



Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla

Centro Interdisciplinario de Posgrados e

Investigación

Departamento de Ciencias Económico Administrativas

Doctorado en Dirección de Organizaciones

Título del trabajo

**Desarrollo de un Modelo para Gestionar el Compromiso Organizacional en
Preparatorias Públicas y Privadas del Gobierno del Estado de Chihuahua**

Tesis que para obtener el Grado de Doctor en Dirección de Organizaciones

Presenta

César Omar Prieto Quintana

Puebla, México.

Diciembre, 2017.



UPAEP – Secretaría General

Dirección General de Apoyos Académicos

Dirección del Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación.

Biblioteca Central - **Karol Wojtyla**

Tesis Digitales Restricciones de uso:

DERECHOS RESERVADOS ©

PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis está protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de textos, imágenes, gráficas, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente de donde la obtuvo mencionando el autor o autores involucrados en el documento.

Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.



Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla
Centro Interdisciplinario de Posgrados e
Investigación

Departamento de Ciencias Económico Administrativas

Doctorado en Dirección de Organizaciones

SE APRUEBA LA TESIS:

**Desarrollo de un Modelo para Gestionar el Compromiso Organizacional
en Preparatorias Públicas y Privadas del Gobierno del Estado de
Chihuahua**

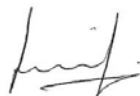
del estudiante: César Omar Prieto Quintana

(Matrícula: 40800064)


Dra. Laura Berenice Sánchez Baltasar

Directora de Tesis


Dra. Yésica Mayett Moreno
Asesora


Dra. Martha Leticia Gaeta González
Asesora

Puebla, México.

Diciembre, 2017.

DEDICATORIA

Al Señor Jesucristo, porque Él es digno de recibir toda la gloria y la honra.

A mis padres, porque siempre me alentaron a crecer profesionalmente.

A mi esposa Brenda, a mi hija Elisa Fernanda y a nuestro futuro bebé, a quienes amo profundamente.

AGRADECIMIENTOS

Al Instituto Las Américas de Parral, en especial al director general, el Lic. Enrique Bremer Baca, por la beca otorgada para realizar este posgrado.

A las autoridades educativas del Departamento de Educación Media Superior del Gobierno del Estado de Chihuahua (DEMSCH) por brindar todas las facilidades para realizar la presente investigación.

Al personal docente y administrativo de las escuelas públicas y privadas del DEMSCH que participaron en este estudio.

A la Dra. Laura Berenice Sánchez Baltasar, por ser una extraordinaria directora de tesis.

A la Dra. Yésica Mayett Moreno, por todo su apoyo en la revisión de la tesis, el artículo y en los trámites necesarios para titularme.

A la Dra. Martha Leticia Gaeta González por su colaboración en la revisión de este trabajo de investigación.

A las Maestras Silvia Duarte y Yadira Orpineda por revisar la redacción y ortografía de este proyecto.

ÍNDICE GENERAL

RESUMEN

ABSTRACT

INTRODUCCIÓN

i

CAPÍTULO 1. PROPÓSITO Y ORGANIZACIÓN

1

1.1 Planteamiento del Problema

1

1.2 Preguntas de Investigación

5

1.3 Propósito de la Investigación

5

1.4 Objetivo General

6

1.5 Objetivos Específicos

6

1.6 Hipótesis

6

1.7 Justificación de la Investigación

7

1.8 Alcances y Limitaciones

9

1.9 Organización del Estudio

10

CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO

11

2.1 Antecedentes de Investigaciones sobre Compromiso Organizacional en el Sector Educativo

12

2.2 Definición de Compromiso Organizacional

15

2.3 Enfoque Multidimensional del Compromiso Organizacional

18

2.3.1 Modelo de O'Reilly y Chatman

18

2.3.2 Modelo de Meyer y Allen

18

2.4 Dimensiones del Compromiso Organizacional

19

2.4.1 Compromiso Afectivo

19

2.4.2 Compromiso Normativo

20

2.4.3 Compromiso Calculado

21

2.5 La Gestión del Compromiso Organizacional

22

2.6 El Compromiso Organizacional como Factor Clave de Éxito en las Organizaciones

23

2.6.1 Factores que Incrementan el Compromiso Organizacional

24

2.7	Determinantes del Compromiso Organizacional	25
2.7.1	Características Demográficas y Personales	25
2.7.2	Características del Puesto y Condiciones Laborales	27
2.7.3	Experiencias y/o Apreciaciones Laborales	27
2.8	La Educación Media Superior (EMS) en México	27
2.9	El Rol del Personal Docente en las Instituciones Educativas	30
2.10	El Rol del Personal Administrativo en las Instituciones Educativas	33
2.11	Las Nuevas Tendencias del Estudio sobre el Compromiso Organizacional	35
CAPÍTULO 3.	METODOLOGÍA	38
3.1	Diseño de la Investigación	38
3.2	Selección de la Muestra	39
3.3	Selección del Instrumento	40
3.4	Recolección de los Datos	43
3.5	Aplicación del Instrumento de Selección	44
3.6	Preparación de los Datos	44
3.7	Análisis de los Datos	45
CAPÍTULO 4.	RESULTADOS	46
4.1	Perfil Sociodemográfico de los Sujetos de la Investigación	46
4.1.1	Género	46
4.1.2	Edad	46
4.1.3	Estado Civil	47
4.1.4	Nivel Educativo	47
4.1.5	Formación Académica	48
4.1.6	Años de Experiencia en el Sector Educativo	48
4.1.7	Categoría de Contrato	49
4.1.8	Número de Instituciones en las que Labora	49
4.2	Baremo de Intensidad para el Compromiso Organizacional	50
4.3	Grado de Compromiso Organizacional por Ítem	51
4.4	Nivel de Intensidad de las Dimensiones del Compromiso Organizacional	52

4.4.1 Nivel de Intensidad de cada Dimensión del Compromiso Organizacional	53
4.4.2 Intensidad General del Compromiso Organizacional	53
4.5 Influencia de las Variables Sociodemográficas sobre el Compromiso Organizacional	53
4.5.1 Influencia de las Variables Sociodemográficas sobre cada Ítem de las Tres Dimensiones del Compromiso Organizacional	54
4.5.1.1 Influencia de las variables sociodemográficas sobre la dimensión afectiva	55
4.5.1.2 Influencia de las variables sociodemográficas sobre la dimensión normativa	56
4.5.1.3 Influencia de las variables sociodemográficas sobre la dimensión calculada	56
4.5.2 Influencia de las Variables Sociodemográficas sobre las Dimensiones del Compromiso Organizacional	58
4.5.3 Influencia de las Variables Sociodemográficas sobre el Compromiso Organizacional	58
4.6 Pruebas de Muestras Independientes con T de Student y ANOVAS	59
4.6.1 Compromiso Organizacional entre Personal Docente y Administrativo	59
4.6.2 Compromiso organizacional entre escuelas preparatorias públicas y privadas	60
4.6.3 Dimensiones del Compromiso Organizacional en Escuelas Públicas	61
4.6.4 Dimensiones del Compromiso Organizacional en Escuelas Privadas	63
4.7 Compromiso Organizacional por Regiones del Estado de Chihuahua	65
4.8 Resultados de Hipótesis	67

CAPÍTULO 5. MODELO PARA GESTIONAR EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN LAS PREPARATORIAS PÚBLICAS Y PRIVADAS DEL DEPARTAMENTO DE EDUCACIÓN MEDIA SUPERIOR DEL GOBIERNO DEL ESTADO DE CHIHUAHUA	68
--	----

5.1 Compromiso Organizacional del Personal Docente y Administrativo de Escuelas Preparatorias Públicas y Privadas	69
5.2 Grados de Compromiso Organizacional por Dimensión (afectiva, normativa y calculada) en el Personal Docente y Administrativo de Escuelas Preparatorias Públicas y Privadas	70
5.3 Influencia de Variables Sociodemográficas en el Compromiso Organizacional del Personal Docente y Administrativo de las Escuelas Preparatorias Públicas y Privadas	73
5.3.1 Edad y Compromiso Organizacional	74
5.3.2 Hijos y Compromiso Organizacional	74
5.3.3 Antigüedad y Compromiso Organizacional	74
5.3.4 Formación Académica y Compromiso Organizacional	75
5.3.5 Nivel Educativo y Compromiso Organizacional	75
5.4 Grado de Compromiso Organizacional por Regiones del Estado de Chihuahua	77
5.5 Modelo General para Gestionar el Compromiso Organizacional en las Preparatorias Públicas y Privadas, del DEMSCH	78
CAPÍTULO 6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	80
6.1 Conclusiones	80
6.1.1 Objetivo General: Desarrollar un Modelo para Gestionar el Compromiso Organizacional en las Preparatorias Públicas y Privadas, del Departamento de Educación Media Superior del Gobierno del Estado de Chihuahua.	80
6.1.2 Objetivos Específicos	81
6.2 Recomendaciones	83
6.2.1 Recomendaciones relacionadas a la Gestión del Compromiso Organizacional	83
6.2.2 Recomendaciones relacionadas a Futuras Investigaciones	85

REFERENCIAS

ANEXOS

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1

Definiciones de compromiso organizacional	17
---	----

Tabla 2

Estadística de Educación Media Superior en el ciclo escolar 2012-2013	28
---	----

Tabla 3

Indicadores de Educación Media Superior	28
---	----

Tabla 4

Muestra del estudio	40
---------------------	----

Tabla 5

Ítems del instrumento	42
-----------------------	----

Tabla 6

Género	46
--------	----

Tabla 7

Edad	47
------	----

Tabla 8

Estado civil	47
--------------	----

Tabla 9

Nivel educativo	48
-----------------	----

Tabla 10

Formación académica	48
---------------------	----

Tabla 11

Años de experiencia en el sector educativo	49
--	----

Tabla 12

Categoría de contrato	49
-----------------------	----

Tabla 13

Número de instituciones en las que labora	50
---	----

Tabla 14

Baremo de intensidad para compromiso organizacional	50
---	----

Tabla 15

Grado de compromiso organizacional por ítem	52
---	----

Tabla 16

Nivel de intensidad de cada dimensión del compromiso organizacional	53
---	----

Tabla 17

Intensidad general del compromiso organizacional	53
--	----

Tabla 18

Influencia de las variables sociodemográficas sobre los ítems de la dimensión afectiva	55
--	----

Tabla 19

Influencia de las variables sociodemográficas sobre los ítems de la dimensión normativa	56
---	----

Tabla 20

Influencia de las variables sociodemográficas sobre los ítems de la dimensión calculada	57
---	----

Tabla 21

Influencia de las variables sociodemográficas sobre las dimensiones del compromiso organizacional	58
---	----

Tabla 22

Influencia de las variables sociodemográficas sobre el compromiso organizacional	58
--	----

Tabla 23

Estadística de grupo de personal docente y administrativo	59
---	----

Tabla 24

Prueba de muestras independientes personal docente y administrativo	60
---	----

Tabla 25

Estadística de grupo de preparatorias públicas y privadas	61
---	----

Tabla 26

Prueba de muestras independientes de preparatorias públicas y privadas	61
--	----

Tabla 27

ANOVA para dimensiones del compromiso organizacional en preparatorias públicas	62
--	----

Tabla 28

Nivel de significación del compromiso organizacional por dimensión en las preparatorias públicas	62
--	----

Tabla 29

Grado del compromiso organizacional por dimensión en preparatorias públicas	63
---	----

Tabla 30

ANOVA para dimensiones del compromiso organizacional en preparatorias privadas	63
--	----

Tabla 31

Nivel de significación del compromiso organizacional por dimensión en las preparatorias privadas 64

Tabla 32

Grado compromiso organizacional por dimensión en preparatorias privadas 64

Tabla 33

Grado de compromiso organizacional por regiones del Estado de Chihuahua 65

Tabla 34

Prueba ANOVA por Regiones del Estado de Chihuahua 65

Tabla 35

Nivel de significación del compromiso organizacional por regiones del Estado de Chihuahua 66

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1

Modelo de Aon Hewitt 37

Figura 2

Compromiso organizacional del personal docente y administrativo de escuelas preparatorias públicas y privadas 69

Figura 3

Grados de compromiso organizacional por dimensión (afectiva, normativa y calculada) en el personal docente y administrativo de escuelas preparatorias públicas y privadas 73

Figura 4

Influencia de variables sociodemográficas en el compromiso organizacional del personal docente y administrativo de las escuelas preparatorias públicas y privadas 76

Figura 5

Grado de compromiso organizacional por regiones del Estado de Chihuahua 77

Figura 6

Modelo general para gestionar el compromiso organizacional en las preparatorias públicas y privadas, del DEMSCH 79

RESUMEN

La presente tesis doctoral, tiene como objetivo el desarrollo de un modelo para gestionar el compromiso organizacional en las preparatorias públicas y privadas del Departamento de Educación Media Superior del Gobierno del Estado de Chihuahua (DEMSCH). La construcción del modelo se dio a partir de los resultados de un estudio con diseño no experimental, transversal de tipo descriptivo y correlacional en una muestra de 618 empleados. La investigación se fundamentó teóricamente en el enfoque multidimensional del compromiso organizacional propuesto por Meyer y Allen (1991). Este enfoque se caracteriza por estudiar al compromiso en tres dimensiones: afectivo, normativo y calculado. Los principales resultados de este trabajo revelan la existencia de un fuerte compromiso organizacional de los empleados docentes y administrativos hacia las preparatorias públicas y privadas, principalmente en la dimensión afectiva. Así mismo, se identificaron las variables sociodemográficas que influyen directamente en el grado de compromiso de los trabajadores, éstas son: edad, hijos, antigüedad en el sector educativo, formación académica y nivel educativo. Se sugiere diseñar estrategias para incrementar el compromiso calculado (apego material) de los empleados, tales como: bonos económicos, premios por puntualidad y asistencia, sistemas de jubilación aparte de los de ley, y otros que impacten positivamente en sus finanzas.

La información obtenida en esta investigación y el modelo de gestión propuesto, podrán ser una herramienta útil para que las autoridades educativas del Gobierno del Estado de Chihuahua, diseñen estrategias pertinentes para gestionar el compromiso organizacional del personal que labora en instituciones del Nivel Medio Superior.

ABSTRACT

The aim of the present doctoral thesis is to develop a model to manage the organizational commitment in public and private high schools of the Department of Higher Education of the Government of the State of Chihuahua. The construction of the model was based on the results of a non-experimental, cross-sectional study of a descriptive and correlational type in a sample of 618 people. The research was theoretically based on the multidimensional approach to organizational commitment proposed by Meyer and Allen (1991). This approach is characterized by studying the commitment in three dimensions: affective, normative and calculated. The main results of this work reveal the existence of a strong organizational commitment of teaching and administrative employees to their public and private schools, mainly in the affective dimension. Likewise, we identified the sociodemographic variables that significantly influence the degree of commitment of workers, these are: age, children, seniority in the education sector, academic education and educational level. The design of strategies is suggested to increase the calculated commitment (material attachment) of employees, such as economic bonuses, punctuality and assistance bonuses, retirement systems established above the law, and other that would impact their finances positively.

The information obtained in this research and the proposed management model may be a useful tool for the educational authorities of the Government of the State of Chihuahua, for the necessary design of strategies needed for the management of the organizational commitment of the staff that works in High School institutions.

INTRODUCCIÓN

En el contexto económico actual de globalización, la gestión del capital humano es un elemento clave para alcanzar los objetivos de las organizaciones. Aunque los recursos físicos y tecnológicos tienen un rol importante, éstos pueden ser copiados, no así, con el recurso humano. Las empresas no pueden imitar las habilidades, competencias, la cultura, el grado de satisfacción laboral y de compromiso de sus trabajadores. Los individuos son el recurso más valioso en las organizaciones, son los que realmente hacen la diferencia.

Con base a lo anterior, es vital el compromiso de los trabajadores hacia las organizaciones. Según Omar y Urteaga (2008), los directivos se han dado cuenta que para lograr ventajas competitivas en una economía global es indispensable contar con recursos humanos identificados con los objetivos de las organizaciones. De ahí, que los estudios sobre compromiso organizacional han tomado relevancia en el mundo empresarial y la comunidad académica.

Bayona, Goñi y Madorrán (2000), mencionan que el compromiso organizacional puede ser uno de los mecanismos que tiene la gestión de recursos humanos para analizar la lealtad y vinculación de los empleados con su organización. Este compromiso existe entre los miembros de una organización, cuando las personas se identifican con la misma. Del mismo modo, cuando los objetivos de la organización y los objetivos individuales están muy integrados; es decir, son totalmente congruentes.

Lagomarsino (2003), menciona que los empleados en las organizaciones, quienes desarrollan altos niveles de compromiso se convierten en una fuente de innovación, asumen la iniciativa, tienen espíritu emprendedor, actúan proactivamente para mejorar la organización, asumen responsabilidades; transformándose de esa manera, en una poderosa ventaja competitiva. Así mismo, Omar y Urteaga (2008), comentan que además de ser una de las alternativas más eficaces para la consecución de las metas organizacionales, la importancia del compromiso organizacional radica en su capacidad para influir sobre la eficiencia y el bienestar de los miembros de una organización.

Uno de los contextos donde más se requiere de compromiso organizacional, es el educativo, los centros escolares necesitan empleados comprometidos para cumplir con sus objetivos institucionales. A pesar de que el compromiso organizacional ha sido ampliamente

investigado, existen pocos estudios en el ámbito educativo en Latinoamérica y particularmente en México.

