives.palarch.nl/index.php/jae/article/view/3340>
- Polo Vargas, J. D., Fernández-Ríos, M., Bargsted, M., & Ferguson Fama, L. (2017). The relationship between organizational commitment and life satisfaction: employee engagement. *Universia Business Review*(54), 110-145. mediation of
- Quispe, R. & Paucar, S. (2020). Satisfacción laboral y compromiso organizacional de docentes en una universidad pública de Perú. *Apuntes Universitarios. Revista de Investigación*, vol. 10, núm. 2, 2020
- Ramos, P., Barrada, J., Fernández, E., & Koopmans, L. (2019). Evaluación del desempeño laboral mediante escalas breves de autoinforme: el caso del cuestionario individual de desempeño laboral. *REvista de Psicología del trabajo y las organizaciones*, 35(3). doi:<https://dx.doi.org/10.5093/jwop2019a21>
- Ríos, M., Pérez, L., Sánchez, M. D., & Ferrer, J. (2017). Estrategias de compensación y su relación con el compromiso organizacional en los docentes de las instituciones de educación superior en México. *REvista Iberoamericana de Estrategia*, 16(2), 90-103.
- Ruíz, S. (2018). Indagación apreciativa. Relación con Engagement y rendimiento laboral. Obtenido de [http://repositori.uji.es/xmlui/bitstream/handle/10234/180487/TFM\\_2018\\_RuizFuentes\\_](http://repositori.uji.es/xmlui/bitstream/handle/10234/180487/TFM_2018_RuizFuentes_)
- Siu Gonzalez, A. (2019). *Compromiso organizacional de docentes de una institución educativa pública del distrito de Yarinacocha, Región Ucayali* [Tesis de pregrado, Universidad Marcelino Champagnat]. <https://repositorio.umch.edu.pe/handle/UMCH/3057>
- Soria Piña, M. (2019). *Compromiso organizacional y motivación laboral en docentes de tres instituciones educativas por convenio del distrito de San Juan de Lurigancho* [Tesis de maestría, Universidad Marcelino

Champagnat].

[https://repositorio.umch.edu.pe/bitstream/handle/UMCH/857/79.%20Tesis%20\(Soria%20Pi%C3%B1a\).pdf?sequence=1](https://repositorio.umch.edu.pe/bitstream/handle/UMCH/857/79.%20Tesis%20(Soria%20Pi%C3%B1a).pdf?sequence=1)

Tamayo, M. (2012). *El proceso de la investigación científica*. México: Limusa.

Tuna, M., Ghazzawi, I., Yesiltas, M., Tuna, A. A., & Arslan, S. (2016). The effects of the perceived external prestige of the organization on employee deviant workplace behavior: The mediating role of job satisfaction. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(2), 366-396. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-04-2014-0182>

Villena, E. (2020). *Factores asociados al compromiso organizacional de los trabajadores de la unidad de gestión educativa local, Yungay, 2019*. tesis para optar al título de Licenciada en Administración, Universidad Nacional Snatiago Antúnez de Mayolo, Huaraz.

Villarroel Torres, I. D. (2020). *Compromiso organizacional de los docentes y el grado de desarrollo democrático institucional en el Colegio Experimental de Aplicación de la UNE-2020* [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Educación]. <https://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14039/5044/Itzli%20Desideri%20VILLARROEL%20TORRES.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Workmeter.com. (2020). *workmeter.com*. Obtenido de [workmeter.com:https://www.workmeter.com/blog/modelos-de-evaluacion-del-rendimiento-laboral/](https://www.workmeter.com/blog/modelos-de-evaluacion-del-rendimiento-laboral/)

**ANEXOS**

## Anexo 1. Matriz de consistencia

<b>Caracterización del compromiso organizacional del personal docente de las instituciones educativas de jornada escolar completa del distrito de Urubamba período 2023</b>				
<b>Problema</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Hipótesis</b>	<b>Variables</b>	<b>Metodología</b>
<p><b>Problema General</b></p> <p>¿Qué características presenta el compromiso organizacional según la percepción de los docentes de las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa del distrito de Urubamba?</p>	<p><b>Objetivo General</b></p> <p>Caracterizar la percepción del compromiso organizacional de los docentes de las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa del distrito de Urubamba.</p>	<p>El compromiso afectivo es más arraigado que el compromiso normativo en los docentes de las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa del distrito de Urubamba.</p> <p>a. El compromiso afectivo es más arraigado por los lazos afectivos formados con la organización y los estudiantes en los docentes de las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa del distrito de Urubamba.</p> <p>b. El compromiso de continuidad es menos arraigado por la necesidad de buscar otras opciones laborales que tienen los docentes de las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa del distrito de Urubamba.</p> <p>c. El compromiso normativo recae en la percepción de una correcta labor desempeñada de parte de los docentes de las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa del distrito de Urubamba.</p> <p>d. Las propuestas servirán para mejorar el compromiso organizacional de los docentes de las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa del distrito de Urubamba.</p>	<p><b>Variable</b></p> <p>Compromiso Organizacional</p> <p><b>Dimensiones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Compromiso afectivo</li> <li>● Compromiso de continuidad</li> <li>● Compromiso normativo</li> </ul>	<p><b>Enfoque:</b></p> <p>Mixto</p> <p><b>Tipo:</b> Básica</p> <p><b>Nivel:</b> Descriptivo</p> <p><b>Diseño:</b> No experimental.</p> <p><b>Método:</b></p> <p>Deductivo</p> <p><b>Población:</b></p> <p>144 colaboradores de las IE de JEC</p> <p><b>Muestra:</b> 86 docentes de la IE de JEC</p> <p><b>Técnica:</b> Encuesta</p> <p><b>Instrumento:</b></p> <p>Cuestionario</p>
<p><b>Problemas Específicos</b></p> <p>1. ¿Qué percepción puede identificarse en el compromiso afectivo de los docentes de las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa del distrito de Urubamba?</p> <p>2. ¿Qué rasgos pueden analizarse en el compromiso de continuidad respecto a los docentes de las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa del distrito de Urubamba?</p> <p>3. ¿Qué rasgos pueden analizarse en el compromiso normativo de los docentes de las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa del distrito de Urubamba?</p> <p>4. ¿Qué estrategias se podrían proponer para mejorar el compromiso organizacional de los docentes de las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa del distrito de Urubamba?</p>	<p><b>Objetivos específicos</b></p> <p>1. Identificar la percepción del compromiso afectivo de los docentes de las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa del distrito de Urubamba.</p> <p>2. Analizar los rasgos en el compromiso de continuidad de los docentes de las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa del distrito de Urubamba.</p> <p>3. Analizar los rasgos en el compromiso normativo de los docentes de las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa del distrito de Urubamba.</p> <p>4. Proponer estrategias para mejorar el compromiso organizacional de los docentes de las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa del distrito de Urubamba.</p>			

