



**UNIVERSIDAD METROPOLITANA DE EDUCACIÓN,  
CIENCIA Y TECNOLOGÍA**

**Decreto Ejecutivo 575 del 21 de julio de 2004**

**Acreditada mediante Resolución N°15 del 31 de octubre de 2012**

**Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación  
Maestría en Administración y Planificación Educativa**

**COMPROMISO ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL  
DOCENTE DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA MATA DE  
PLATANO DEL MUNICIPIO DE CANALETA**

**Autores: Olga Lucía Otero Peña; Jaime Andrés Peña Ávila**

**Panamá, Marzo 27 2018**



**UNIVERSIDAD METROPOLITANA DE EDUCACIÓN,  
CIENCIA Y TECNOLOGÍA**

**Decreto Ejecutivo 575 del 21 de julio de 2004**

**Acreditada mediante Resolución N°15 del 31 de octubre de 2012**

**Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación  
Maestría en Administración y Planificación Educativa**

**COMPROMISO ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL  
DOCENTE DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA MATA DE  
PLATANO DEL MUNICIPIO DE CANALETA**

**Trabajo presentado como requisito para optar al grado de Magister en  
Administración y Planificación Educativa**

**Autores: Olga Lucia Otero Peña; Jaime Andrés Peña Ávila**

**Tutor: Dr. Eduardo Alfonzo Atencio Bravo**

**Panamá, Marzo 27 2018**

**NOTA DE ACEPTACIÓN**

-----

**NOMBRES Y APELLIDOS**

**JURADO PRINCIPAL**

-----

**NOMBRES Y APELLIDOS**

**COMITÉ DE INVESTIGACIONES**

**Panamá, Marzo de 2018**

## DEDICATORIA

A Dios autor y fuente de todas las bendiciones que lleguen a nuestras vidas.

A la virgen María, que con su manto nos cubre y nos acompaña en todo camino.

A nuestros hijos, que pretendemos formar como hombres y mujeres de bien.

***Olga Otero y Jaime Peñata***

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios en primer lugar por su bendición.

A nuestras familias, por el apoyo que siempre nos han ofrecido.

A la Universidad Metropolitana de Ciencia y Tecnología “UMECIT”, por brindarnos oportunidades educativas más allá de las fronteras.

Al Doctor Eduardo Alfonzo Atencio Bravo, por brindarnos sus conocimientos, orientaciones y apoyo incondicional.

A las directivas y docentes de la Institución Educativa Mata de Plátano, por haber posibilitado la realización de la investigación.

***Los investigadores***

## TABLA DE CONTENIDO

|                                                                | Pág.          |
|----------------------------------------------------------------|---------------|
| Dedicatoria.....                                               | IV            |
| Agradecimiento.....                                            | V             |
| Tabla de contenido.....                                        | VI            |
| Lista de cuadros.....                                          | VII           |
| Resumen.....                                                   | VIII          |
| Abstract.....                                                  | VX            |
| Introducción.....                                              | 1             |
| <br><b>CAPÍTULO I: CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROBLEMA.....</b>     | <br><b>3</b>  |
| Planteamiento del problema.....                                | 3             |
| Formulación del problema.....                                  | 6             |
| Objetivos de la investigación.....                             | 7             |
| Objetivo General.....                                          | 7             |
| Objetivos específicos.....                                     | 7             |
| Justificación e impacto.....                                   | 7             |
| Proyecciones y limitaciones.....                               | 10            |
| <br><b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....</b>                     | <br><b>12</b> |
| Antecedentes investigativos.....                               | 12            |
| Bases teóricas conceptuales.....                               | 19            |
| Sistema de variables.....                                      | 41            |
| Operacionalización de las variables.....                       | 42            |
| <br><b>CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....</b>               | <br><b>43</b> |
| Naturaleza y alcance de la investigación.....                  | 43            |
| Tipo y diseño de investigación.....                            | 44            |
| Población y muestra.....                                       | 45            |
| Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....           | 46            |
| Validez y confiabilidad de los instrumentos.....               | 47            |
| Técnica de análisis de datos.....                              | 50            |
| <br><b>CAPÍTULO IV: ANALISIS DE RESULTADOS.....</b>            | <br><b>52</b> |
| Análisis e interpretación de resultados.....                   | 52            |
| <br><b>CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>     | <br><b>64</b> |
| Conclusiones.....                                              | 64            |
| Recomendaciones.....                                           | 66            |
| <br><b>CAPÍTULO VI: PROPUESTA DE SOLUCIÓN AL PROBLEMA.....</b> | <br><b>68</b> |
| <br><b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>                                   | <br><b>75</b> |
| <b>ANEXOS.....</b>                                             | <b>80</b>     |

## LISTA DE CUADROS

|                                                                     | Pág |
|---------------------------------------------------------------------|-----|
| Cuadro 1. Operacionalización de la variable.....                    | 42  |
| Cuadro 2. Distribución poblacional.....                             | 46  |
| Cuadro 3. Valores de las alternativas de respuestas.....            | 47  |
| Cuadro 4. Baremo de interpretación.....                             | 51  |
| Cuadro 5. Resultados de la dimensión compromiso afectivo.....       | 52  |
| Cuadro 6. Resultados de la dimensión compromiso de continuidad..... | 55  |
| Cuadro 7. Resultados de la dimensión compromiso normativo.....      | 59  |
| Cuadro 8. Resultados de la variable compromiso organizacional.....  | 63  |
| Cuadro 9. Lineamientos gerenciales.....                             | 72  |
| Cuadro 10. Cronograma.....                                          | 74  |

## **UNIVERSIDAD METROPOLITANA DE EDUCACIÓN, CIENCIA Y TECNOLOGÍA**

Decreto Ejecutivo 575 del 21 de julio de 2004

Acreditada mediante Resolución N°15 del 31 de octubre de 2012

### **RESUMEN**

La presente investigación se realizó con el objetivo fundamental de describir el nivel de compromiso organizacional del personal docente de la Institución Educativa Mata de Plátano del Municipio Canalete, Colombia. A nivel teórico se apoyó en los planteamientos de Meyer y Allen (1997), Rivera (2010), De la Puente (2017), entre otros. Con respecto a la naturaleza de investigación, se asumió desde el paradigma positivista de enfoque cuantitativo, mediante un tipo de investigación descriptiva con diseño no experimental y de campo. Para la recolección de datos se aplicó un cuestionario de opciones múltiple a una población censal conformada por 18 sujetos. La validez del instrumento en mención se realizó a través de la técnica juicio de experto, y el cálculo de la confiabilidad mediante el coeficiente Alpha de Cronbach, el cual arrojó 0,90. Los resultados obtenidos evidenciaron que los docentes de la institución educativa objeto de estudio tienen un nivel medio de compromiso organizacional en su dimensión afectiva y un nivel alto en las dimensiones de continuidad y normativo. De igual forma, los hallazgos demostraron que existe un nivel bajo en los indicadores de satisfacción laboral y reputación de la institución.

Palabras Clave: compromiso organizacional, afectivo, continuidad, normativo.



## **UNIVERSIDAD METROPOLITANA DE EDUCACIÓN, CIENCIA Y TECNOLOGÍA**

**Decreto Ejecutivo 575 del 21 de julio de 2004**

**Acreditada mediante Resolución N°15 del 31 de octubre de 2012**

### **ABSTRACT**

The present investigation was carried out with the fundamental objective of describing the level of organizational commitment of the teaching staff of the Mata de Platano Educational Institution of the Canalete Municipality, Colombia. At a theoretical level, it supported the approaches of Meyer and Allen (1997), Rivera (2010), De la Puente (2017), among others. With respect to the nature of research, it was assumed from the positivist paradigm of quantitative approach, through a type of descriptive research with non-experimental and field design. For data collection, a multiple choice questionnaire was applied to a census population consisting of 18 subjects. The validity of the instrument in question was carried out through the expert judgment technique, and the calculation of reliability using the Cronbach's Alpha coefficient, which yielded 0.90. The results obtained showed that the teachers of the educational institution under study have a medium level of organizational commitment in their affective dimension and a high level in the continuity and normative dimensions. Similarly, the findings showed that there is a low level of indicators of job satisfaction and reputation of the institution.

**Keywords:** organizational commitment, affective, continuity, normative.

## INTRODUCCIÓN

Dentro de las funciones administrativas de las instituciones educativas, se efectúan constantes diagnósticos que permiten identificar sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, y con base a ellas elaboran sus planes de mejoramiento en el que el factor humano es pilar básico para el funcionamiento y consecución de los objetivos de la de la organización. Por lo tanto, el capital humano merece gran atención y formación si lo que se quiere es brindar un servicio educativo de calidad.

En este sentido, la prestación de una educación integral va íntimamente ligada con el buen funcionamiento de las relaciones humanas y administrativas de la institución, y es un punto a favor contar con un personal docente comprometido, con sentido de pertenencia por su institución y con la profesión ejercida. De ahí, que amerite la descripción del nivel de compromiso organizacional del personal docente de una institución educativa, porque de la disposición, entrega, percepción y esfuerzo de éstos depende en cierta medida el alcance de metas organizacionales a corto, mediano y largo plazo.

El tema del compromiso organizacional permite precisar qué tanto el trabajador se identifica con la organización, labora a gusto en ella y desea seguir siendo miembro de ésta aún en situaciones adversas, por lo cual resulta muy importante saber si la institución desea contar con un personal responsable, idóneo y competente con su labor.

Es así como nace la necesidad de realizar la presente investigación orientada a describir el nivel de compromiso organizacional del personal

docente de la Institución Educativa Mata de Plátano del municipio de Canalete, Colombia, estructurando este informe mediante seis (6) capítulos a saber:

Capítulo I, titulado Contextualización del Problema, contempla el planteamiento del problema destacando su descripción y formulación, los objetivos que orientaron el estudio, la justificación e impacto, y finalmente el alcance y las limitaciones presentadas.

Capítulo II, concerniente al Marco Teórico, presenta los antecedentes previos a esta investigación, las bases teóricas, el sistema de variables con su respectivo cuadro de operacionalización.

Capítulo III, referido al Marco Metodológico, refiere la naturaleza, tipo y diseño de investigación, la población objeto de estudio, técnicas e instrumentos que se utilizaron para la recolección de datos, acompañada de la validez y confiabilidad de dicho instrumento, y las técnicas de análisis de datos.

Capítulo IV, alusivo al Análisis e interpretación de los Resultados, plantea la técnica cuantitativa utilizada para el procesamiento de los datos recolectados, permitiendo expresar, analizar e interpretar los hallazgos obtenidos a partir de las posturas teóricas asumidas.

Capítulo V, aborda las Conclusiones y Recomendaciones, recapitulando los resultados y aportes más significativos de la investigación, para dar respuesta al logro de los objetivos planteados.

Capítulo VI, presenta la Propuesta de Solución al Problema con base a los resultados obtenidos y todo el proceso de investigación emprendido.

# **CAPÍTULO I**

## **CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROBLEMA**

### **A. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **1. Descripción del Problema**

En la era postmoderna se le ha dado gran importancia a la tecnificación del trabajo con la inserción de maquinarias que mejoren la eficiencia de la organización para la consecución de una mayor productividad y en consecuencia mayores utilidades. Sin embargo, por más que se agreguen nuevas tecnologías y que se haya relegado en cierta medida la obra de mano, sigue siendo el talento humano probablemente la variable que más incide en la consecución de los objetivos propuestos por la organización.

En América Latina, probablemente se le ha dado mayor importancia a la idoneidad del personal, el nivel de compromiso de los trabajadores y el tipo de relaciones entre estos y los empleadores, para su vinculación permanente en la empresa, dado que se ha entendido que una organización depende de las personas que hacen parte de ellas y todos aquellos agentes externos que inciden de alguna manera en ésta. Desde esta perspectiva, Arias, Valera, Pineda y Quintana (2003), refieren que en la actualidad, y cada más en el futuro, el compromiso de las personas con la organización constituirá parte trascendente del capital humano.

Según Tejada y Arias (citado por Hurtado Morales 2014), el compromiso se relaciona con variables personales, rol y aspectos del ambiente de trabajo (características del trabajo y del ambiente) y estructura organizacional; y como

antecedente, el compromiso se ha estudiado como predictor del ausentismo, el rendimiento, la intención de renunciar y otras conductas; además de otras variables de interés como participación y satisfacción laboral. En estos términos, se hace evidente que el compromiso organizacional quizás podría afectar en el desempeño de la organización.

En el caso particular de organizaciones argentinas, Monroy del Castillo, Leiton, Molano y Cobo (2014), refieren que la prevalencia del factor humano por encima del económico, conlleva a que el clima organizacional esté fundamentado en valores que, a manera de directrices, establezcan una forma de actuar en la que predominen valores como: sentido de pertenencia, responsabilidad, solidaridad, honestidad, el respeto, flexibilidad, humildad e igualdad como pilares primarios que se condensan en un clima organizacional adecuado en el que se prioriza la comunidad trabajadora, lo cual es percibido por esta última, desembocando en contar con un grupo de colaboradores comprometidos con las causas organizacionales, contribuyendo así a dinamizar la gestión administrativa y gerencial de estas.

En Colombia, el auge de la mano de obra preparada ha dinamizado la oferta laboral y por ende la competitividad entre los trabajadores por permanecer en la organización, fenómeno que tal vez incide en el compromiso organizacional, dado que los trabajadores se ven obligados a hacer las cosas bien a cambio de su continuidad laboral. El desapego emocional de los empleados es posiblemente uno de los riesgos más graves a los que puede someterse una organización, sobre todo en actualidad donde el factor humano puede ser uno de los elementos fundamentales para la competitividad.

Con relación a lo anterior, la gerencia de una institución debe prestar mucha atención al vínculo afectivo que tengan los trabajadores con el plantel,

destacando que cuando el talento humano y sus motivaciones laborales están sujetas al especial cumplimiento de sus obligaciones a cambio de garantizar su estabilidad, es probable entonces, que la productividad de la empresa no sea la misma que la de aquel personal que evidencie un compromiso emocional por la organización.

Al respecto, Meyer, Allen y Gellatly (citados por Hurtado Morales 2014), plantean que los empleados que tienen un fuerte compromiso emocional con la organización permanecen debido a que ellos lo quieren. Por su parte, aquellos empleados con compromiso de permanencia fuerte tienen que quedarse, a causa de falta de oportunidades laborales. En otras palabras, los autores señalan que el vínculo afectivo se predice mejor por la experiencia de trabajo que promueva la sensación de confort y la competencia personal, mientras que el compromiso de permanencia se correlaciona con medidas de pérdida potencial como beneficios de pensión y faltas de alternativas laborales.

En el caso particular del Departamento de Córdoba, la situación es similar a la del país, resultando ser un reflejo del mismo en el plano educativo, donde se evidencia que las instituciones que brindan el servicio de básica primaria, básica secundaria y media reportan resultados académicos dispares, a pesar de que muchas cuentan con similares condiciones de infraestructura, planta docente, material didáctico y de apoyo, entre otros. Cabe mencionar también que el nivel de cultura, expresión artística y deportiva de las instituciones es así mismo diferente, lo que conduce a pensar que el nivel de compromiso de los directivos y el cuerpo docente tienen mucho que ver con los resultados que evidencia la institución educativa, sin dejar de lado que muchas variables del contexto que posiblemente podrían afectar.

En la Institución Educativa Mata De Plátano del municipio de Canalete, existen ciertas situaciones en la manera de actuar de los docentes que probablemente están ligadas a su compromiso con la organización, fenómeno que se asocia con el recurrente ausentismo de forma injustificada, incumplimiento de las horas efectivas de clase, manejo inapropiado de conflictos entre estudiante - estudiante y estudiante docente, incumplimiento de los compromisos asignados por la institución y poco seguimiento al plan de mejoramiento institucional, siendo estos algunos de las síntomas que reflejan en su actuar los docentes de esta institución, lo que quizás terminaría incidiendo en los resultados académicos y la formación integral de los educandos.

Lo anterior revela que existen una serie de factores que valen la pena estudiar, dado que presuntamente pueden estar repercutiendo en el correcto funcionamiento del plantel, dado que se vislumbra con los planteamientos anteriores, que las actuaciones del personal docente descritas reflejan un hipotético nivel intermitente de compromiso institucional, situación que se convierte en el punto de partida, interés y motivación de los investigadores del presente estudio.

## 2. Formulación del problema

Partiendo de los planteamientos que configuran el problema objeto de investigación, se formula a continuación la interrogante que condujo este estudio: ¿Cuál es el nivel de compromiso organizacional del personal docente de la Institución Educativa Mata de Plátano del Municipio Canalete, Colombia?. En este sentido, para dar respuesta a la pregunta anterior se formularon lo siguientes objetivos.

## **B. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1. Objetivo general**

Describir el nivel de compromiso organizacional del personal docente de la Institución Educativa Mata de Plátano del Municipio Canalete, Colombia.

### **2. Objetivos específicos**

Identificar el compromiso afectivo del personal docente de la Institución Educativa objeto de estudio.

Caracterizar el compromiso de continuidad del personal docente de la Institución Educativa referida.

Determinar el compromiso normativo del personal docente de la Institución Educativa mencionada.

Formular lineamientos gerenciales para el fortalecimiento del compromiso organizacional en el personal docente estudiado.

## **C. JUSTIFICACIÓN E IMPACTO**

Reconociendo la importancia del nivel de compromiso organizacional de los integrantes de una institución educativa y las características que demuestren tal entrega, la presente investigación busca ahondar en los principios del comportamiento humano en las organizaciones en cuanto a su dependencia, cumplimiento de normas y las opciones laborales que se le presentan en este contexto, con el fin de formular lineamientos estratégicos que conduzcan a



fortalecer la gestión desarrollada por los docentes de la Institución Educativa Mata de Plátano del Municipio de Canalete (Colombia).

Desde el punto de vista teórico, la presente investigación es importante porque el problema y objetivos planteados permiten revisar las teorías, escala de valoración y componentes existentes sobre el compromiso organizacional. Mediante este estudio se otorga la validación y aplicación a los referentes conceptuales sobre compromiso organizacional y sus componentes planteados por Meyer y Allen (1997), Betanzos y Paz (2007), Rivera (2010), De la Puente (2017), entre otros.

Con la descripción del nivel de compromiso organizacional del personal docente de la Institución Educativa Mata de Plátano, se midió el nivel de compromiso normativo, de continuidad y afectivo, los cuales cuentan con poca aplicación teórica y práctica en Colombia y en el departamento de Córdoba, por lo que este estudio se convierte en una orientación para que otras instituciones repliquen el método asumido, siendo éste un punto de partida para la creación y desarrollo de nuevas estrategias y programas que fomenten el compromiso organizacional.

Con respecto a los aportes prácticos, se puede decir que el abordaje del compromiso organizacional como evento de estudio, permite replantear decisiones y funciones de manera objetiva e idónea, dado que después de determinar el compromiso de los empleados se pueden buscar estrategias que ayuden a mantener la fidelidad y continuidad laboral de manera productiva. Ahora bien, esta investigación de manera particular favorece a la Institución Educativa Mata de Plátano del Municipio de Canalete (Colombia), dado que contribuye a que el personal docente comprenda la importancia de su

compromiso en la institución relacionada con la calidad del servicio educativo prestado.