Esta investigación, se dirige a estudiar el compromiso organizacional que presenta el personal docente y administrativo de instituciones de Educación Media Superior del Estado de Chihuahua (DEMSCH).

Para Harris, Paz y Franco (2014), es imprescindible conocer la relación entre el personal y la institución en la que se desarrollan, siendo el compromiso organizacional el más aceptado al momento de analizar la vinculación de los empleados con su organización.

Según Ramírez y Domínguez (2012), el compromiso organizacional puede ser uno de los mecanismos que tiene la dirección de una institución educativa para analizar la lealtad y vinculación del personal hacia el centro de trabajo.

Zamora (2009), menciona que “la psicología laboral se ha referido al compromiso organizacional como al grado en que un sujeto internaliza los valores y objetivos de su organización y siente una fuerte lealtad hacia su lugar de trabajo” (p. 447).

Para efectos de esta investigación, se entiende al compromiso organizacional, como el grado en que el personal docente y administrativo se identifica, y apoya los objetivos y valores de las instituciones educativas. Según Rosario y Rovira (2016), “un fuerte compromiso organizacional se caracteriza por el apoyo y aceptación de metas y valores de la organización, la disposición de ejercer un esfuerzo considerable para el bien de la organización y un deseo de permanecer dentro de la organización” (p.167).

El presente estudio considera medir el constructo de compromiso organizacional, a través del modelo de Meyer y Allen (1991), los cuales señalan que el compromiso organizacional tiene tres dimensiones. El primero, es el compromiso afectivo; esto ocurre cuando el empleado decide permanecer en la organización por un vínculo emocional. El trabajador manifiesta un marcado orgullo de pertenencia a la institución. Según Guzmán, Ancona y García (2014), esta dimensión del compromiso se genera cuando el trabajador desea permanecer en la institución educativa porque ha creado lazos emocionales con ella. El segundo, es el compromiso normativo, al igual que el afectivo, es de naturaleza emocional; el trabajador tiene un fuerte sentimiento de obligación de permanecer en la organización, en virtud de que ello es lo correcto. Para Guzmán, et al. (2014), el compromiso normativo, se refiere al deber moral del empleado de permanecer en

la institución educativa por haberle dado una oportunidad o recompensa. El tercero, es el compromiso calculado; el cual se da porque la persona necesita permanecer en la organización, se considera que dejarla genera un alto costo, esto implicaría perder beneficios, salario y no conseguir otro empleo de manera rápida. Guzmán, et al. (2014), menciona que el compromiso calculado consiste en el deseo del trabajador de pertenecer a la institución educativa, porque ha invertido tiempo dinero y esfuerzo en ella.

Según Meyer y Allen (1991), aunque una persona puede experimentar las tres dimensiones en diferentes grados, cada dimensión se consideró para desarrollar de forma independiente y ejercer diferentes efectos sobre la conducta en el lugar de trabajo.

El modelo de Meyer y Allen (1991) será la guía teórica en esta investigación para generar resultados valiosos, con el fin de proveer información relevante que sea útil para la formulación de estrategias, que favorezcan las actitudes y el desempeño laboral de los empleados del nivel medio superior.

CAPÍTULO 1

PROPÓSITO Y ORGANIZACIÓN

En este capítulo se presenta, en primer término, el planteamiento del problema; donde se describe en forma general, la necesidad y oportunidad de estudiar el compromiso organizacional del personal docente y administrativo del DEMSCH. Enseguida, se plantean las preguntas de investigación, que al responderlas, se espera aporten un nuevo conocimiento a la comunidad científica y a la sociedad en general. Así mismo, se aborda el propósito, objetivo general y objetivos específicos de la investigación, donde se plasman las metas que se pretenden alcanzar en el estudio. Posteriormente, se presenta la justificación de la investigación, en la que se expresa la relevancia del problema y los beneficios esperados que se pretenden generar con los resultados que arroje el estudio. Finalmente, se describen los alcances y limitaciones de esta investigación.

1.1 Planteamiento del Problema

Según Arthur (1994), en el entorno actual de las organizaciones, donde la innovación, la creatividad o el aprendizaje organizacional se han convertido en las herramientas básicas de cualquier empresa para generar una ventaja competitiva, resulta fundamental desarrollar una vinculación psicológica de los empleados hacia sus compañías, con el fin de mantener la ventaja competitiva basada en el capital humano. En este sentido, la estrategia cimentada en el compromiso constituye una de las configuraciones con mayor impacto sobre el desempeño organizacional. Arciniega y González (2012), mencionan que ésta es una de las razones por las que el compromiso organizacional, es uno de los constructos más ampliamente estudiados en el campo de la psicología del trabajo y de las organizaciones, también de gran interés para los profesionales de la gestión de recursos humanos.

El compromiso organizacional es determinante para la permanencia de los empleados y el cumplimiento de los objetivos de cualquier organización. Según Robbins (1998), el compromiso organizacional es el grado en que un empleado se identifica con una organización en particular y las metas de ésta; así mismo, desea mantener su relación con ella.

Chiavenato (2009), menciona que “las organizaciones esperan compromiso y dedicación de las personas que trabajan en ellas. Cada persona es vista como proveedor de talento y competencias para la organización, y ya no como un burócrata, como ocurría antiguamente” (p. 32).

Por otro lado, las organizaciones educativas son entes que tienen una profunda necesidad de contar con empleados altamente comprometidos. El personal docente y administrativo son vitales para el funcionamiento de cualquier institución educativa. Según Biddle, Goog y Goodson (2000), “son los profesores quienes hacen la mayor parte del auténtico trabajo en la escuela, quienes cargan con la primordial responsabilidad de instruir a los estudiantes” (p. 13). Sin embargo, los docentes no son los únicos responsables para el cumplimiento de objetivos en los procesos de enseñanza-aprendizaje. El personal administrativo juega un rol importante para el logro de éstos, tal como lo menciona Martínez (2012), al señalar que la función de la administración en una institución educativa es planificar, diseñar, e implementar un sistema eficiente y eficaz para el logro de los propósitos del proceso de enseñanza- aprendizaje.

En este sentido, la participación del personal docente y administrativo es uno de los factores críticos para el logro de metas en las instituciones educativas; por lo tanto, es importante estudiar el grado de compromiso que tienen con las escuelas donde laboran.

La presente investigación tiene como enfoque, el estudio del compromiso organizacional del personal docente y administrativo de instituciones educativas pertenecientes al Departamento de Educación Media Superior del Gobierno del Estado de Chihuahua (DEMSCH).

Este departamento gestiona uno de los 13 subsistemas educativos del nivel Medio Superior de Chihuahua. En este subsistema existen desafíos importantes relacionados a la calidad educativa que actualmente se ofrece. Según los resultados del año 2015 en el examen PLANEA de la Secretaría de Educación Pública (SEP), donde se evalúan dos áreas académicas: Lenguaje y Comunicación y el área de Matemáticas; las preparatorias pertenecientes al subsistema del DEMSCH, obtuvieron un bajo aprovechamiento académico respecto a los demás subsistemas educativos en el estado de Chihuahua.

En el área de Lenguaje y Comunicación, el subsistema DEMSCH quedó ubicado en la posición 12 de 13, mientras que en el área de Matemáticas se situó en la posición 10 de 13.

Las autoridades educativas del DEMSCH consideran que la falta de compromiso organizacional del personal docente y administrativo de las preparatorias que se encuentran a su cargo, ha sido factor clave en los resultados negativos que se han obtenido en diversas evaluaciones del ámbito académico.

Esta aseveración, se puede considerar importante para justificar la relevancia de estudiar el compromiso organizacional del personal de las organizaciones educativas, ya que éste puede ser

una variable fundamental para el logro de los objetivos en el aprendizaje de los alumnos. Según Day (2007), “el compromiso se evidencia en profesores que creen firmemente, que pueden marcar diferencia en el aprendizaje y resultados de sus estudiantes por lo que ellos son, lo que ellos saben y cómo ellos enseñan” (p. 254).

Al igual, Day (2009), menciona que el compromiso del profesor, lo validan los propios alumnos, quienes identifican que la base de una buena enseñanza son aquellos maestros que se preocupan por ellos en su bienestar general y en sus logros académicos.

Además de los compromisos con la enseñanza y el aprendizaje de los alumnos, las instituciones educativas requieren empleados con un deseo de permanecer en sus escuelas, y esto, requiere un alto nivel de compromiso con la organización.

El tema de la permanencia adquiere relevancia, puesto que en los centros escolares, principalmente escuelas privadas, se observa una frecuente rotación del personal, que generalmente está asociada a la búsqueda de un mejor sueldo y mejores prestaciones laborales.

La constante rotación del personal en una institución educativa, incide directamente en el desempeño académico de los alumnos, en la confianza de los padres de familia y en la inversión de tiempo que la organización emplea en capacitación.

La renuncia de un docente, involucra que la dirección escolar invierta tiempo en buscar a un sustituto para remplazarlo, así mismo, se requiere un periodo para capacitarlo. Esto puede ocasionar, que en el tiempo de búsqueda y capacitación del nuevo docente, los alumnos se queden sin maestro o si el profesor se encuentra en la fase de adiestramiento, la calidad de la enseñanza podría no ser la óptima. Este tipo de situaciones generan desconfianza en los padres de familia que pueden observar una falta de seriedad en la organización educativa.

La permanencia del personal en una escuela establece una base sólida para generar proyectos académicos y administrativos, que impacten significativamente en las metas de la institución educativa.

Debido a lo anterior, se presenta la siguiente pregunta: ¿Cómo lograr la permanencia del personal docente y administrativo en los centros escolares? Es una de las preguntas que regularmente se formulan los directores de las escuelas.

Zamora (2009) explica que la permanencia de los profesores en sus instituciones se explica primordialmente por el compromiso afectivo. Esta dimensión aporta una ventaja significativa en la decisión de permanecer en la escuela en que se trabaja. Ahora bien, la dimensión afectiva no

sólo tiene componentes emocionales de identificación y sentimientos positivos de ser acogido. También tiene componentes normativos de lealtad moral hacia la escuela. Al incorporar los elementos normativos, el compromiso afectivo es más potente para explicar la alta intención de permanencia.

El grado de compromiso de un empleado en una institución educativa incide directamente en su decisión de permanencia, incluso se relaciona directamente con el desempeño académico de los alumnos. Es por ello que es necesario generar herramientas pertinentes a las necesidades de gestión del talento humano.

Actualmente, el DEMSCH no cuenta con un modelo para gestionar el compromiso organizacional del personal que labora en el subsistema. No existe información respecto al nivel de compromiso organizacional del personal docente y administrativo, ni tampoco estrategias que ayuden a incrementarlo.

Por lo tanto, existe una importante necesidad de desarrollar el mencionado modelo; el cual podrá contribuir al cumplimiento de los objetivos que tiene el Gobierno del Estado de Chihuahua en el nivel Medio Superior, que a continuación se presentan, según el DEMSCH (2016):

- Ofrecer una educación contextualizada, significativa e incluyente a los estudiantes que les permitan desarrollar conocimientos de manera efectiva.
- Favorecer el desarrollo individual en las dimensiones cognitiva, física, afectiva y social.
- Formar estudiantes capaces de actuar bajo una perspectiva de valores, donde adquiera principal importancia: el respeto, la responsabilidad, la tolerancia y la cooperación.
- Egresar estudiantes capaces de tomar decisiones que les permitan enfrentar retos exitosamente.
- Preparar al estudiante para la continuación de estudios superiores y, al mismo tiempo, capacitarlo en actividades productivas que faciliten su acceso al mundo laboral.
- Proporcionar al estudiante los elementos conceptuales y metodológicos que le ayuden a definir y consolidar sus formas de participación en la vida adulta.
- Ofrecer una cultura general que comprenda aspectos de tecnología, ciencia y humanidades, a partir de los cuales se adquieran elementos fundamentales para la obtención de nuevos conocimientos.
- Propiciar el desarrollo integral del estudiante a través del fomento de valores, la creatividad, su interés y responsabilidad para una vida independiente.

- Atender las necesidades de pertinencia personal, social y laboral de los estudiantes en el contexto de la Reforma Integral de la Educación Media Superior y del Sistema Nacional de Bachillerato.

1.2 Preguntas de Investigación

- ¿Cuál es el grado de compromiso organizacional del personal docente y administrativo, de las preparatorias públicas y privadas del Departamento de Educación Media Superior del Gobierno del Estado de Chihuahua?
- ¿Cuál es el tipo de dimensión del compromiso organizacional que presenta mayor presencia en el personal docente y administrativo, de las preparatorias públicas y privadas del Departamento de Educación Media Superior del Gobierno del Estado de Chihuahua?
- ¿Cuál es el tipo de dimensión del compromiso organizacional que presenta menor presencia en el personal docente y administrativo, de las preparatorias públicas y privadas del Departamento de Educación Media Superior del Gobierno del Estado de Chihuahua?
- ¿Qué relación tienen las variables sociodemográficas con el compromiso organizacional del personal docente y administrativo, de las preparatorias públicas y privadas del Departamento de Educación Media Superior del Gobierno del Estado de Chihuahua?
- ¿Cuáles son las causas que afectan los niveles del compromiso organizacional del personal docente y administrativo, de las preparatorias públicas y privadas del Departamento de Educación Media Superior del Gobierno del Estado de Chihuahua?

1.3 Propósito de la Investigación

El propósito de esta investigación es desarrollar un modelo de gestión del compromiso organizacional a través de la obtención de información valiosa, proveniente de diferentes actores involucrados en los procesos académicos y administrativos, de las escuelas preparatorias públicas y privadas del Subsistema de Educación Media Superior del Estado de Chihuahua.

Este modelo podrá ser una herramienta útil para incrementar el compromiso organizacional del personal administrativo y docente adscrito al subsistema educativo en estudio. El modelo será una herramienta que permitirá proponer estrategias y acciones pertinentes para fortalecer el capital humano de las instituciones educativas estudiadas en la presente investigación.

1.4 Objetivo General

Desarrollar un modelo para gestionar el compromiso organizacional en las preparatorias públicas y privadas, del Departamento de Educación Media Superior del Gobierno del Estado de Chihuahua.

1.5 Objetivos Específicos

- Conocer el grado de compromiso organizacional del personal docente y administrativo, de las preparatorias públicas y privadas del Departamento de Educación Media Superior del Gobierno del Estado de Chihuahua.
- Determinar el tipo de dimensión del compromiso organizacional que presenta mayor presencia en el personal docente y administrativo, de las preparatorias públicas y privadas del Departamento de Educación Media Superior del Gobierno del Estado de Chihuahua.
- Determinar el tipo de dimensión del compromiso organizacional que presenta menor presencia en el personal docente y administrativo, de las preparatorias públicas y privadas del Departamento de Educación Media Superior del Gobierno del Estado de Chihuahua.
- Analizar la relación de variables sociodemográficas con el compromiso organizacional del personal docente y administrativo, de las preparatorias públicas y privadas del Departamento de Educación Media Superior del Gobierno del Estado de Chihuahua.
- Conocer las causas que afectan los niveles del compromiso organizacional del personal docente y administrativo, de las preparatorias públicas y privadas del Departamento de Educación Media Superior del Gobierno del Estado de Chihuahua.

1.6 Hipótesis

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), las hipótesis sirven de guía al investigador. Son las explicaciones tentativas del fenómeno estudiado que se enuncian como proposiciones.

A continuación, se presentan las hipótesis de la presente investigación:

- H₁ El personal docente y administrativo, de las escuelas preparatorias privadas, tiene un mayor grado de compromiso organizacional que el personal docente y administrativo de las escuelas preparatorias públicas.
- H₂ La dimensión calculada del compromiso organizacional es la que presenta mayor presencia en el personal docente y administrativo de las preparatorias públicas.

- H₃ La dimensión normativa del compromiso organizacional es la que presenta menor presencia en el personal docente y administrativo de las preparatorias públicas.
- H₄ La dimensión afectiva del compromiso organizacional es la que presenta mayor presencia en el personal docente y administrativo de las preparatorias privadas.
- H₅ La dimensión calculada del compromiso organizacional es la que presenta menor presencia en el personal docente y administrativo de las preparatorias privadas.
- H₆ Existen variables sociodemográficas que influyen de manera significativa en el compromiso organizacional del personal docente y administrativo de las escuelas preparatorias públicas y privadas.

1.7 Justificación de la Investigación

Según la SEP (2016), en su modelo educativo establece que el rol del docente es esencial para que los estudiantes aprendan y logren trascender los obstáculos de su contexto. Es de suma importancia estudiar al profesor en sus diferentes facetas; tanto personales como profesionales. Su actitud determina, en gran medida, la eficiencia en los procesos de enseñanza-aprendizaje, y por lo tanto en el desempeño de sus alumnos.

Así mismo, en este modelo educativo, la SEP (2016), propone como uno de los elementos centrales de la transformación educativa, poner a la escuela al centro del sistema educativo; este enfoque implica desarrollar mecanismos institucionales, que lleven a las autoridades educativas a atender las necesidades de las escuelas. Esta nueva forma de organización en el sistema educativo, permitirá una autonomía en la gestión administrativa de los centros escolares, por lo que el personal administrativo jugará un rol importante en las instituciones educativas.

Por esta razón, se considera esencial realizar investigaciones acerca de la participación y el compromiso organizacional de los docentes y administrativos en el sistema educativo nacional. Sin el compromiso de estos actores clave, será muy difícil tener éxito en las nuevas reformas y modelos de educación.