## Anexo 2. Matriz de operacionalización de la variable

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición	Ítems	Rango
Compromiso organizacional	Este enfoque se centra en explicar la conducta laboral a partir de las cogniciones, emociones y comportamientos de los docentes. El compromiso laboral se plantea como una variable con tres dimensiones, la afectiva, la continuidad y normativo. (Meyer & Allen, 2001)	De acuerdo a Meyer & Allen (2001) el compromiso organizacional se puede evaluar mediante el compromiso afectivo, compromiso de continuación y compromiso normativo.	Compromiso afectivo (Avila & Pascual, 2020).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sentimiento de permanencia a causa del ambiente de trabajo</li> <li>• Vinculación afectiva con la organización</li> <li>• Solidaridad con los problemas de la Organización</li> </ul>	Tipo Likert: (1) : Totalmente en desacuerdo (2) : En desacuerdo (3) : Ni en desacuerdo ni de acuerdo; (4) : De acuerdo; (5) : Totalmente de acuerdo.	1 – 6	Baja [18; 41] Media [42; 65] Alta [66; 90]
			Compromiso de continuidad (Cernas & Nava, 2019).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Deseos de permanencia a causa del tiempo, energía y trabajo invertido en la organización</li> <li>• Dificultad para conseguir un nuevo empleo</li> <li>• Necesidad de poseer una fuente de ingreso estable</li> </ul>		7 – 12	
			Compromiso normativo (Neves, et al., 2018).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sentimiento de obligación de permanencia en la organización</li> <li>• Sentimiento de obligación hacia las personas que trabajan en la organización</li> <li>• Sentimiento de retribución hacia la organización a causa de beneficios recibidos</li> </ul>		13 – 18	

## Anexo 3. Instrumentos



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y TURISMO**



**Cuestionario de Compromiso Organizacional**

Estimada (o) docente:

La presente encuesta es parte de un proyecto de investigación que tiene por finalidad la obtención de información acerca de cómo percibes el compromiso organizacional en el lugar donde trabaja. La presente encuesta es anónima; Por favor responde con sinceridad.

Marcar con aspa lo que usted crea conveniente, teniendo en cuenta:(1): Totalmente en desacuerdo

(2): En desacuerdo

(3): Algunas veces

(4): De acuerdo

(5): Muy de acuerdo

No	DIMENSIONES	1	2	3	4	5
	<b>Dimensión 1. Afectivo</b>					
1	Cuando decido trabajar en una institución lo hago por vocación y no por necesidad.					
2	Tengo una fuerte sensación de pertenecer a esta institución.					
3	Esta institución tiene un gran significado personal para mí.					
4	Me siento como parte de una familia en esta institución.					
5	Siento como si los problemas de la institución fueran mis propios problemas					
6	Disfruto hablando del lugar donde trabajo con gente que no pertenece a ella.					
7	Sería muy feliz pasando el resto de mi vida laboral en esta institución donde trabajo.					
	<b>Dimensión 2: Continuidad</b>					
8	Una de las razones principales para seguir trabajando en esta institución, es que siento que mis esfuerzos se compensan con el buen trato y la remuneración que recibo.					
9	Actualmente tengo muy posibilidades de conseguir otro trabajo igual, como para considerar la posibilidad de salirme de esta institución.					
10	Una de las motivaciones para trabajar en esta institución es porque existe ambiente laboral agradable en					

	comparación a otras instituciones educativas.					
11	Es bastante complicado pensar en abandonar esta institución por el tiempo de servicio que tengo en ella.					
12	Esta institución representa mucho de lo que he alcanzado profesionalmente por eso retirarme implicaría un cambio demasiado brusco en mi vida personal y profesional.					
<b>Dimensión 3: Normativo</b>						
13	Siento obligación moral con esta institución por el apoyo que me ha brindado como trabajador.					
14	Tengo sentimientos de lealtad hacia esta institución.					
15	Siento mucho agradecimiento por la institución por las oportunidades brindadas a lo largo de mi permanencia en ella.					
16	Siento satisfacción al laborar en esta institución, me agradan mis compañeros.					
17	Trabajamos en equipo con mis compañeros y le debemos mucho nuestro crecimiento profesional a esta institución.					
18	Esta institución es como mi segundo hogar.					