No obstante, con esta investigación no sólo se podrá entender la conducta y el proceder del personal docente en algunas situaciones de la Institución Educativa Mata de Plátano, sino que, con base a ello se estiman mejoras en los aspectos que así lo requieran, una vez se logre la ejecución de las estrategias que garanticen el compromiso y el bienestar laboral de todos los miembros, para que éstos a su vez respondan con el ejercicio de las funciones de manera óptima y eficaz.

En esta instancia, el compromiso organizacional del personal docente constituye un factor determinante para el logro de los objetivos de la Institución Educativa, dado que una persona comprometida cumplirá a cabalidad con sus funciones e incluso irá más allá de lo que se le pide. De igual forma, realizar esta investigación llevó implícita una reflexión o autoevaluación de lo que se está haciendo y cómo se está haciendo.

Cabe destacar que después de medir el nivel de compromiso organizacional se posibilita un espacio para la colaboración, el liderazgo, el trabajo en equipo y todos aquellos aspectos que contribuyan al buen clima laboral, para que la institución funcione de manera positiva aún en situaciones adversas. Así mismo, es deber del mismo colegio incentivar la constante formación de sus miembros, el sentido de pertenencia y los valores que promuevan en los empleados visión, valoración y significado de las funciones que realiza.

Desde esta perspectiva, contar con personas idóneas y comprometidas en la institución es un paso para garantizar el buen uso o consecución de los recursos humanos y tecnológicos. El personal docente hace parte del motor

que mueve a las instituciones, por ello se debe velar porque sean personas entregadas a su labor y de esta manera avalar la formación integral de los educandos tal como lo plantean los fines de la educación colombiana establecidos en la Ley General de Educación Colombiana de 1994 (Ley 115).

Por otro lado, la relevancia metodológica del estudio apunta al uso de métodos, técnicas, instrumentos y procedimientos científicos para la recolección y análisis de la información que pueden ser aplicados en investigaciones similares en cuanto a evento y contexto abordado. De igual forma, esta investigación es relevante por cuanto nutre la gestión investigativa de la Universidad Metropolitana de Educación, Ciencia y Tecnología de Panamá, apuntando específicamente a la línea de administración y gerencia, en su área de administración y planificación, particularmente en su eje temático referido a la gerencia educativa.

#### **D. PROYECCIONES Y LIMITACIONES**

Medir el nivel de compromiso organizacional del personal docente de una institución educativa puede convertirse en un punto de referencia para que la misma u otras instituciones repliquen dicha valoración con miras a optimizar el quehacer educativo. Se busca propiciar de tal manera la reflexión y formación del recurso humano, con la expectativa de que la investigación y la propuesta sean aceptadas por toda la comunidad educativa. Así mismo, investigaciones como ésta pueden realizarse en otro tipo de escenarios contribuyendo siempre a la búsqueda de estrategias para el mejoramiento continuo.

Ahora bien, la Institución Educativa Mata De Plátano está ubicada en zona rural de Canalete y ofrece los niveles de educación de preescolar, básica primaria, básica secundaria y media, además cuenta con cinco (5) sedes (Mata

de plátano, El clavo, Cordobita Central, Aguas Prietas y Tierra Adentro) las cuales se encuentran bastante dispersas geográficamente la una de la otra. La distancia de una sede con otra constituye una de las limitaciones que pueden surgir para el desarrollo de esta investigación, dado que se pretende aplicar el instrumento de recolección de datos a todo el personal docente, lo cual conlleva el desplazamiento de una sede a otra separadas por un promedio de doce (12) kilómetros con carreteras destapadas y de difícil acceso.

En cuanto a las limitantes, estas pudiesen estar asociadas con la disponibilidad del tiempo de los docentes para responder al cuestionario y en cierto grado la poca disposición que puedan tener algunos para brindar información de la manera como se sienten y ejercen su labor.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **A. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

Osorio, Ramos y Walteros (2016), realizaron un estudio en Colombia para las Universidades Católica de Colombia y de San Buenaventura titulado, “Valores personales y compromiso organizacional: más que una simple relación”, cuyo propósito fue establecer la relación entre los valores personales y el compromiso organizacional de un grupo de funcionarios de una institución de educación superior de Bogotá, apoyándose en los criterios teóricos como el modelo de cuatro factores de orden mayor propuesto por Schwartz (2006), y los tres componentes del compromiso organizacional de Meyer, Allen y Smith (1993).

Se llevó a cabo un estudio descriptivo-correlacional con una muestra de 128 funcionarios. Para la recolección de información se aplicó el cuestionario de Retratos de Schwartz y el cuestionario de compromiso organizacional de Meyer et al. (1993). Ambos adaptados culturalmente a fin de garantizar la equivalencia lingüística, semántica y cultural con un estudio piloto integrado por 101 personas.

Los resultados señalaron que si bien algunos autores han identificado la relación entre los constructos propuestos, la misma es compleja e involucra muchas más variables, siendo más apropiado analizar la coherencia de los valores declarados y vivenciados organizacionalmente y los valores de los individuos en función del compromiso organizacional.

Dicho estudio es un aporte significativo a la realización de la presente investigación al reconocer la importancia de analizar el compromiso organizacional, lo cual no solo involucró el estudio de los valores de las personas encuestadas, sino también sus vivencias, disposición y funcionalidad para con la institución donde laboran. De igual forma, se determina como aporte el cuestionario aplicado para la recolección de información que fue adaptado al contexto para facilitar el análisis de los datos.

Por otro lado, Peña, Díaz, Chávez y Sánchez (2016), realizaron un trabajo de investigación para la Universidad Autónoma de Coahuila-México titulado, "El compromiso organizacional como parte del comportamiento de los trabajadores de las pequeñas empresas", con el propósito de conocer e identificar los factores de mayor relevancia del compromiso organizacional de las pequeñas empresas de la industrial metal-mecánica de Monclova, Coahuila, para ello se apoyaron en la teoría de Meyer y Allen (1991) como instrumento de recolección y análisis de datos.

El diseño metodológico correspondió a una investigación de campo, transversal, mixta (cuantitativa y cualitativa) y de tipo descriptivo con una muestra por consenso, formada por 60 trabajadores, a los que se les aplicó el instrumento de Meyer y Allen (1991), para diagnosticar el compromiso organizacional, tipo escala de Likert, compuesto por 21 ítems en el cual se evaluó el Compromiso Afectivo, de Continuidad y Normativo.

Una vez tabulados los datos se pudo comprobar que de acuerdo a Mowday et al. (1979), el compromiso organizacional es una fuerza relativa de modo en que las personas se identifican e involucran con la organización, pero este vínculo se compone o integra en diferentes procesos: compromiso afectivo, compromiso de continuidad y compromiso normativo, los cuales pueden no

ser mutuamente excluyentes, pero sí diferenciarse entre sí (Allen y Meyer, 1990; Tejada, 2004).

Dicho estudio se convierte en un gran aporte para la presente investigación, en la medida que se basa teóricamente en los planteamientos de Meyer y Allen, quienes definieron los tres componentes del compromiso organizacional (Continuidad, afectivo y Normativo) los cuales constituyen dimensiones de estudio en esta investigación. Tal antecedente sirvió un ejemplo de la aplicación de la teoría en cuestión y del análisis descriptivo de las variables.

Por otra parte, Minaya (2014), realizó una investigación para optar al grado de Magíster en Educación, en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos de Perú, referida a “El liderazgo transformacional de los directivos y las actitudes de los docentes hacia el compromiso organizacional en la institución educativa n° 5084 “Carlos Philips Previ” Callao, teniendo como objetivo determinar la relación que existe entre el liderazgo transformacional de los directivos y las actitudes de compromiso organizacional de los docentes en la Institución Educativa N° 5084 “Carlos Philips Previ” Callao, basándose teóricamente en autores como Daft, & Lane (2008), Mejía y Zea (2003) y Hugo Landolfi (2013), entre otros.

El método general de dicha investigación fue el hipotético deductivo de enfoque cuantitativo, por cuanto se recolectaron datos a través de la aplicación de encuestas a una muestra determinada y se estableció su respectiva medición, a partir de la operacionalización de las variables bajo estudio, llevándose a cabo un análisis estadístico descriptivo que permitió determinar.

Los resultados analizados permitieron llegar a la conclusión de que existe suficiente evidencia empírica para afirmar que el liderazgo transformacional se

relaciona significativamente con las actitudes hacia el compromiso docente en la Institución Educativa Carlos Philips Previ, Callao. Por lo que a un mejor nivel alcanzado en la percepción del liderazgo transformacional se puede encontrar un mejor compromiso docente en el personal docente de la Institución Educativa Carlos Philips Previ, Callao.

El trabajo investigativo de Minaya (2014), se relaciona con esta investigación al tener como muestra al personal docente y se convierte entonces en una ruta o ejemplo del trabajo metodológico a realizar, asumiendo la encuesta como la principal técnica para la recolección de datos sobre el evento referido al compromiso organizacional.

Así mismo, Montoya (2014), realizó un estudio para la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, referido a la “Validación de la escala de compromiso organizacional de Meyer y Allen en trabajadores de un Contact Center”, cuyo propósito fue validar la escala de compromiso organizacional de Meyer y Allen a partir de una muestra representativa de 642 trabajadores de un Contact Center, apoyándose en los referentes teóricos de la escala de compromiso organizacional de Meyer y Allen (1997), y sus respectiva adaptación y validación de versión en español por Arciniega y Gonzáles (2006).

La metodología utilizada para el diseño de este estudio fue de tipo psicométrico, pretendiendo la validación de un instrumento de medición psicológica y reuniendo los requisitos de validez y confiabilidad para validar la teoría y las escalas previamente definidas, lo cual fue aplicado a una muestra conformada por un 66% de mujeres y un 34% de hombres.

Según los resultados, se observa que a mayor satisfacción intrínseca mayor compromiso afectivo / normativo existe, se asocia con temas de disfrute y goce



de trabajar. Así mismo, se demuestra que los factores externos como el salario, los incentivos y los premios se asocian con el compromiso de continuidad, ya que a mayor costo beneficio, mayor sueldo remunerativo, entre otros, mayor será el compromiso de continuidad de un trabajador. Con estos resultados también se estaría contribuyendo con la validez de los autores y con la aportación de teorías y estudios que plantean el compromiso organizacional como una variable multidimensional según la teoría de Meyer y Allen (1997).

Esta investigación al igual que la de Peña y otros (2016), demuestra la validez y confiabilidad de la escala de valoración del compromiso organizacional planteada por los autores Meyer y Allen (1997), motivando al estudio de sus tres componentes. Por lo tanto, las bases conceptuales en las que se sustentan los estudios, las metodologías aplicadas y el análisis estadístico se convierten en provechosos aportes para la investigación a realizar.

Ahora bien, Colina (2013), realizó una investigación para optar al grado de Magíster en Gerencia Educativa, en la Universidad Rafael Urdaneta de Venezuela, referida al “Compromiso organizacional y trabajo en equipo en el personal directivo y docente de educación básica primaria”, cuyo propósito fue determinar la relación entre compromiso organizacional y trabajo en equipo en el personal directivo y docente de educación básica primaria.

Para ello se apoyó en los criterios teóricos de Palomo (2008), Esis (2009), Sherman (2007), Tobón (2009), que responden a la variable compromiso organizacional, y para la variable trabajo en equipo Hellriegel, Jackson y Slocum (2007), Kinicki y Kreitner (2007), Robbins (2009), Alles (2008), entre otros.

La investigación fue descriptiva correlacional con un diseño no experimental, transversal de campo. La población quedó conformada por 13 directivos y 66 docentes de las unidades educativas nacionales Candelario Reyes Medina, Manuel Montero, Carmelo Fernández, Ovelio Araujo y El Milagro. Se recolectó la información utilizando como técnica la encuesta y un instrumento cuestionario con dos versiones, para directivos y docentes con cinco alternativas de respuestas, validados por cinco expertos. La confiabilidad se determinó con la formula Alpha Cronbach, resultando 0.8099 para compromiso organizacional y 0.8052 para trabajo en equipo. El coeficiente de correlación de Spearman fue 0.217.

Los resultados señalaron que los directivos de las referidas escuelas aplican los tipos de compromiso afectivo, el continuo y el normativo se aplican aunque según los directivos presentan debilidades; igualmente las fuentes del compromiso; remuneración, relaciones con los supervisores y compañeros, condiciones de trabajo y oportunidades de ascenso en forma medianamente evidente, mientras que en los docentes encuestados son evidentes. En el uso de las modalidades del trabajo en equipo y los criterios de efectividad la población coincidió que si se presentan.

El estudio citado aporta el análisis de la variable de compromiso organizacional, vista desde sus tres perspectivas en una institución educativa, del mismo modo como contempla en esta investigación. Se guarda entonces, una relación en el análisis y reflexión de los tipos de compromisos en un ambiente escolar.

Finalmente, Pérez (2012), realizó una investigación para optar al grado de Magíster en Gerencia del Talento Humano en la Universidad de Manizales de Colombia, referida a “Prácticas de contratación y compromiso organizacional

del personal asistencial profesional de las instituciones prestadoras de servicios de salud privadas niveles III y IV en el municipio de Neiva – Huila”, con el objetivo de describir la prácticas de contratación y el compromiso organizacional del personal asistencial profesional de las Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud Privadas en el Municipio de Neiva – Huila.

Para tal fin, se hizo una amplia reseña teórica de las variables de estudio, definiendo como marco referencial los trabajos efectuados por Meyer y Allen sobre el compromiso laboral y sus tres tipos: Afectivo (COA) Normativo (CON) y Calculado (COC). A nivel metodológico se planteó un estudio cuantitativo de corte descriptivo, para el cual tomó una muestra aleatoria simple de 156 profesionales asistenciales de dos importantes Clínicas Privadas del Municipio de Neiva (Huila), analizando los resultados a través del programa estadístico SPSS.

Como resultado relevante se encuentro que no se evidencia una relación directa entre los tipos de compromiso organizacional y el tipo de vinculación establecido por las empresas, así mismo que las prácticas de contratación no han tenido un impacto negativo en el nivel de compromiso organizacional en el personal asistencial profesional adscrito a las entidades de salud de Neiva a las cuales se les aplicó el instrumento de investigación.

Constituye esta investigación otro aporte más de la aplicación de la teoría planteada sobre compromiso organizacional, y resulta aún más relevante por ser un estudio realizado en Colombia, ya que son pocos los análisis de dicho tema en este país. Por ende, el análisis contextual del problema, el estudio cuantitativo y los instrumentos aplicados se traducen en aportes para la investigación a realizar.

## **B. BASES TEÓRICAS Y CONCEPTUALES**

A continuación se presentan los planteamientos teóricos realizados por diversos autores sobre el compromiso organizacional, como también de las dimensiones e indicadores de la variable. Así se busca contextualizar los objetivos formulados con las bases teóricas existentes y los aportes concebidos desde la perspectiva de los investigadores.

### **Compromiso organizacional**

El concepto de compromiso organizacional ha sido objeto de estudio de muchos autores, siendo considerado por Meyer y Allen (Citados por Montoya 2014: Pag.10) como “un estado psicológico que caracteriza la relación entre una persona y una organización, que influye en la decisión de continuar o dejar la organización”. Es evidente, que dichos autores se enfocan en la actuación de la persona dentro de la organización involucrando aspectos cognitivos y emocionales o sentimentales. Por lo cual, dividen al compromiso organizacional en tres componentes que miden el grado de compromiso: afectivo, de continuidad y normativo, siendo estos dimensiones de estudio de la presente investigación.

Desde esta mirada, el grado de compromiso de un individuo con su lugar de trabajo debe ser visto como un concepto multidimensional, que merece ser analizado desde diferentes perspectivas, dado que, las razones por las que una persona se compromete con su organización pueden ser afectivas, morales o de simple necesidad.

Por su parte, Kinicki y Kreitner (Citado por Cámara, 2012, pág. 45) definen el compromiso organizacional como “el grado con que un individuo se identifica

con una organización y está comprometido o involucrado con sus objetivos”. Dejando entrever una relación de afinidad entre el individuo y la organización, donde el compromiso varía de acuerdo a cuánto se sienta identificado el individuo con el lugar donde labora.

De allí entonces que el individuo puede sentirse identificado con su organización si comparte con ella ciertas visiones, ideales u objetivos. Si el grado de afinidad es alto, la persona se involucra con su organización y se compromete voluntariamente con los objetivos planteados por ésta, siendo en un empleado proactivo, con iniciativa y espíritu emprendedor.

Según Betanzos y Paz (2007), el compromiso organizacional es “el estado en el que el trabajador se identifica y extiende una liga afectiva con la organización, con sus metas, y desea seguir siendo miembro de esta”. Aquí se puede ver una relación en la que no sólo existe afinidad sino que ya se involucra el afecto. El individuo se siente a gusto y orgulloso de ser miembro de su organización y por lo tanto se compromete con ella. Esto se puede evidenciar en un empleado que habla bien de su empresa, que hace más de lo que se le pide, que disfruta su labor y se compromete con las metas trazadas.

Por su parte, Chiavenato (2004), precisa el compromiso organizacional como aquella voluntad que tiene el empleado para con la organización a la que pertenece y la de dirigir sus esfuerzos para el logro de objetivos”. Nótese pues, la relación entre los conceptos de compromiso y voluntad, que se materializa en las prácticas o acciones que voluntariamente el empleado realiza por su organización, hasta el nivel de esforzarse por el cumplimiento los objetivos y por ende el beneficio de la organización.

Para efectos de la presente investigación se asume el compromiso organizacional como las acciones que demuestren entrega, voluntad, afecto o responsabilidad de un individuo hacia su organización, hacia sus objetivos, metas e ideales. Una persona comprometida con su lugar de trabajo asume responsabilidades, es innovadora y competente.

#### Compromiso afectivo

El compromiso afectivo según Meyer y Allen (1991), es aquel que describe una orientación afectiva que siente el empleado hacia la organización por lo que es aquella fuerza interna, que identifica al individuo con la organización, lo que a su vez, impacta directamente la participación e involucramiento emocional que muestra éste para con su organización.

En otras palabras el autor menciona que esta dimensión está ligada a la manifestación emocional que describen los miembros de una organización por ser parte importante de ella y que sienten la necesidad de contribuir al éxito de la organización precisamente porque sienten un fuerte apego por esta. Este componente se ve evidenciado con algunas características en los empleados en la que se puede destacar su deseo de participar activamente en las decisiones de la institución y como se acopla su experiencia profesional con la misión y visión de esta.

Para Arias, Varela, Pineda y Quintana (2003), el compromiso afectivo está referido “a los lazos emocionales que las personas forjan con la organización, refleja el apego emocional al percibir la satisfacción de necesidades (especialmente las psicológicas) y expectativas, disfrutan de su permanencia

en la organización. Los trabajadores con este tipo de compromiso se sienten orgullosos de pertenecer a la organización.

En esta óptica, el nivel de afectividad que refleja el empleado por la empresa está íntimamente relacionado con la forma como la organización es capaz de brindarle bienestar y confort a sus miembros partiendo de sus necesidades básicas hasta las de mayor expectativa. Es conveniente decir que estas necesidades las describe muy bien Abraham Maslow (citado por Rivera 2010) donde menciona que éstas están referidas en cuatro grupos: necesidades fisiológicas, (comida, ropa, techo, entre otras); de seguridad, (salud personal y familiar, seguridad laboral, vejez tranquila, entre otras); sociales (comunicación interpersonal, reconocimiento grupal y social, entre otras), y de autorrealización (ejercitación y desarrollo de las capacidades físicas e intelectuales, necesidad de actividad, creación, entre otras).