Actualmente, existen pocas investigaciones en México, particularmente en el Estado de Chihuahua, sobre el compromiso organizacional en la Educación Media Superior. El presente trabajo de investigación, incrementará el conocimiento acerca del compromiso organizacional del personal que opera en el ámbito educativo; siendo de utilidad como antecedente para futuras investigaciones relacionadas con el tema.

También, esta investigación dará a conocer el modo de pensar del personal docente y administrativo respecto al compromiso organizacional que tienen con las instituciones educativas a las que pertenecen. Esto permitirá a las autoridades educativas a tomar decisiones y desarrollar estrategias que ayuden en el cumplimiento de los objetivos de la SEP a Nivel Medio Superior.

Este proyecto proveerá información relevante para las preparatorias que tienen como uno de sus objetivos, la permanencia de sus empleados. Según Zamora (2009), examinar por qué permanecen los docentes, puede ayudar a comprender tanto sus decisiones académicas como las relaciones que establecen con otros integrantes de la comunidad escolar: alumnos, padres, colegas y directivos. Del mismo modo, analizar la decisión de permanecer y los compromisos asociados, revelar las actitudes y valoraciones que desarrollan los docentes hacia sus escuelas, las cuales tienen sus interacciones y su quehacer pedagógico. La decisión de permanecer en una institución está muy asociada al grado de compromiso organizacional de los empleados. A mayor compromiso, menor será la intención de abandono. Según Nehmeh (2009), un aspecto que está relacionado al compromiso organizacional es que éste, disminuye el ausentismo y permite a la organización recibir los beneficios de las inversiones que hace en el desarrollo del colaborador. De igual manera, las organizaciones se han beneficiado con la disminución del grado de estrés y de conflicto laboral que los trabajadores experimentan.

Betanzos y Paz (2007), señalan que la importancia del compromiso organizacional radica en que tiene un impacto directo en las actitudes y conductas de los empleados; como un menor nivel de ausentismo y una baja rotación del personal.

Por otro lado, Barraza y Acosta (2008), menciona que se han encontrado evidencias científicas donde las organizaciones cuyos integrantes poseen altos grados de compromiso, son los que también registran altos niveles de desempeño y productividad; así mismo, una disminución en la rotación del personal y bajos índices de ausentismo.

Debido a que el compromiso del personal docente y administrativo de las instituciones educativas, influye directamente en la decisión de permanencia, en los niveles de ausentismo, y afecta los procesos de enseñanza-aprendizaje de los estudiantes, es importante generar información útil para la gestión del compromiso organizacional.

Es por ello que uno de los resultados de esta investigación será proponer al Departamento de Educación Media Superior del Estado de Chihuahua, un modelo de gestión del compromiso

organizacional del personal docente y administrativo que labora en las escuelas preparatorias adscritas en su ámbito de operación. Dicho modelo será capaz de aportar estrategias y acciones para gestionar con mayor eficiencia el compromiso organizacional del capital humano, en las instituciones de Educación Media Superior de Chihuahua.

1.8 Alcances y Limitaciones

La presente investigación tiene como ámbito de estudio al personal docente y administrativo de las escuelas públicas y privadas, pertenecientes al Departamento de Educación Media Superior del Gobierno del Estado de Chihuahua. La recopilación de la información se obtendrá en instituciones preparatorias ubicadas en siete regiones del Estado de Chihuahua, éstas son: Ciudad Juárez, Casas Grandes, San Juanito, Chihuahua, Cuauhtémoc, Delicias y Parral.

Este estudio es ambicioso, se recopilará información de distintos lugares del Estado; sin embargo, no será sencillo generar datos mediante la aplicación de encuestas y entrevistas. El territorio del Estado de Chihuahua es extenso, generalmente se realizan largos trayectos para llegar de un municipio a otro, esto conlleva altos costos económicos y una inversión de tiempo considerable, que no puede ser suplida directamente por el investigador. A pesar de ello y, gracias al apoyo de las autoridades educativas del Departamento de Educación Media Superior de Chihuahua, la aplicación de instrumentos de recopilación de datos será a través de la estructura del mismo subsistema educativo, se harán llegar encuestas a los inspectores de las regiones escolares y éstos a su vez, se las entregarán al personal directivo de las preparatorias para su aplicación. Debido al tiempo y recursos económicos limitados del investigador, la recopilación de los datos quedará a expensas de la buena voluntad de apoyar el proyecto por parte de los inspectores regionales y directivos de las preparatorias. La fuerte carga laboral de las autoridades educativas y el hecho de ser un apoyo voluntario, posiblemente ocasionará que la información no llegue en el tiempo programado a las manos del investigador.

Otra limitante en la investigación, será la dificultad para acceder de manera oportuna a información que proporcione el Departamento de Educación Media Superior; ya que por las ocupaciones de los informantes, es difícil concertar citas para solicitar información, esto podría generar un retraso en el cronograma de actividades para la realización de este proyecto.

Los resultados de esta investigación deberán ser analizados e interpretados con reserva, ya que la muestra del estudio es no probabilística. Los datos obtenidos son exclusivamente aplicables al contexto en el que se desarrolló la investigación. No obstante, la información generada, podría resultar útil como referencia académica en futuros estudios relacionados al compromiso organizacional.

1.9 Organización del Estudio

La presente investigación consta de seis capítulos. En el primero de ellos, denominado propósito y organización, incluye el planteamiento del problema, preguntas de investigación, el propósito de la investigación, el objetivo general, los objetivos específicos, la justificación de la investigación, sus alcances y limitaciones, así como la organización del estudio.

En el capítulo dos, se presenta el marco teórico, en el que se exponen los antecedentes de investigaciones y temas relacionados al compromiso organizacional. La revisión de la literatura hace énfasis en la explicación del modelo multidimensional del compromiso organizacional propuesto por Meyer y Allen (1991).

En el tercer capítulo, se aborda la metodología de investigación que contempla el diseño de la investigación, las hipótesis, la selección de la muestra y la recolección de los datos.

En el capítulo cuatro, se analizan e interpretan los resultados estadísticos de la investigación, así mismo se presentan la comprobación o rechazo de las hipótesis y finalmente las limitaciones de los resultados.

En el capítulo cinco, se presenta e interpreta el modelo de gestión del compromiso organizacional del personal docente y administrativo de las preparatorias públicas y privadas del Departamento de Educación Media Superior del Gobierno del Estado de Chihuahua.

En el sexto y último capítulo de esta investigación, se presentan las conclusiones y recomendaciones producto de la información obtenida en este estudio.

CAPÍTULO 2

MARCO TEÓRICO

En este capítulo, se integra información relevante que servirá de sustento teórico a la presente investigación. Los resultados del estudio y las propuestas académicas que emanen de éste, serán respaldadas científicamente por los fundamentos teóricos de esta sección.

En primer término, se exponen algunos antecedentes de investigaciones sobre compromiso organizacional en el ámbito educativo, llevadas a cabo en México, Chile, Perú y España. Enseguida, se analizan varias definiciones sobre compromiso organizacional en los últimos 50 años realizadas por investigadores y especialistas de este tema, donde se destaca que el concepto tiene que ver con la vinculación psicológica del empleado con la organización, principalmente en las metas y objetivos de ésta.

Posteriormente, se presenta el enfoque multidimensional del compromiso organizacional en el que se exponen, los dos enfoques tridimensionales que han sido los más estudiados por los investigadores de este tema, uno de ellos es el modelo de Meyer y Allen (1991); el cual será la guía teórica del presente estudio.

De igual forma, en este capítulo se presentan y se describen las tres dimensiones del compromiso organizacional propuestos por Meyer y Allen (1991): el compromiso afectivo, que se considera como el deseo de permanecer a la organización; el compromiso calculado, es decir, la necesidad de estar en la organización y el compromiso normativo, que se visualiza como la obligación moral de seguir en la organización.

Luego, se desarrolla el tema de gestión del compromiso organizacional, donde se muestra la importancia de la función directiva de generar estrategias que incrementen el compromiso de los empleados.

Después, se analiza el compromiso organizacional como factor clave de éxito en las organizaciones. En esta sección, se destaca los beneficios que reciben las organizaciones debido al compromiso de los trabajadores; así mismo, se exponen algunos factores que pueden incrementar el compromiso. Posteriormente, se describe de manera general la situación de la educación media superior en México, donde se destacan los retos y desafíos que enfrenta este nivel educativo.

Por último, se describen los roles del personal administrativo y docente en las instituciones educativas, particularmente se expone lo que la Secretaría de Educación Pública en México espera de ellos.

2.1 Antecedentes de Investigaciones sobre Compromiso Organizacional en el Sector Educativo

El compromiso organizacional ha sido estudiado por lo menos en los últimos 50 años. Existe una abundante literatura sobre este tema enfocado principalmente al contexto empresarial. Según Arciniega y González (2012), el compromiso organizacional es uno de los constructos más ampliamente estudiados en el campo de la psicología del trabajo y de las organizaciones, siendo de gran interés para los profesionales de la gestión de recursos humanos.

Sin embargo, en el ámbito educativo ha sido poco estudiado, por lo que se considera importante, desarrollar investigaciones que coadyuven a analizar a profundidad este tema. A continuación, se presentan algunas reseñas de investigaciones sobre compromiso organizacional enfocadas al sector educativo:

En México, Acosta y Barraza (2008), realizaron la investigación denominada “*Compromiso organizacional de los docentes de una institución de educación media superior*”. El objetivo central del estudio, fue identificar las características del compromiso organizacional de los docentes de una institución de educación media superior de la ciudad de Durango. Se fundamentó teóricamente en el enfoque conceptual-multidimensional de Meyer y Allen (1991). Para el cumplimiento de los objetivos de esta investigación, se realizó un estudio correlacional y no experimental mediante la aplicación de un cuestionario a 60 docentes.

Los principales resultados muestran la existencia de un alto compromiso organizacional entre los docentes de la institución estudiada, así como la prevalencia de la dimensión afectiva.

También en México, González, Recio y Balderas (2015), abordan el tema del compromiso organizacional en el nivel medio superior con la investigación: “Clima organizacional y compromiso del personal docente y administrativo de la unidad académica multidisciplinaria zona media de la UASLP”. El estudio planteó como objetivo evaluar el clima organizacional y el compromiso mediante los modelos propuestos por Brown y Leigh (1996), y Allen y Meyer (1993) en los docentes y personal administrativo de la Unidad Académica Multidisciplinaria Zona Media de la Universidad Autónoma de San Luis Potosí. El estudio fue de enfoque

cuantitativo, descriptivo y transversal; el instrumento se aplicó al 53.3% del personal. A partir del análisis estadístico, los resultados arrojaron que el personal percibe un nivel medio de clima organizacional y de compromiso; las medias más altas se obtuvieron en las dimensiones: claridad de rol, contribución personal y compromiso afectivo, las cuales superaron a los constructos evaluados de manera general.

Del mismo modo, en la República Mexicana, Maldonado, Guillen y Carranza (2012), realizaron la investigación *“El compromiso organizacional del personal docente y administrativo de una Universidad Pública”*. El objetivo de esta investigación fue identificar el nivel de compromiso y encontrar las diferencias significativas entre el compromiso de los docentes y el compromiso de los empleados administrativos. El estudio fue de tipo correlacional, transversal con diseño no experimental sobre el diagnóstico del compromiso organizacional de los empleados de una universidad pública. Se aplicó el cuestionario de Allen y Meyer validado por De Frutos, Ruiz y San Martín (1998) a 156 empleados de una universidad pública ubicada en el estado de Baja California, en México. Los resultados obtenidos muestran que el compromiso de los empleados con la organización es bueno; además, revelan que existen diferencias significativas entre el compromiso de los docentes y el compromiso de los empleados administrativos.

En Chile, Zamora (2009), realizó la investigación que lleva por nombre *“Compromisos organizacionales de los profesores chilenos y su relación de permanecer en sus escuelas”*. Este estudio examinó la relación entre los compromisos organizacionales que establecen los profesores chilenos con sus escuelas y la intención de permanecer en ellas. Para lograr los objetivos de la investigación, se utilizó el modelo multidimensional propuesto por Allen y Meyer (1990, 1993) y Meyer, Allen y Smith (1993). Este modelo caracteriza tres tipos de compromisos: afectivo, calculado y normativo. Mediante técnica de regresión logística se identificó el poder explicativo de cada compromiso en la intención de permanencia de los profesores en sus centros escolares. Así mismo, se comparó las diversas combinaciones entre los compromisos con el propósito de ubicar el modelo más explicativo. Además, se examinó las diferencias entre los centros escolares públicos –municipalizados– y privados –particulares subvencionados y particulares pagados–. La muestra fue de 539 profesores de enseñanza básica en Santiago de Chile.

Los resultados indican que el compromiso afectivo explica en mejor medida la intención de permanencia. No obstante, para un mejor ajuste se requiere integrar aspectos normativos a la dimensión afectiva. Por otra parte, se distingue que el compromiso calculado es relevante, aunque su poder explicativo es significativamente menor que el afectivo.

En Perú, Loli (2006), elaboró la investigación “*Compromisos organizacional de los trabajadores de una universidad pública en lima y su relación con algunas variables demográficas*”. El estudio tuvo como objetivo, conocer el compromiso organizacional de los trabajadores no docentes de una universidad pública de Lima, Perú y su relación con algunas variables demográficas en una muestra de 205 personas de un total de 20 facultades. Para llevar a cabo la recopilación de los datos, se utilizó un cuestionario adaptado del original de Meyer y Allen (1991).

Los resultados arrojan una tendencia favorable de los trabajadores hacia el compromiso organizacional y el análisis de los factores nos indica correlación muy significativa y positiva entre satisfacción general con el trabajo y compromiso con el trabajo, compromiso afectivo, jerarquía del puesto y sentimiento de permanencia; mientras que, la relación entre el primero y el compromiso calculado es muy significativa, pero negativa. Igual ocurre entre el compromiso con el trabajo y compromiso calculado. También se encontró una asociación muy significativa y positiva entre el compromiso con el trabajo y el compromiso afectivo, sentimiento de permanencia y jerarquía del puesto.

Entre tanto, las variables demográficas respecto al compromiso organizacional no arrojan ninguna relación; pero un análisis separado por cada uno de los factores del compromiso organizacional permite encontrar relación importante con educación, antigüedad en la universidad, antigüedad en el puesto actual y puesto actual. Las demás variables demográficas como: sexo, edad, condiciones laborales, estado civil y número de trabajadores, si bien muestran tendencias de compromiso, en algunos casos no son variables estadísticamente diferenciadoras.

También en Perú, Cabrera (2015), realizó el estudio “*Gestión del talento humano y el compromiso organizacional de los docentes de la maestría en Administración de la Educación en la Universidad César Vallejo, sede Huaral, 2014*”. Este trabajo tuvo como objetivo determinar la relación entre la gestión del talento humano y el compromiso organizacional de los docentes. El método de investigación fue descriptivo, y su diseño fue correlacional. La muestra estuvo constituida por 56 docentes. Los resultados mostraron que existe una relación directa y

significativa entre la gestión del talento humano y el compromiso organizacional de los docentes de la maestría en Administración de Educación en la Universidad César Vallejo, sede Huaral, 2014.

En España, Cámara (2012), desarrolló la investigación titulada “*Un estudio en profesorado de las instituciones educativas de la Región Autónoma de Madeira*”. Esta investigación abordó la relación de la cultura organizacional, tipos de conflicto y nivel de compromiso organizacional de profesores en distintos centros educativos de la Región Autónoma de Madeira.

El estudio consideró una muestra de 513 profesores, distribuidos por 63 instituciones escolares. Se aplicó un instrumento que reúne la Escala de Conflicto Intragrupal (adaptada por Passos & Caetano, 2002), la Escala de Compromiso Organizacional (adaptada por Gomes, 2006) y las Escalas de Medida de Factores de la Cultura Organizacional (Dela Coleta & Dela Coleta, 2005)

Los resultados revelaron la existencia de diferencias al nivel de los tipos de conflicto, dependiendo del género, edad y categoría profesional de los profesores y del tipo de centro educativo y se observaron también variaciones significativas en los factores de la cultura organizacional, dependiendo de la tipología de los centros educativos y del género y grupo profesional de los profesores.

Se mostró que el nivel de compromiso es influenciado de forma positiva por el índice de afiliación, orientación hacia el futuro y tiempo de trabajo en el centro educativo; y de forma negativa por el conflicto de proceso.

2.2 Definición de Compromiso Organizacional

El término compromiso organizacional ha sido definido y medido de distintas maneras a lo largo de los últimos 50 años. Por lo general, se asocia a la relación que existe entre el trabajador y las metas y valores de la organización. Una de las definiciones clásicas de este término es la dada por Mowday, Steers y Porter (1979) quienes conceptualizan el compromiso organizacional como la “fuerza relativa de la identificación e implicación de un individuo con una organización particular” (p. 311). También, uno de los términos de compromiso organizacional más utilizados en la comunidad académica es el de Meyer y Allen (1991), quienes lo definen como el estado psicológico que caracteriza la relación de una persona y una

organización; que influyen en la decisión de continuar o dejar la organización.

Leiter y Maslach (1988), definen al compromiso organizacional como al vínculo que establece una persona con una organización, mediante el cual sus objetivos individuales se adecuan a las características y perspectivas de ésta, se refiere a la identificación y la participación de los empleados con su organización. Para Juaneda y González (2007), el término trata de una vinculación del individuo, dentro del contexto de una organización, asociada a una baja intención de abandono.