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL  
CUSCO  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y TURISMO**



**GUÍA DE ENTREVISTA**

Tiempo de duración: 20 a 35 minutos. Lugar de la entrevista: I.E. y vía zoom.

Objetivo de la entrevista: Indagar en el compromiso organizacional de las docentes.

Preguntas orientadas al trabajo, la tarea, la motivación laboral y el compromiso organizacional.

Guía de entrevista validada por Galarza y Cochea (2022) en su investigación titulada “MOTIVACIÓN LABORAL Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN DOCENTES DE LA UNIDAD EDUCATIVA SAN JOSÉ LA SALLE DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL” de la Universidad de Guayaquil.

1. ¿Describe cómo es trabajar para esta institución educativa?
2. ¿Cómo es el ambiente laboral en la institución educativa donde labora?
3. ¿Qué actividades realiza dentro de la institución educativa?
4. De las actividades que realiza dentro de la institución educativa  
¿Cuál es la que más es de su agrado?
5. ¿Conoce algún problema que ha atravesado o atraviesa su institución educativa?  
¿Cómo se ha sentido/ Se sientes ante esto?
6. Si tuvieras que trabajar para esta institución por el resto de su vida laboral.  
¿Qué cambiaría y qué mantendría? ¿Por qué?
7. ¿Cómo ha aportado la institución educativa a su formación personal y profesional?
8. ¿Qué te motiva a ir a su jornada laboral?
9. ¿Cómo ingresó a laborar a la institución educativa?
10. ¿Se ha sentido agotada por el trabajo que realiza dentro y fuera de la jornada laboral?, ¿Me puede comentar sobre estas situaciones?
11. ¿Cómo gestiona su vida personal familiar y la laboral?
12. Coméntame, ¿Cómo ha influido el estatus de la institución educativa en su manera de realizar el trabajo

## Anexo 4. Transcripciones

### TRANSCRIPCIONES DE ENTREVISTAS

#### Entrevistado N°1

1. Ser personas sociables, responsables y amables
2. no tan buena
3. deportes, actividades artistas, concursos, etc
4. deporte
5. problemas de materiales, de manos atadas sin poder desarrollar diferentes actividades
6. La actitud de los docentes que llegan cogiendo respecto a las actividades, a los docentes activos, porque quiero que mejore mi IE en todo aspecto.
7. con las enseñanzas que doy a mis alumnos
8. La labor que hago con los jóvenes
9. por concurso
10. si, aveces tenemos actividades extracurriculares
11. tranquila, armoniosa
12. De manera negativa

#### Entrevistado N°2

1. Para mi es muy sacrificado, porque debo viajar todos los días e invertir muchas horas, dinero y tiempo. Sin embargo, las expectativas de los estudiantes hacia mi persona me alienta
2. No muy grata, porque no he sentido apoyo de mis colegas, que tienen muchos años de servicio, siempre me quieren comprometer en actividades y luego están haciendo críticas
3. Soy docente en aula y coordinadora de área
4. Enseñar a los estudiantes
5. Actualmente la población estudiantil está disminuyendo
6. Rotaría a la plana docente, padres de familia mas comprometidos en la educación de sus hijos, y mantendría solo a los docentes comprometidos

con sus acciones.

7. Me esta dando la oportunidad de lograr experiencia profesional
8. Cumplir con los estudiantes y la minúscula remuneración
9. Por nombramiento y persuasión de mi familia para aceptar el nombramiento
10. Por supuesto que me he sentido muy agotada, por el horario de JEC, porque tengo que estar de pie 4:30 salir de casa muy temprano, no tomar desayuno, solo tomar un ligero refrigerio alas 11;30 de la mañana, y del almuerzo ni que decir por prácticamente lo almuerzo regresando a casa entre las 5:30 - 6:00pm, esos son los 5 días de la semana, y si programan reuniones institucionales al finalizar la jornada es más agotador. Ahora fuera de la I. E todavía s más trabajo, por que nuestro trabajo de docente no se queda en el colegio, lo llevamos a casa para calificar, planificar, programar, etc el cual es más absorbente por que se mezclan las tareas del hogar con tu trabajo, muchas veces tengo que dejar de hacer lo de mi hogar o del colegio o viceversa
11. Muchas veces mi mente está lejos y físicamente puedo estar con mi familia. Pero Cuando realmente me siento muy agotada tomo un descanso y olvido todo sin importar y recuperofuerzas
12. No ha infuido en nada