Por otro lado, Rivera (2010), refiere que el compromiso afectivo es una comunión de emociones, sentimientos y valores que involucra a la familia, como núcleo de la sociedad y base de nuestros aprendizajes, experiencias y formación como persona humana; en este sentido, la organización debería contar con un sistema de políticas que ayuden a los colaboradores a mantener un adecuado equilibrio entre sus vidas personal y familiar, y así lograr desarrollar emociones importantes que involucren al colaborador y a su vez implicará, que a la organización se le considere como una familia en la que se desarrollan emociones positivas, generando un alto grado de significancia y sentido de pertenencia.

En este orden de ideas, cuando la organización es capaz de recrear un simbiosis empresa - empleado y este último así lo percibe, además de conseguir una apropiada armonía entre su vida personal y la laboral; este

responde positivamente con sus deberes a la entidad y los interioriza como un compromiso personal en los que siente feliz por aportar significativamente a la consecución de los logros.

En resumen, el compromiso afectivo implica la identificación personal del sujeto con las metas y valores de la empresa, donde el colaborador desea permanecer en la organización y despliega conductas asociadas para alcanzar sus objetivos (Allen y Meyer, 1996) citados por Máynez (2016). Por lo dicho anteriormente, cuando los miembros de la organización se sienten ligados afectivamente, éstos disfrutan lo que hacen y desean continuar siendo parte de la institución, aportando significativamente para el cumplimiento de la misión.

El compromiso afectivo por lo expuesto precedentemente está relacionado intrínsecamente con el apego a la organización, dado que el trabajador no siente el deseo de salir de la empresa porque la siente parte de su vida, como también se refleja un sentido de pertenencia que crece en relación a la satisfacción laboral que le genera la entidad por los beneficios que se perciben de ésta, lo que conduce al empleado a sentir que debe ser leal y a su vez compensar y retribuir con trabajo y compromiso todo lo bueno que ha recibido de ella y obviamente contribuyendo al éxito de la organización.

#### Sentido de pertenencia

Chiavenato (Citado por Forero, Morales y Velandia, 2008), define el sentido de pertenencia como la aptitud de considerarse y de sentirse integrante de un grupo; en las organizaciones, también se puede identificar el sentido de pertenencia como la relación empresa empleado. Esta relación se orienta hacia la realización de los objetivos individuales y organizacionales. Cuando



estos dos objetivos convergen, se satisfacen mutuamente y existe responsabilidad social por parte de la organización, produce bienestar en los trabajadores, generando así sentido de pertenencia a la empresa.

A partir de lo expuesto se entiende que este indicador es un elemento muy ligado al compromiso afectivo. Siguiendo con el planteamiento de Chiavenato, este compromiso es la sensación de sentirse parte de un grupo y en este caso de una empresa. El sentido de pertenencia une al trabajador a la organización y este no solo busca su realización personal sino la cooperación constante que ayude a la entidad a obtener los logros propuestos y que haya una mejora continua en los procesos.

Cuesta (Citado por Gómez, 2017), señala además el carácter amplio del sentido de pertenencia enmarcado en un concepto donde el ser humano es el protagonista, indicando que la pertenencia en el contexto laboral no está meramente relacionada con el factor económico, sino que además implica otros aspectos que influyen en el grado de satisfacción y de suplir necesidades. Este es un concepto muy similar al propuesto por Chávez et al. (2017), quien señala el sentido de pertenencia como un tipo de membresía relacionada con la satisfacción personal de cada miembro de la organización teniendo presente condiciones tales como el respeto por su dignidad, el trabajo en equipo, su reconocimiento como ser humano, la evaluación justa, la remuneración equitativa, las oportunidades de desarrollo, incluyendo componentes del Clima Organizacional.

En este sentido, cuando la institución es capaz de ofrecerle al empleado condiciones dignas y favorables para ejercer su trabajo, además de resaltar sus logros y recibir un trato imparcial, este se apega aún más a ella; tratando de ser recíproco y leal. Entonces, sentirse valorado por la entidad, potencia el

afecto del trabajador quien se compromete por la lucha común de alcanzar el éxito y sostenibilidad en el tiempo.

Desde la perspectiva de Brea (2014), el sentido de pertenencia incluye el sentimiento de identificación y arraigo que se genera en un individuo para con un ambiente o grupo definido. La existencia de dicho vínculo produce un compromiso que a lo largo del tiempo forma parte de la memoria emocional. Este compromiso personal y grupal se refleja en la permanencia y fidelidad para con los significados creados alrededor del grupo o ambiente determinado.

Desde esta perspectiva, uno de los muchos beneficios de este indicador es el estrecho vínculo que se genera entre el trabajador y la empresa, que se refleja con el deseo de permanecer de forma indefinida o por lo menos por mucho tiempo siendo parte de la organización, y para este no será fácil dejarse atraer por otro empleo, porque se siente cómodo o motivado a sí mismo a contribuir positivamente con la empresa y no dejarla incluso en momentos de crisis.

#### Satisfacción laboral

Para Colquitt (citado por Frías, 2014), la satisfacción laboral se define como un agradable estado emocional que resulta de la evaluación de un trabajo o la experiencia de un trabajo. Representa cómo la persona se siente acerca de su trabajo y lo que piensa acerca de éste. La satisfacción laboral está fuertemente relacionada con la satisfacción en la vida, siendo la satisfacción laboral un fuerte predictor de esta última.

En ese contexto, el mismo autor señala que si queremos sentirnos mejor en la vida, tenemos que encontrar la forma de sentirnos más satisfechos en el

trabajo. Es precisamente por esto que este indicador es supremamente importante a la hora de evaluar el compromiso afectivo, porque un empleado va a querer a su empresa y se va a comprometer en gran medida en cómo se sienta satisfecho laboralmente.

Por otro lado, Sánchez (2011), plantea que al hablar de satisfacción se hace referencia a una respuesta afectiva del trabajador hacia diferentes aspectos de su trabajo, por lo que esta respuesta vendrá condicionada por las circunstancias de las tareas y las características de cada persona. Por otra parte, frecuentemente se identifica la satisfacción laboral con la moral de trabajo; no obstante, este último es un concepto grupal que implica el compartir varias personas de una unidad un cierto grado de entusiasmo en la consecución de un objetivo.

En este sentido, la satisfacción laboral está condicionada a diferentes semblantes, pues como se expresó anteriormente, este indicador depende de cómo la empresa es capaz de crear un buen clima organizacional para el trabajador y tiene en cuenta sus necesidades básicas e incluso sus deseos más elevado que es el sentirse autorrealizado como lo expresa Abraham Maslow.

Desde la mirada de Mónica (2011), la satisfacción laboral de los trabajadores, puede considerarse como un fin en sí misma, que compete tanto al trabajador como a la empresa; que además de producir beneficios a los empleados al ayudarles a mantener una buena salud mental, puede contribuir a mejorar la productividad de una empresa y con ello su rentabilidad; ya que, un trabajador motivado y satisfecho está en mejores condiciones de desempeñar un trabajo adecuado, que otro que no lo esté.

## Apego a la organización

Según Ainsworth y Bell (citados por Clavijo 2005: pág. 63.), el apego se define como un lazo afectivo que una persona o animal forma entre él mismo y otro de su especie, un lazo que les impulsa a estar juntos en el espacio y a permanecer juntos en el tiempo. La característica más sobresaliente es la tendencia a lograr y mantener un cierto grado de proximidad al objeto de apego que permita tener un contacto físico en algunas circunstancias o comunicarse a cierta distancia, entre otras.

A partir de esta definición, el empleado que refleja un compromiso afectivo por la organización crea un apego por esta, pues siente la necesidad de permanecer en ella, porque se siente bien, recreando continuamente un lazo fuerte y difícil de desligar aunque las situaciones cambien. El trabajador se siente orgulloso de su institución y esta es parte esencial de su vida y en el corto plazo este no se proyecta estando fuera o siendo parte de otra empresa.

Este lazo afectivo entre el individuo y la organización es denominado por Meyer y Allen (1991), como “un apego emocional por parte del empleado hacia la empresa, que se siente orgulloso de ser parte de la organización”. Es por esto que se hace fuerte el vínculo entre el empleado y su sitio de trabajo, y que este despierte muchas emociones y gusto hacia lo que hace.

Desde la perspectiva de March y Simon et al. (Citados por Giraldo 2012 pág. 44), el apego emocional refleja la implicación e identificación con la organización, forjándose con ello, una tipificación psicológica del empleado con la filosofía y valores de la organización, inducida por un valor de congruencia individual y organizacional.

En síntesis, el trabajador disfruta de su permanencia en la empresa y como se manifiesta anteriormente éste se siente identificado con la institución y propicia los principios y valores de ésta, a tal modo que tiene una visión compartida e integradora de la organización, gracias al buen clima laboral que se debe en gran medida al afecto que reflejan los empleados y que se evidencia en su compromiso.

### Compromiso de continuidad

El compromiso de continuidad tiene similares concepciones, para Rivera (2010), es el reconocimiento de la persona, con respecto a los costos financieros, físicos y psicológicos, así como las oportunidades de encontrar otro empleo, si decidiera renunciar a la organización. Es decir, el colaborador se siente vinculado a la institución porque ha invertido tiempo, dinero y esfuerzo, y dejar la organización implicaría perder mucho y si éste percibe que sus oportunidades fuera de la organización serán reducidas, se incrementa su apego con la empresa; sin embargo, espera mejora de las oportunidades externas para dejar la empresa.

En este sentido, el empleado de una empresa siente la necesidad de compensar todas aquellas contribuciones que ha realizado para ser parte y mantenerse en la organización. Es decir, el trabajador trata de indemnizarse así mismo la inversión de cualquier índole que ha hecho para ocupar un puesto en la institución y esto se refleja en su deseo de continuar por lo menos hasta sentir que se resarcó o retribuyó total o parcialmente su sacrificio.

De forma similar, Meyer y Allen (citados por Rivera 2010: pág. 34), manifiestan que las inversiones y alternativas son dos grupos de variables que influyen en el desarrollo de la dimensión calculadora. Es decir, esfuerzos y

sacrificios, forman parte de lo que el trabajador invierte por desempeñarse en una determinada organización y también analiza las opciones o alternativas que tiene para abandonar su puesto.

Teniendo en cuenta lo expuesto por Meller y Allen el empleado también evalúa diferentes disyuntivas. Por un lado, deja ver que le importa en gran medida lo que ha implicado ser parte de la entidad, pero también tiene en cuenta los riesgos que acarrea desvincularse de la misma, pues se siente expuesto al abandonar su puesto de trabajo porque no sabe con certeza lo que le espera en otro empleo, si es que se tiene la garantía de conseguirlo.

Por otro lado, estudios realizados por Rusbult y Farrel (citados por Rivera 2010: pág. 35), señalan que en la medida que aumenta la antigüedad del trabajador, se incrementan las inversiones y también se incrementan los costos de romper el vínculo laboral, por lo que el compromiso calculador se hace más sólido. Por su parte, Lagomarsino (Citado por Rivera 2010: pág. 35), expresa que un trabajador continuará en su puesto de trabajo hasta que encuentre alguna alternativa que supere las condiciones económicas actuales.

De lo anterior se evidencia que entre el trabajador y la empresa no existe un vínculo afectivo sino de conveniencia, pues este compromiso está supeditado solo a intereses particulares. En este caso siempre se evalúa las secuelas que acarrea dejar de ser parte de la entidad, ya sea, porque se ha invertido mucho dinero, tiempo, estudio u otros recursos que son importantes.

### Conveniencia

Haciendo referencia a la conveniencia de seguir en un empleo Vandenberghe (citado por Montoya 2014: pág. 11), manifiesta que el

compromiso continuo puede estar más relacionado con la motivación extrínseca, ya que lo que atrae al trabajador no es la actividad que realiza en sí, si no lo que recibe a cambio por la actividad realizada, ya sea dinero u otra forma de recompensa.

Entonces, ello hace que el trabajador permanezca comprometido en la organización, porque adquiere beneficios que no sacrificaría. Esto hace suponer que en una sociedad con un alto índice de desempleo, existirá un mayor compromiso de continuidad por parte de los trabajadores hacia sus organizaciones por el miedo a quedarse sin empleo o por la gran demanda que existe que son totalmente disparejas a la oferta.

De forma similar Mata (2009: Pág. 15), plantea que el compromiso de continuidad, se puede relacionar con la necesidad que tiene la persona de seguir trabajando en la empresa, por ser pocas las oportunidades de colocarse en otra empresa, es el apego de carácter material que el colaborador tiene con la empresa, o bien, porque necesita seguir percibiendo un ingreso y los costos asociados al dejar la organización en la que trabaja, las personas tienen actitudes relacionadas con “necesito seguir en la empresa, si no pierdo lo que he ganado en el tiempo que tengo de trabajar en la empresa”.

En este orden de ideas, el indicador de conveniencia es apropiado fusionarlo al compromiso de continuidad, porque el empleado de alguna forma hace cálculos de los beneficios o perjuicios que desencadena ser parte o no de la organización, y si este percibe que es más favorable seguir en la institución, ya sea por razones económicas, oferta laboral u otros motivos relacionados a su estabilidad, este decidirá mantener el trabajo con criterios correspondidos con un nivel de compromiso aceptable ante el ejercicio de sus funciones.

## Opciones laborales

Sobre las opciones laborales, Lagomarsino (Citado por Rivera 2010: pág. 35), relaciona estrechamente el factor económico y las opciones laborales con este tipo de compromiso, lo cual, además, interpreta que el trabajador tenga una ausencia real de alternativas y se quedará en el puesto hasta que encuentre alguna que supere las condiciones económicas actuales.

Esta es una realidad muy común en el empleado, pues este desea permanecer siendo parte de la empresa muchas veces sin importar las condiciones laborales en las que se encuentre. Incluso, este puede ser víctima de explotación laboral o trabajar en un clima organizacional cuestionable y sin embargo no abandonar la empresa debido a que no hay muchas ofertas laborales en su medio.

Por otro lado Rivera (2010: pág. 35), plantea que el desarrollo de este componente, también radicará entonces en las habilidades y competencias con las que no cuenta o carece el colaborador, y a pesar de ello sigue vigente en la organización en la que está. Esa persona sabe que de ir a otra institución no podrá competir fácilmente y lograr el estatus que sí tiene en su actual empresa.

En este sentido, el compromiso de continuidad del trabajador es vinculado a las opciones laborales del medio. Cuando un empleado identifica que en la empresa donde trabaja es la mejor opción que tiene, precisamente porque reconoce que quizás no cuenta con las competencias laborales específicas para hacer un trabajo diferenciador en otra organización, este preferirá por conveniencia optar por quedarse en su empresa actual.



### Apego material

Chiavenato (Citado por Rivera 2010: Pag.33), manifiesta que el compromiso de continuidad contempla el apego material del colaborador con la empresa. Su estabilidad en la empresa es circunstancial y su desempeño está en cumplir con los mínimos aceptables o dar el mínimo esfuerzo para asegurar la continuidad en el puesto de trabajo.

Para este autor, el compromiso de continuidad está sujeto a un arraigo meramente material del trabajador por la empresa, pues a este solo le interesa la capacidad de la entidad por suplir sus necesidades. Es por ello, que el compromiso del empleado es impulsado por motivaciones extrínsecas y su continuidad o deseo de permanecer en la institución va a estar condicionada por variables externas.

Así mismo, para Meyer y Allen citados por Giraldo (2012: pág. 44), cuando “la persona siente una conciencia respecto a las inversiones en tiempo y esfuerzo que se perderían en caso de dejar la organización, o sea los costos tanto financieros, físicos o psicológicos en los cuales incurrirían al abandonar la organización o de las pocas oportunidades de encontrar un nuevo empleo, incrementando en él su apego a la organización; apego denominado como de carácter material”. Por consiguiente, el compromiso del empleado no está vinculado a motivaciones internas, sino al análisis recurrente de las consecuencias de no hacer parte de la organización.

Del mismo modo Barraza (2008), revela que este tipo de apego es de carácter material que el colaborador tiene con la organización. Con el paso del tiempo aquél percibe que hace pequeñas inversiones en esta última, las cuales espera que le reditúen, pudiendo ser de tipo monetario tales como planes de

pensiones, compra de acciones o bien la parte que por antigüedad se incluye en la liquidación hasta inversiones intangibles como el estatus que tiene en la organización y que perdería si se retirara. Es decir, el colaborador está vinculado con su institución porque ha invertido tiempo, dinero y/o esfuerzo y dejarla significaría perder todo lo invertido. Por lo tanto, en el compromiso de continuidad para el empleado uno de sus objetivos es no dejar perder el sacrificio que ha significado ocupar ese lugar, además de recompensar los gastos realizados.

### Reputación

Según el Foro de Reputación Corporativa celebrado en España en el año 2011, la reputación es el conjunto de percepciones que tienen sobre la empresa los diversos grupos de interés con los que se relaciona, tanto internos como externos, como resultado del comportamiento desarrollado por la empresa a lo largo del tiempo y de su capacidad para distribuir valor a los mencionados grupos. Entonces, se considera que la reputación corporativa es la máxima evolución del proceso de la gestión de imagen corporativa y que es un valor intangible de las empresas que cada vez cobra mayor interés puesto que las empresas cada vez están más expuestas al ojo crítico de las instituciones y la comunidad.

Este indicador es también parte de la consideración del empleado para sentirse atraído por una empresa, pues este considera que una organización que goce de una buena imagen corporativa y el hace parte de ella, le adiciona cierto status a su hoja de vida. En este sentido, no es lo mismo hacer parte de una prestigiosa institución con gran reconocimiento en el medio local, nacional e internacional, que a estar vinculado a una pequeña entidad familiar poco conocida.

En conclusión, cada tipo de compromiso organizacional tiene distintos efectos sobre el comportamiento del trabajador, tales como el sentir apego, el mantener una conducta consistente para evitar perder los beneficios que brinda la organización, la satisfacción general del con funciones que desempeña y el compromiso que ello conlleva y la identificación que el trabajador siente con su organización Meyer, et al. (Citados por Montoya 2014: pág. 12)

### Compromiso normativo

Es de saber que si muchas personas se comprometen con su organización por las ligas afectivas que la unen a ella, también hay muchas otras en las que su compromiso responde a razones normativas y morales en las que el individuo siente el deber de cumplir a cabalidad las funciones. Es en esta instancia, donde surge el concepto de compromiso normativo que si bien fue planteado en sus inicios por Meyer y Allen (1991) ha sido objeto de estudio de diferentes autores.

Para Meyer y Allen (1991), “el compromiso normativo es aquel grado en que un individuo siente, una obligación de carácter moral a pertenecer y permanecer en la organización”. Se responde así a una presión ética en que la persona cuestiona si salir de la institución es lo correcto para ella y para su organización. La respuesta siempre se enmarcará en lo que se considere moralmente bueno más allá del deseo propio.

En esta misma línea, Bayona, Goñi y Madorrán (2007: Pág. 6), afirman que “esta perspectiva tiene que ver con el sentimiento de obligación que tiene el individuo a permanecer en la organización porque piensa que eso es lo correcto, es lo que debe hacer”. En esta conceptualización al igual que en la

de Meyer y Allen la persona continuará ejerciendo su labor por una obligación moral, incluso en aquellas situaciones en las que no haya satisfacción personal. Independientemente de las afinidades con otra organización el individuo continuará en la suya como respuesta a una presión normativa y de agradecimiento, en la que renunciar o no hacer bien su labor puede tener efectos negativos para la institución y para su imagen propia.