Por otro lado, el compromiso organizacional en el contexto educativo, se entiende como el grado de identificación y el sentido de pertenencia que tienen los empleados con su institución educativa. Según Choi y Tang (2009), el compromiso es un vínculo psicológico que tiene implicaciones en la actitud y en el comportamiento de las personas que les permite realizar importantes esfuerzos en pos de beneficiar aquello de que es objeto de compromiso. En el caso de la docencia, se traduce en profesores que están dispuestos voluntariamente a entregar recursos a favor del ejercicio de la docencia.

Gupta y Kulshreshtha (2009) complementan lo ya mencionado, enfatizando que el compromiso de los empleados en instituciones educativas, alude, entre otras cosas, a la dedicación para cumplir los objetivos de la educación, una profunda preocupación por sus estudiantes, conciencia de la responsabilidad y finalmente, un alto grado de profesionalismo.

En general, el compromiso organizacional, se refiere a la vinculación de una persona al objeto o propósito de una organización.

A continuación en la tabla 1, se muestran diferentes definiciones sobre compromiso organizacional que pueden ayudar a ampliar el sentido del concepto.

Tabla 1
Definiciones de compromiso organizacional

Definición	Autor	Énfasis
Vínculo que establece el individuo con su organización, fruto de las pequeñas inversiones (side-bets) realizadas a lo largo del tiempo.	Becker (1960)	En el vínculo del individuo con la organización.
Grado en que una persona se identifica psicológicamente con su trabajo.	Lodahl y Kejner (1965)	En el grado de identificación con la organización.
Proceso por el que las metas de la organización y del individuo aumentan su integración o congruencia.	Hall, Schneider y Nygren (1970)	En la integración del individuo con las metas de la organización.
Actitud u orientación hacia la organización la cual vincula o anexiona la identidad de la persona a la organización.	Sheldon (1971)	En la vinculación de la identidad de la persona con la organización.
La fuerza relativa de identificación y de involucramiento de un individuo con una organización.	Steers (1977)	En la fuerza de involucramiento del individuo con la organización.
Interiorización e identificación con los objetivos organizacionales, producto de que el trabajador observa una correspondencia entre esas metas y sus objetivos personales.	Katz y Kahn (1977)	En la identificación con los objetivos organizacionales.
La totalidad de presión normativa para actuar en un sentido que se corresponde con las metas y objetivos de la organización.	Wiener (1982)	En la correspondencia normativa del individuo a las metas y objetivos de la organización.
Es la fuerza con la que un individuo se identifica con una organización en particular y su implicación en ella.	Mowday, Porter y Steers (1982)	En la fuerza de identificación del individuo con la organización.
Vínculo psicológico sentido por una persona hacia una organización, que reflejará el grado con el que el individuo interioriza o adopta características o perspectivas de la organización.	O'Reilly y Chatman (1986)	En el vínculo del individuo con la organización.
Estado psicológico que caracteriza la relación entre una persona y una organización.	Meyer y Allen (1990)	En el estado psicológico que caracteriza la relación entre una persona y una organización.
Atadura o enlace de un individuo hacia la organización.	Mathieu y Zajac (1990)	En el enlace de la persona hacia la organización.
Estado psicológico que caracteriza la relación entre una persona y una organización, la cual presenta consecuencias respecto a la decisión de continuar en la organización o dejarla.	Meyer, Allen y Smith (1993)	En el estado psicológico que caracteriza la relación entre una persona y una organización.
Estado en el cual un empleado se identifica con una organización en particular, sus metas y deseos, para mantener la pertenencia a la organización.	Robbins (1998)	En la identificación del individuo con la organización.
Intensidad de la participación de un empleado y su identificación con la organización.	Hellriegel D., Slocum, J. & Woodman R. (1999).	En la identificación del individuo con la organización.
Es la voluntad para hacer grandes esfuerzos a favor de la organización que la emplea.	Chiavenatto (2004)	En la voluntad del individuo para hacer grandes esfuerzos a favor de la organización.

Fuente: Elaboración propia.

Se puede observar en la tabla anterior que los autores coinciden en que el compromiso organizacional contempla la vinculación psicológica del empleado con la organización, principalmente en las metas y objetivos de ésta.

2.3 Enfoque Multidimensional del Compromiso Organizacional

La concepción del término compromiso organizacional se ha caracterizado por visualizarlo desde diferentes dimensiones. Gallardo (2008), menciona que el concepto en un primer momento, se consideró y trató como unidimensional centrado únicamente en la dimensión afectiva, pero con el paso del tiempo su concepción como multidimensional se convirtió en el enfoque dominante.

Según Gallardo (2008), los enfoques tridimensionales de O'Reilly y Chatman (1986) y el de Meyer y Allen (1984, 1991, 1997), se han convertido en los dos más importantes para el estudio del compromiso organizacional.

2.3.1 Modelo de O'Reilly y Chatman

Gallardo (2008), menciona que en este modelo, se considera que el vínculo entre el empleado y la organización puede tomar tres formas: conformidad, identificación, e interiorización. La conformidad se da cuando se adoptan actitudes y conductas para conseguir recompensas específicas. La identificación ocurre cuando los empleados se sienten orgullosos de ser parte de un grupo, respetando sus valores y logros pero sin adoptarlos como si fueran propios. Por último, la interiorización se da cuando los valores del individuo y de la organización coinciden.

2.3.2 Modelo de Meyer y Allen

Meyer y Allen (1991), definen el término compromiso organizacional, como un estado psicológico que caracteriza la relación entre una persona y una organización, que influyen en la decisión de continuar o dejar la organización. Estos autores señalan que el compromiso organizacional es un constructo multidimensional que se compone de tres dimensiones: el afectivo, el calculado o de continuidad y el normativo.

En la presente investigación, se considera al modelo de Meyer y Allen el más adecuado para cumplir con los objetivos de este estudio. Solinger, van Olffen y Roe (2008), mencionan

que “la conceptualización de tres componentes puede ser considerada como el modelo dominante en la investigación sobre compromiso organizacional” (p. 70).

Según Arciniega y González, (2012, p. 274):

El modelo de tres componentes de Meyer y Allen fue desarrollado a mediados de los años ochenta a partir de una revisión exhaustiva de la literatura que analizaba y trataba de explicar las distintas formas de vinculación psicológica que un empleado podía desarrollar hacia su organización. El éxito del modelo radicó en identificar y combinar las grandes aproximaciones existentes dentro de un solo constructo con tres dimensiones interrelacionadas: afectiva, continua y normativa. La dimensión más estudiada desde entonces ha sido la afectiva, que se refiere a la vinculación psicológica del empleado fundamentada en el deseo de permanecer en la empresa. La segunda dimensión, denominada como compromiso continuo, se centra en el vínculo de carácter material-instrumental y los costes asociados con abandonar la empresa. Finalmente, la dimensión normativa, que expresa el sentimiento *de obligación* de permanecer en la organización, ha sido la menos estudiada y quizás hasta infravalorada (Meyer y Parfyonova, 2010). Aunque un empleado puede experimentar los tres componentes en diferentes grados, cada componente se desarrolla de forma independiente y tienen efectos distintos sobre el comportamiento (Meyer, Stanley, Herscovitch y Topolnytsky, 2002).

A continuación, se presenta de manera más detallada el significado de los tres componentes o dimensiones del compromiso organizacional:

2.4 Dimensiones del Compromiso Organizacional

2.4.1 Compromiso Afectivo

Se entiende como la dimensión del compromiso organizacional que involucra el lazo emocional del trabajador con la organización, así como el deseo de pertenecer a ella. Meyer y Allen (1991) mencionan que “el compromiso afectivo se refiere a la vinculación emocional de los empleados, la identificación con, y la participación en la organización. Los empleados con un fuerte compromiso afectivo continúan trabajando con la organización porque quieren hacerlo” (p. 67).

Según Arciniega (2013), las primeras décadas de investigación, sobre el compromiso organizacional, revelaron que la dimensión afectiva es un poderoso predictor de comportamientos laborales altamente deseados, como la productividad o el involucramiento de los empleados en los problemas de la empresa. De ahí que haya adoptado un papel protagónico y que haya un gran interés por conocer las variables organizacionales y psicológicas asociadas al empleado que son capaces de estimular el compromiso afectivo. El compromiso afectivo se puede manifestar con distintas actitudes del trabajador, tales como un marcado orgullo de

pertenecer a la organización, un alto grado de solidaridad e identificación con los valores de la institución. En términos coloquiales, el empleado que tiene un alto nivel de compromiso afectivo es aquél que tiene amor por la camiseta.

En el ámbito educativo, el compromiso afectivo tiene una importancia relevante. En el estudio sobre el compromiso organizacional de profesores chilenos realizado por Zamora (2009), resalta en sus resultados, que la permanencia de los profesores en sus centros de trabajo, se explica primordialmente por el compromiso afectivo. Esta dimensión es de suma importancia en la decisión de permanecer en la institución educativa en la que se trabaja.

Según Kushman (citado por Zamora 2009), en escuelas donde predominan alumnos con mayores problemas académicos, es porque existe un bajo compromiso afectivo por parte de los docentes. Se puede inferir que el compromiso afectivo del personal docente en una institución educativa, tiene una relación directa con el aprovechamiento académico de los alumnos.

2.4.2 Compromiso Normativo

Al igual que el compromiso afectivo, a esta dimensión también se le considera de naturaleza emocional. El trabajador experimenta un sentimiento de obligación de permanecer en la organización, a pesar de los altibajos. Para Meyer y Allen (1991), “el compromiso normativo refleja un sentimiento de obligación de continuar con el empleo. Los empleados con un alto nivel de compromiso normativo sienten que deben permanecer con la organización” (p. 67). Según Gallardo (2008, p. 5), a esta dimensión también se le conoce como compromiso moral; ya que hace referencia a la obligación moral de los empleados a permanecer en la organización.

Para Betanzos y Paz (2011), el componente normativo es experimentado como el deber de cumplir las reglas y políticas organizacionales relativas a las labores que le corresponden al empleado. Se toma como un valor importante y es responsabilidad de cada individuo, aparte de la organización; ya que es un valor adquirido y fomentado en el ámbito familiar y que constituye parte de la personalidad del individuo. Es una necesidad personal respetar este compromiso.

El sentimiento de obligación a permanecer, conlleva al empleado a experimentar una sensación de deuda hacia la organización por haberle dado alguna oportunidad o recompensa que fue altamente valorada. Al respecto Meyer y Allen (1991), consideran que el compromiso normativo se desarrolla cuando una organización proporciona al empleado, recompensas como capacitación laboral o pagar la colegiatura de sus hijos. Estos beneficios recibidos crean un

vínculo moral entre el empleado y la organización, que se expresa como lealtad y permanencia, aun teniendo mejores oportunidades en otra parte.

En el ámbito de la educación, no se han detectado muchos estudios sobre este tipo de compromiso en particular, no obstante existen investigaciones de Ball (1989), Bardisa (1997) y González (1989) que se pueden consultar sobre lealtades normativas en los procesos de participación de los docentes.

2.4.3 Compromiso Calculado

A esta dimensión, también se le llama compromiso de continuidad, y se refiere a la necesidad del empleado de seguir trabajando en la empresa donde labora, se ve obligado a continuar por los beneficios que percibe y el alto costo que generaría dejar la organización para encontrar otro empleo. Según Meyer y Allen (1991), “el compromiso de continuidad se refiere a una conciencia del costo asociado con dejar la organización. Los empleados cuyo vínculo primario con la organización se basa en el compromiso de continuidad, permanecen porque necesitan hacerlo” (p. 67).

Barresi (2015), menciona que el componente de continuidad se centra en un vínculo de carácter instrumental basado en la necesidad de permanecer, teniendo en cuenta los costos que tendría el abandonar la organización (p. ej., perder la antigüedad, beneficios, autonomías, entre otros) o bien por las faltas de alternativas laborales.

De acuerdo a Meyer y Allen, (citado por Arciniega y Menon 2013), con respecto al compromiso de continuidad, la literatura y los resultados de la investigación han demostrado que los principales antecedentes del constructo, se concentran en factores externos como la situación del mercado de trabajo, la percepción de la remuneración recibida por el empleado y otros aspectos no relacionados con el trabajo cotidiano de los empleados, como la percepción de la transferibilidad de sus habilidades y educación a otras organizaciones.

Según Zamora (2009), en el ámbito educacional se han desarrollado investigaciones sobre el compromiso calculado, principalmente en el medio anglosajón, donde se han logrado detectar variables de mercado y salariales en la presencia de este compromiso.

Meyer y Allen (1991), mencionan que es apropiado considerar al compromiso afectivo, de continuidad y normativo como componentes y no como tipos de compromiso. Esto último implica que los estados psicológicos que caracterizan las tres formas de compromiso son

mutuamente excluyentes. Se espera que un empleado pueda experimentar las tres formas de compromiso en diferentes grados. Por ejemplo, un trabajador puede sentir un fuerte deseo y una fuerte necesidad de permanecer, pero poca obligación de hacerlo, otro puede sentir poco deseo, una necesidad moderada y una fuerte obligación, y así sucesivamente. Una implicación importante de ver el compromiso de esta manera, es qué se espera, que las diversas formas de compromiso interactúen con la conducta del empleado.

2.5 La Gestión del Compromiso Organizacional

Una de las funciones más importantes de los directivos es reclutar y gestionar adecuadamente el capital humano de sus organizaciones. Los recursos humanos son factores clave para cumplir los objetivos y metas de cualquier institución, esto requiere de un liderazgo que sea capaz de gestionar adecuadamente el compromiso organizacional de los empleados y generar estrategias para el incremento de éste.

Jericó (2008), señala que las organizaciones han de identificar qué talento requieren para crear valor a sus clientes y qué entornos han de generar para construir el compromiso. Y el pilar para lograrlo es la calidad directiva. Según Chiavenato (2009), un elemento que se debe tomar en cuenta en la gestión, es generar un entorno de satisfacción en el trabajo ya que ayuda a atraer talentos y a retenerlos, a mantener un clima organizacional saludable, a motivar a las personas y a conquistar su compromiso.

Así también, Jericó (2008), señala que existen tres componentes del talento humano: capacidades, compromiso y acción, estas dimensiones son necesarias e importantes para la gestión de los recursos humanos. Las capacidades se refieren a los conocimientos, habilidades y competencias del empleado; el compromiso al grado de involucramiento del trabajador con los objetivos de la organización; y la acción, que significa velocidad puesta en práctica en el momento adecuado. El talento requiere de los tres ingredientes al mismo tiempo.

El objetivo de esta investigación, es desarrollar un modelo para gestionar el compromiso organizacional en las preparatorias públicas y privadas del Departamento de Educación Media Superior del Gobierno del Estado de Chihuahua; por lo tanto, es importante considerar los tres componentes del talento humano antes mencionados, sobre todo el relacionado al compromiso ya que según Jericó (2008) “el compromiso es el motor para que el profesional aporte lo máximo posible y no se marche a otra organización” (p. 74).

Según Cabrera (2015), los procesos y prácticas de gestión del talento humano se deben presentar de manera articulada a la misión, visión, principios, propósitos, lineamientos y demás procesos de gestión de una institución pública o privada, y con mayor razón si es una institución educativa, de tal forma que su planeación y desarrollo contribuyan a la calidad educativa.

Para Manes (2014), la gestión de la dirección y el liderazgo en las instituciones educativas, deben abocarse a conocer nuevas técnicas que les permitan dirigir mejores proyectos educativos, eficaces en el área pedagógica y eficientes en el área administrativa. Ambas áreas necesitan de capital humano comprometido, de lo contrario, serán en vano los proyectos emprendidos por la dirección.

Para Barraza y Acosta (2008), uno de los grandes retos que enfrentan las instituciones de Educación Media superior es el de crear estrategias útiles, para que los docentes se comprometan con los objetivos organizacionales y se integren en los proyectos institucionales. La gestión del compromiso humano es de vital importancia para el funcionamiento óptimo de las organizaciones educativas, contar con personal docente y administrativo comprometido, contribuirá de manera significativa en el cumplimiento de los objetivos que tienen las instituciones educativas. Por lo tanto, se necesitan generar estrategias que coadyuven a elevar el compromiso organizacional del capital humano en estas organizaciones.

2. 6 El Compromiso Organizacional como Factor Clave de Éxito en las Organizaciones

Una de las principales fortalezas de una organización exitosa, es la de contar con personal altamente comprometido. Es por ello que los directivos de las organizaciones, deben estar conscientes de las actitudes y conductas del trabajador, sobre todo es necesario supervisar que exista un compromiso con las metas, valores y cultura de la organización.

Este nivel de vinculación del trabajador con los objetivos institucionales, generará una ventaja competitiva en la empresa, tal como lo asegura Porter, Steers y Mowday (2005), al mencionar que un alto compromiso por parte de los empleados puede ser una fuente de ventaja competitiva para la organización.

Para Juaneda y González (2007), la importancia del compromiso organizacional se debe a que es uno de los elementos fundamentales para sustentar la estrategia organizativa. El deseo de permanencia de los empleados y la reducción de intención de abandono, facilitarán la consecución de objetivos y metas organizacionales.

Según Soberanes y de la Fuente (2009) los empleados que asimilan el compromiso como el deseo de realizar esfuerzos por el bien de la institución, tienen una menor probabilidad de renunciar, por lo tanto la organización no invierte en costos de rotación.

Así mismo, el compromiso organizacional contribuye a mejorar otras variables de las instituciones que son necesarias para alcanzar el éxito, tal como lo menciona Arciniega (2002), destacando que los empleados que muestran un alto nivel de compromiso presentarán también mejor desempeño, productividad, y menores índices de ausentismo.