### **Entrevistado N°3**

1. Es estar comprometida y dar todo de mi para que mis estudiantes aprendan
2. Tiene buen ambiente laboral es tranquilo
3. Enseñanza de Inglés y Quechua
4. Enseñar Inglés
5. Falta de medicamentos para los niñosun poco mal por no darles cosas básicas
6. Cambiaria las boyas de los baños para no desperdiciar agua mantendria la parte de losjardines
7. Bueno recien estoy empezando no se si habra capacitaciones como en otras institucionestuve
8. Los niños que tienen ganas de aprender y colaboran para su enseñanza
9. Por convocatoria Adjudicación
10. Solo cuando se extienden ,cuando hay reuniones hasta 5 pm en el horario normal no

11. Soy responsable en ambas aunque para ello tenga que sacrificarme un poco en dormir menos distribuyo mi tiempo luego se recupera.
12. En forma positiva

#### **Entrevistado N°4**

1. Me encanta trabajar en esta institución educativa ya que me identifico mucho con sus valores porque es una institución educativa católica
2. En realidad es un ambiente cómodo ya que la mayoría de los docentes tienen el don y la habilidad de comunicarse ya que tenemos una directora que es proactiva durante los días hábiles que son de lunes a viernes
3. Como docente estoy enseñando en aula de 8 a 3 de la tarde de lunes a viernes también tenemos horas colegiales que son una vez a la semana que son horas de ferial del área donde podemos tener alguna incomodidad y resolvemos esa incomodidad también tenemos reuniones con los docentes donde resolvemos cualquier tipo de incomodidad ya que en instituciones públicas siempre hay problemas
4. Me encanta enseñar, amo enseñar y siento que eso es parte de mí, el enseñar las que yo tengo con los niños de lunes a viernes
5. Si en realidad hay muchos problemas al ser una institución católica nosotros trabajamos bastante con respecto a los valores y muchos padres creen que pueden matricularlos y dejarlos y nosotros seamos responsables de su situación académica y de sus valores, eso no está bien y es algo que se trabaja en equipo, son cosas como esas pero que también hemos solucionado y adaptado
6. Me Gusta mucho lo que hay una buena situación comunicativa, un buen clima de trabajo pero no me gusta que las personas decidan por los demás, en la jerarquía no nos dan cabida a opiniones sino que deciden por nosotros y creo que trabajamos en equipo está buscando soluciones para la dirección no ayuda que decidan y pasen sobre otros
7. Es una gran pregunta y me siento muy feliz porque cuando llegué a esta institución educativa tuvimos 1 área de lo que es colegiatura y dentro de ellos hemos tenido personas bien bien preparadas para ayudarnos y nos han

ayudado en en las sesiones de aprendizaje en el inicio y en el final, eso me ayudado en los reforzamiento de las sesiones de aprendizaje me he desarrollado y subsanado todas las observaciones que me dado siendo un poco mejor que antes

8. Aparte del dinero enseñar claro no también es creo que es parte de lo que necesito también el dinero no
9. Fue un reto ya que estuve trabajando en el colegio con las hermanas como yo conozco entonces que tenía así que me hicieron propuestas y decidí como reto personal ir ya que espera el cambio
10. Es agotador ya que estamos trabajando con la jornada completa y la chamba es de lunes a viernes de ocho a tres y en la tarde que preparar clase de revisar exámenes cuadernos agotador de lunes a viernes todo el tiempo pero bueno cuando lo hace uno con gusto lo hacen pero también es cansadísimo pero también
11. Un poco complicado con la familia trabajando pero cuando uno quiere hacer un trabajo al 100% también hay que dedicarle organización
12. Bueno como le comentaba hace un momento ha mantenido un respeto frente al pueblo y se ha ganado un prestigio entonces creo que uno cada vez se ha tenido que esforzarse para ser un buen docente calificado y no un docente mediocre

### **Entrevistado N°5**

1. En principio es la labor docente. Para mí es una labor muy gratificante, ya que se trata de un servicio a personas en calidad de aprendizajes y es por esto que es bastante gratificante.
2. Generalmente es bastante agradable. Siempre hay circunstancias en las que algunos desacuerdos entre los miembros de la institución educativa pueden hacer que haya dificultades en el clima institucional, pero siempre hay la posibilidad de también de poder hablar sobre él, sobre el tema y poder solucionar las dificultades en base siempre al diálogo.
3. Mi trabajo es la labor docente a cargo de un área específica en diferentes grados, principalmente abocado a la enseñanza y aprendizaje de los

estudiantes de diferentes grados.

4. Dentro de la acción educativa Aparte de la labor docente que realizo, generalmente hay actividades sociales dentro de la institución educativa en las cuales me gusta inmiscuirme y ser parte de la organización y también fomentar la organización dentro de la labor de los docentes y también con los estudiantes, lo que me permite desarrollar habilidades de liderazgo, asertividad entre los docentes.
5. Si hay problemas que se suscitan en el transcurso del trabajo diario, como es a veces el no poder tener la misma opinión o compartir decisiones entre los maestros, que muchas veces conlleva a situaciones de desentendimiento. Entonces esto hace que de repente a veces yo me pueda sentir incómodo el no saber de repente. A veces se forman grupos de personas con una opinión diferente. Esto hace que en algunas circunstancias me ponga entre la indecisión a qué grupo pertenecer, pero siempre buscando la imparcialidad ante este tipo de casos.
6. En principio, desarrolla la tolerancia entre todos los miembros de la institución educativa y buscar estrategias para una mejor organización y entendimiento entre todos los miembros de la misión educativa, ya que esto nos permitiría tanto como profesionales, como docentes y como personas de un grupo social, acrecentar nuestras habilidades sociales.
7. La demanda educativa hoy en día exige a que un docente esté a la altura de las de los retos que hay o que hoy presentan los estudiantes, padres de familia y la misma institución educativa. Es por esto que la institución educativa a mi me permite buscar nuevas, nuevos objetivos, nuevas metas en mi profesionalización y también para satisfacción personal.
8. Me motiva más que nada el que las personas que son los estudiantes a los con los cuales yo trabajo busquen un interés por ser mejores cada día y vean en mí de repente a la persona que pueda motivarles, incentivarlos a mejorar sus aptitudes, ya sea académicas, un tanto sociales, familiares, lo que permite a ellos entrar en un ámbito de confianza entre ellos y yo. Y esto es lo que me permite de repente a mi este mejorar mi trabajo y principalmente es lo que me motiva a trabajar.
9. Inicié en mi labor pedagógica como docente contratado y tuve la