Por otro lado, el compromiso organizacional es definido como “el sentimiento de obligación de los trabajadores de permanecer en la organización, esto también hace referencia a las normas sociales que deben seguir para que una organización marche bien”, McDonald & Makin (Citado por Montoya 2014: Pag.12). Desde esta perspectiva, la persona asegurará su permanencia en la organización porque socialmente es lo correcto y su compromiso será incondicional al momento contribuir al éxito de ésta; aunque lo que lo una a ella no sea un compromiso afectivo.

En síntesis, el compromiso normativo es el grado de sentimiento y obligación que el individuo siente por permanecer en una organización por razones morales y normativas. Las personas con este tipo de compromiso sienten la necesidad de retribuir con su permanencia y buen desempeño la oportunidad laboral e incentivos que la organización le haya ofrecido en algún momento. Para tal caso, se evidencia un empleado eficiente, responsable y dispuesto a hacer siempre lo correcto por el bien de la organización.

Asimismo, este compromiso hace referencia a la creencia de la lealtad hacia la organización, partiendo del sentido moral, ya que al recibir ciertas prestaciones tales como, capacitaciones, pago de estudios, entre otros., conduce al despertar de un sentido de reciprocidad en los empleados para con la empresa, y por ende, estar comprometidos con la organización hasta el

tiempo estipulado, Arias (2001). Por lo que a continuación, se tomarán del compromiso normativo los conceptos de retribución o reciprocidad, lealtad, obligación moral y sentimiento de culpabilidad desde el punto de vista de diferentes autores.

#### Retribución o reciprocidad a la organización

Según Alcaide (2009), la retribución constituye uno de los apartados fundamentales dentro la estrategia de recursos humanos de las organizaciones, no sólo como elemento de atracción y retención de empleados, sino como parte esencial de la cultura corporativa de las entidades. Tal estrategia se lleva a cabo brindando estímulos o reconocimientos a los empleados por las tareas o proyectos ejecutados. Se recibe algo a cambio de algo, una especie de trueque o canje en el que se da pero también se recibe.

En este sentido, el aspecto de reciprocidad indica que cuando los empleados perciben que tienen beneficios que les brinda la organización, se crean sentimientos de obligación que motivan a los empleados a actuar, valorando a su organización (Eisenberger, Ameli, Rexwinkel, Lynch y Rhoades. Citados por Betanzos y Paz (2007). En otras palabras, las acciones del individuo manifestarán agradecimiento por los favores recibidos. Será una persona que se siente obligada a valorar lo que la institución le brinda y por lo tanto procura hacer lo que esté a su alcance por ella.

Es así como “este sentido de obligación y el deseo de reciprocidad, crean una relación de intercambio que promueve en el empleado conductas de esfuerzo y actitudes positivas al trabajo” (Mowday et al. Rousseau, Settoon, Bennett y Liden. Citados por Betanzos y Paz 2007: Pág. 209).

En esta relación de permuta o compensación “el empleado debe permanecer hasta que la deuda sea cubierta. Es decir, que aquella persona que recibe beneficio adquiere el precepto moral interno de retribuir al donante” (Peña y otros: 2016. Pág. 98). Ejemplo de ello son las instituciones educativas que asumen el costo económico de estudios de posgrado de sus docentes con el compromiso que después de recibir el título el educador deba permanecer por lo menos dos años más en la institución. Manifestándose con ello el pago de una deuda tácita con la entidad que le ha ofrecido un beneficio.

Otro tipo de ejemplo, son las empresas en las que los empleados pueden adquirir los productos a precio de fábrica, o aquellas en que los familiares reciben descuentos en sitios de recreación o alimentación, como también las que ofrecen becas de estudio para los hijos del empleado. Todo esto se convierte indirectamente en una inversión que la organización hace en el individuo y que va creando en él un sentimiento de reciprocidad que garantiza su permanencia en la organización e incrementa su compromiso con las funciones.

### Lealtad

Según Morales (2004), “la lealtad es una actitud consciente y espontánea, necesaria para la consecución las responsabilidades obtenidas, y ajustarse a la palabra dada expresa o tácitamente”. Se es leal con la organización cuando se respetan, aplican y valoran sus políticas, y hablar de una acción consiente es reconocer que la lealtad no puede ser impuesta sino que es algo que la persona siente porque le nace y no porque se lo imponen.

Desde la perspectiva de Goman (citado por Rivera, 2010: Pág. 29), la lealtad tiene dos dimensiones: un componente interno o emotivo y otro externo

o del comportamiento. Internamente, la lealtad da como resultados sentimientos de interés, solidaridad y unión; externamente, la lealtad puede manifestarse en muchas formas diferentes como conductas, acciones y manifestaciones. Nótese pues, como los sentimientos del individuo hacia su organización se manifiestan con buenas acciones para con ella. Por un lado, la persona sentirá que ama y respeta a su organización por lo que se preocupa por ella, por sus intereses y proyectos; por otro lado y más allá de los meros sentimientos el individuo defenderá a la organización, dará la cara por ella y seguirá en ella aún en circunstancias desfavorables.

Por lealtad a su organización muchas personas siguen en un mismo empleo aunque ésta esté pasando por una crisis financiera. A pesar de las dificultades que atraviese la empresa, existe una fidelidad basada en la idea de no abandonar el barco que se hunde, aunque existan mejores ofertas laborales. Esto en otros términos se conoce como lealtad.

Desde la mirada de Moreno (2014), “la lealtad genuina solo se demuestra en las adversidades. Es cuando las cosas están mal, cuando aquellos empleados genuinamente leales nos manifiestan su aprecio mediante acciones que, en estricto sentido, no están obligados a emprender”. Por lo que se puede afirmar que para calificar a una persona como leal no basta con que ésta haga lo que le corresponde dentro del límite de sus funciones, sino, aquella que realiza lo que no está obligada hacer. Demostrar con acciones la estimación a su organización en los buenos y malos momentos.

No obstante, “Si queremos tener organizaciones con empleados realmente leales y comprometidos, debemos tratar a los demás como personas” Moreno (2014) y es por eso que muchas entidades invierten tiempo y recursos en el bienestar de su personal. Tener un buen clima organizacional, basado en un

talento humano que disfruta lo que hace, que se siente cómodo y satisfecho a nivel laboral, es una manera de ir construyendo la lealtad organizacional.

### Deber moral

Tiscareño, Vázquez, Patiño, Figueroa y Topete (2012), asumen el deber moral como “la ley no escrita o dictada, pero que igualmente estás obligado a cumplir (...) Los deberes morales dependen del concepto ético que posea la persona y te exigen un comportamiento acorde a las leyes jurídicas y morales que se establecen en una sociedad”. Para tal caso de las personas actúan de acuerdo a lo que es calificado como bueno o malo, y dada la situación en que hagan algo indebido su propia ética será la primera en juzgarlos y obligarlos a realizar lo correcto.

Por consiguiente, el deber moral tiene una profunda relación con la ética, que lleva a la persona a distinguir un comportamiento bueno de uno malo, procurando siempre hacer lo que genere bienestar o utilidad. En efecto, Para Stuart Mill (Citado por Ramírez, 2015), el deber moral, “responde a la concepción utilitarista, se debe hacer lo que conduzca a un resultado útil sin importar los motivos que llevaron a hacerlo. Ejemplo, se debe salvar la vida de alguien, sin importar si se lo hace por amor, caridad o por una recompensa”.

Ahora bien, el concepto de deber moral aplicado al compromiso organizacional se puede ver en un empleado que actúa con rectitud, responsabilidad y honestidad, demostrando con acciones su fidelidad y respeto a la organización. La persona siente la necesidad de hacer las cosas lo mejor posible por su empresa y responder positivamente en todas las situaciones, sobre todo en aquellas en que le haya depositado un voto de confianza como puede ser la ejecución de un nuevo proyecto u idea.



Bien lo señalan Doug y Fred (Citados por Rivera, 2010: Pág. 21), que “el éxito personal y organizacional requiere de competencias de orden moral, que es la aplicación activa de la inteligencia moral, la cual es la capacidad mental para determinar cómo los principios humanos universales deben aplicarse a los valores personales, objetivos y acciones”. Así que no basta con tener buenos empleados, se hace necesario que éstos actúen dentro de un cuadro de valores y principios morales que garanticen su fiel permanencia y compromiso con la productividad y éxito de la organización.

#### Sentimiento de culpa

Según Echeburúa (2001), “la culpa es un afecto doloroso que surge de la creencia o sensación de haber transgredido las normas éticas personales o sociales”, es decir, que la persona al autoevaluar su accionar es sancionada por su propia conciencia, generando un sentimiento de molestia para consigo mismo. Para evitar tal remordimiento el sujeto buscará guiar su conducta dentro de las normas que moralmente considera correctas.

El sentimiento de culpabilidad genera perturbación en la persona, que se siente responsable de haber hecho algo malo. Tales faltas pudieron haber sido cometidas contra el mismo ser o relacionadas con sus deberes. Es así como, el sujeto puede experimentar culpabilidad cuando reconoce haber realizado una acción que genera algún daño o consecuencia a otra persona. Siendo más específicos, “en el caso del compromiso normativo abandonar la organización genera culpa” Colquitt (Citado por Frías 2014: pág. 13), como es el caso de los empleados que sienten que le deben mucho a su organización.

Una renuncia a la institución que le ha brindado al individuo la oportunidad de crecer profesionalmente y que con sus prestaciones y servicios ha sido

sumamente responsable provoca en el individuo un sentimiento de traición o remordimiento, por lo que es mejor continuar en ella y sentirse moralmente tranquilo. Sin embargo, aunque no se renuncie, cometer faltas concernientes a lo que la organización espera del empleado también genera un sentimiento de culpabilidad, tal como lo afirma Rivera (2010), “el compromiso normativo es aquella responsabilidad moral y voluntaria que las personas realizan según sus creencias y sentimientos para con la empresa a modo de reciprocidad por lo adquirido de ella. El no respetar ello genera culpa en el empleado”.

### **C. SISTEMA DE VARIABLE**

Para Núñez (2007: Pág. 166), se denominan variables a los constructos, propiedades o características que adquieren diversos valores. Es un símbolo o una representación, por lo tanto, una abstracción que adquiere un valor no constante. Partiendo de la anterior conceptualización, se presenta a continuación la definición conceptual de la variable en cuestión.

Definición nominal: Compromiso organizacional

Definición conceptual: Es el estado en el que el trabajador se identifica y extiende una liga afectiva con la organización, con sus metas, y desea seguir siendo miembro de esta. Betanzos y Paz (2007).

Definición operacional: Para efectos de este estudio, la variable fue medida con las dimensiones e indicadores considerados, los cuales se descomponen en tres dimensiones y once indicadores, que a su vez constituyeron el soporte para la construcción del instrumento de recolección de datos. Los investigadores (2018).

## D. OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE

A continuación se presenta el cuadro de operacionalización de la variable compromiso organizacional, con el fin de precisar sus indicios más específicos y susceptibles a medición, a través de la construcción de un cuestionario como instrumento de recolección de datos.

Cuadro 1. Operacionalización de la variable

| VARIABLE                  | DIMENSIONES    | INDICADORES                 | ÍTEMS   |
|---------------------------|----------------|-----------------------------|---------|
| Compromiso organizacional | Afectivo       | -Apego con la organización  | 1 – 3   |
|                           |                | Sentido de pertenencia      | 4 – 6   |
|                           |                | Satisfacción laboral        | 7-9     |
|                           | De continuidad | Conveniencia                | 10 – 12 |
|                           |                | Opciones Laborales          | 13 – 15 |
|                           |                | Reputación                  | 16 – 18 |
|                           |                | Apego Material              | 19 – 21 |
|                           | Normativo      | Retribución o reciprocidad  | 22 – 24 |
|                           |                | Deber moral                 | 25 - 27 |
|                           |                | Lealtad                     | 28 – 30 |
|                           |                | Sentimiento de culpabilidad | 31 – 33 |

Fuente: Elaboración propia (2018)

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

#### **A. NATURALEZA Y ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN**

La presente investigación orientada a describir el nivel de compromiso organizacional del personal docente de la Institución Educativa Mata de Plátano del Municipio (Canalete, Colombia) se desarrolló desde el paradigma positivista de enfoque cuantitativo, por cuanto se utilizaron unidades de medidas caracterizadas por la precisión de los datos recolectados, y poder de tal manera establecer los patrones de comportamiento del personal docente.

Al respecto, Kuhn, citado por Ramos (2015), afirma que un paradigma es un conjunto de suposiciones que mantienen interrelación respecto a la interpretación del mundo, además, el paradigma sirve como una guía base para los profesionales dentro de su disciplina, ya que indica las diferentes problemáticas que se deben tratar y busca un marco referencial en el cual se aclaren las interrogantes mediante una epistemología adecuada.

Así mismo, el autor referido plantea que el paradigma positivista sustentará a la investigación que tenga como objetivo comprobar una realidad por medios estadísticos o determinar los parámetros de una determinada variable mediante la expresión numérica. Nótese pues, que desde la perspectiva cuantitativa se apunta a un conocimiento objetivo y observable, que parte de la experiencia hasta llegar a la comprobación. Visto así, la presente investigación se argumenta desde el marco del positivismo por cuanto hace un llamado al uso de las estadísticas, a fin de corroborar todas las observaciones efectuadas empíricamente desde el inicio del estudio.

## **B. TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN**

La presente investigación se realizó bajo una tipología descriptiva, considerando que se caracterizaron los rasgos en que se manifestó la variable en estudio alusiva al compromiso organizacional. Este tipo de investigación según Chávez (2007), “se orientan a recolectar informaciones relacionadas con el estado real de las personas, objetos, situaciones o fenómenos, tal cual como se presentaron en el momento de su recolección. Describe lo que se mide sin realizar inferencias ni verificar hipótesis.

En este sentido, para Morales (2010), el objetivo de la investigación descriptiva consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Los investigadores no son meros tabuladores, sino que recogen los datos sobre la base de una teoría, exponen y resumen la información de manera cuidadosa y luego analizan minuciosamente los resultados, a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyan al conocimiento.

En cuanto al diseño, esta investigación se contempló desde una estrategia no Experimental ya que la variable compromiso organizacional se estudió sin manipulación alguna y en un tiempo único. Al respecto, Palella y Martins (Citados por Arismendi, 2013), definen el diseño no experimental como aquel que se realiza sin manipular en forma deliberada ninguna variable, donde el investigador no sustituye intencionalmente las variables independientes, y se observan los hechos tal y como se presentan en su contexto real y en un tiempo determinado o no, para luego analizarlos. Por lo tanto en este diseño no se construyó una situación específica si no que se observó las que existen.

Del mismo modo, Kerlinger (2001), señala que “la investigación no experimental es la búsqueda empírica y sistemática en la que el científico no posee control directo de las variables independientes, debido a que sus manifestaciones ya han ocurrido o que son inherentemente no manipulables. Se hacen inferencias sobre las relaciones entre las variables, sin intervención directa, de la variación concomitante de las variables independiente y dependiente”.

Adicionalmente, esta investigación asumió un diseño de campo, en la medida que los datos se recolectaron directamente del sitio donde se manifiesta el problema en cuestión con la posibilidad de conocer de cerca la situación. Al respecto Ander-Egg (2001), plantea que dichos estudios conciben “la posibilidad de “contacto” entre el sujeto cognoscente y el objeto que se quiere conocer, de tal modo que el sujeto aprehende al objeto”.

### **C. POBLACIÓN Y MUESTRA**

La población según Hernández, Fernández y Baptista (2010), es el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones. Así mismo, Chávez (2007), define a la población como “el universo de estudio de la investigación, sobre el cual se pretende generalizar los resultados, constituida por características o estratos que le permiten distinguir los sujetos, unos de otros”.

Partiendo de las conceptualizaciones anteriores la presente investigación asumió como población la totalidad de los docentes de la Institución Educativa Mata de Plátano de Canalete-Colombia. Dicha población cuantitativamente quedó representada por 18 sujetos, correspondiente al personal docentes de los niveles de inicial, primaria, secundaria y media, lo que condujo a prescindir

de la técnica de muestreo, por cuanto fue totalmente accesible en términos de su cantidad, procedimiento denominado censo poblacional. A continuación se muestra el cuadro 2 referido a la distribución poblacional.

Cuadro 2. Distribución Poblacional

| <b>NIVEL EDUCATIVO</b>                | <b>CANTIDAD DE SUJETOS</b> |
|---------------------------------------|----------------------------|
| Docentes de preescolar                | 1                          |
| Docentes de básica primaria           | 10                         |
| Docentes de básica secundaria y media | 7                          |
| <b>TOTAL DE SUJETOS</b>               | <b>18</b>                  |

Fuente: Elaboración propia (2018)

#### **D. TECNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

Las técnicas e instrumentos de recolección de datos hacen mención a los mecanismos que los investigadores utilizaron para acopiar la información requerida. Según Yuni y Urbano (2006), son los procedimientos mediante los cuales se generan informaciones válidas y confiables para ser utilizados como datos científicos.

Desde esta perspectiva, la técnica empleada en la presente investigación fue la encuesta, la cual Grasso (2006), define como un procedimiento que permite explorar cuestiones que hacen a la subjetividad y al mismo tiempo obtener esa información de un número considerable de personas, así por ejemplo: Permite explorar la opinión pública y los valores vigentes de una sociedad, temas de significación científica y de importancia en las sociedades democráticas.

Por consiguiente, como instrumento se diseñó un cuestionario que en palabras de Hernández y otros (2010), es entendido como “un conjunto de

preguntas respecto de una o más variables a medir”. Para dicho procedimiento se elaboraron 33 ítems con escalas de opinión y de actitudes tipo Likert (siempre, casi siempre, algunas veces, casi nunca y nunca) relacionadas con los tres componentes del compromiso organizacional; sobre compromiso afectivo se cuenta con 9 ítems, sobre compromiso de continuidad con 12 ítems y sobre compromiso normativo con 12 ítems (Ver anexo 1). A continuación se presenta el cuadro 3, alusivo a los diversos valores que asumió cada una de las alternativas de respuestas del instrumento.

Cuadro 3. Valores de las alternativas de respuesta

| Valor | Alternativa de respuesta |
|-------|--------------------------|
| 1     | Siempre                  |
| 2     | Casi siempre             |
| 3     | Algunas Veces            |
| 4     | Casi Nunca               |
| 5     | Nunca                    |

Fuente: elaboración propia (2018)

## E. VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

Para verificar la eficacia y rigurosidad del instrumento de recolección de datos fue necesario someterlo a una respectiva evaluación. De acuerdo con Hernández y otros (2010), “todo instrumento de recolección de datos debe reunir dos requisitos esenciales, entre ellos la validez y confiabilidad”. Para Paz y Portillas (2010), los dos requisitos mencionados se denominan “propiedades psicométricas”. En este orden de ideas, en esta investigación los dos requisitos ratificaron que la información recolectada es pertinente para alcanzar los objetivos propuestos.

Haciendo referencia a la validez, Paniagua (2015), señala que “se refiere al grado en que el instrumento mide la variable que pretende medir”. Teniendo



en cuenta lo anterior, los instrumentos creados se validaron utilizando la técnica “Juicio de Expertos”, que de acuerdo con Cabrero (2011), “consiste básicamente en solicitar a una serie de personas la demanda de un juicio hacia un objeto, un instrumento, un material de enseñanza, o su opinión respecto a un aspecto concreto”.