Para Arias, Varela, Loli y Quintana (2003), no es difícil apreciar la importancia del compromiso de los miembros de la organización para alcanzar la efectividad. Sin dicho empeño, será más difícil para las organizaciones lograr la competitividad y el éxito. En la actualidad, y cada vez más en el futuro, el compromiso de las personas con la organización constituirá parte trascendente del capital humano.

El compromiso organizacional, no sólo es un factor de éxito para la organización, también lo es para el trabajador. Según Betanzos y Paz (2007) desde la perspectiva de los empleados, el compromiso organizacional permite estabilidad laboral, que impacta en prestaciones, jubilación, beneficios sociales, y garantiza cubrir necesidades tanto materiales como psicológicas (reconocimiento, desarrollo de habilidades, socialización, estatus) beneficiando a las familias y economía del país. Y por lo tanto, estos beneficios en los trabajadores, trae consigo un impacto positivo en la eficiencia de las organizaciones.

2.6.1 Factores que Incrementan el Compromiso Organizacional

Arias (2001), destaca cuatro factores que pueden ser relevantes para incrementar el compromiso organizacional en los empleados: El primero, es el apoyo organizacional percibido, Eisenberger, Hungtington, Hutchinson y Sowa (1986), mencionan, que si los trabajadores, perciben que la organización se interesa por ellos, procura su bienestar y les brinda ayuda ante problemas personales cuando es necesario, las consecuencias son muy favorables para la organización en cuanto al desempeño y permanencia. Este factor puede ser un excelente generador de compromiso. El segundo factor, es la expectativa por recompensas, Eisenberger, Fasolo y Davis-Lamastro (1990), consideran que es posible pensar que si los empleados esperan ascensos o incrementos de su remuneración a cambio de su esfuerzo, el compromiso se incrementará. El tercer factor es la socialización, aquí las organizaciones efectúan esfuerzos

planeados o espontáneos, para integrar a cada nuevo miembro. Dentro de las acciones planificadas, se encuentra la capacitación y la definición del papel de cada uno, así como la promoción de las expectativas futuras para cada persona. El cuarto y último factor que menciona Arias (2001), es el reconocimiento por el trabajo realizado. Se espera que al reconocer el trabajo de los empleados, éstos se sientan más unidos emocionalmente a la organización y por ende, más comprometidos.

Según Zamora (2008), existen diversas investigaciones que han examinado los factores que incrementan el compromiso organizacional de los profesores en sus centros de trabajo, sobre todo en la dimensión afectiva.

Estos estudios provienen principalmente del medio anglosajón. Los factores que más influyen en el compromiso organizacional afectivo son: logros de aprendizaje de sus alumnos, reconocimiento a la labor realizada, recursos educativos y condiciones administrativas.

2.7 Determinantes del Compromiso Organizacional

En las organizaciones existen diversos determinantes que tienen un impacto en el compromiso organizacional de los empleados.

Según Álvarez (2008), los determinantes del compromiso organizacional, se pueden clasificar en tres grupos fundamentales. El primero de ellos se refiere a las características demográficas y personales del individuo, en el segundo se incluyen diversas características del puesto y condiciones laborales y, el tercero se refiere a experiencias y/o apreciaciones de carácter más subjetivo que el trabajador percibe en su ámbito laboral.

A continuación, se presentan las características de cada uno de los grupos determinantes del compromiso organizacional:

2.7.1 Características Demográficas y Personales

Álvarez (2008), menciona que a partir de la literatura empírica sobre los determinantes del compromiso organizacional, se considera que las características demográficas más relevantes que afectan el compromiso del individuo con la organización son: la edad, sexo, nivel educativo, estado civil y si la persona tiene hijos o no.

La evidencia empírica muestra un efecto positivo de la edad sobre el grado de compromiso que ha sido justificado, principalmente, con base a la correlación de esta variable con la

antigüedad en la organización. Así los empleados de mayor edad tienden a llevar más tiempo en la organización, lo que se traduce en una mayor socialización dentro de la institución. Por otro lado, la relación de la variable sexo con el compromiso, no ha sido claramente establecida, algunos estudios muestran que las mujeres están más comprometidas, otros señalan lo contrario.

En cuanto al efecto de la educación sobre el compromiso organizacional, Mowday, Porter y Steers (citados por Álvarez 2008), mencionan que posiblemente los individuos con un alto nivel de educación posean mayores expectativas que la organización no sea capaz de cumplir, esto implicaría un abandonar la empresa o la institución. Por último, Álvarez (2008), señala que los empleados casados y especialmente si tienen hijos son más comprometidos con la organización.

Por otro lado, Mathieu y Zajac (citados por Arias, Varela, Loli y Quintana 2003), por más de 20 años, realizaron una revisión de la literatura publicada sobre el impacto de algunas variables demográficas en el compromiso organizacional.

Entre las principales conclusiones destacan las siguientes:

- La edad mostró más altas correlaciones con el compromiso afectivo que con el calculado.
- Las mujeres denotaron más alto compromiso afectivo, aunque las diferencias con el calculado resultaron pequeñas.
- La educación exhibió una tendencia negativa con ambos tipos de compromiso, aunque fue más intensa con el afectivo.
- Las personas casadas mostraron más alto compromiso. Los autores no encontraron investigaciones suficientemente numerosas como para distinguir entre el afectivo y el calculado.
- La antigüedad en el puesto denotó mayor correlación positiva con el compromiso afectivo; mientras la antigüedad en la organización lo hizo con el compromiso calculado.
- La jerarquía del puesto mostró relación positiva con el compromiso (aunque no especifican de qué tipo).
- Las correlaciones entre las características personales y el compromiso resultan relativamente pequeñas.
- El compromiso afectivo mostró asociaciones más altas con la satisfacción general en el trabajo y la satisfacción con el trabajo en sí.

2.7.2 Características del Puesto y Condiciones Laborales

Según Álvarez (2008), las características relacionadas con el trabajo son: la antigüedad, tipo de puesto y el número de horas trabajadas.

Como ya se ha mencionado anteriormente, se espera que a mayor antigüedad el individuo dentro de la organización, mayor sea su nivel de compromiso. Respecto al tipo de puesto, la evidencia empírica, muestra que aquéllos que ocupan puestos más altos tienden a tener mayor compromiso que las personas con puestos bajos. Finalmente, el número de horas de trabajo ha sido considerado como un determinante del compromiso puesto que, con base a la teoría de inclusión parcial, cabe esperar que cuanto mayor sea el número de horas que el individuo pasa en la empresa mayor será su socialización y, por ende, su compromiso.

2.7.3 Experiencias y/o Apreciaciones Laborales

Álvarez (2008), señala que las variables de experiencias y apreciaciones laborales son: la satisfacción con el trabajo en general y con el salario en particular, la percepción de posibilidades de promoción y, por último, la apreciación acerca de cómo son las relaciones dentro de la organización.

Según Mathieu y Zajac (citado por Álvarez 2008), la satisfacción laboral ha sido una variable frecuentemente utilizada en la literatura como determinante del compromiso organizacional. La evidencia empírica apunta a que los empleados más satisfechos tienden a estar más comprometidos. Para Mañas, Salvador, Boada, González y Agulló (2007), la satisfacción laboral es una variable actitudinal que parece afectar al compromiso, a su vez, ésta se encuentra estrechamente vinculada con otras variables psicológicas (bienestar psicológico y satisfacción con la vida).

2.8 La Educación Media Superior (EMS) en México

Según la SEP (2012), la educación de tipo medio superior comprende el nivel de bachillerato, así como los demás niveles equivalentes a éste, y la educación profesional que no requiere bachillerato o sus equivalentes. Actualmente, la educación media superior se compone de 30 subsistemas educativos y alrededor de 150 expresiones organizativas a nivel local.

A continuación, en la tabla 2 y 3, se presentan estadísticas relacionadas a la matrícula de alumnos y algunos indicadores importantes del Nivel Medio Superior.

Tabla 2*Estadística de Educación Media Superior en el ciclo escolar 2012-2013*

Nivel/Sector		Total de Alumnos	Alumnos Hombres	Alumnos Mujeres	Docentes	Escuelas	Grupos
Educación Superior	Media	4,443,792	2,209,710	2,234,082	288,464	15,990	138,321
Público		3,672,040	1,838,340	1,833,700	195,862	10,246	101,625
Privado		771,752	371,370	400,382	92,602	5,744	36,696

Fuente: Elaboración propia, basado en datos de SEP (2013)

Tabla 3*Indicadores de Educación Media Superior*

Indicador	Ciclo (2005-2006)	Ciclo (2006-2007)	Ciclo (2007-2008)	Ciclo (2008-2009)	Ciclo (2009-2010)	Ciclo (2010-2011)	Ciclo (2011-2012)	Ciclo (2012-2013)
Cobertura	57.2 %	57.9 %	58.6 %	59.4 %	60.8 %	62.2 %	61.3 %	63.3 %
Abandono Escolar	16.5 %	16.3 %	16.3 %	15.9 %	14.9 %	14.9 %	15 %	14.5 %
Eficiencia Terminal	58.3 %	58 %	58.9 %	60.9 %	62 %	62.2 %	61.3 %	66.3 %

Fuente: Elaboración propia, basado en datos de SEP (2013)

El objetivo del gobierno mexicano en la Educación Media Superior es contar con un sistema nacional de bachillerato sólido, interrelacionado, flexible y pertinente con las necesidades sociales y económicas del país, con puntos de convergencia y canales de comunicación claros y abiertos que permitan ofrecer servicios educativos de calidad a los jóvenes mexicanos.

La Educación Media Superior en México, enfrenta desafíos importantes, relacionados principalmente con la cobertura y calidad educativa. Según la SEP (2016), durante la mayor parte del siglo XX, este nivel educativo, tuvo una escasa cobertura que comenzó a acelerarse hasta finales de los años sesenta y, sobre todo, desde inicios de los noventa. Según Tuirán y Hernández (2016), México ha emprendido enormes esfuerzos para llevar los beneficios de la educación media superior (EMS) a toda la geografía nacional. En los últimos 65 años, la matrícula del bachillerato se multiplicó más de 142 veces, al pasar de tan sólo 37 mil estudiantes en 1950 a 5 millones 280 mil en 2015.

La SEP (2016), asegura que hoy, tres de cada cuatro jóvenes en la edad correspondiente cursan la educación media superior y la Constitución dispone que para el ciclo escolar 2021-2022 la cobertura deberá ser total.

Para superar los retos de cobertura y calidad educativa de la Educación Media Superior, la SEP (2016) en los últimos años realizó tres importantes reformas:

1. La Reforma Integral de la Educación Media Superior (RIEMS) en 2008, que impulsó la educación por competencias y la articulación de los más de treinta subsistemas educativos mediante el establecimiento del Marco Curricular Común (MCC) y el Sistema Nacional de Bachillerato (SNB).
2. La reforma de 2012, anclada en el mandato constitucional de obligatoriedad y universalización de la EMS.
3. La reforma de 2013, impulsada para garantizar que la educación obligatoria que se imparte a los mexicanos sea de calidad.

Según Tuirán y Hernández (2016) “la casi simultaneidad y la convergencia de estas tres reformas han contribuido a impulsar importantes transformaciones para avanzar hacia la conformación de un sistema educativo más incluyente, pertinente y de calidad” (p. 6).

Tuirán y Hernández (2016), mencionan que como resultado de los esfuerzos del gobierno mexicano la matrícula total de la EMS aumentó de 4 millones 430 mil estudiantes en el ciclo 2012-2013 a 5 millones 280 mil estudiantes en 2015-2016, es decir, un incremento de 850 mil alumnos en tres años. Más de la mitad del crecimiento de la matrícula en la última década ha tenido lugar en el último trienio, lo que ha permitido elevar la cobertura de 65.9% en 2012 a 78.6% en 2015. Esta última cifra ya está muy cerca de la formulada como meta por el Plan Nacional de Desarrollo para el año 2018 (80 por ciento).

Además del desafío de la cobertura, la Educación Media Superior, enfrenta serios problemas referentes a la calidad educativa, específicamente en la calidad de los aprendizajes y en la profesionalización docente.

Los resultados académicos de estudiantes mexicanos, comparados con los de otros países, han sido considerablemente bajos. Tuirán y Hernández (2016), mencionan, por ejemplo, que en la prueba del programa para la evaluación internacional de alumnos (PISA, por sus siglas en inglés) los estudiantes mexicanos con nivel de logro insuficiente en la evaluación de matemáticas, es al menos seis veces mayor que en países como Corea del Sur (55% entre los mexicanos y 9% entre los coreanos).

Según la SEP (2016), la queja frecuente es que el bachillerato, no prepara con suficiencia y pertinencia a los estudiantes para desenvolverse plenamente en el mundo del trabajo. Se menciona a menudo que tampoco los habilita lo suficiente para transitar a la educación superior, y más recientemente se señala que no cultiva en ellos las habilidades y conocimientos imprescindibles para desempeñarse de manera competente en la sociedad moderna.

Para cambiar la situación académica actual, la SEP (2016), está implementando un modelo de intervención que busca mejorar los resultados de los aprendizajes de los jóvenes en el corto y mediano plazos, mediante un involucramiento mayor de los padres de familia en la formación de sus hijos y principalmente, en la mejora de la capacitación docente y directiva.

2.9 El Rol del Personal Docente en las Instituciones Educativas

El mundo del siglo XXI está demandando un cambio de paradigmas por parte de los profesores en los procesos educativos, que sean capaces de responder a las expectativas y necesidades que aquejan a la sociedad. Hoy en día se reconoce al profesor como un elemento de cambio y protagonista en las transformaciones del sistema educativo. Según Ibarra (2006), en tiempos de cambio al profesor se le reconoce como artífice y protagonista en la introducción de transformaciones en la educación. En consecuencia, se le otorga más importancia a su capacidad creativa y de enfrentarse a situaciones inesperadas con soluciones de efectividad para el proceso. Sin embargo, se tiene que considerar el contexto social y escolar en que está inmerso, ya que éste último facilitará u obstaculizará los movimientos del profesional de la educación.

Según Hatty (2002), la Educación Media Superior se apoya en el esfuerzo y la aportación cotidiana de miles de maestros. La evidencia internacional señala que, junto con la habilidad

cognitiva de los estudiantes, su motivación para llevar a cabo sus estudios y el involucramiento y respaldo de los padres de familia, el factor más importante de mejora en la educación es lo que los docentes saben y hacen.

El funcionamiento y desarrollo de la educación media superior en México depende en gran medida de los profesores, ya que como comenta Biddle, Goog y Goodson (2000), “son los profesores quienes hacen la mayor parte del auténtico trabajo en la escuela, quienes cargan con la primordial responsabilidad de instruir a los estudiantes” (p. 13).

Aunque la profesión docente tiene similitudes con otras profesiones, también posee ciertas particularidades, que la diferencian. Según Lafourcade (2008), el personal de las instituciones educativas se ha enfrentado a una serie de modalidades de su quehacer habitual que, si bien en algunos aspectos pueden ser compartidos por otras profesiones, en otros le son específicos. A continuación se señalan los más destacados:

1. Emergencia de situaciones inéditas para las cuales no existe algún cuerpo de normas reglamentarias frente a las cuales decidir. En el trabajo docente se plantean con mucha frecuencia situaciones que requieren tomar una decisión inmediata por parte del profesor.

2. Exigencia de búsquedas continuas de alternativas cada vez más efectivas con el fin de facilitar tipos de aprendizajes para los cuales no existen seguras respuestas ya elaboradas. El docente genera ideas creativas y estrategias orientadas a los diversos tipos de aprendizaje, para los cuales nos siempre existen modelos de enseñanza empíricamente validados.

3. Reorganización periódica de estrategias generales de acción para atender nuevas necesidades sociales. Frente a los cambios espontáneos o dirigidos de los entornos zonales inmediatos, regionales y/o nacionales, el quehacer docente de las instituciones educativas se debe reajustar de continuo, a efectos de dar satisfacción a nuevos requerimientos. De no mediar esta acción, los centros escolares caerían de inmediato en la obsolescencia.

4. Exigencias de tipos de comportamientos docentes que actúen como factores de logro de valores sustentados en el conocimiento de la dignidad humana y en su capacidad de libre realización. Los docentes deben ser consecuentes con los principios de dignidad humana significará, por ejemplo, que sus acciones estén orientadas a formar en los usuarios, el sentimiento de valor personal y el de ser partícipes y orientadores activos de su propio desarrollo educativo.

5. Exigencias de responsabilidad por el logro de determinados productos que deberán ser formados dentro de los plazos legalmente establecidos. Si los servicios que deben prestar los profesionales de la educación constituyen una alternativa de decisión asumida por los miembros que integran una comunidad organizada, los resultados esperados deberán formar parte de la responsabilidad de los profesionales (y de las instancias que los contrataron y proveyeron la infraestructura del logro. Por otra parte, quienes los requirieron tienen todo el derecho de tomar las acciones legales del caso cuando dicha responsabilidad no se evidencie.