oportunidad de permanecer por unos años, como en esa condición era incierta. Luego, gracias a las a los concursos que se presentó dentro del Ministerio de Educación, ahora soy docente permanente de la institución educativa y me siento muy satisfecho y. Y de haber logrado principalmente este objetivo.

10. Si hay ocasiones en las que el trabajo o más que nada de preparación para cada día el poder trabajar con los estudiantes es agotador porque se usa tiempo extra que muchas veces se le quita el tiempo a los espacios familiares para poder preparar esta labor pedagógica, que si bien es cierto tiene que estar muy bien organizada para que también los estudiantes se sientan, tengan ese compromiso para poder desarrollar los aprendizajes. Y algunas veces es bastante agotador porque hay que pensar en muchos, de muchas formas, muchas materiales, resultados que uno busca para poder hacer la labor diaria.
11. Normalmente trato de separar las actividades profesionales con la actividad familiar, pero hay circunstancias en las que a veces se está la actividad recargada de la acción educativa. Hace que pueda quitar tiempo de ciertas ocasiones, de ciertas situaciones, como es la situación familiar o a veces personal. Entonces, por no descuidar la situación laboral, a veces se no doy ese tiempo de vida de mi espacio familiar o personal para poder abocarme en eso. Generalmente no es así, pero hay ocasiones en las que se da.
12. Hemos muchos profesionales en las que cada día desarrollamos nuestro trabajo profesional y esto hace que creo que el mirarnos entre nosotros y el evaluarnos y hacernos una autoevaluación hace que nosotros busquemos crecer día a día. Y creo que la institución educativa en este sentido ha generado en mí las ganas de seguir superándome, mejorar mi situación laboral, buscar nuevas metas, nuevos objetivos para crecer profesionalmente y a la vez personalmente.

### **Entrevistado N°6**

1. El trabajo en esta I.E. es armonioso ya que todos cumplimos con que se nos encomienda, por otro lado cualquier decisión lo tomamos en grupo para

realizar cualquier actividad.

2. El clima institucional es bueno, que que todos nos respetamos
3. Soy docente de Educación para el trabajo
4. Enseñar
5. La falta de apoyo de los padres de familia en la educación de sus hijos
6. Cambiaría el horario de trabajo y mantendría la organización, porque los estudiantes llegan un poco tarde a la inducción educativa.
7. En la capacitación constante para mejorar nuestra labor diaria y en lo personal a ser más responsable
8. Enseñar a la nueva generación de nuestro país
9. Por evaluación de expedientes.
10. A veces
11. De acuerdo al horario que tengo en la I.E. y por la tardes me doy tiempo para mí familia
12. De manera positiva ya que tengo la oportunidad de compartir con mis colegas que tienen más experiencia.

### **Entrevistado N°7**

1. Es muy gratificante y enriquecedor, ya que puedes dar lo mejor de ti en busca de buenos resultados.
2. El clima laboral es armonioso de concertación continua para las decisiones
3. Desarrollar actividades de enseñanza aprendizaje, trabajo colegiado
4. El trabajar con los estudiantes en el día a día
5. Me causa mucha preocupación y frustración, pero a la vez muchas ganas de plantear alternativas de solución
6. La organización en cuestión de gestión, la predisposición para la realización de actividades.
7. Me plantea nuevos retos que me permiten crecer profesionalmente
8. El propósito de mejorar cada vez la educación de los estudiantes y de sus familias
9. Por concurso nacional del Ministerio de Educación
10. Si, ya que el trabajo es arduo y muchas veces los padres de familia no valoran ni contribuyen en esta labor educativa
11. En muchas ocasiones es difícil de gestionar por separado por que el trabajo muchas veces absorbe el tiempo, pero siempre trato de dar el

tiempo necesario para cada aspecto

12. En buscar siempre nuevas opciones de desarrollar cada vez mejor los resultados.

### **Entrevistado N°8**

1. Regular
2. Ambiente no cordial
3. Docencia
4. Enseñar
5. Si, no es muy bonito pasar problemas dentro de una institución educativa.
6. Un buen sistema educativo y buenas reglas de convivencia con alumnos y padres de familia
7. Dando lo mejor
8. Los alumnos
9. Por contrato
10. Muchas horas laborales seguidas
11. De acuerdo a la carga horaria
12. Más formal