Así mismo, Escobar y Cuervo (2008), plantean que “el juicio de expertos es una práctica generalizada que requiere interpretar y aplicar sus resultados de manera acertada, eficiente y con toda la rigurosidad metodológica y estadística, para permitir que la evaluación basada en la información obtenida de la prueba pueda ser utilizada con los propósitos para la cual fue diseñada”. Para tal efecto el instrumento fue validado por tres expertos en gerencia educativa, los cuales realizaron observaciones minoritarias en cuanto a la redacción de algunos indicadores, dictaminando en líneas generales que el instrumento es válido para su aplicación, aun cuando fue necesario reformular algunos ítems por inconsistencia en su redacción. (Ver anexo 2).

Por otro lado, es importante medir la confiabilidad del instrumento, el cual según Paniagua y Otros (2015), “es el grado en que el instrumento en su aplicación repetida en el mismo individuo u objeto produce resultados iguales”. En concordancia con lo anterior, se realizó una prueba piloto a 10 docentes en condiciones similares de la Institución Educativa Caño Viejo Palotal del municipio de Montería - Colombia, cuyos resultados fueron la materia prima para el cálculo estadístico, que se hizo por medio del Coeficiente de Alfa de Cronbach, expresado mediante la siguiente fórmula:

$$\alpha = \left[ \frac{k}{k-1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum_{i=1}^k S_i^2}{S_t^2} \right]$$

Dónde:

$\alpha$  = Coeficiente de Cronbach

k = número de preguntas o ítems

$S_i^2$  = varianza del ítem i

$S_t^2$  = varianza de los valores totales observados

Para calcular la varianza, se empleó la siguiente ecuación

$$s_i^2 = \left( \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n X_i^2 \right) - \bar{X}^2$$

Dónde:

$X_i$  = Cada dato

$\bar{X}$  = Promedio de los datos

n = El numero de datos

Los criterios y valores de interpretación de este estadístico (Coeficiente de Alfa de Cronbach), pueden considerarse como: inadecuada, adecuada pero con déficits, adecuada, buena y excelente, dependiendo del valor numérico que se obtenga al hacer el cálculo estadístico de dicho coeficiente, de acuerdo con Prieto y Muñiz (2010).

Una vez calculado el Coeficiente de Alfa de Cronbach (Ver anexo 3), sobre la base de los resultados derivados de la prueba piloto que se realizó en la población docente de la Institución Educativa Mata de Plátano, sostiene características similares a la población objeto de estudio, dado que, también se encuentra en sector rural y tanto la población estudiantil y el cuerpo docente son muy semejantes en números. Como resultado se obtuvo para el

instrumento de recolección de datos un coeficiente de 0.90, lo que indica que el instrumento es muy confiable para su aplicación a todos los sujetos de la población censal.

## **F. TÉCNICA DE ANALISIS DE DATOS**

El tratamiento estadístico de los datos hace referencia a las diferentes operaciones y cálculos requeridos para alcanzar los objetivos propuestos. Según Chávez (2009), en las investigaciones de naturaleza cuantitativa, se hace necesaria “la planificación del tratamiento estadístico de los datos recolectados, el cual dependerá del tipo de método de investigación que se haya seleccionado, del tipo de operaciones que puede ejecutar y de la escala de la variable que se esté analizando”.

En lo referente a este estudio, el tratamiento estadístico de los datos recolectados mediante la aplicación del instrumento en forma de cuestionario, se orientó precisamente a la medición de los objetivos específicos formulados al inicio del estudio. Para ello se recurrió al método de estadística descriptiva, haciendo usos de las tablas de frecuencia y las medidas de tendencia central, específicamente en el cálculo de la media aritmética ( $\bar{X}$ ).

Las medidas de tendencia central según Quevedo (2011), “son medidas estadísticas que pretenden resumir en un solo valor a un conjunto de valores. Representa un centro entorno al cual se encuentra ubicado el conjunto de datos”. Teniendo en cuenta esto, cuando en una población o muestra los datos no están dispersos y tratan de alinearse hacia una tendencia, entonces el cálculo de la media aritmética es apropiada, porque es representativa y da una idea general de toda la población objeto de estudio. En este sentido es un

buen parámetro de referencia, dado que el instrumento fue aplicado a una población con características similares.

Dentro de este marco estadístico, el uso de la media permitió la categorización de los ítems, sobre los indicadores y dimensiones de las variables de compromiso organizacional, diseñando una tabla de rango y categoría, constituyéndose de tal manera en el baremo de interpretación de los datos recolectados a través de la aplicación del instrumento. De esta forma, los rangos del baremo, parte de la escala de respuesta que caracterizó el instrumento (Muy alto, Alto, Medio, Bajo y Muy bajo). A continuación se muestra el cuadro 4, donde se ilustra el baremo de interpretación diseñado para evaluar el nivel de compromiso organizacional del personal docente de la Institución Educativa Mata de Plátano.

Cuadro 4. Baremo de interpretación

| <b>RANGO</b>       | <b>CATEGORÍA</b> |
|--------------------|------------------|
| <b>4,21 a 5</b>    | Muy Alto         |
| <b>3,41 a 4,20</b> | Alto             |
| <b>2,71 a 3,40</b> | Medio            |
| <b>1,81 a 2,70</b> | Bajo             |
| <b>1 a 1,80</b>    | Muy bajo         |

Fuente: Elaboración propia (2018)

## CAPITULO IV

### ANÁLISIS DE RESULTADOS

Luego de realizar la respectiva revisión teórica y trabajo metodológico, a continuación se presenta los hallazgos obtenido a través del análisis estadístico realizado sobre la variable compromiso organizacional, incluyendo cada una de sus dimensiones e indicadores operacionalizadas. En virtud de ello se muestran los resultados para la variable en cuestión.

**Variable:** compromiso organizacional

**Dimensión:** Afectivo

Cuadro 5. Resultados de la dimensión de compromiso afectivo

| Indicadores                         | Alternativas de respuesta |              |               |            |       | Media | Categoría |
|-------------------------------------|---------------------------|--------------|---------------|------------|-------|-------|-----------|
|                                     | Siempre                   | Casi Siempre | Algunas Veces | Casi Nunca | Nunca |       |           |
| Apego con la organización           | 41%                       | 33%          | 2%            | 24%        | 0%    | 3,91  | Alto      |
| Sentido de pertenencia              | 26%                       | 39%          | 7%            | 28%        | 0%    | 3,63  | Alto      |
| Satisfacción laboral                | 9%                        | 20%          | 4%            | 57%        | 9%    | 2,63  | Bajo      |
| Porcentaje promedio de la dimensión | 25,3%                     | 30,6%        | 4,3%          | 36,3%      | 3%    | 3,39  | Medio     |

Fuente: Elaboración propia (2018)

Al observar el cuadro anterior se puede evidenciar sobre el indicador apego a la organización, que el 41% del personal docente siempre siente este vínculo afectivo por la institución, mientras que un 33% refirió sentir apego casi siempre. Por otro lado, se obtuvo que un 24% de los encuestados señalo que casi nunca presentan dicho sentimiento, y finalmente un 2% indico hacerlo algunas veces. En este sentido, se reportó una media de 3,91 ubicando el indicador en una categoría alta según el baremo.

Según los hallazgos obtenidos se evidencia que un alto porcentaje de docentes afirma tener apego a la organización, que desde la perspectiva de Giraldo 2012, se entiende como la implicación e identificación con la organización, forjándose con ello, una tipificación psicológica del empleado con la filosofía y valores de la organización, inducida por un valor de congruencia individual y organizacional.

En cuanto al indicador sentido de pertenencia, el 39% del personal docente indicó que casi siempre demuestra actitud de considerarse integrante de la comunidad educativa analizada, mientras que un 28% refirió que casi nunca suele suceder. No obstante, el 26% de los encuestados señaló que siempre se siente como un miembro más de la institución, aun cuando el 7% manifestó que algunas veces lo considera de tal manera. Lo anterior arrojó una media de 3,63, ubicándose en una categoría alta según el baremo de interpretación.

Desde esta perspectiva, los resultados anteriores se corresponden con los planteamiento de Brea, (2014), por cuanto el sentido de pertenencia incluye el sentimiento de identificación y arraigo que se genera en un individuo para con un ambiente o grupo definido. La existencia de dicho vínculo produce un compromiso que a lo largo del tiempo forma parte de la memoria emocional. En este sentido los encuestados reflejan un muy alto sentimiento de identificación y arraigo hacia su institución.

En cuanto al indicador satisfacción laboral, se obtuvo que un 57% de los docentes encuestados respondió que casi nunca las condiciones son favorables para ejercer la labor. Por otro lado, el 20% de los educadores consideró que se siente a gusto en el plantel, mientras que un 9% manifestó que siempre es agradable el clima laboral. A su vez un 9% refirió que nunca la institución se preocupa por el bienestar laboral del cuerpo docente, y

finalmente el 4% respondió que solo algunas veces el ambiente organizacional es agradable. En cuanto a la media se obtuvo un valor de 2.63, que es considerada en una categoría baja.

Lo anterior es incongruente con la teoría planteada por Colquitt et al (2007), dado que la satisfacción laboral es un agradable estado emocional que resulta de la evaluación de un trabajo o la experiencia de un trabajo. Representa cómo la persona se siente acerca de su trabajo y lo que piensa acerca de éste. Bajo esta mirada, la mayoría de los docentes coinciden en sentirse insatisfechos en su lugar de trabajo.

En líneas generales el porcentaje promedio de la dimensión de compromiso afectivo referida a partir de cada uno de los indicadores, refleja que existe un nivel medio del compromiso referido, dado que el 36,3% consideró que casi nunca hay una identificación plena con la organización. En cambio el 30,6% manifestó que casi siempre sienten querer a la institución donde se labora. Por otro lado, el 25,3% refirió que siempre comparten los valores del plantel. Por otro lado el 4,3% consideró que algunas veces sienten afecto por el colegio y es agradable laborar allí, mientras que 3% respondió que nunca se han sentido apegados al colegio. En este sentido, esta dimensión se ubica en la categoría medio considerando que la media obtenida fue de 3,39.

Haciendo alusión a Edel, García y Casiano (2007), el compromiso afectivo está referido “a los lazos emocionales que las personas forjan con la organización, refleja el apego emocional al percibir la satisfacción de necesidades (especialmente las psicológicas) y expectativas, disfrutan de su permanencia en la organización. Los trabajadores con este tipo de compromiso se sienten orgullosos de pertenecer a la organización. Esto es consistente con los resultados obtenidos, donde se refleja un nivel aceptable

de compromiso afectivo, ya que los docentes evidencian porcentajes altos en dos de los tres indicadores.

Este nivel de compromiso posiblemente se ha forjado por el tiempo significativo que llevan laborando la mayoría de los docentes en esta institución educativa, evidenciando un gran apego por la organización y sentido de pertenencia, aunque consideran sentirse insatisfacción en las condiciones laborales en las que ejercen su trabajo.

#### **Dimensión: De continuidad**

Cuadro 6. Resultados de la dimensión de compromiso de continuidad.

| Indicadores                | Alternativas de respuesta |              |               |            |       | Media | Categoría |
|----------------------------|---------------------------|--------------|---------------|------------|-------|-------|-----------|
|                            | Siempre                   | Casi siempre | Algunas veces | Casi nunca | Nunca |       |           |
| <b>Conveniencia</b>        | 28%                       | 37%          | 6%            | 23%        | 6%    | 3,57  | Alto      |
| <b>Opciones laborales</b>  | 23%                       | 41%          | 6%            | 24%        | 6%    | 3,59  | Alto      |
| <b>Reputación</b>          | 15%                       | 30%          | 20%           | 33%        | 2%    | 3,22  | Medio     |
| <b>Apego Material</b>      | 37%                       | 46%          | 6%            | 11%        | 0%    | 4,09  | Alto      |
| <b>Porcentaje promedio</b> | 25,75%                    | 38,5%        | 9,5%          | 22,75%     | 3,5%  | 3,61  | Alto      |

Fuente: Elaboración propia (2018)

Partiendo de los resultados obtenidos en el cuadro 6, se tiene para el indicador de conveniencia, que un 37 % de la población encuestada manifestó que casi siempre su vínculo laboral es por interés personal, por otro lado un 28% dijo que siempre está motivado en permanecer en la institución por las ventajas que implica. Sumado a ello, el 23% de los docentes afirmó que casi nunca tiene en cuenta las retribuciones ligadas a su trabajo como condicionante para ejercer su labor de forma correcta, mientras que el 6% de los encuestados mencionó que algunas veces toma como referencia diferentes factores externos e internos para ver que tanto le favorece ser parte de la



organización. Finalmente el 6% refirió que nunca su compromiso para con la institución es por conveniencia. En lo referente a la media de los datos es de 3.57 ubicándose en un alta para esta categoría.

Desde la postura de Vandenberghe (citado por Montoya 2014), “el compromiso continuo puede estar más relacionado con la motivación extrínseca, ya que lo que atrae al trabajador no es la actividad que realiza en sí, si no lo que recibe a cambio por la actividad realizada, ya sea dinero u otra forma de recompensa”. En este orden de ideas, los resultados son un poco divergente, ya que se esperaría que en una organización donde existe un nivel considerable de compromiso afectivo, el indicador de conveniencia no debería ser alto.

En cuanto al indicador opciones laborales se visualiza que el 41% de los docentes manifestó que casi siempre tiene en cuenta las alternativas de empleo del medio local como factor imprescindible para la toma de decisiones. Por otro lado, el 24% de los educadores consideró que casi nunca condiciona su compromiso con el plantel por el solo hecho de que las alternativas de trabajo sean pocas. En contraste a lo anterior el 23% de los consultados consideró que siempre su compromiso está muy ligado a asegurar el empleo de forma indefinida, mientras que el 6% dijo que algunas veces si pone en balanza su empleo y los demás del medio local para ver si es conveniente o no ser parte de la institución. En última instancia solo el 6% de los encuestados manifestaron que nunca su empeño por hacer las cosas bien, está supeditado a la idea de conservar el empleo. Para el baremo de interpretación este indicador arrojó una media de 3.59, lo que implica una categoría de alta.

De allí que Lagomarsino (Citado por Rivera 2010), relaciona estrechamente el factor económico y las opciones laborales con este tipo de compromiso,

además, interpreta que el trabajador tenga una ausencia real de alternativas y se quedará en el puesto hasta que encuentre alguna que supere las condiciones económicas actuales. A partir de esto, se puede decir que un alto número de docentes considera que debe continuar en la organización por la dificultad de encontrar otra opción de trabajo.

Sobre el indicador reputación, el 33% de los encuestados manifestó que casi nunca tiene en cuenta el prestigio que tiene el plantel para ejercer su labor con responsabilidad. En contraste a lo anterior el 30% consideró que casi siempre su nivel de compromiso está ligado a la imagen que refleja el plantel en la región. Por otra parte, el 20% manifestó que algunas veces considera importante el reconocimiento de la organización para comprometerse con esta. Mientras que el 15% refirió que siempre la reputación positiva que pueda tener el colegio es un factor motivante para el trabajo, y, finalmente solo un 2% señaló que nunca su labor está supeditada a la imagen que pueda reflejar el plantel.

En cuanto a la media para el indicador de reputación fue de 3.22, lo que es considerado por el baremo en una categoría de media. Esto se puede relacionar con lo expresado por Villafañe (2004), para quien la reputación es el conjunto de percepciones que tienen sobre la empresa los diversos grupos de interés con los que se relaciona, tanto internos como externos, como resultado del comportamiento desarrollado por la empresa a lo largo del tiempo y de su capacidad para distribuir valor a los mencionados grupos. Estos resultados son consistentes con la realidad, dado que la institución en la actualidad no se tiene una percepción netamente favorable por parte de toda la comunidad educativa. Solo en los dos últimos años ha empezado a tener resultados destacables en el medio local en la pruebas que realiza es estado colombiano.

Finalmente, sobre el indicador apego material se obtuvo que el 46% de los docentes encuestados manifestó que casi siempre se tienen en cuenta factores motivantes como la remuneración para ejercer la labor con dedicación. De igual forma, el 37% refirió que siempre considera importante los incentivos materiales para su nivel de compromiso. Por otra parte, el 11% señaló que casi nunca toma en cuenta el esfuerzo y sacrificio que ha implicado ser docente de esta institución para ejecutar su trabajo responsablemente, y finalmente el 6% consideró que algunas veces tiene en cuenta todos los recursos que ha invertido en su profesión para valorar su labor y querer permanecer en la institución educativa.

En cuanto a la media esta se ubica en 4.09, lo cual es considerada como alta según el baremo de interpretación. Estos resultados concuerdan con la realidad, debido a que el cuerpo docente para poder ascender en el escalafón se le exige constante actualización, años de experiencia y producción textual; lo que implica invertir recursos importantes, forjando consigo un apego material en la institución por lo que ha implicado llegar a ser parte y mantenerse en el plantel educativo. Esto es consecuente con lo expuesto por De la garza (2007), donde revela que este tipo de apego es de carácter material, ya que considera que ha invertido tiempo, dinero y/o esfuerzo en la organización; y dejarla, significaría perder todo lo invertido.

Ahora bien, tomando los resultados de los porcentajes promedios de cada uno de los indicadores de la dimensión de compromiso de continuidad, se tiene que un 38.5% consideró que casi siempre su nivel de responsabilidad está relacionado con el deseo de conservar el trabajo, mientras que el 25.75% manifestó que siempre las alternativas de empleo del medio y otros factores condicionan su empeño en las labores que ejecuta. Por otra parte, el 22,75% de los encuestados señaló que casi nunca los incentivos materiales que hacen

el colegio o la entidad territorial están ligado a su nivel de compromiso; por su parte, un 9,5% refirió que algunas veces se toman en cuenta aspectos como el esfuerzo y recursos.

Finalmente solo el 3,5 de los educadores encuestados afirmó que nunca los factores como las alternativas de trabajo, la remuneración y otras motivaciones externas implican un mayor o menor esfuerzo para con la institución. En cuanto el resultado del promedio de la media fue de 3.61, por lo que es considerada en la categoría de alta según el baremo de interpretación.

Relacionando lo anterior con la teoría planteada por Rivera (2010), el compromiso de continuidad es el reconocimiento de la persona, con respecto a los costos financieros, físicos y psicológicos, así como las oportunidades de encontrar otro empleo, si decidiera renunciar a la organización. Al considerar esta categoría como alta según los resultados obtenidos, se puede decir que el cuerpo docente de la Institución Educativa Mata De Plátano tiene un alto compromiso de continuidad, evidenciándose que existen pocas alternativas de empleo y a su vez se ha invertido muchos recursos.