En resumen, según Lafourcade (2008), dice que “el trabajo docente implica creatividad e imaginación para resolver situaciones nuevas y para inventar de continuo mejores estrategias de logro, capacidad de integración de esfuerzos, sentido crítico de la acción que permita indagar lo que se obtiene, para continuar, rectificar o ratificar el proceso”. (p. 16, 17)

La SEP (2016), menciona que en los estudios más actualizados respecto al rol del profesor en las instituciones educativas, la actividad del docente en el aula y el acompañamiento a sus alumnos explica alrededor de 30% de los cambios en los logros del aprendizaje de los estudiantes. De las diversas investigaciones realizadas sobre este tema, se puede establecer que un buen maestro:

- Tiene conocimiento pedagógico de los contenidos (es decir, se trata de un maestro que organiza y utiliza el conocimiento que tiene sobre su asignatura, mediante procesos de enseñanza más adecuados a la disciplina específica).
- Guía el aprendizaje a través de interacciones deseables dentro del salón (creando ambientes de aula propicios para el aprendizaje, donde se impulsa constantemente a los estudiantes y se establece como conducta sistemática el compromiso por aprender).
- Monitorea el aprendizaje y provee retroalimentación a los estudiantes sobre los aprendizajes y competencias que van desarrollando.
- Tiene una influencia positiva en el desempeño de los estudiantes y el desarrollo de sus competencias genéricas y disciplinares, incluyendo el desarrollo de habilidades socioemocionales.

Para cumplir con estas actividades, es esencial que el docente posea un alto nivel de compromiso organizacional con la institución educativa. El compromiso del profesor con el centro escolar, es crucial para impactar en el aprendizaje de sus alumnos. Para Fuentealba e Imbarack (2014), el compromiso docente se define como el nivel de adhesión e identificación del

profesor a determinados aspectos de su quehacer, existen diversos ámbitos que pueden ser objeto de compromiso para un profesor a partir de prioridades o demandas, que pueden cambiar a lo largo de la trayectoria docente y en los diferentes contextos de desempeño. Atak (2011), menciona que existen tres dimensiones del compromiso docente: compromiso con la organización, compromiso con la profesión de la enseñanza y compromiso con el aprendizaje de los estudiantes, independientemente de sus dificultades académicas u origen social.

Según Fuentealba e Imbarack (2014), el compromiso docente se debe atender a la compleja articulación de relaciones que el profesor establece con la enseñanza, sus estudiantes, profesión y escuela, lo que distingue dimensiones en las cuales se expresa dicho compromiso y que ponen en el centro de éste un fuerte componente relacional. De esta forma, su construcción y consolidación dependen de las relaciones con, para y por otros, las que se solidifican en y a través de un contexto y sentido de propósito particular. El compromiso reviste, define y configura el ser del profesor más allá del rol de transmisor de aquello producido por otros, pues antes precisa la esencia de ser profesor.

2.10 El Rol del Personal Administrativo en las Instituciones Educativas

El cumplimiento de los objetivos en las instituciones educativas, no sólo corresponde a los docentes, la responsabilidad debe ser compartida con el personal administrativo. A menudo se asocia la gestión administrativa con el manejo de recursos financieros. Sin embargo, la función administrativa va más allá, en sus manos se encuentra la dirección, organización, planeación y control de las organizaciones educativas. Los destinos de los centros escolares en gran medida se encuentran en función de las habilidades y capacidades del personal administrativo. Según Ramírez (2002), uno de los factores que inciden en la eficacia del sistema educativo lo constituye la buena o mala gestión administrativa cualquiera que sea su nivel, el rol de los administradores es una parte primordial del proceso educativo.

Para la SEP (2016), la gestión escolar y el liderazgo directivo son esenciales para el logro de los objetivos del sistema educativo nacional, particularmente en la educación media superior. Es por ello, que el modelo educativo de la EMS contempla los siguientes roles para los directivos y administrativos de las instituciones educativas:

- El involucramiento en la vida del plantel a los padres de familia y otros actores de la sociedad.
- La conducción de los esfuerzos del plantel para construir ambientes pertinentes para el aprendizaje.
- La definición de prioridades en la gestión de los planteles.
- La apropiada administración de los recursos del plantel con principios de ética, eficiencia y transparencia.
- El fortalecimiento del trabajo colegiado.
- La revisión y eventual reasignación de las responsabilidades pedagógicas en el plantel.
- El establecimiento de pautas de comportamiento, de trabajo, de disciplina, responsabilidad, respeto y compromiso en el plantel. Al respecto, el plantel contará con normas específicas y claras para evitar decisiones discrecionales y casuísticas, dar certidumbre a la comunidad y desarrollar un clima de confianza. Se deberá contar también con protocolos de seguridad, con procedimientos y normas de protección civil, que conozcan todos mediante procesos de capacitación pertinentes.
- La supervisión de los mecanismos para impulsar la mejora continua, a través del intercambio de experiencias y el apoyo mutuo entre pares.
- El impulso al uso de las TIC en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Estos roles, requieren de un alto nivel de compromiso por parte del personal administrativo de las instituciones educativas, no sólo para cumplir con lo señalado por la Secretaría de Educación Pública, sino por el beneficio que cada centro escolar puede recibir.

La SEP (2016), considera que es imprescindible una eficaz coordinación con las autoridades educativas a fin de que, además de establecer rutas de trabajo conjunto y corresponsabilidad para la concreción del modelo educativo, también es necesario contar con mecanismos de acompañamiento a las escuelas, de seguimiento a los principales indicadores relacionados con el aprendizaje, el desarrollo de competencias entre los estudiantes, y el acompañamiento a su trayectoria educativa.

2.11 Las Nuevas Tendencias del Estudio sobre el Compromiso Organizacional

Las nuevas tendencias del estudio sobre compromiso organizacional estarán en función de la nueva generación laboral y su relación con la tecnología. Según Brown, Bersin, Will y Sloan (2016), las organizaciones contarán cada vez más con empleados de al menos cinco generaciones, así como equipos globales dispersos y una heterogeneidad de raza, género y cultura.

El liderazgo de las empresas debe estar preparado para entender el compromiso de las nuevas generaciones y los cambios tecnológicos que estarán impactando significativamente en el funcionamiento y los objetivos de las compañías.

Según Brown et al. (2016), la tendencia hacia tener retroalimentaciones frecuentes está creciendo rápidamente, dejando atrás los modelos tradicionales para medir y gestionar el compromiso, éste debe crearse, evaluarse y monitorearse tanto a nivel de organización, equipo e individualmente de manera constante.

A través de distintos métodos de medición de compromiso, los directivos deben estar constantemente recibiendo información respecto a este tema, ya que será fundamental para tomar decisiones centradas en la retención del personal y hacer más atractivas sus organizaciones al nuevo talento humano. Para Mehech, Cordero y Gómez (2016), se ha demostrado en varias investigaciones que contar con empleados comprometidos, mejora muchos aspectos de la organización, tanto como del clima laboral, como los mismos resultados de las organizaciones. Por esta razón, es muy importante poder evaluar el compromiso de manera adecuada.

Una nueva forma de medir el compromiso de los empleados es el propuesto por la empresa de consultoría sobre capital humano, Aon Hewitt (2015) que se presenta en el estudio “Tendencias Globales del Compromiso de los Empleados 2015”.

Aon Hewitt (2015), define al compromiso de los empleados como “el estado psicológico y los resultados conductuales que conllevan a un mejor rendimiento” (p. 9). En el estudio realizado por esta consultoría, se presenta el modelo de compromiso de Aon Hewitt (2015), donde considera que los resultados de empleados comprometidos tienden a: hablar, permanecer y contribuir. El primero, hablar, se refiere a la expresión positiva acerca de la organización con los compañeros de trabajo, empleados potenciales y clientes. El segundo, permanecer, se refiere al deseo intenso por parte del empleado a permanecer a la organización. El tercero, contribuir,

presenta a un empleado motivado, que se esfuerza para lograr el éxito en su área de trabajo y en la organización en general.

Según el modelo de Aon Hewitt (2015), los resultados del compromiso son generados a partir de seis factores, éstos son: marca, liderazgo, desempeño, los básicos y prácticas de la empresa. Mehech et al. (2016), las resume de la siguiente manera: La marca, se refiere a la reputación de la empresa, la propuesta de valor para el empleado y la responsabilidad empresarial. El liderazgo, considera el involucramiento que tiene la dirección de una empresa en conjunto con los empleados. El desempeño, se compone por las oportunidades de carrera dentro de la organización, el aprendizaje y desarrollo, la gestión de desempeño, gestión de personas, reconocimiento y recompensa hacia el empleado, y la valoración personal que éste recibe dentro de la empresa. Las prácticas de la empresa, se refieren a cómo se comporta la organización en relación a lo externo, estando compuesta por la comunicación, la orientación al cliente, la diversidad e inclusión, la infraestructura adecuada, el talento y plantilla, los procesos de trabajo y el personal. El trabajo se compone por las tareas laborales que realiza el empleado. Los básicos, son los beneficios que ofrece la empresa, la estabilidad laboral, la seguridad en el trabajo, el ambiente de trabajo, el balance personal y laboral y la paga que recibe el empleado.

Para Mehech et al. (2016), las variables generadoras del compromiso de los empleados del modelo de Aon Hewitt (2015), se pueden encasillar en las tres dimensiones del compromiso organizacional que presenta el modelo de Meyer y Allen (1991). El trabajo y las prácticas de la empresa se relacionan con la dimensión afectiva, la marca y el desempeño con la dimensión normativa, y los básicos con la dimensión calculada. El liderazgo es donde recae la responsabilidad de implementar las estrategias adecuadas que generen las tres dimensiones del compromiso organizacional.

Por último, en el modelo de Aon Hewitt (2015), se distinguen los resultados del compromiso en las empresas, éstos son: mejor talento, mayores resultados operacionales, financieros y con los clientes.

A continuación, en la figura 1 de este documento se presenta el modelo de Aon Hewitt (2015), que resume visualmente lo que se ha mencionado anteriormente.

Figura 1. Modelo de Aon Hewitt



Fuente: Aon Hewitt (2015).

La incursión de las nuevas generaciones al mercado laboral y los cambios tecnológicos constantes, serán elementos claves para gestionar el compromiso organizacional en el futuro. El liderazgo de las organizaciones debe estar cada día más preparado para diagnosticar de manera frecuente y eficiente el compromiso de sus empleados. A pesar de las nuevas tendencias tecnológicas que podrían sustituir al ser humano en el trabajo, el capital humano seguirá siendo el elemento más importante de una organización y se requiere el compromiso de éste para el logro de los objetivos organizacionales.

CAPÍTULO 3

METODOLOGÍA

Para cumplir los objetivos del presente estudio, se empleó la metodología cuantitativa de la investigación científica. Según Hernández, et al. (2014), este enfoque, utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el propósito de establecer pautas de comportamiento y probar teorías. Valenzuela (2004), indica que una de las ventajas de utilizar métodos cuantitativos, es que permite coleccionar una gran cantidad de datos, de muchas personas en relativamente poco tiempo.

En este capítulo, se aborda el tipo de diseño de la investigación, la selección de la muestra, el proceso de recolección de los datos, la selección del instrumento y la aplicación de éste.

3.1 Diseño de la Investigación

Según Hernández, et al. (2014), el diseño de investigación representa el punto donde se conectan el planteamiento del problema, el desarrollo de la perspectiva teórica y las hipótesis con las fases operativas subsecuentes.

Con el propósito de alcanzar los objetivos de la presente investigación, se realizó un estudio con diseño no experimental, transversal de tipo descriptivo y correlacional (Hernández, et al., 2014), por las siguientes razones:

1. No experimental. Este estudio no manipula variables de forma deliberada. En este tipo de estudios, se realizan sin la manipulación deliberada de variables, sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos.

2. Transversal. Este trabajo recolectó datos en un solo momento, específicamente en el mes de junio del 2016. Los estudios con diseño transversal, recopilan los datos en un solo momento.

3. Transversal descriptivo. La investigación tiene como objetivo indagar la incidencia de variables asociadas a aspectos sociodemográficos y de compromiso organizacional a determinados sujetos de estudio, en este caso a docentes y administrativos de escuelas preparatorias. En este tipo de diseño se registra la incidencia de las modalidades, categorías o niveles de una o más variables en una población, son estudios puramente descriptivos.

4. Transversal correlacional. El estudio se presume correlacional, ya que se analizó la relación de variables sociodemográficas con el compromiso organizacional.

En este tipo de diseños, se describen las relaciones entre variables en un momento determinado, ya sea en términos correlacionales, o en función de la relación causa-efecto.

3.2 Selección de la Muestra

Uno de los elementos más importantes de este trabajo de investigación es la selección de la muestra, ya que ésta proporciona información valiosa por parte de los actores clave del estudio y es de gran utilidad para cumplir con los objetivos de este proyecto. Según Tamayo y Tamayo, (1997), la muestra “es el grupo de individuos que se toma de la población, para estudiar un fenómeno estadístico” (p. 38).

Existen dos tipos de muestra, las probabilísticas y las no probabilísticas. Acorde a Hernández, et al. (2014), la muestra probabilística, se refieren al subgrupo de la población donde todos los elementos tienen la misma posibilidad de ser elegido, mientras que la muestra no probabilística, es el subgrupo de la población en la que la elección de los elementos no depende de la probabilidad; sino de las características de la investigación.

Para la presente investigación, se ha elegido obtener una muestra no probabilística; ya que se considera como la más oportuna para la realización de este estudio.

En muchas instituciones educativas, existe cierta información que se considera confidencial y que no es posible acceder. En el caso de que en este estudio se hubiera optado por realizar un muestreo probabilístico, el investigador podría haber encontrado cierta renuencia de algunos centros escolares, que por política no proporcionan datos por considerarlos confidenciales.

Es por ello que se optó por realizar un muestreo dirigido, donde se seleccionó a una muestra de escuelas preparatorias del Departamento de Educación Media Superior de Chihuahua dispuestas a que su personal docente y administrativo participara en la presente investigación. Para Hernández, et al. (2014), la ventaja de una muestra no probabilística, es su utilidad para determinados diseños de estudio que no requieren tanto una representatividad de elementos de una población, sino una cuidadosa y controlada elección de casos con ciertas características especificadas previamente en el planteamiento del problema. Al no interesar tanto la posibilidad de generalizar los resultados, este tipo de muestras son de gran valor, pues logran obtener información de las personas que interesan al investigador.

Según el Departamento de Educación Media Superior de Chihuahua (2016), en este subsistema educativo, se encuentran adscritas un total de 174 preparatorias, 21 de ellas son públicas y 153 son de carácter privado. Estas instituciones de educación media superior, se encuentran localizadas en siete regiones territoriales del estado de Chihuahua, éstas son:

Cuauhtémoc, San Juanito, Casas Grandes, Cd. Juárez, Chihuahua, Delicias y Parral. Las 174 preparatorias son atendidas por un total de 3,277 personas, de las cuales, 2,233 son docentes y 1044 administrativos. A partir de estos datos se obtuvieron las siguientes muestras que se señalan en la tabla 4:

Tabla 4

Muestra del estudio

Categoría	Población	Muestra	Muestra en Porcentaje (%)
Escuelas Preparatorias	174	40	22.99
Escuelas Públicas	21	12	57.14
Escuelas Privadas	153	28	18.30
Personal Docente	2233	438	19.61
Personal Administrativo	1044	180	17.2

Fuente: Elaboración propia, basado en datos del Departamento de Educación Media Superior del Estado de Chihuahua (2016).

3.3 Selección del Instrumento

El instrumento seleccionado fue la versión validada del Cuestionario sobre los Atributos de la Organización (CATO) propuesto por Meyer y Allen (1990) validado por De Frutos et al. (1998).

De Frutos et al. (1998), parten de reconocer al constructo “compromiso organizacional” como un concepto multidimensional, para esto toman como base las tres perspectivas teóricas desde las que tradicionalmente se estudia el compromiso: la afectiva, la normativa y la de continuidad. Estos autores aportan evidencia de la validez discriminante de las tres dimensiones de su escala, a través de un análisis factorial exploratorio de las dimensiones del compromiso organizacional.

Según De Frutos et al. (1998) la consistencia interna (alfa de Cronbach) obtenidos por Allen y Meyer (1990) de los ítems fueron:

- 0.87 para la escala de compromiso afectivo.
- 0.75 para la escala de compromiso de continuidad.

- 0.79 para la escala de compromiso normativo.

Los cuestionarios de compromiso organizacional se han aplicado en poblaciones mexicanas con resultados robustos en estudios efectuados por Arias (2001), Belausteguigoitia (2000) y Uribe (2001), citados por Edel, García, y Casiano (2007).

La categoría de respuestas del instrumento fue en escalamiento numérico de cinco valores tipo Likert, donde uno significa total desacuerdo y cinco en total acuerdo. El cuestionario consta de 21 ítems, distribuidos de la siguiente manera: del 1 al 7 corresponden al compromiso afectivo, del 8 al 13 al compromiso normativo y del 14 al 21 al compromiso calculado.

Se presenta en la tabla 5 el instrumento de recopilación de datos utilizado en esta investigación.