### **Entrevistado N°9**

1. El trabajo es colaborativo
2. Se maneja un buen clima institucional
3. Como docente
4. Enseñar
5. Hasta el momento no
6. Cambiaría los horarios de salida porque estar en el colegio más tiempo no implica que aprendan más y mantendría los valores de la institución
7. Ser más solidario y la práctica de valores
8. Es que los estudiantes amplíen sus conocimientos con el granito de arena que imparto
9. Por concurso

10. No me siento agotado
11. Planifico mis tiempos para mi entorno familiar y también laboral
12. Ser más dinámico y organizado

### **Entrevistado N°10**

1. Tranquilo
2. Muy bueno
3. Sesiones
4. Compartir con los colegas y estudiantes
5. Si estoy atento
6. El horario para que sea de acorde a cada situación
7. Personal y académico
8. Los estudiantes
9. Por propuesta
10. Al inicio si por la jornada laboral
11. Con un horario
12. Ser más estratégico

### **Entrevistado N°11**

1. Es confortante
2. Es agradable
3. Soy docente y enseño una materia
4. Enseñar a los niños con el corazón
5. Ninguna
6. Mantendría sus principios y valores. No cambiaria nada
7. Brindándome la oportunidad de trabajar con ellos
8. Saber que hay muchos estudiantes que quieren aprender y con gusto lo hago.
9. Por convenio.
10. No
11. La organizó, dosifico el tiempo
12. Por experiencia, ya sabía cómo se labora en el colegio.

**Entrevistado N°12**

1. Es un reto, a veces agotador
2. Bueno
3. Apoyo educativo, convencida escolar
4. El contacto con los chicos y chicas
5. No
6. Las indiferencia, el respeto, se lleva mejor la convivencia
7. Aprendí a tratar con adolescentes en estos tiempos
8. El trabajo estable
9. Por una llamada
10. Cuando estoy enferma por la jornada laboral
11. Ahora mis hijos ya están más grandes, antes era más fuerte
12. Exigente, también reconocida

**Entrevistado N°13**

1. UN ORGULLO
2. Con buen clima institucional
3. DOCENTE DEL ÁREA DE MATEMÁTICA
4. Enseñar
5. Con iniciativa para poder resolverlo
6. Proponer nuevos proyectos y ser aporte del crecimiento Institucional
7. Aprender en todo momento, y realizar nuevos proyectos de vida personal
8. Mis estudiantes
9. Por concurso PUN
10. En ocasiones, pero la recompensa de formar personas es mas gratificante
11. Con horarios pre establecidos
12. De manera positiva.

**Entrevistado N°14**

1. Muy buenas / se muestra la responsabilidad y el compañerismo

2. Cálida un ambiente en donde uno es parte de una familia
3. enseñar a los estudiantes
4. enseñar a los estudiantes
5. No
6. No cambiaría nada /quizás que se pueda participar en en un concurso de danzas paraestudiantes
7. Pues ayudo en mi en lo que es el trabajo en equipo y en crecer como profesional
8. Los estudiantes ellos merecen una buena educación
9. con la entrevista de la directora de la I.E
10. En ocasiones
11. pues con horarios que me establezco
12. pues a ser más responsable

#### **Entrevistado N°15**

1. Una responsabilidad y compromiso
2. Respeto
3. Docente de aula, horas colegiadas y reuniones
4. Enseñar a los estudiantes
5. Sí, dependiendo del grado de problemática
6. Cambiaría la forma de trato entre el personal.
7. Mantendría el carisma de la Institución
8. Positivamente Los estudiantes y la contribución económica por mi labor
9. Mediante una Evaluación
10. Sí, por los documentos y elaboración de sesiones
11. Organizando las activaciones del trabajo y familia
12. Positivamente

## Anexo 5. Solicitudes para la aplicación de instrumentos.

**SOLICITO: Aplicar instrumentos de proyecto de Investigación a los docentes de la IE**

Directora Marily Rossi Morales Quispe

DIRECCIÓN

IE JEC LA SALLE

Reciba un cordial saludo. Por medio de la presente yo, Diana Vanesa Paico Misme, con DNI 72838216, egresada de la facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, vengo realizando un proyecto de investigación (tesis de pre grado) junto a mi compañera Ana Lucía Quispe Cardoso, que lleva el título de: CARACTERIZACIÓN DEL COMPROMISO ORGANIZACIONAL DE LOS DOCENTES DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE JORNADA ESCOLAR COMPLETA DEL DISTRITO DE URUBAMBA, PERIODO 2023.

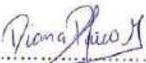
Por las razones anteriormente expuestas solicito poder aplicar una encuesta y entrevista a su persona y a los docentes pertenecientes a su Institución Educativa.

Sin más que agregar, le agradezco la atención prestada y ruego a Ud. Acceder a mi solicitud.

Reciba un cordial saludo.