### **Dimensión: Normativo**

**Cuadro 7. Resultados de la dimensión de compromiso Normativo.**

| Indicadores                        | Alternativas de respuesta |              |               |            |       | Media | Categoría |
|------------------------------------|---------------------------|--------------|---------------|------------|-------|-------|-----------|
|                                    | Siempre                   | Casi siempre | Algunas veces | Casi nunca | Nunca |       |           |
| <b>Retribución o reciprocidad</b>  | 26%                       | 44%          | 2%            | 17%        | 11%   | 3,57  | Alto      |
| <b>Deber moral</b>                 | 28%                       | 37%          | 6%            | 20%        | 9%    | 3,54  | Alto      |
| <b>Lealtad</b>                     | 33%                       | 59%          | 2%            | 4%         | 2%    | 4,19  | Alto      |
| <b>Sentimiento de culpabilidad</b> | 13%                       | 57%          | 2%            | 22%        | 6%    | 3,50  | Alto      |
| <b>Porcentaje promedio</b>         | 25%                       | 49%          | 3%            | 16%        | 7%    | 3,7   | Alto      |

Fuente: Elaboración propia (2018)

Tal como se evidencia en el cuadro 7 referido al indicador de retribución o reciprocidad, se obtuvo que un 44% de los docentes manifestó que casi siempre posee un sentimiento de retribución o reciprocidad para con la institución Educativa Mata de plátano; por su parte, un 26% señaló que siempre siente la necesidad de brindar su esfuerzo y tiempo a la institución. No obstante, el 17% de los encuestados afirmó que casi nunca se siente en deuda con la institución; el 11% señaló nunca sentir la necesidad de recompensar a la institución; mientras que el 2% algunas veces ha sentido tal deseo. En este sentido, la media obtenida para el indicador en cuestión fue de 3,57, ubicándose según en el baremo de interpretación como alta.

A partir de lo anterior se puede afirmar que un alto porcentaje de docentes (70%) comparte la necesidad de retribuir a la institución lo recibido por parte de ella, lo cual contribuye al mayor compromiso por parte de los educadores, como lo afirma la teoría planteada (Betanzos y Paz 2007), el deseo de reciprocidad crean una relación de intercambio que promueve en el empleado conductas de esfuerzo y actitudes positivas al trabajo.

En cuanto al indicador de deber moral, se encontró que el 37% de los docentes encuestados manifestó casi siempre sentir una obligación moral con la institución educativa; así mismo un 28 % refirió que siempre tiene el deseo de hacer lo que conduzca a un resultado útil en su institución sin importar sus intereses individuales, mientras que un 20% señaló que casi nunca comparte dicho sentimiento. Por otro lado, un 9% de los docentes indicó que nunca se siente comprometido moralmente con la institución y por un último un 6% algunas veces ha guiado sus acciones por aquello que a la vista de la moral se considera correcto. Desde esta mirada, la media obtenida para el indicador analizado fue de 3,54 ubicándose en una categoría alta según el baremo de interpretación.

Todo lo anterior se corresponde con la obligación de permanecer en la institución que sienten algunos docentes por considerar que eso es lo social y éticamente correcto, lo cual es congruente con lo expresado por Tiscareño y otros (2012), quienes asumen que “los deberes morales dependen del concepto ético que posea la persona y te exigen un comportamiento acorde a las leyes jurídicas y morales que se establecen en una sociedad”. De igual forma, converge con lo planteado por Doug y Fred (2006), para quien “el éxito personal y organizacional requiere de competencias de orden moral, que es la aplicación activa de la inteligencia moral.

Sobre el indicador de lealtad, se obtuvo un 59 % de los docentes manifestó que casi siempre es fiel a su institución; un 33% indicó que siempre manifiestan conductas leales; mientras que un 4% refirió que casi nunca han sido mostrado fidelidad y respeto a las políticas y valores institucionales. De igual forma, un 2% señaló que nunca ha sido leal a su institución, frente a un 2% que lo ha sido algunas veces. Visto así, la media aritmética del indicador fue de 4,19 y en categoría alta según el baremo de interpretación.

Partiendo de estos resultados, se evidencia que un alto porcentaje de docentes se identifican con las políticas de la institución y continuarían en ella demostrándole su fidelidad, incluso en los momentos difíciles, tal como lo afirma Moreno (2014), para quien “la lealtad genuina solo se demuestra en las adversidades. Es cuando las cosas están mal, cuando aquellos empleados genuinamente leales nos manifiestan su aprecio mediante acciones que, en estricto sentido, no están obligados a emprender”.

Con respecto indicador definido como sentimiento de culpabilidad, se reveló que un 57% de los encuestados afirmó que casi siempre siente este afecto doloroso, mientras que un 22% refirió casi nunca sentir dicha aflicción. Por otro

lado, se obtuvo que un 13% de los encuestados señaló que siempre han sentido culpa al pensar en renunciar a la institución, contrario a un 6% que nunca ha compartido un sentimiento de culpabilidad ante la posibilidad de abandonar la institución. Por último, un 2% de los docentes indicó que algunas veces ha sentido dicha culpa. Por lo cual se obtuvo una media de 3,50 para este indicador, ubicándose según en el baremo de interpretación como alto.

Se evidencia entonces una relación entre los hallazgos anteriores con la teoría planteada por Colquitt y Otros (Citado por Frías 2014), quien afirma que abandonar la organización puede generar culpa en el empleado. También concuerdan con los argumentos de Rivera (2010), quien traduce el compromiso como la responsabilidad moral y voluntaria que las personas realizan según sus creencias y sentimientos para con la empresa a modo de reciprocidad por lo adquirido de ella. El no respetar ello genera culpa en el empleado.

En líneas generales para la variable de compromiso normativo, se obtuvo como promedio de los indicadores que un 49% de los encuestados respondió que casi siempre se ha sentido ligado a la institución por razones normativas y morales y un 25 % siempre lo ha sentido así. Por el contrario un 16% de los docentes refirió que casi nunca su compromiso con la institución ha obedecido a razones de obligación moral, el 7% señaló que nunca ha sentido que las normas han determinado su compromiso organizacional y 3% indicó que algunas veces si ha sido así. En torno a la media, se obtuvo un valor de 3,7 lo que según el baremo de interpretación se ubica en una categoría alta.

Se nota pues un porcentaje superior al 70% de docentes que afirman tener un compromiso normativo con la institución educativa Mata de Plátano, lo que según Meyer y Allen (1991), se manifiesta como aquel grado en que un

individuo siente, una obligación de carácter moral a pertenecer y permanecer en la organización. Por lo cual podemos constatar que los docentes continúan en la institución y están comprometidos con ella respondiendo a razones morales y normativas.

**Variable:** Compromiso Organizacional

Cuadro 8. Resultados de la variable de compromiso organizacional

| Dimensión                 | Promedio general de la media | Categoría   |
|---------------------------|------------------------------|-------------|
| Compromiso afectivo       | 3,39                         | Media       |
| Compromiso de continuidad | 3,61                         | Alto        |
| Compromiso normativo      | 3,70                         | Alto        |
| <b>Media ponderada</b>    | <b>3,56</b>                  | <b>Alto</b> |

Elaboración propia (2018)

Teniendo en cuenta los resultados promedios de cada una de las dimensiones del compromiso organizacional, se tiene un media ponderada de 3.56, lo cual es considerada según el baremo de interpretación como alta, dado que dos de las tres dimensiones se ubican en esta categoría. Esto evidencia que existe un nivel significativo de compromiso organizacional en el personal docente de la Institución Educativa Mata de Plátano, sobresaliendo la dimensiones de continuidad y normativo, siendo el segundo la de mayor representatividad, según los datos obtenidos.

Tal compromiso manifiesta congruencia con la teoría por Betanzos y Paz (2007), quien define el compromiso organizacional como “el estado en el que el trabajador se identifica y extiende una liga afectiva con la organización, con sus metas, y desea seguir siendo miembro de esta”. Nótese pues, una relación de afecto, entrega y lealtad entre el empleado y la institución, que da como resultado un compromiso de los trabajadores que va más allá de las obligaciones normativas que determinan los contratos laborales.



## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

Una vez culminado el tratamiento, análisis y discusión de resultados de la investigación, se presentan a continuación las conclusiones y recomendaciones que reportan el logro de los objetivos de este estudio. En este sentido, se tiene lo siguiente.

#### **CONCLUSIONES**

Con respecto al primer objetivo específico orientado a “Identificar el compromiso afectivo del personal docente de la Institución Educativa Mata de Plátano”, se puede concluir que existe un nivel medio de compromiso afectivo, dado que en la evidencia suministrada por los educadores se refleja un gran apego por la institución e igualmente un sentido de pertenencia, ya que un alto número de estos manifiestan que sienten orgullo de ser parte del plantel. Por otro lado, es importante mencionar que el indicador de satisfacción laboral es bajo con respecto a los dos anteriores, eso demuestra que el cuerpo docente en su mayoría coincide en que el ambiente de aula, el clima organizacional y todas aquellas circunstancias que van ligadas a la realización de la labor, no son totalmente favorables para el trabajo, expresando aun así compromiso.

En torno al segundo objetivo específico encaminado a “Caracterizar el compromiso de continuidad del personal docente de la Institución Educativa Mata de plátano”, se concluye que las circunstancias que están ligadas al proceso de profesionalización del personal docente, condicionan el nivel de compromiso que estos asumen con la institución, teniendo en cuenta todo el sacrificio e inversiones de recursos que ha implicado ser educador y por ende

valoran el hecho de ser parte del plantel educativo. De igual forma, las pocas alternativas laborales del medio, ha generado un nivel de compromiso por los docentes, ya que procuran conservar su trabajo.

En este orden de ideas, el docente asume un compromiso procurando mantener su labor de forma permanente porque tiene en cuenta que situaciones como: los privilegios de ser empleado público, la forma de vinculación con el estado que es de forma indefinida, el respeto del medio local asociado a su profesión, la zona de confort a las que muchas veces se llega con los años de trabajo, entre otras.

Sobre el tercer objetivo específico enfocado a “Determinar el compromiso normativo del personal docente de la Institución Educativa Mata De Plátano”, se puede decir que el nivel de compromiso está asociado a una sensación de reciprocidad o de retribuir en gran medida los beneficios recibidos por ser parte de la institución por varios años. Los docentes manifiestan en su mayoría que es un deber moral seguir siendo parte del plantel porque han depositado mucha confianza en su labor y por eso deben ser leales y abandonarla le implicaría un sentimiento de culpabilidad y un fuerte remordimiento.

Con relación al cuarto objetivo específico centrado en “Formular lineamientos gerenciales para el fortalecimiento del compromiso organizacional en el personal docente de la institución objeto de estudio”, se puede decir que dicha propuesta brinda insumos y acciones operativas que posibilitan un escenario estratégico gerencial, a fin de aplicar los correctivos, habilidades, técnicas y tácticas específicas con el objetivo de aumentar el nivel de compromiso en todas las dimensiones, en especial aquellas cuyos indicadores reflejan una categoría baja o media, y de esta forma fortalecer los procesos académicos y administrativos de la institución referida.

Finalmente, sobre el objetivo general orientado a “describir el nivel de compromiso organizacional del personal docente de la Institución Educativa Mata de Plátano del Municipio Canalete”, se concluye que dicho nivel en las tres dimensiones descritas en el marco teórico – conceptual es generalmente alto según lo evidenciado en el análisis respectivo de los datos; sin embargo, estos resultados difieren con el planteamiento del problema de esta investigación, considerando que muchas de las situaciones descritas son asociadas a la falta de compromiso con la institución, lo que pone en evidencia que de los datos empíricos asumidos solo el aspecto de satisfacción laboral y reputación fueron los que argumentaron la carencia detectada por los investigadores.

### **RECOMENDACIONES**

Partiendo de los resultados y conclusiones a las que se ha llegado en esta investigación y con el fin de contribuir a mantener y/o aumentar el nivel de compromiso organizacional en el personal docente de la Institución Educativa Mata de Plátano del municipio de Canalete, Colombia, se han formulado las siguientes recomendaciones:

- Crear espacios que favorezcan las buenas relaciones interpersonales, dado que, el clima laboral afecta la satisfacción laboral de los empleados.
- Desde las directivas dar autonomía a los docentes para propuestas y ejecución de nuevos proyectos con el fin de generar confianza en sus capacidades y aumentar su satisfacción con la labor realizada.
- Ejecutar acciones para el mejoramiento de las condiciones físicas del lugar de trabajo, ya que un lugar de trabajo óptimo puede contribuir al aumento de la satisfacción laboral.

- Crear y aplicar estrategias de mejoramiento para los resultados de las pruebas externas de la institución con miras a mejorar su reputación y reconocimiento.
- Considerar el análisis de la variable de compromiso organizacional en relación con otra, ya sea clima laboral o liderazgo directivo.
- Dar continuidad a la investigación para la mejora continua y verificar si repitiendo la aplicación del instrumento en escenarios similares y prospectivos hay variación significativa en los resultados, a partir de la implementación de las estrategias planteadas a partir de esta investigación.

## **CAPÍTULO VI**

### **PROPUESTA DE SOLUCIÓN AL PROBLEMA**

Tal como lo sugiere la naturaleza de este estudio, a continuación se presenta la propuesta derivada del proceso de investigación orientada a formular lineamientos gerenciales para el fortalecimiento del compromiso organizacional en el personal docente de la Institución Educativa Mata De Plátano de Canalete – Córdoba, y con esto superar las debilidades detectadas en torno la variable objeto de estudio, haciendo énfasis en los indicadores que reportaron mayores deficiencias como son: la satisfacción laboral y la reputación de la institución. En virtud de ello, se tiene lo siguiente.

#### **DENOMINACIÓN DE LA PROPUESTA**

Lineamientos gerenciales para el fortalecimiento del compromiso  
organizacional

#### **DESCRIPCIÓN Y FUNDAMENTACIÓN**

La investigación realizada permitió descubrir que existe un alto nivel de compromiso organizacional del personal docente de la Institución Educativa Mata de Plátano del municipio de Canalete, Colombia, en las dimensiones de continuidad y normativa, mientras que se determinó un compromiso afectivo en categoría media. De igual forma, los hallazgos demostraron que los indicadores de satisfacción laboral y reputación de la institución se ubicaron como bajo según el baremo de interpretación, razones por las cuales la presente propuesta busca generar una serie de lineamientos gerenciales

basados en estrategias que mejoren la percepción de satisfacción laboral y reputación, y por ende fortalecer el nivel de compromiso organizacional.

Para tal caso, se entiende según Durán (2005), que los lineamientos gerenciales son caminos pautados desde el punto de vista metodológico que obedecen a componentes contemplados en una planificación, y se abordan las estrategias como la determinación de las metas y objetivos de una empresa a largo plazo, las acciones a emprender y la asignación de recursos necesarios para el logro de dichas metas (Chandler citado por Contreras 2013).

Ahora bien, la satisfacción laboral es comprendida según (Colquitt 2007), como un agradable estado emocional que resulta de la evaluación de un trabajo o la experiencia de un trabajo. Representa cómo la persona se siente acerca de su trabajo y lo que piensa acerca de éste. La satisfacción laboral está fuertemente relacionada con la satisfacción en la vida, siendo la satisfacción laboral un fuerte predictor de esta última

Desde esta mirada, la autorrealización de una persona puede guardar relación con la satisfacción que tenga con su labor y su lugar de trabajo. No obstante, los resultados obtenidos por los investigadores demostraron que más del 60% de los docentes de la Institución Educativa Mata de Plátano no se sienten satisfechos a nivel laboral con su institución. Esto amerita la realización de un diagnóstico de la problemática hallada y con bases a ello ejecutar acciones que ayuden a mejorar la percepción de la satisfacción laboral.

Siguiendo con los planteamientos de Colquitt (2007), la satisfacción laboral es uno de los mecanismos del individuo que impacta directamente en el desempeño laboral y el compromiso organizacional. Por lo cual, tener a un

empleado satisfecho con su trabajo es una forma de garantizar sus compromiso en la labor desempeñada, manifestado en sus actitudes positivas, productividad y competencia.

Por otro lado, la reputación es según el Foro de Reputación Corporativa celebrado en España en el año 2011, el conjunto de percepciones que tienen sobre la empresa los diversos grupos de interés con los que se relaciona, tanto internos como externos, como resultado del comportamiento desarrollado por la empresa a lo largo del tiempo y de su capacidad para distribuir valor a los mencionados grupos. En este sentido, es de gran importancia para la institución hacer lo posible porque las percepciones que de ella se construyan sean positivas, y contar con prestigio ante la comunidad que la rodea (otras instituciones y ámbito regional) y por supuesto gozar de una buena imagen en su personal interno compuesto por docentes, directivos, estudiantes y padres de familia.

De igual forma, según Reyes (2010), la reputación de una empresa es considerada como un activo cada vez más relevante para crear confianza y fidelización, dentro de un entorno marcadamente competitivo. Lo cual es un argumento más al considerar la importancia de gozar de una buena reputación ante la percepción del personal docente que labora en la institución, ya que, dicha estima y respeto hará que el empleado se comprometa más con los objetivos y políticas institucionales.

Por otra parte, Gioga (Citada por Ruiz, Gutiérrez y Esteban: 2012), señala que reputación tiene que ver con los juicios colectivos, relativamente estables, formados a largo plazo, por los miembros externos de las acciones y logros de una organización. Según lo que se puede afirmar que una de las formas en que la institución puede construir su reputación es obteniendo buenos resultados

académicos en las pruebas externas, ya que ayudaría al reconocimiento y construcción de juicios colectivos positivos sobre la institución.

Finalmente, si se quiere aumentar el nivel de compromiso organizacional en el personal docente de la institución se debe sin duda alguna buscar estrategias que favorezcan la percepción de satisfacción laboral y reputación, dado que un docente satisfecho laboralmente y que además guarda respeto y admiración por su institución, se esforzará un poco más en su quehacer.

## **OBJETIVOS DE LA PROPUESTA**

### **Objetivo General**

Generar lineamientos gerenciales para el fortalecimiento del compromiso organizacional en la Institución Educativa Mata de Plátano.

### **Objetivos específicos**

1. Incrementar la satisfacción laboral del personal docente a través de una serie de estrategias que favorezcan la dimensión afectiva.
2. Fomentar la implementación de proyectos pedagógicos como parte de la estrategia que mejore la reputación de la institución.

## **META**

En diciembre de 2018, el 80% de los docentes de la IE Mata de Plátano habrá mejorado la percepción de satisfacción laboral, y por ende, la reputación de la institución.



## BENEFICIARIOS

La cobertura de esta propuesta se avoca al personal docente de la Institución Educativa Mata de Plátano, del Municipio de Canalete, Colombia, conformado por dieciocho (18) educadores distribuidos en las cinco (5) sedes de la Institución.

## LOCALIZACIÓN

La presente propuesta se realizará en las instalaciones de la Institución Educativa Mata de plátano, ubicada en el municipio de Canalete, del departamento de Córdoba, Colombia.

## METODOLOGIA

A continuación se proponen una serie de lineamientos, a partir de los cuales se generan diversas estrategias con las que se pretenden alcanzar los objetivos planteados en esta propuesta.