Tabla 5*Ítems del instrumento*

Ítem	Dimensión de Compromiso
1. Me gustaría continuar el resto de mi carrera profesional en esta Escuela.	Afectivo
2. Siento de verdad, que cualquier problema en esta Escuela, es también mi problema.	Afectivo
3. Trabajar en esta Escuela significa mucho para mí.	Afectivo
4. En esta Escuela me siento como en familia.	Afectivo
5. Estoy orgullos@ de trabajar en esta Escuela.	Afectivo
6. Me siento emocionalmente unid@ a esta Escuela.	Afectivo
7. Me siento parte integrante de esta Escuela.	Afectivo
8. Creo que no estaría bien dejar de trabajar en esta Escuela aunque me vaya a beneficiar en el cambio.	Normativo
9. Creo que debo mucho a esta Escuela.	Normativo
10. Esta Escuela se merece mi lealtad.	Normativo
11. Me siento comprometid@ para seguir trabajando en esta Escuela.	Normativo
12. Me sentiría culpable si ahora dejara esta Escuela.	Normativo
13. Creo que no podría dejar esta Escuela porque siento que tengo una obligación con la gente de aquí.	Normativo
14. Si continúo en esta Escuela es porque en otra no tendría las mismas ventajas y beneficios que recibo aquí.	Calculado
15. Aunque quisiera, sería muy difícil para mí dejar este trabajo ahora mismo	Calculado
16. Una de las desventajas de dejar esta Escuela es que hay pocas posibilidades de encontrar otro empleo.	Calculado
17. Si ahora decidiera dejar esta Escuela muchas cosas en mi vida personal se verían interrumpidas.	Calculado
18. En este momento, dejar esta Escuela supondría un gran costo para mí.	Calculado
19. Creo que si dejara esta Escuela no tendría muchas opciones de encontrar otro trabajo.	Calculado
20. Ahora mismo, trabajo en esta Escuela más porque lo necesito que porque yo quiera.	Calculado
21. Podría dejar este trabajo aunque no tenga otro a la vista.	Calculado

Fuente: Elaboración propia, basado en el Cuestionario sobre los Atributos de la Organización (CATO) de Meyer y Allen (1990)

Es importante hacer mención que en este cuestionario la palabra “escuela” sustituyó a la palabra “organización” la cual estaba en el instrumento original, esto, con el fin de manejar un lenguaje más apropiado en el contexto educativo.

Además del cuestionario CATO, el instrumento contiene ítems que tienen la finalidad de recabar información para conocer el perfil sociodemográfico del personal docente y administrativo, por ejemplo: género, estado civil, años de experiencia en el sector educativo, nivel educativo, formación académica entre otros (Anexo 2). El objetivo de recopilar estos datos fue realizar correlaciones con otras variables con el fin de cumplir con las metas del presente estudio.

3.4 Recolección de Datos

La recopilación de los datos se obtuvo a través de la aplicación de una encuesta auto administrada al personal docente y administrativo de 40 escuelas preparatorias públicas y privadas de siete regiones del Estado de Chihuahua. La recolección de los datos, implica elaborar un plan de procedimientos que conduzca a reunir datos con un propósito específico (Hernández, et al., 2014). A través de la estructura del Departamento de Educación Media Superior se distribuyeron y aplicaron las encuestas en el mes de junio del año 2016. A continuación, se presenta de manera detallada los pasos que se dieron para la recolección de los datos:

Paso 1: Envío de la encuesta por parte del investigador al Departamento de Educación Media Superior.

Paso 2: Se envía un oficio por parte del Departamento de Educación Media Superior a los inspectores escolares de cada región donde se solicita su colaboración para aplicar la encuesta en las escuelas preparatorias a su cargo.

Paso 3: Los inspectores escolares solicitan a los directores de las preparatorias que fueron seleccionadas, aplicar la encuesta al personal docente y administrativo.

Paso 4: Los directivos de las escuelas aplican la encuesta a su personal.

Paso 5: Una vez contestadas las encuestas, el director de cada escuela se encarga de recopilarlas y enviarlas de nueva cuenta a la inspección escolar.

Paso 6. Los inspectores escolares envían las encuestas por mensajería al Departamento de Educación Media Superior.

Paso 7: El investigador recoge las encuestas en las oficinas Departamento de Educación Media Superior.

Paso 8: Se procede a la captura digital de las encuestas.

3.5 Aplicación del Instrumento de Selección

La aplicación del instrumento al personal docente y administrativo de las preparatorias seleccionadas, se dio gracias a la participación voluntaria de las autoridades del Departamento de Educación Media Superior, inspectores escolares y principalmente de los directivos de las instituciones educativas; ya que éstos aplicaron directamente el cuestionario a su personal (Anexo 1).

A continuación se detallan los pasos que siguieron los directivos para aplicar la encuesta:

Paso 1. Recepción del oficio de solicitud para aplicar la encuesta por parte del Departamento de Educación Media Superior.

Paso 2. Consentimiento de la aplicación de la encuesta en los centros escolares.

Paso 3. Recepción de la encuesta por correo electrónico.

Paso 4. Lectura sobre los objetivos de la investigación.

Paso 5. Se realizaron reuniones con el personal docente y administrativo de las escuelas para solicitar su colaboración en el proyecto de investigación.

Paso 6. La aplicación del instrumento se efectuó en las horas de trabajo de cada escuela preparatoria, se realizó principalmente de manera grupal, aunque hubo casos donde se aplicó de forma individual, se brindó apoyo al dar lectura de las instrucciones para responder el cuestionario, dándose un tiempo aproximado de 20 a 30 minutos para contestarlo; durante ese tiempo el director estuvo disponible para esclarecer cualquier duda o inquietud del encuestado.

3.6 Preparación de los Datos

El primer paso que se llevó a cabo en esta etapa fue verificar que todos las encuestas cumplieran con las condiciones para ser aceptables. De un total de 625 cuestionarios, se discriminaron 7; ya que la mayoría de los ítems de éstos no fueron contestados. Por lo tanto, el estudio consideró 618 encuestas.

3.7 Análisis de los Datos

El análisis de los datos se dio a través del paquete estadístico IBM® SPSS® Statistics SPSS (Statistical Package for Social Sciences), versión 24. Se utilizó para obtener frecuencias, estadística descriptiva, la prueba “t de student” para muestras independientes aplicada a variables de dos grupos, así mismo algunos datos fueron sometidos a un análisis de varianza (ANOVA) para variables mayores a dos grupos. También se usó para obtener la correlación de Pearson con el fin de establecer el grado de asociación de diferentes variables.

CAPÍTULO 4 RESULTADOS

En este capítulo, se presenta información relacionada al perfil demográfico de los sujetos de estudio, tales como grado de compromiso organizacional por ítem de la encuesta y grado de compromiso organizacional por dimensión. Así mismo, por medio la correlación de Pearson se muestra la influencia de variables sociodemográficas en el compromiso organizacional, de manera general y por dimensión. También, a través de la prueba t de student se analizan variables de dos grupos y por medio del análisis de varianza (ANOVA), se examinan variables de tres grupos o más grupos. Por último, se presentan los resultados de las hipótesis y las limitaciones de esta investigación.

4.1 Perfil Sociodemográfico de los Sujetos de la Investigación

4.1.1 Género

En el estudio se contactó un mayor porcentaje de empleados administrativos y docentes del sexo femenino (Tabla 6).

Tabla 6

Género

Característica	Frecuencia	Porcentaje (%)
Femenino	338	54.7
Masculino	275	44.5
No especificó	5	0.8

Fuente: Elaboración propia con datos de trabajo de campo.

4.1.2 Edad

La información que se presenta revela que el 59 % del personal docente y administrativo se encuentra en un rango de edad entre los 31 años a 50 años (Tabla 7).

Tabla 7*Edad*

Característica	Frecuencia	Porcentaje (%)
De 20 años o menos	6	0.9
De 21 a 30 años	131	21.2
De 31 a 40 años	189	30.6
De 41 a 50 años	177	28.6
De 51 a 60 años	99	16
Más de 60 años	9	1.5
No especificó	7	1.2

Fuente: Elaboración propia con datos de trabajo de campo.

4.1.3 Estado Civil

La mayoría de los empleados de las escuelas se encuentran casados (Tabla 8).

Tabla 8*Estado civil*

Característica	Frecuencia	Porcentaje (%)
Solter@	158	25.5
Casad@	360	58.3
Unión Libre	30	4.9
Divorciad@	28	4.5
Viud@	13	2.1
Separad@	14	2.3
No especificó	15	2.4

Fuente: Elaboración propia con datos de trabajo de campo.

4.1.4 Nivel Educativo

La mayoría de los empleados se encuentra con un nivel máximo de estudios de licenciatura, aunque también existe un porcentaje alto de personas con el nivel de maestría (Tabla 9).

Tabla 9*Nivel educativo*

Característica	Frecuencia	Porcentaje (%)
Bachillerato o nivel técnico	85	13.8
Licenciatura	337	54.5
Maestría	152	24.6
Doctorado	6	1.0
No especificó	38	6.1

Fuente: Elaboración propia con datos de trabajo de campo.

4.1.5 Formación Académica

La formación académica predominante entre docentes y administrativos es de carácter universitaria (Tabla 10).

Tabla 10*Formación académica*

Característica	Frecuencia	Porcentaje (%)
Normalista	103	16.7
Universitaria	382	61.8
Ambas	26	4.2
No especificó	107	17.3

Fuente: Elaboración propia con datos de trabajo de campo.

4.1.6 Años de Experiencia en el Sector Educativo

El 51.2 % de los empleados tiene de cero a diez años de experiencia en el sector educativo (Tabla 11).

Tabla 11*Años de experiencia en el sector educativo*

Característica	Frecuencia	Porcentaje (%)
5 años o menos	192	31.1
De 6 a 10 años	124	20.1
De 11 a 15 años	77	12.5
De 16 a 20 años	59	9.5
De 21 a 25 años	82	13.3
De 26 a 30 años	34	5.5
Más de 30 años	25	4.0
No especificó	25	4.0

Fuente: Elaboración propia con datos de trabajo de campo.

4.1.7 Categoría de Contrato

La categoría de contrato que presenta mayor presencia es la de tiempo completo (Tabla 12).

Tabla 12*Categoría de contrato*

Característica	Frecuencia	Porcentaje (%)
Por horas	254	41.1
Tiempo Completo	316	51.1
Otra	30	4.9
No especificó	18	2.9

Fuente: Elaboración propia con datos de trabajo de campo.

4.1.8 Número de Instituciones en las que Labora

Sobresale el dato del alto porcentaje de empleados que labora en una sola institución educativa (Tabla 13).

Tabla 13*Número de instituciones en las que labora*

Característica	Frecuencia	Porcentaje (%)
Una	465	75.2
Dos	108	17.5
Tres	16	2.6
Cuatro o más	9	1.5
No especificó	20	3.2

Fuente: Elaboración propia con datos de trabajo de campo.

4.2 Baremo de Intensidad para el Compromiso Organizacional

A continuación, se presenta un baremo de intensidad que facilitará el análisis e interpretación de los resultados del compromiso organizacional del personal docente y administrativo de las instituciones del nivel medio superior que fueron estudiadas en la presente investigación (Tabla 14). Según Pérez (2011), un baremo es una tabla elaborada como regla para atribuir valor a las puntuaciones individuales o de grupo. Las puntuaciones del grupo inicial, una muestra que debe ser representativa de la población, sirven de regla para interpretar las puntuaciones de otros sujetos o grupos que reúnan las mismas características. Es frecuente que las puntuaciones originales se transformen en puntuaciones cuantiles (cuartiles, deciles o percentiles).

Tabla 14*Baremo de intensidad para compromiso organizacional*

Rango	Categoría
1 a 33	Débil
34 a 66	Moderado
67 a 100	Fuerte

Fuente: Elaboración propia.

4.3 Grado de Compromiso Organizacional por Ítem

La información que se presenta, señala el grado de compromiso organizacional por cada ítem del instrumento de recopilación de datos. La media de cada indicador se expresa en porcentaje para facilitar su interpretación (Tabla 15).

Se observa que los ítems que presentan un fuerte grado compromiso según el baremo de intensidad presentado son: Estoy orgulloso de trabajar en esta escuela, con un 89.1 % y trabajar en esta escuela significa mucho para mí, con un 88.3 %, ambos ítems de la dimensión afectiva del compromiso organizacional.

Por otro lado, los ítems que presentan un débil grado de compromiso según el baremo de intensidad presentado, se encuentran en la dimensión calculada, éstos son: Ahora mismo, trabajo en esta escuela más porque lo necesito que porque yo quiera, con un 45.9 % y podría dejar este trabajo aunque no tenga otro a la vista con el 48.3 %.

Tabla 15*Grado de compromiso organizacional por ítem*

Ítem	Dimensión del Compromiso	Porcentaje (%)
1. Me gustaría continuar el resto de mi carrera profesional en esta Escuela.	Afectivo	81.3
2. Siento de verdad, que cualquier problema en esta Escuela, es también mi problema.	Afectivo	80.5
3. Trabajar en esta Escuela significa mucho para mí.	Afectivo	88.3
4. En esta Escuela me siento como en familia.	Afectivo	81.7
5. Estoy orgullos@ de trabajar en esta Escuela.	Afectivo	89.1
6. Me siento emocionalmente unid@ a esta Escuela.	Afectivo	84.4
7. Me siento parte integrante de esta Escuela.	Afectivo	86.3
8. Creo que no estaría bien dejar de trabajar en esta Escuela aunque me vaya a beneficiar en el cambio.	Normativo	68.2
9. Creo que debo mucho a esta Escuela.	Normativo	77.0
10. Esta Escuela se merece mi lealtad.	Normativo	86.5
11. Me siento comprometid@ para seguir trabajando en esta Escuela.	Normativo	83.5
12. Me sentiría culpable si ahora dejara esta Escuela.	Normativo	64.9
13. Creo que no podría dejar esta Escuela porque siento que tengo una obligación con la gente de aquí.	Normativo	68.0
14. Si continúo en esta Escuela es porque en otra no tendría las mismas ventajas y beneficios que recibo aquí.	Calculado	60.6
15. Aunque quisiera, sería muy difícil para mí dejar este trabajo ahora mismo	Calculado	69.9
16. Una de las desventajas de dejar esta Escuela es que hay pocas posibilidades de encontrar otro empleo.	Calculado	59.0
17. Si ahora decidiera dejar esta Escuela muchas cosas en mi vida personal se verían interrumpidas.	Calculado	63.0
18. En este momento, dejar esta Escuela supondría un gran costo para mí.	Calculado	64.5
19. Creo que si dejara esta Escuela no tendría muchas opciones de encontrar otro trabajo.	Calculado	53.3
20. Ahora mismo, trabajo en esta Escuela más porque lo necesito que porque yo quiera.	Calculado	45.9
21. Podría dejar este trabajo aunque no tenga otro a la vista.	Calculado	48.3

Fuente: Elaboración propia con datos de trabajo de campo.

4.4 Nivel de Intensidad de las Dimensiones del Compromiso Organizacional

Para lograr una correcta interpretación de los datos que se presentan en esta sección, es importante recordar los conceptos de las tres dimensiones del compromiso organizacional propuestos por Meyer y Allen (1991) son: el compromiso afectivo, que se considera como el deseo de permanecer a la organización; el compromiso calculado, es decir, la necesidad de estar

en la organización y el compromiso normativo, que se visualiza como la obligación moral de seguir en la organización.

4.4.1 Nivel de Intensidad de cada Dimensión del Compromiso Organizacional

Los indicadores que corresponden a la dimensión afectiva son los más altos, mientras que los de la dimensión calculada son los más bajos, de acuerdo al baremo de intensidad ya establecido (Tabla 16).

Tabla 16

Nivel de Intensidad de cada Dimensión del Compromiso Organizacional

Dimensión del Compromiso Organizacional	%	Categoría
Afectiva	84.5	Fuerte
Normativa	74.7	Fuerte
Calculada	58.1	Moderado

Fuente: Elaboración propia con datos de trabajo de campo.

4.4.2 Intensidad General del Compromiso Organizacional

En términos generales, se considera que existe un fuerte grado de compromiso organizacional entre el personal docente y administrativo en las preparatorias públicas y privadas que fueron estudiadas en la presente investigación (tabla 17).

Tabla 17

Intensidad general del compromiso organizacional

	%	Categoría
Grado de Compromiso Organizacional	71.6	Fuerte

Elaboración propia con datos de trabajo de campo.

4.5 Influencia de las Variables Sociodemográficas sobre el Compromiso Organizacional

En esta sección, se analiza la influencia de variables sociodemográficas sobre el compromiso organizacional del personal docente y administrativo. En primer término, se presenta el nivel de significancia entre las variables sociodemográficas y cada ítem del instrumento de recopilación de los datos, según la dimensión del compromiso organizacional. En

segundo término, se muestra en forma general, el nivel de significancia entre las variables sociodemográficas y cada dimensión del compromiso organizacional.

El análisis estadístico del nivel de significancia se realiza a través de la correlación de Pearson, que según Ortiz (2011); es una prueba estadística paramétrica que se aplica para analizar la relación entre dos variables medidas en escala de intervalos o de razón.

Este tipo de prueba considera que para determinar si la correlación entre variables es significativa, se comparará el valor p (nivel de significancia), con el umbral de significancia. Según Quevedo y Pérez (2014), para asignar el valor del umbral de significancia, existen tres mecanismos que usualmente se realizan en una investigación científica, el primero es otorgarle un valor de 0.05, donde la prueba es significativa, el segundo mecanismo es establecer un valor de 0.01, donde la prueba es altamente significativa, y el tercer mecanismo es asignarle un valor de 0.001, donde la prueba es muy significativa. Para el análisis estadístico de la presente investigación, se ha elegido usar un valor de 0.05 para el umbral de significancia, equivalente a un 95 % de nivel de confianza en el nivel de significancia entre variables o grupos muestrales.

Por lo tanto, si el valor de “ p ” es menor que, o igual al umbral de significancia ($p \leq 0.05$), se considera que la variable sociodemográfica establece una diferencia significativa en el compromiso organizacional.