Atentamente,

URUBAMBA, 06 de junio del 2023

  
.....  
Bach. Diana Vanesa Paico Misme  
Dni: 72838216

  
Recibo 06-06-2023  
Hora 2:00



**SOLICITO: Aplicar instrumentos de proyecto de Investigación a los docentes de la IE**

Director Leandro La Torre Nuñez

DIRECCIÓN

IE JEC GENERAL OLLANTA

Reciba un cordial saludo. Por medio de la presente yo, Diana Vanesa Paico Misme, con DNI 72838216, egresada de la facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, vengo realizando un proyecto de investigación (tesis de pre grado) junto a mi compañera Ana Lucía Quispe Cardoso, que lleva el título de: **CARACTERIZACIÓN DEL COMPROMISO ORGANIZACIONAL DE LOS DOCENTES DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE JORNADA ESCOLAR COMPLETA DEL DISTRITO DE URUBAMBA, PERIODO 2023.**

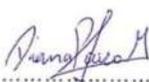
Por las razones anteriormente expuestas solicito poder aplicar una encuesta y entrevista a su persona y a los docentes pertenecientes a su Institución Educativa.

Sin más que agregar, le agradezco la atención prestada y ruego a Ud. Acceder a mi solicitud.

Reciba un cordial saludo.

Atentamente,

URUBAMBA, 06 de junio del 2023

  
 .....  
 Bach. Diana Vanesa Paico Misme  
 Dni: 72838216

**SOLICITO: Aplicar instrumentos de proyecto de  
Investigación a los docentes de la IE**

Directora María Jesús Castro Aranibar

DIRECCIÓN

IE JEC VALLE SAGRADO URUBAMBA

Reciba un cordial saludo. Por medio de la presente yo, Diana Vanesa Paico Misme, con DNI 72838216, egresada de la facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, vengo realizando un proyecto de investigación (tesis de pre grado) junto a mi compañera Ana Lucía Quispe Cardoso, que lleva el título de: CARACTERIZACIÓN DEL COMPROMISO ORGANIZACIONAL DE LOS DOCENTES DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE JORNADA ESCOLAR COMPLETA DEL DISTRITO DE URUBAMBA, PERIODO 2023.

Por las razones anteriormente expuestas solicito poder aplicar una encuesta y entrevista a su persona y a los docentes pertenecientes a su Institución Educativa.

Sin más que agregar, le agradezco la atención prestada y ruego a Ud. Acceder a mi solicitud.

Reciba un cordial saludo.

Atentamente,

URUBAMBA, 06 de junio del 2023

  
Bach. Diana Vanesa Paico Misme  
Dni: 72838216



  
06-06-2023

**SOLICITO: Aplicar instrumentos de proyecto de  
Investigación a los docentes de la IE**

Directora María Jesús Castro Aranibar

DIRECCIÓN

IE JEC VALLE SAGRADO URUBAMBA

Reciba un cordial saludo. Por medio de la presente yo, Diana Vanesa Paico Misme, con DNI 72838216, egresada de la facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, vengo realizando un proyecto de investigación (tesis de pre grado) junto a mi compañera Ana Lucía Quispe Cardoso, que lleva el título de: **CARACTERIZACIÓN DEL COMPROMISO ORGANIZACIONAL DE LOS DOCENTES DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE JORNADA ESCOLAR COMPLETA DEL DISTRITO DE URUBAMBA, PERIODO 2023.**

Por las razones anteriormente expuestas solicito poder aplicar una encuesta y entrevista a su persona y a los docentes pertenecientes a su Institución Educativa.

Sin más que agregar, le agradezco la atención prestada y ruego a Ud. Acceder a mi solicitud.

Reciba un cordial saludo.

Atentamente,

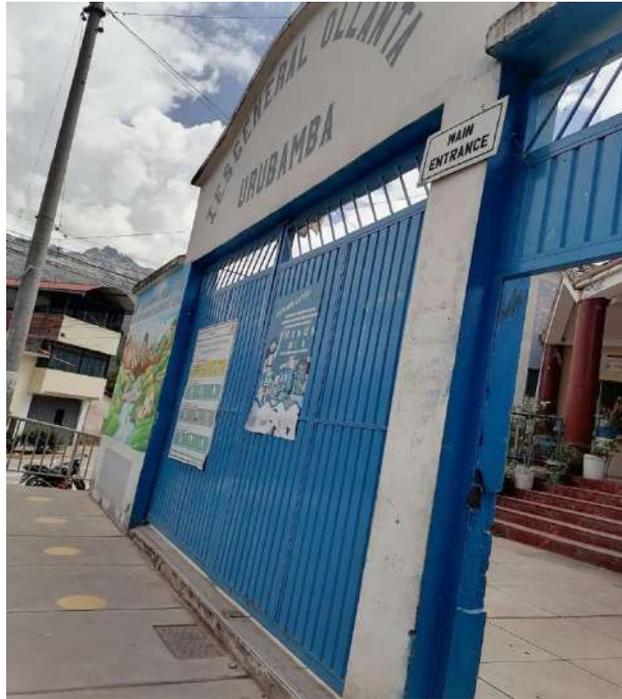
URUBAMBA, 06 de junio del 2023

  
.....  
Bach. Diana Vanesa Paico Misme  
Dni: 72838216



  
06-06-2023

Anexo 6. Evidencias de trabajo de campo.









## Anexo 6. Validación de instrumento por juicio de expertos.

## VALIDEZ DE INSTRUMENTOS POR JUICIO DE EXPERTOS

## TESIS: CARACTERIZACION DEL COMPROMISO ORGANIZACIONAL DE LOS DOCENTES DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE JORNADA ESCOLAR COMPLETA, DEL DISTRITO DE URUBAMBA PERIODO-2023

**OBJETIVO:** Determinar la percepción del compromiso organizacional de los docentes de las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa del distrito de Urubamba.