Cuadro 9. Lineamientos gerenciales

| LINEAMIENTOS                                                                                       | ESTRATEGIAS                                                                                                                                                                                                                                                           |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Diagnóstico organizacional para determinar causas reales de la problemática.                       | <ul style="list-style-type: none"><li>• Desarrollo de reuniones diagnosticas en las que a través de la matriz DOFA se muestre una idea general de las causas de insatisfacción laboral y baja reputación, y con base a ella buscar oportunidades de mejora.</li></ul> |
| Planificación de talleres para incrementar la satisfacción laboral y reputación de la institución. | <ul style="list-style-type: none"><li>• Desarrollo y talleres dirigidos a los docentes, en torno a los temas de satisfacción laboral y reputación de la institución.</li></ul>                                                                                        |
| Formulación de proyectos para aumentar la satisfacción laboral y reputación de la institución.     | <ul style="list-style-type: none"><li>• Incentivo a la creación y autonomía en proyectos de aula.</li><li>• Construcción de un plan operativo institucional que incluya proyectos pedagógicos propuestos por los docentes.</li></ul>                                  |

|                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Proyección de la institución ante la comunidad con la ejecución de ideas innovadoras.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Capacitaciones para mejorar el servicio educativo ofrecido.                                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realización de capacitaciones entorno al ambiente de aula, evaluación, didáctica, pedagogía y todos aquellos temas relevantes del proceso de enseñanza –aprendizaje, que generen bienestar en el docente, actualicen sus conocimientos y motiven su labor.</li> <li>• Desarrollo de talleres sobre estrategias para mejorar los resultados en las pruebas externas.</li> </ul> |
| Fortalecimiento de la integración para mantener un buen clima laboral entre el personal docente de la institución. | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Celebración las fechas especiales como cumpleaños, día del maestro, día de la familia, en las que nos solo se integren los docentes sino toda la comunidad educativa.</li> </ul>                                                                                                                                                                                               |
| Reconocimiento al logro y mérito de los docentes para contribuir a su bienestar laboral.                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reconocimiento público a todos aquellos docentes que sobresalgan por su labor académica, proyección con la comunidad y efectividad en la ejecución de proyectos pedagógicos.</li> </ul>                                                                                                                                                                                        |

Fuente: Elaboración propia (2018)

## CRONOGRAMA

Cuadro 10. Cronograma

| ESTRATEGIA                                                                                                                                                                                                         | FECHAS        | RECURSOS                                              | RESPONSABLES          |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|-------------------------------------------------------|-----------------------|
| Desarrollo de reuniones diagnosticas en las que a través de la matriz FODA se muestre una idea general de las causas de insatisfacción laboral y baja reputación, y con base a ella buscar oportunidades de mejora | Mayo          | Papel<br>Marcadores<br>Video Beam<br>Computador       | Docentes y directivos |
| Desarrollo de talleres dirigidos a los docentes, en torno a los temas de satisfacción laboral y reputación de la institución.                                                                                      | Mayo<br>Junio | Computador<br>Video Beam<br>Refrigerio<br>Papel Lápiz | Directivos            |
| Incentivo a la creación y autonomía en proyectos de aula.                                                                                                                                                          | Junio         | Carteleras<br>Marcadores                              | Directivos            |

|                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                      |                                                                   |                       |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|-----------------------|
| Construcción de un plan operativo institucional que incluya proyectos pedagógicos propuestos por los docentes                                                                                                                                               | Julio                                                | Computador                                                        | Docentes y directivos |
| Proyección de la institución ante la comunidad con la ejecución de ideas innovadoras.                                                                                                                                                                       | Agosto-<br>Noviembre                                 | Recursos humanos y digitales.                                     | Docentes y directivos |
| Realización de capacitaciones entorno al ambiente de aula, evaluación, didáctica, pedagogía y todos aquellos temas relevantes del proceso de enseñanza – aprendizaje, que generen bienestar en el docente, actualicen sus conocimientos y motiven su labor. | Junio –<br>Noviembre                                 | Computador<br>Video Beam<br>Refrigerio                            | Directivos            |
| Desarrollo de talleres sobre estrategias para mejorar los resultados en las pruebas externas.                                                                                                                                                               | Junio                                                | Computador<br>Video Beam<br>Refrigerio                            |                       |
| Celebración las fechas especiales como cumpleaños, día del maestro, día de la familia, en las que nos solo se integren los docentes sino toda la comunidad educativa.                                                                                       | Mayo<br>Agosto<br>Septiembre<br>Octubre<br>Noviembre | Computador<br>Amplificación<br>Micrófono<br>Decoración<br>Premios | Docentes y directivos |
| Reconocimiento público a todos aquellos docentes que sobresalgan por su labor académica, proyección con la comunidad y efectividad en la ejecución de proyectos pedagógicos.                                                                                | Diciembre                                            | Placas                                                            | Directivos            |

Fuente: Elaboración propia (2018)

## BIBLIOGRAFÍA

ANDER-EGG, E. (2001). Los Desafíos de la educación en el siglo XXI: Algunas reflexiones sobre los retos del futuro inmediato. Argentina: CCS Editorial.

ALCAIDE, F. (2009). La gestión de la retribución. Disponible en: <http://www.franciscoalcaide.com/2009/07/la-gestion-de-la-retribucion.html>  
Consulta: 20/03/2018.

Arias, F. Varela, D. Pineda, A. y Quintana, M. (2003). El compromiso organizacional y su relación con algunos factores demográficos y psicológicos. Revista de investigación en psicología, vol.6 no.2, Diciembre.

ARIAS, F. (2001). El compromiso personal hacia la organización y la intención de permanencia: algunos factores para su incremento. Revista Contaduría y Administración, N°200, Enero-Marzo.

ARISMENDI, E. (2013). Tipos y diseño de la investigación. Disponible en: [http://planificaciondeproyectosemirarismendi.blogspot.com.co/2013/04/tipos-y-diseno-de-la-investigacion\\_21.html](http://planificaciondeproyectosemirarismendi.blogspot.com.co/2013/04/tipos-y-diseno-de-la-investigacion_21.html) Consulta : 15/02/2018

BAYONA, C. GOÑI, S. Y MADORRÁN, C. (2007) Compromiso Organizacional: Implicaciones para la gestión estratégica de los Recursos Humanos. Disponible en: [https://www.researchgate.net/profile/Cristina\\_Bayona/publication/266454597\\_Compromiso\\_Organizacional\\_Implicaciones\\_para\\_la\\_gestion\\_estrategica\\_de\\_los\\_Recursos\\_Humanos/links/54b650b30cf2bd04be31fb00/Compromiso-Organizacional-Implicaciones-para-la-gestion-estrategica-de-los-Recursos-Humanos.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Cristina_Bayona/publication/266454597_Compromiso_Organizacional_Implicaciones_para_la_gestion_estrategica_de_los_Recursos_Humanos/links/54b650b30cf2bd04be31fb00/Compromiso-Organizacional-Implicaciones-para-la-gestion-estrategica-de-los-Recursos-Humanos.pdf). Consulta: 17/02/2018.

BETANZOS, N. y PAZ, F. (2007) Análisis psicométrico del compromiso organizacional como variable actitudinal. Anales de psicología, vol. 23, nº 2 (diciembre), 207-215.

BREA, L. (2014). Factores determinantes del sentido de pertenencia de los estudiantes de Arquitectura de la Pontificia Universidad Católica Madre Y Maestra, Campus Santo Tomas De Aquino. Universidad de Murcia. España.

CABRERO, A. (2011): La aplicación del juicio de experto como técnica de evaluación. Sevilla España Editorial Edufin.

CAMARA, S. (2012). Conflicto, Cultura y Compromiso Organizacional: Un estudio en profesorado de las instituciones educativas de la Región Autónoma de Madeira. Universidad de Cádiz. Cádiz.

CHÁVEZ, N. (2007). Introducción a la Investigación Educativa. Maracaibo: Ars Gráfica Editores.

CHÁVEZ, N. (2009). Introducción a la investigación educativa. Maracaibo: Editorial Ars. Gráfica.

CHIAVENATO, I. (2004). Comportamiento Organizacional. México DF: Thomson.

COLINA, E. (2013) Compromiso organizacional y trabajo en equipo en el personal directivo y docente de educación básica primaria. Universidad Rafael Urdaneta de Venezuela. Venezuela.

CONTRERAS E. (2013). El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica. Disponible en: <http://www.elmayorportaldegerencia.com/Documentos/Estrategia/%5BPD%5D%20Documentos%20%20Concepto%20de%20estrategia%20como%20fundamento%20de%20la%20planeacion%20estrategica.pdf> Consulta: 14/02/2018.

CLAVIJO, R. PÉREZ, N. FERNANDEZ, C. JUNQUERA, C. RODRIGUEZ, L. RIBES, M. PATIÑO, M. REINA, J. ALÉS, M. GONZALEZ, M. (2005). Educador de educación especial de la Generalitat Valenciana. Editorial MAD. España.

DE LA PUENTE, L. (2017) Compromiso organizacional y motivación de logro en personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Trujillo. Universidad Cesar Vallejo. Perú.

DURÁN R. (2005) Lineamientos gerenciales en los programas de educación física, deporte y recreación. Cicag, volumen 3 - Edición 2 - Año 2005 Disponible en: <http://publicaciones.urbe.edu/index.php/cicag/article/viewArticle/494/1231>.

ECHEBURÚA, E. (2001). Estrategias de afrontamiento ante los sentimientos de culpa. Analisis y Modificación de Conducta, Vol.27, N°116. 2001.

ESCOBAR, J. Y CUERVO, A. (2008). Validez de contenido y juicio de expertos: una aproximación a su utilización. Institución Universitaria Iberoamericana, Colombia.

Foro de Reputación Corporativa celebrado en España en el año 2011. ¿Qué tan importante es la reputación corporativa? Disponible en: [http://www.iaicr.com/boletin/2015/articulos/Reputacion\\_Corporativa\\_a.pdf](http://www.iaicr.com/boletin/2015/articulos/Reputacion_Corporativa_a.pdf)

FRÍAS, P. (2014). Compromiso y satisfacción laboral como factores de permanencia de la generación Y. Universidad de Chile. Santiago.

GIRALDO, S. (2012). El empoderamiento como elemento generador de compromiso organizacional en los empleados de las empresas aseguradoras de la ciudad de Manizales. Universidad Nacional de Colombia. Colombia.

GÓMEZ, L. (2017). El sentido de pertenencia (sp) como elemento de la cultura organizacional (co): factores que inciden en su desarrollo. Universidad Santo Tomás. Colombia.

GRASSO, L. (2006) Encuestas: Elementos para su estudio y análisis. Encuentro Grupo Editor. Córdoba, Argentina.

HERNÁNDEZ S. R, Y FERNÁNDEZ C, Y BAPTISTA L. P. (2010). Metodología de la investigación. México: Editorial Mc-Graw Hill.

HURTADO, L. (2014). Relación entre la percepción de justicia organizacional, satisfacción laboral y compromiso organizacional de docentes de una universidad privada de Bogotá. Universidad Católica de Colombia. Colombia.

KERLINGER F. (2001) La investigación del comportamiento. Técnicas y metodologías. México Editorial Interamericana.

Ley 115 de Febrero 8 de 1994. Disponible en: [https://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-85906\\_archivo\\_pdf.\\_Consulta](https://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-85906_archivo_pdf._Consulta) : 18/12/2107

MATA, H. G. (2009). Influencia del Clima Laboral sobre el Compromiso Organizacional del Personal en una Institución Educativa Edición Única. Tecnológico de Monterrey, Universidad Virtual. México.

MÁYNEZ, A. (2016). Cultura y compromiso afectivo: ¿influyen sobre la transferencia interna del conocimiento? Universidad Autónoma de Ciudad Juárez. México.

MEYER, J. Y ALLEN, N. (1991). Una conceptualización de tres componentes del compromiso organizacional." Human Resource Management Riview.

MEYER, J. Y ALLEN, N. (1997). "Commitment in the Workplace: Theory, research and application". EE. UU. Sage Publivations.

MÓNICA, L. (2011). Relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral del personal de salud en el Centro de Salud Ciudad Nueva. Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann – Tacna. Perú.

MONROY DEL CASTILLO, R. LEITON, D. y COBO, C. (2014). Análisis comparativo de la cultura organizacional en tres empresas autogestionadas en América Latina. Sotavento M.B.A. No. 24, julio-diciembre, 2014 pp. 116-125.

MONTOYA, E. (2014). Validación de la escala de compromiso organizacional de Meyer y Allen en trabajadores de un contact center. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Perú.

MORALES, F. (2010). Tipos de investigación. Disponible en: <http://manuelgross.bligoo.com/conozca-3-tipos-de-investigacion-descriptiva-exploratoria-y-explicativa#.WoMQwaiWbIU-> Consulta: 18/02/2018

MORALES J. (2004). *Fidelidad*. Madrid: Ediciones Rialp.

MORENO, A. (2014). Redacción Portafolio. Disponible en: <http://www.portafolio.co/opinion/redaccion-portafolio/lealtad-empresarial-perseguido-alcanzado-56564>. Consulta: 19/02/2018

MINAYA, M. (2014). El liderazgo transformacional de los directivos y las actitudes de los docentes hacia el compromiso organizacional en la institución educativa n° 5084 “carlos philips previ” callao. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Perú.

NAVARRO, A. (2009). Definición operacional de variables. México: Editorial. Mc Graw Hill.

NUÑEZ, M. (2007) Las variables: estructura y función en la hipótesis. Investigación Educativa vol. 11 N. ° 20, 163- 179. Julio-Diciembre 2007.

OSORIO, L. RAMOS, E. Y WALTEROS D. (2016) Valores personales y compromiso organizacional: más que una simple relación. Revista de Psicología y Ciencias del Comportamiento de la U.A.C.J.S. Vol. 7(2), Julio-Diciembre, 2016.

PANIAGUA, R. (2015). Metodología para la validación de una escala o instrumento de medida. Universidad de Antioquia. Colombia.

PAZ, G, M; PORTILLAS, G. (2010). Propiedades psicométricas de la enseñanza. Editorial Andreu. Barcelona.

PEÑA, M, DÍAZ, M. y CHAVEZ, A. y SÁNCHEZ C. (2016) El compromiso organizacional como parte del comportamiento de los trabajadores de las pequeñas empresas. Revista Internacional Administración & Finanzas Vol. 9, No. 5.

PEREZ, D. (2012). Prácticas de contratación y compromiso organizacional del personal asistencial profesional de las instituciones prestadoras de

servicios de salud privadas niveles III y IV en el municipio de Neiva – Huila. Universidad de Manizales. Colombia.

PRIETO, G; MUÑIZ, J. (2010). Un modelo para evaluar la calidad de los test. España. Editorial Consejo General de Colegios Oficiales de Psicólogos.

QUEVEDO, F. (2011). Medidas de tendencia central y dispersión. Disponible en <http://www.medwave.cl/link.cgi/Medwave/Series/MBE04/4934?ver=sindiseno>

Consulta: 14/02/2018.

RAMIREZ, F. (2015). Moral. Disponible en: <http://turismologoblog1000.blogspot.com.co/2015/03/la-moral.html> Consulta: 14/02/2018

RAMOS, C. (2015) Los paradigmas de la investigación científica. Disponible en: [https://www.researchgate.net/publication/282731622\\_LOS\\_PARADIGMAS\\_DE\\_LA\\_INVESTIGACION\\_CIENTIFICA\\_Scientific\\_research\\_paradigms](https://www.researchgate.net/publication/282731622_LOS_PARADIGMAS_DE_LA_INVESTIGACION_CIENTIFICA_Scientific_research_paradigms).

Consulta: 15/02/18

REYES V. (2010). Reputación corporativa, claves para entender el concepto. Disponible en: <https://www.guioteca.com/rse/reputacion-corporativa-claves-para-entender-el-concepto/> Consulta 17/02/2018

RIVERA, O. (2010). Compromiso organizacional de los docentes de una institución educativa privada de lima metropolitana y su correlación con variables demográficas. Pontificia Universidad Católica del Perú.

RUIZ, B. GUTIÉRREZ, S. y ESTEBAN A. (2012). Desarrollo de un concepto de reputación corporativa adaptado a las necesidades de la gestión empresarial. SMBR: VOL. 3(1), pp. 9-31.

SANCHEZ, F. (20011). Estrés laboral, satisfacción en el trabajo y bienestar psicológico en trabajadores de una industria cerealera. Universidad Abierta Interamericana. Argentina.

TISCAREÑO, C. VÁZQUEZ, V. PATIÑO, Z. FIGUEROA, L. y TOPETE, Y. La obligación y el deber moral. Disponible en: <https://es.slideshare.net/VictorUdeG/la-obligacin-y-el-deber-moral> Consulta: 20/03/2018.

YUNI, J.A. & URBANO, C.A. (2006). Técnicas para Investigar. Recursos Metodológicos para la preparación de proyectos de investigación. Córdoba – Argentina. Editorial Brujas.



## **ANEXOS**

## **ANEXO A**

### **CONSENTIMIENTO INFORMADO DEL CUESTIONARIO**

Apreciado docente,

La presente investigación tiene como objetivo describir el nivel de compromiso organizacional del personal docente de la Institución Educativa Mata de Plátano del Municipio Canalete, Colombia y es conducida por Jaime Andrés Peñata y Olga Lucía Otero, estudiantes de Maestría en Administración y Planificación Educativa en la Universidad Metropolitana de Ciencia y tecnología "UMECIT".

Si usted accede a participar en este estudio, se le pedirá completar un cuestionario que tomará aproximadamente 15 minutos de su tiempo. La participación en esta actividad es estrictamente voluntaria y los datos que se obtenga de su participación serán utilizados por parte de los investigadores, con absoluta confidencialidad y no se usarán para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación.

Si tiene alguna duda sobre este estudio, puede hacer preguntas en cualquier momento durante su participación en el, igualmente, puede retirarse de la investigación en cualquier momento, sin que eso lo perjudique en ninguna forma.

Agradecemos, de antemano, su participación.

### **DECLARACIÓN DE CONSENTIMIENTO**

YO, \_\_\_\_\_ he leído el documento de consentimiento informado que me ha sido entregado, he comprendido las explicaciones acerca de la aplicación del cuestionario. También comprendo que, en cualquier momento, puedo retirarme de la investigación. Además he sido informado de que mis datos personales serán protegidos y serán utilizados únicamente con fines de esta investigación.

Tomando todo ello en consideración y tales condiciones, CONSIENTO participar en la investigación y que los datos que se derivan de las respuestas al cuestionario serán utilizados para cubrir el objetivo especificado en el documento.

Canalete Córdoba, \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2018

## CUESTIONARIO PARA LA MEDICIÓN DEL COMPROMISO ORGANIZACIONAL

Instrucciones: A continuación se presentan una serie de afirmaciones relacionadas con la Institución Educativa Mata de Plátano, siguiendo sus propios sentimientos acerca de ella, exprese por favor su grado de acuerdo o desacuerdo con cada uno de los ítems.