## INVESTIGADORES:

- Diana Vanesa Paico Misme
- Ana Lucia Quispe Cardoso

**INDICACIÓN:** Señor docente agradecemos de antemano su colaboración con esta investigación. Luego del análisis de los ítems de este cuestionari, le pedimos marcar con un aspa el casillero que crea conveniente de acuerdo a su criterio y experticia profesional, señalando si cuenta o no, con los requisitos mínimos de formulación para su posterior aplicación.

Variable	Dimensiones	Indicadores	Nº	Ítems	Opciones De Respuesta					Claridad En La Redacción	Relación Entre Los Ítems Y La Opción De Respuesta		
					(1): Totalmente en desacuerdo	(2): En desacuerdo	(3): Algunas veces	(4): De acuerdo	(5): Muy de acuerdo				
COMPROMISO ORGANIZACIONAL	COMPROMISO AFECTIVO	Sentimiento De Permanencia	1	Quando decido trabajar en una institución lo hago por vocación y no por necesidad.	1	2	3	4	5	<del>SI</del>	NO	<del>SI</del>	NO
			2	Tengo una fuerte sensación de pertenecer a esta institución.	1	2	3	4	5	<del>SI</del>	NO	<del>SI</del>	NO
			3	Sería muy feliz	1	2	3	4	5	<del>SI</del>	NO	<del>SI</del>	NO

## CUESTIONARIO







APORTES Y/O SUGERENCIAS

.....

.....

.....

.....

.....

LUEGO DE REVISADO LOS INSTRUMENTOS:

PROCEDE SU APLICACIÓN

DEBE CORREGIRSE

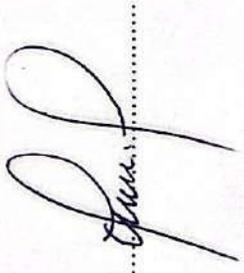
DATOS DEL JUEZ EXPERTO

NOMBRES Y APELLIDOS: *Dr. Federica Masulo Ordoñez*

DNI: *2.382.5517*

ESPECIALIDAD: *Administración y Gestión Pública*

CODIGO ORCID: *0001-8029-558X*

FIRMA: 

Muchas gracias por su respuesta.

Cusco, mayo del 2023.



## INFORME DE LEVANTAMIENTO DE OBSERVACIONES A LA SUSTENTACIÓN

A: Sr. Decano de la Facultad de Administración y Turismo

Asunto: Informe de levantamiento de observaciones de sustentación de tesis.

Fecha: Cusco, 12 de Enero del 2024.

Dr. Pilinco Manrique Borda, Decano de la FAT, en referencia al trabajo "CARACTERIZACION DEL COMPROMISO ORGANIZACIONAL DE LOS DOCENTES DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE JORNADA ESCOLAR COMPLETA, DEL DISTRITO DE URUBAMBA PERIODO-2023", sustentado en fecha 27 de diciembre del 2023 por las bachilleres Diana Vanesa Paico Misme y Ana Lucia Quispe Cardoso, informo que cumplieron con subsanar las observaciones realizadas en el acto académico de sustentación, y que contribuyeron al enriquecimiento del trabajo indicado.

**MGT. RENE CONCHA LEZAMA 1ER. REPLICANTE.  
PRESIDENTE JURADO:**

### Observaciones subsanadas:

1. Incluir e incidir en Compromiso Psicológico. (Pág. 22-23, 27)
2. Hacer una relación directa entre los sub sistemas organizacionales para conocer a los trabajadores dentro del compromiso. (Pág. 68-76)
3. Relación causa efecto dentro del posicionamiento del compromiso. (Pág. 36-37)
4. Validez de la misión y visión. (Pág. 69-75)

**DR. PROSPERO NARCISO MIRANDA CARRION 2DO. REPLICANTE.  
INTEGRANTE DE JURADO:**

### Observaciones subsanadas:

1. Corregir la forma de redacción, utilización de siglas y el nombre de la facultad.
2. Revisar y corregir la estructura acorde a lo propuesto por la UNSAAC.
3. Para mayor entendimiento sobre la coherencia del problema, objetivo e hipótesis. (Pág. 5-6, 41, 101)



4. Se sugiere utilizar las variables que influyen en la creación del compromiso organizacional en la propuesta que presentan (Pág. 81-85)

**DRA. VICTORIA PUENTE DE LA VEGA APARICIO 1ER. DICTAMINANTE.  
INTEGRANTE DE JURADO:**

**Observaciones subsanadas:**

1. Se recomienda corregir las observaciones de replicantes.

**DR. WILMER FLOREZ GARCIA 2DO. DICTAMINANTE  
INTEGRANTE DE JURADO:**

**Observaciones subsanadas:**

Sin observaciones.

-----  
**MGT. RENE CONCHA LEZAMA**

**PRIMER REPLICANTE**

-----  
**DR. PROSPERO NARCISO MIRANDA  
CARRION**

**SEGUNDO REPLICANTE**

-----  
**DRA. VICTORIA PUENTE DE LA VEGA  
APARICIO**

**PRIMER DICTAMINANTE**

-----  
**DR. WILMER FLOREZ GARCIA**

**SEGUNDO DICTAMINANTE**