Marque con una (X) según considere cada uno de los enunciados detallados a continuación, teniendo en cuenta la siguiente escala de calificación: (5) Siempre (4) Casi siempre (3) Algunas veces (2) Casi nunca (1) Nunca.

| Componentes    | Ítems                                                                                                   | Parámetros |              |               |            |       |
|----------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|--------------|---------------|------------|-------|
|                |                                                                                                         | Siempre    | Casi siempre | Algunas veces | Casi nunca | Nunca |
| AFFECTIVO      | 1. Ésta institución significa mucho para mí.                                                            |            |              |               |            |       |
|                | 2. Quiero a mi institución.                                                                             |            |              |               |            |       |
|                | 3. Disfruto hablando de mi institución con gente que no pertenece a ella.                               |            |              |               |            |       |
|                | 4. Me siento orgulloso de pertenecer a esta institución.                                                |            |              |               |            |       |
|                | 5. Me siento como parte de una familia en esta institución.                                             |            |              |               |            |       |
|                | 6. Doy mi mayor esfuerzo por el éxito de la institución.                                                |            |              |               |            |       |
|                | 7. Estoy convencido que la institución satisface mis necesidades.                                       |            |              |               |            |       |
|                | 8. Siento que en mi institución se preocupan por mi bienestar.                                          |            |              |               |            |       |
|                | 9. Me gustaría continuar el resto de mi carrera profesional en esta institución.                        |            |              |               |            |       |
| De continuidad | 10. Si continuo en ésta institución es porque en otra no tendría los mismos beneficios que recibo aquí. |            |              |               |            |       |
|                | 11. Si ahora decidiera dejar ésta institución muchas cosas en mi vida personal se verían interrumpidas. |            |              |               |            |       |

|           |                                                                                                                     |  |  |  |  |  |
|-----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|
|           | 12. Otras personas dependen de los ingresos que recibo de esta institución.                                         |  |  |  |  |  |
|           | 13. Una de las desventajas de dejar ésta institución es que hay pocas posibilidades de encontrar otro empleo mejor. |  |  |  |  |  |
|           | 14. Creo que si dejara ésta institución no tendría muchas alternativas de encontrar otro trabajo                    |  |  |  |  |  |
|           | 15. Esta institución me da la seguridad laboral que no quiero perder tan fácilmente.                                |  |  |  |  |  |
|           | 16. Me motiva estar en esta institución por el prestigio que representa.                                            |  |  |  |  |  |
|           | 17. Mi hoja de vida tiene un valor significativo por ser parte de esta institución.                                 |  |  |  |  |  |
|           | 18. El reconocimiento que tiene esta institución me motiva a seguir siendo parte de ella.                           |  |  |  |  |  |
|           | 19. En este momento dejar la institución implicaría un gran costo para mí.                                          |  |  |  |  |  |
|           | 20. Esta institución suple mis necesidades financieras.                                                             |  |  |  |  |  |
|           | 21. He invertido mucho tiempo para ser parte de esta institución.                                                   |  |  |  |  |  |
| NORMATIVO | 22. Tengo una sensación de deuda con la institución.                                                                |  |  |  |  |  |
|           | 23. He recibido algún tipo de apoyo especial de parte de la institución                                             |  |  |  |  |  |
|           | 24. Existen circunstancias que estrechan fuertemente mi relación laboral con la institución                         |  |  |  |  |  |
|           | 25. Tengo la obligación de permanecer en la institución.                                                            |  |  |  |  |  |
|           | 26. Esta institución ha depositado mucha confianza en mí.                                                           |  |  |  |  |  |
|           | 27. Creo que no estaría bien dejar ésta institución aunque me vaya a beneficiar en el cambio                        |  |  |  |  |  |
|           | 28. Me identifico con las políticas de esta institución.                                                            |  |  |  |  |  |
|           | 29. Siento que debo continuar en la institución incluso en los momentos difíciles.                                  |  |  |  |  |  |

|  |                                                                                   |  |  |  |  |  |
|--|-----------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|
|  | 30. Respeto y aplico los valores de esta institución.                             |  |  |  |  |  |
|  | 31. Sentiría remordimiento si dejara la institución en estos momentos.            |  |  |  |  |  |
|  | 32. En la institución valoran la contribución que realizo a través de mi trabajo. |  |  |  |  |  |
|  | 33. Dejar esta institución sería como traicionar la confianza puesta en mí.       |  |  |  |  |  |

## ANEXO B

### GUIA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO



#### UNIVERSIDAD METROPOLITANA DE EDUCACIÓN, CIENCIA Y TECNOLOGÍA

##### Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación Maestría en Administración y Planificación Educativa

##### **Estimado Experto (a):**

Me dirijo a usted, con el fin de solicitarle su valiosa colaboración en la revisión del instrumento que se anexa con el propósito de determinar su validez, a efectos de la realización de la investigación titulada “**Compromiso organizacional del personal docente de la institución educativa mata de plátano del municipio Canalete, Colombia**”, la cual sirve para elaborar el trabajo de grado con el cual aspiramos optar al título **de Magister en Administración y Planificación Educativa en la Universidad Metropolitana de Ciencia y tecnología “UMECIT”**.

Es importante destacar que para dicha validación se tomen en consideración los siguientes parámetros:

1. Pertinencia de los ítems con los objetivos
2. Pertinencia de los ítems con las dimensiones
3. Pertinencia de los ítems con los indicadores
4. Redacción y estilo.

Agradeciendo de antemano su receptividad y la valiosa colaboración que a este respecto se sirva dispensar:

Atentamente, Los investigadores

## **1. Identificación del Experto**

Nombre y Apellido: \_\_\_\_\_

Institución donde trabaja: \_\_\_\_\_

Título de Pregrado: \_\_\_\_\_

Título de Postgrado: \_\_\_\_\_

Institución donde lo obtuvo: \_\_\_\_\_

Trabajos Publicados: \_\_\_\_\_

## **2. Título de la investigación**

Compromiso organizacional del personal docente de la institución educativa mata de plátano del municipio Canalete, Colombia.

### **2.1. Objetivos de la Investigación**

#### **2.1.1. Objetivo General**

Describir el nivel de compromiso organizacional del personal directivo y docente de la Institución Educativa Mata de Plátano del Municipio Canalete, Colombia.

#### **2.1.2. Objetivos Específicos**

Identificar el compromiso afectivo del personal docente de la Institución Educativa objeto de estudio.

Caracterizar el compromiso de continuidad del personal y docente de la Institución Educativa referida.

Determinar el compromiso normativo del personal docente de la Institución Educativa mencionada.

Formular lineamientos gerenciales para el fortalecimiento del compromiso organizacional en el personal docente estudiado.

### 3. Variable que se pretende medir:

Compromiso organizacional

### 4. Cuadro de operacionalización de la variable

| VARIABLE                  | DIMENSIONES    | INDICADORES                 | ÍTEMS   |
|---------------------------|----------------|-----------------------------|---------|
| Compromiso organizacional | Afectivo       | Apego con la organización   | 1 - 3   |
|                           |                | Sentido de pertenencia      | 4 - 6   |
|                           |                | Satisfacción laboral        | 7-9     |
|                           | De continuidad | Conveniencia                | 10 – 12 |
|                           |                | Opciones Laborales          | 13 – 15 |
|                           |                | Reputación                  | 16 – 18 |
|                           |                | Apego Material              | 19 – 21 |
|                           | Normativo      | Retribución o reciprocidad  | 22 – 24 |
|                           |                | Deber moral                 | 25 - 27 |
|                           |                | Lealtad                     | 28 – 30 |
|                           |                | Sentimiento de culpabilidad | 31 – 33 |

Fuente: Elaboración propia (2018)

### 5. Matriz De Validación

| OBJETIVO GENERAL        | Describir el nivel de compromiso organizacional del personal directivo y docente de la Institución Educativa Mata de Plátano del Municipio Canalete, Colombia. |           |    |             |    |             |    |           |   |
|-------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|----|-------------|----|-------------|----|-----------|---|
| VARIABLE                | Compromiso organizacional.                                                                                                                                     |           |    |             |    |             |    |           |   |
| OBJETIVO ESPECIFICO     | Identificar el compromiso afectivo del personal directivo y docente de la Institución Educativa objeto de estudio.                                             |           |    |             |    |             |    |           |   |
| DIMENSIÓN               | Compromiso afectivo                                                                                                                                            |           |    |             |    |             |    |           |   |
| INDICADOR               | ÍTEMS                                                                                                                                                          | OBJETIVOS |    | DIMENSIONES |    | INDICADORES |    | REDACCIÓN |   |
|                         |                                                                                                                                                                | P         | NP | P           | NP | P           | NP | A         | I |
| Apego a la organización | 1. Ésta institución significa mucho para mí.                                                                                                                   |           |    |             |    |             |    |           |   |
|                         | 2. Me he integrado plenamente con la institución.                                                                                                              |           |    |             |    |             |    |           |   |



|                        |                                                                       |  |  |  |  |  |  |  |  |
|------------------------|-----------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|
|                        | 3. Disfruto hablando de mi empresa con gente que no pertenece a ella. |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Sentido de pertenencia | 4. Me siento orgulloso de pertenecer a esta institución.              |  |  |  |  |  |  |  |  |
|                        | 5. Me siento como parte de una familia en esta institución.           |  |  |  |  |  |  |  |  |
|                        | 6. Doy mi mayor esfuerzo por el éxito de la institución.              |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Satisfacción laboral   | 7. Estoy convencido que la institución satisface mis necesidades.     |  |  |  |  |  |  |  |  |
|                        | 8. Siento que en mi institución se preocupan por mi bienestar.        |  |  |  |  |  |  |  |  |

| VARIABLE            | Compromiso organizacional.                                                                                         |           |    |             |    |             |    |           |   |
|---------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|----|-------------|----|-------------|----|-----------|---|
| OBJETIVO ESPECIFICO | Caracterizar el compromiso de continuidad del personal directivo y docente de la Institución Educativa referida.   |           |    |             |    |             |    |           |   |
| DIMENSIÓN           | Compromiso de continuidad                                                                                          |           |    |             |    |             |    |           |   |
| INDICADOR           | ÍTEMS                                                                                                              | OBJETIVOS |    | DIMENSIONES |    | INDICADORES |    | REDACCIÓN |   |
|                     |                                                                                                                    | P         | NP | P           | NP | P           | NP | A         | I |
| Conveniencia        | 9. Si continuo en ésta Organización es porque en otra no tendría las mismas ventajas y beneficios que recibo aquí. |           |    |             |    |             |    |           |   |
|                     | 10. Si ahora decidiera dejar ésta Organización muchas cosas en mi vida personal se                                 |           |    |             |    |             |    |           |   |

|                    |                                                                                                                      |  |  |  |  |  |  |  |  |
|--------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|
|                    | vería interrumpidas.                                                                                                 |  |  |  |  |  |  |  |  |
|                    | 11. Otras personas dependen de los ingresos que recibo de esta institución.                                          |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Opciones laborales | 12. Una de las desventajas de dejar ésta Organización es que hay pocas posibilidades de encontrar otro empleo mejor. |  |  |  |  |  |  |  |  |
|                    | 13. Creo que si dejara ésta institución no tendría muchas alternativas de encontrar otro trabajo                     |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Reputación         | 14. Me motiva estar en esta institución por el reconocimiento y prestigio que representa.                            |  |  |  |  |  |  |  |  |
|                    | 15. Mi hoja de vida tiene un valor significativo por ser parte de esta institución.                                  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Apego Material     | 16. En este momento dejar la institución implicaría un gran costo para mí.                                           |  |  |  |  |  |  |  |  |
|                    | 17. Esta institución suple mis necesidades financieras.                                                              |  |  |  |  |  |  |  |  |
|                    | 18. He invertido mucho                                                                                               |  |  |  |  |  |  |  |  |

|  |                                                              |  |  |  |  |  |  |  |  |
|--|--------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|
|  | dinero, tiempo y estudio para ser parte de esta institución. |  |  |  |  |  |  |  |  |
|--|--------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|

| VARIABLE                   | Compromiso organizacional.                                                                                 |           |    |             |    |             |    |           |   |
|----------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|----|-------------|----|-------------|----|-----------|---|
| OBJETIVO ESPECIFICO        | Determinar el compromiso normativo del personal directivo y docente de la Institución Educativa mencionada |           |    |             |    |             |    |           |   |
| DIMENSIÓN                  | Compromiso Normativo                                                                                       |           |    |             |    |             |    |           |   |
| INDICADOR                  | ÍTEMS                                                                                                      | OBJETIVOS |    | DIMENSIONES |    | INDICADORES |    | REDACCIÓN |   |
|                            |                                                                                                            | P         | NP | P           | NP | P           | NP | A         | I |
| Retribución o reciprocidad | 19. Tengo una sensación de deuda con la institución.                                                       |           |    |             |    |             |    |           |   |
|                            | 20. He recibido algún tipo de apoyo especial de parte de la institución                                    |           |    |             |    |             |    |           |   |
|                            | 21. Existen circunstancias que estrechan fuertemente mi relación laboral con la institución                |           |    |             |    |             |    |           |   |
| Deber moral                | 22. Tengo la obligación de permanecer en la institución.                                                   |           |    |             |    |             |    |           |   |
|                            | 23. Esta institución ha depositado mucha confianza en mí.                                                  |           |    |             |    |             |    |           |   |
|                            | 24. Creo que no estaría bien dejar ésta institución aunque me vaya a beneficiar en el cambio               |           |    |             |    |             |    |           |   |
| Lealtad                    | 25. Esta institución se merece mi lealtad.                                                                 |           |    |             |    |             |    |           |   |
|                            | 26. Siento que debo continuar en la institución incluso en los momentos difíciles.                         |           |    |             |    |             |    |           |   |

|                             |                                                                                    |  |  |  |  |  |  |  |  |
|-----------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|
|                             | 27. Respeto y aplico los valores y políticas de esta institución.                  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Sentimiento de culpabilidad | 28. Sentiría remordimiento si dejara la institución en estos momentos.             |  |  |  |  |  |  |  |  |
|                             | 29. En la organización valoran la contribución que realizo a través de mi trabajo. |  |  |  |  |  |  |  |  |

NOMENCLATURA: P: Pertinente – NP: No pertinente – A: Adecuada – I: Inadecuada

## 6. Juicio del Experto

1. En líneas generales, considera que los indicadores de las variables están en su contexto teórico:

☐ Suficiente

☐ Medianamente suficiente.

☐ Insuficiente

Observación:

---



---



---



---

2. Considera que los reactivos del cuestionario miden los indicadores seleccionados para la variable de manera:

☐ Suficiente ☐ Medianamente suficiente. ☐ Insuficiente

Observación:

---



---



---



---

3. El instrumento diseñado mide la variable:

☐ Suficiente

☐ Medianamente suficiente.

☐ Insuficiente

Observación:

---

---

---

---

4. Considera que el instrumento diseñado es:

- Suficientemente válido
- Medianamente válido
- No válido

Observación:

---

---

---

---

---

Firma \_\_\_\_\_

Nombre \_\_\_\_\_

C.I. \_\_\_\_\_

## ANEXO C

### PRUEBA DE CONFIABILIDAD

Para determinar la confiabilidad del cuestionario, se sometió a una prueba piloto integrada por 10 docentes de la Institución Educativa Mata de Plátano con características similares. Los resultados pueden observarse en el cuadro que se presenta a continuación, y se tomaron como fuente para el cálculo estadístico del Coeficiente de Alfa de Cronbach, expresado mediante la siguiente fórmula:

$$\alpha = \left[ \frac{k}{k-1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum_{i=1}^k S_i^2}{S_t^2} \right]$$

Dónde:

$\alpha$  = Coeficiente de Cronbach

k = número de preguntas o ítems

$S_i^2$  = varianza del ítem i

$S_t^2$  = varianza de los valores totales observados

Para calcular la varianza, se empleó la siguiente ecuación

$$S_i^2 = \left( \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n X_i^2 \right) - X^2$$

Dónde:

$X_i$  = Cada dato

$X$  = Promedio de los datos

$n$  = El numero de datos

Resultado de la prueba piloto lo siguiente:

| ITEMS                            | DOCENTES |    |    |    |    |    |    |    |    |    | Varianza por ítems |
|----------------------------------|----------|----|----|----|----|----|----|----|----|----|--------------------|
|                                  | 1        | 2  | 3  | 4  | 5  | 6  | 7  | 8  | 9  | 10 |                    |
| 1                                | 2        | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 0,10               |
| 2                                | 2        | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 0,10               |
| 3                                | 3        | 1  | 2  | 2  | 2  | 1  | 1  | 2  | 2  | 2  | 0,40               |
| 4                                | 3        | 1  | 1  | 2  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 0,46               |
| 5                                | 4        | 1  | 1  | 1  | 1  | 2  | 1  | 1  | 2  | 2  | 0,93               |
| 6                                | 1        | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 2  | 1  | 2  | 1  | 0,18               |
| 7                                | 3        | 2  | 2  | 2  | 1  | 2  | 2  | 1  | 2  | 2  | 0,32               |
| 8                                | 3        | 1  | 2  | 4  | 1  | 2  | 1  | 2  | 2  | 4  | 1,29               |
| 9                                | 2        | 4  | 2  | 2  | 1  | 1  | 2  | 2  | 1  | 1  | 0,84               |
| 10                               | 2        | 4  | 2  | 4  | 1  | 1  | 1  | 2  | 4  | 4  | 1,83               |
| 11                               | 4        | 2  | 1  | 4  | 2  | 2  | 2  | 1  | 4  | 4  | 1,60               |
| 12                               | 1        | 1  | 1  | 2  | 1  | 1  | 1  | 2  | 2  | 5  | 1,57               |
| 13                               | 2        | 2  | 1  | 4  | 1  | 2  | 2  | 2  | 3  | 4  | 1,12               |
| 14                               | 4        | 4  | 5  | 4  | 1  | 4  | 4  | 2  | 4  | 4  | 1,38               |
| 15                               | 2        | 1  | 1  | 2  | 1  | 2  | 1  | 2  | 2  | 1  | 0,28               |
| 16                               | 2        | 2  | 1  | 2  | 1  | 1  | 1  | 2  | 1  | 1  | 0,27               |
| 17                               | 2        | 2  | 1  | 2  | 1  | 1  | 1  | 1  | 2  | 2  | 0,28               |
| 18                               | 2        | 2  | 1  | 2  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 0,23               |
| 19                               | 1        | 4  | 2  | 2  | 1  | 2  | 2  | 2  | 4  | 3  | 1,12               |
| 20                               | 2        | 1  | 2  | 4  | 1  | 1  | 1  | 1  | 2  | 2  | 0,90               |
| 21                               | 1        | 1  | 1  | 1  | 1  | 2  | 1  | 2  | 4  | 4  | 1,51               |
| 22                               | 4        | 2  | 5  | 5  | 1  | 2  | 1  | 2  | 4  | 4  | 2,44               |
| 23                               | 5        | 1  | 4  | 2  | 1  | 1  | 1  | 2  | 1  | 1  | 2,10               |
| 24                               | 2        | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 1  | 2  | 1  | 0,18               |
| 25                               | 3        | 5  | 5  | 5  | 1  | 1  | 1  | 2  | 4  | 4  | 2,99               |
| 26                               | 1        | 1  | 1  | 2  | 1  | 2  | 2  | 2  | 2  | 1  | 0,28               |
| 27                               | 4        | 5  | 4  | 4  | 1  | 1  | 2  | 2  | 2  | 1  | 2,27               |
| 28                               | 3        | 2  | 2  | 2  | 1  | 2  | 2  | 2  | 2  | 1  | 0,32               |
| 29                               | 1        | 2  | 2  | 2  | 1  | 2  | 1  | 2  | 2  | 2  | 0,23               |
| 30                               | 1        | 1  | 1  | 2  | 1  | 1  | 1  | 2  | 2  | 1  | 0,23               |
| 31                               | 5        | 4  | 2  | 4  | 1  | 1  | 2  | 2  | 4  | 2  | 2,01               |
| 32                               | 4        | 1  | 2  | 2  | 1  | 2  | 2  | 2  | 4  | 2  | 1,07               |
| 33                               | 4        | 4  | 4  | 4  | 1  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 1,34               |
| Sumatoria de los ítems           | 85       | 69 | 66 | 85 | 36 | 51 | 49 | 55 | 78 | 72 | 269,60             |
| Sumatoria de varianza de ítems   |          |    |    |    |    |    |    |    |    |    | 32,18              |
| Varianza de la suma de los ítems |          |    |    |    |    |    |    |    |    |    | 269,60             |

Fuente: Elaboración propia (2018)

Tomando los resultados de la prueba piloto y reemplazando los valores en la ecuación del Coeficiente de Alfa de Cronbach, se tiene:

$$\alpha = \left[ \frac{33}{33 - 1} \right] \left[ 1 - \frac{32,18}{269,6} \right]$$

$$\alpha = 0,908$$