Para interpretar la información que se presenta en esta sección, se identifican las variables sociodemográficas: Docente/Administrativo con D/A, género con G, edad, con E, hijos con H, categoría de contrato con CC, estado civil con EC, antigüedad en el sector educativo con ASE, nivel educativo con NE, formación académica con FA y por último instituciones en las que labora con IL. En todos los casos se hace referencia al nivel de significancia. Si $p \leq 0.05$, el número se identificará en negritas.

4.5.1 Influencia de las Variables Sociodemográficas sobre cada Ítem de las Tres

Dimensiones del Compromiso Organizacional

A continuación, se presenta la influencia de las variables sociodemográficas en cada ítem de la versión validada del cuestionario (CATO) propuesto por Meyer y Allen (1990) validado por De Frutos et al. (1998).

Es importante señalar que del ítem 1 al 7 se analiza la dimensión afectiva, del ítem 8 al 13 la dimensión normativa y del ítem 15 al 21 la dimensión calculada.

4.5.1.1 Influencia de las variables sociodemográficas sobre cada ítem de la dimensión afectiva.

Las variables edad, antigüedad en el sector educativo y nivel educativo del personal docente y administrativo de preparatorias públicas y privadas influyen de manera significativa en los ítems de la dimensión afectiva (Tabla 18).

Tabla 18

Influencia de las variables sociodemográficas sobre los ítems de la dimensión afectiva

Ítem	D/A	G	E	H	CC	EC	ASE	NE	FA	IL
1. Me gustaría continuar el resto de mi carrera profesional en esta Escuela.	.03	.02	.00	.00	.25	.43	.00	.19	.01	.51
2. Siento de verdad, que cualquier problema en esta Escuela, es también mi problema.	.26	.02	.00	.08	.02	.15	.00	.03	.58	.64
3. Trabajar en esta Escuela significa mucho para mí.	.19	.42	.00	.66	.30	.77	.00	.00	.26	.47
4. En esta Escuela me siento como en familia.	.30	.82	.03	.87	.00	.59	.23	.48	.07	.48
5. Estoy orgullos@ de trabajar en esta Escuela.	.03	.55	.05	.92	.25	.65	.05	.00	.89	.71
6. Me siento emocionalmente unid@ a esta Escuela.	.10	.47	.00	.41	.07	.92	.00	.00	.21	.75
7. Me siento parte integrante de esta Escuela.	.21	.45	.02	.94	.07	.32	.01	.02	.35	.97

D/A= docente/administrativo; G= género; E= edad; H= hijos; CC= categoría de contrato; EC= estado civil; ASE= antigüedad en el sector educativo; NE= nivel educativo; FA= formación académica; IL= instituciones en las que labora

Fuente: Elaboración propia con datos de trabajo de campo.

4.5.1.2 Influencia de las variables sociodemográficas sobre la dimensión normativa.

Las variables género y edad influyen significativamente en 3 de los 6 ítems de la dimensión afectiva, mientras que la variable de antigüedad en el sector educativo influye significativamente en 5 ítems (Tabla 19).

Tabla 19

Influencia de las variables sociodemográficas sobre los ítems de la dimensión normativa

Ítem	D/A	G	E	H	CC	EC	ASE	NE	FA	IL
8. Creo que no estaría bien dejar de trabajar en esta Escuela aunque me vaya a beneficiar en el cambio.	.42	.01	.00	.00	.08	.42	.00	.97	.01	.36
9. Creo que debo mucho a esta Escuela.	.24	.64	.00	.68	.10	.53	.01	.57	.08	.38
10. Esta Escuela se merece mi lealtad.	.67	.66	.01	.38	.34	.67	.04	.19	.49	.88
11. Me siento comprometido para seguir trabajando en esta Escuela.	.57	.05	.08	.31	.68	.72	.05	.00	.09	.07
12. Me sentiría culpable si ahora dejara esta Escuela.	.65	.34	.89	.39	.00	.95	.37	.07	.27	.08
13. Creo que no podría dejar esta Escuela porque siento que tengo una obligación con la gente de aquí.	.71	.03	.11	.53	.12	.80	.00	.06	.10	.20

D/A= docente/administrativo; G= género; E= edad; H= hijos; CC= categoría de contrato; EC= estado civil; ASE= antigüedad en el sector educativo; NE= nivel educativo; FA= formación académica; IL= instituciones en las que labora

Fuente: Elaboración propia con datos de trabajo de campo.

4.5.1.3 Influencia de las variables sociodemográficas sobre la dimensión calculada.

En lo que respecta a la dimensión calculada, las variables Docente/Administrativo (D/A), influye en 5 de 8 ítems, las variables edad (E), antigüedad en el sector educativo (ASE), categoría de contrato (CC), e hijos (H), influyen en 2 ítems (Tabla 20).

Tabla 20*Influencia de las variables sociodemográficas sobre los ítems de la dimensión calculada*

Ítem	D/A	G	E	H	CC	EC	ASE	NE	FA	IL
14. Si continúo en esta Escuela es porque en otra no tendría las mismas ventajas y beneficios que recibo aquí.	.04	.69	.41	.72	.53	.86	.21	.46	.81	.91
15. Aunque quisiera, sería muy difícil para mí dejar este trabajo ahora mismo.	.13	.16	.05	.40	.51	.09	.39	.93	.20	.82
16. Una de las desventajas de dejar esta Escuela es que hay pocas posibilidades de encontrar otro empleo.	.00	.37	.56	.54	.01	.92	.76	.12	.99	.04
17. Si ahora decidiera dejar esta Escuela muchas cosas en mi vida personal se verían interrumpidas.	.15	.17	.24	.08	.62	.55	.32	.48	.40	.87
18. En este momento, dejar esta Escuela supondría un gran costo para mí.	.07	.61	.65	.23	.44	.44	.37	.23	.64	.84
19. Creo que si dejara esta Escuela no tendría muchas opciones de encontrar otro trabajo.	.00	.65	.03	.03	.00	.51	.05	.05	.86	.06
20. Ahora mismo, trabajo en esta Escuela más porque lo necesito que porque yo quiera.	.00	.42	.20	.00	.04	.06	.28	.00	.38	.42
21. Podría dejar este trabajo aunque no tenga otro a la vista.	.00	.85	.06	.09	.11	.29	.16	.49	.52	.59

D/A= docente/administrativo; G= género; E= edad; H= hijos; CC= categoría de contrato; EC= estado civil; ASE= antigüedad en el sector educativo; NE= nivel educativo; FA= formación académica; IL= instituciones en las que labora
Fuente: Elaboración propia con datos de trabajo de campo.

4.5.2 Influencia de las Variables Sociodemográficas sobre las Dimensiones del Compromiso Organizacional

Las variables edad, antigüedad en el sector educativo y nivel educativo, tienen una fuerte influencia sobre la dimensión afectiva. Las variables edad, categoría de contrato, antigüedad en el sector educativo y formación académica, tienen influencia significativa en la dimensión normativa. Las variables Docente/Administrativo, edad e hijos, tienen una influencia significativa en la dimensión calculada (Tabla 21).

Tabla 21

Influencia de las variables sociodemográficas sobre las dimensiones del compromiso organizacional

Dimensión del Compromiso Organizacional	D/A	G	E	H	CC	EC	ASE	NE	FA	IL
Afectiva	.30	.15	.00	.14	.09	.77	.00	.00	.11	.84
Normativa	.83	.06	.00	.32	.03	.78	.00	.08	.03	.26
Calculada	.00	.57	.04	.02	.25	.56	.08	.14	.25	.37

D/A= docente/administrativo; G= género; E= edad; H= hijos; CC= categoría de contrato; EC= estado civil; ASE= antigüedad en el sector educativo; NE= nivel educativo; FA= formación académica; IL= instituciones en las que labora
Fuente: Elaboración propia con datos de trabajo de campo.

4.5.3 Influencia de las Variables Sociodemográficas sobre el Compromiso Organizacional

Las variables que tienen una relación más significativa con el compromiso organizacional son: Edad, hijos , antigüedad en el sector educativo y formación académica (Tabla 22).

Tabla 22

Influencia de las variables sociodemográficas sobre el compromiso organizacional

Compromiso Organizacional	D/A	G	E	H	CC	EC	ASE	NE	FA	IL
	.33	.31	.00	.03	.35	.64	.00	.30	.04	.95

D/A= docente/administrativo; G= género; E= edad; H= hijos; CC= categoría de contrato; EC= estado civil; ASE= antigüedad en el sector educativo; NE= nivel educativo; FA= formación académica; IL= instituciones en las que labora

Fuente: Elaboración propia con datos de trabajo de campo.

4.6 Pruebas de Muestras Independientes con T de Student y ANOVAS para mostrar Diferencias en el Compromiso Organizacional

En esta sección, en primer término, se analiza las medias y si existen diferencias significativas en el compromiso organizacional del personal docente y el personal administrativo; así mismo, se examina si existen diferencias significativas en el grado de compromiso organizacional de las preparatorias públicas y preparatorias privadas. El análisis estadístico es a través de la prueba t-student para muestras independientes aplicada a las variables de dos grupos. Para saber si existe diferencia significativa entre los dos grupos, el nivel de significancia resultante en la prueba t-student debe ser menor o igual al umbral de significancia establecido, es decir 0.05.

En segundo término, se analiza el grado de compromiso organizacional por dimensión (afectiva, normativa y calculada), en preparatorias públicas y preparatorias privadas, así mismo se examina el grado de compromiso organizacional por regiones en el Estado de Chihuahua. El análisis estadístico se realiza a través de un análisis de varianza (ANOVA) para variables mayores a dos grupos. Para saber si existe diferencia significativa entre los grupos, el nivel de significancia resultante en la ANOVA debe ser menor o igual al umbral de significancia establecido, es decir 0.05.

4.6.1 Compromiso Organizacional entre el Personal Docente y Administrativo

La media del grado de compromiso organizacional del personal docente es de 3.57 y la media del personal administrativo es de 3.63, en primera instancia no se identifica una diferencia notable entre ambas medias (Tabla 23). Por lo tanto, se requiere un análisis estadístico más profundo.

Tabla 23.

Estadística de grupo de personal docente y administrativo respecto al grado de compromiso organizacional

Tipo de Empleado	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
Docente	21	3.5763	.70975	.15488
Administrativo	21	3.6302	.62179	.13569

Fuente: Elaboración propia con datos de trabajo de campo.

La prueba t-student, arroja el dato de una significancia asociada de .795 la cual es mayor que el umbral de significancia establecido (0.05), por lo tanto no existen diferencias significativas entre el grado de compromiso organizacional de empleados administrativos y empleados docentes (Tabla 24).

Tabla 24

Prueba de muestras independientes, personal docente y administrativo respecto al compromiso organizacional

Prueba de Levene para Varianzas iguales					Prueba T-Student para medias				
	F	Sig.	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de Medias	Diferencia de error estándar	95 % de intervalo de confianza de la diferencia	
								Inf.	Sup.
Se asumen varianzas iguales	.960	.333	-.261	40	.795	-.05383	.20591	-.4699	-.3623
No se asumen varianzas iguales			-.261	39.32	.95	-.05383	.20591	-.4702	-.3625

Fuente: Elaboración propia con datos de trabajo de campo.

4.6.2 Compromiso organizacional entre escuelas preparatorias públicas y privadas

Se observa que existe una media del grado de compromiso organizacional de 3.53 en preparatorias públicas y 3.58 en preparatorias privadas, por lo que se asume que no hay diferencia significativa entre ambas medias. Así mismo, se corroboró que no existe diferencia en el grado de compromiso organizacional de escuelas públicas y escuelas privadas (Tabla 25).

Tabla 25

Estadística de grupo de preparatorias públicas y privadas respecto al compromiso organizacional

Tipo de Institución	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
Pública	21	3.533	.6529	.1425
Privada	21	3.581	.6749	.1473

Fuente: Elaboración propia con datos de trabajo de campo.

La prueba t-student, muestra que existe una significancia asociada de .818, la cual es mayor a 0.05, por lo tanto se concluye que no existen diferencias significativas en el grado de compromiso organizacional de preparatorias públicas y preparatorias privadas (Tabla 26).

Tabla 26

Prueba de muestras independientes de preparatorias públicas y privadas respecto al compromiso organizacional

Prueba de Levene para Varianzas iguales				Prueba T-Student para medias iguales					
	F	Sig.	t	Gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de Medias	Diferencia de error estándar	95 % de intervalo de confianza de la diferencia Inf. Sup.	
Se asumen varianzas iguales	.059	.810	-.231	40	.818	-.047	.204	-.461	-.366
No se asumen varianzas iguales			-.231	39.95	.819	-.047	.204	-.461	-.366

Fuente: Elaboración propia con datos de trabajo de campo.

4.6.3 Dimensiones del Compromiso Organizacional en Preparatorias Públicas

La prueba ANOVA para muestras mayores a dos grupos, arrojó que en las preparatorias públicas, las dimensiones del compromiso organizacional (afectiva, normativa y calculada), tienen una diferencia significativa entre los grupos, (Tabla 27) donde el nivel de significancia es de 0.00, menor al umbral de significancia establecido de 0.05.

Tabla 27*ANOVA para dimensiones del compromiso organizacional en preparatorias públicas*

	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Entre grupos	5.621	2	2.811	17.412	.000
Dentro de grupos	2.905	18	.161		
Total	8.527	20			

Fuente: Elaboración propia con datos de trabajo de campo.

Se observa que en las preparatorias públicas, existe una diferencia significativa entre la dimensión afectiva y la calculada con un nivel de significancia de .000, así mismo entre la dimensión normativa y la calculada con un nivel de significancia de .011, ambos niveles menores al umbral de significancia establecido de 0.05 (Tabla 28).

Tabla 28*Nivel de significación del compromiso organizacional por dimensión en las preparatorias públicas*

Variable dependiente: Preparatorias Públicas
HSD Tukey

Intervalo de confianza al 95 %						
(I)Dim. Comp.	(J)Dim. Comp.	Diferencia de medias (I-J)	Error estándar	Sig.	Límite inferior	Límite superior
1	2	.50952	.22352	.085	-.0609	1.0800
	3	1.21786*	.20793	.000	.6872	1.7485
2	1	.50952	.22352	.085	-1.0800	.0609
	3	.70833*	.21698	.011	.1546	1.2621
3	1	1.21786*	.20793	.000	-1.7485	-.6872
	2	.70833*	.21698	.011	-1.2621	-.1546

1= dimensión afectiva; 2= dimensión normativa; 3= dimensión calculada.

Fuente: Elaboración propia con datos de trabajo de campo.

En las escuelas públicas, el grado de compromiso del personal docente y administrativo organizacional en la dimensión afectiva es de 4.14, en la dimensión normativa es de 3.63 y en la dimensión calculada de 2.92 (Tabla 29).

Tabla 29*Grado del compromiso organizacional por dimensión en preparatorias públicas*

Dimensión del Compromiso	Subconjunto para alfa = .05		
	N	1	2
3	8	2.9250	
2	6		3.6333
1	7		4.1429
Sig.		1.000	.073

1= dimensión afectiva; 2= dimensión normativa; 3= dimensión calculada.

Fuente: Elaboración propia con datos de trabajo de campo.

4.6.4 Dimensiones del Compromiso Organizacional en Preparatorias Privadas

El análisis de la varianza ANOVA para muestras mayores a dos grupos, dio como resultado que dentro de las dimensiones del compromiso organizacional (afectiva, normativa y calculada), en las preparatorias privadas, existe una diferencia significativa entre los grupos, (Tabla 30), donde el nivel de significancia es de 0.00, menor al umbral de significancia establecido de 0.05.

Tabla 30*ANOVA para dimensiones del compromiso organizacional en preparatorias privadas*

	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Entre grupos	6.713	2	3.357	25.210	.000
Dentro de grupos	2.397	18	.133		
Total	9.110	20			

Fuente: Elaboración propia con datos de trabajo de campo.

Se observa que en las preparatorias privadas, existe una diferencia significativa entre la dimensión afectiva y la calculada con un nivel de significancia de .000, así mismo entre la dimensión normativa y la calculada con un nivel de significancia de .011, ambos niveles menores al umbral de significancia establecido de 0.05 (Tabla 31).

Tabla 31

Nivel de significación del compromiso organizacional por dimensión en las preparatorias privadas

Intervalo de confianza al 95 %						
(I)Dim. Comp.	(J)Dim. Comp.	Diferencia de medias (I-J)	Error estándar	Sig.	Límite inferior	Límite superior
1	2	.49124	.20301	.065	-.0269	1.0093
	3	1.32131*	.18885	.000	.8393	1.8033
2	1	.49124	.20301	.065	-1.0093	.0269
	3	.83007*	.19706	.001	.3271	1.3330
3	1	-1.32131*	.18885	.000	-1.8033	-.8393
	2	-.83007*	.19706	.001	-1.3330	-.3271

1= dimensión afectiva; 2= dimensión normativa; 3= dimensión calculada.

Fuente: Elaboración propia con datos de trabajo de campo.

En las escuelas privadas, el grado de compromiso del personal docente y administrativo organizacional en la dimensión afectiva es de 4.22, en la dimensión normativa es de 3.73 y en la dimensión calculada de 2.90, cifras que son muy parecidas a las de las escuelas públicas (Tabla 32).

Tabla 32

Grado compromiso organizacional por dimensión en preparatorias privadas

Dimensión del Compromiso	N	1	2
3	8	2.9031	
2	6		3.7331
1	7		4.2244
Sig.		1.000	.055

1= dimensión afectiva; 2= dimensión normativa; 3= dimensión calculada.

Fuente: Elaboración propia con datos de trabajo de campo.

4.7 Compromiso Organizacional por Regiones del Estado de Chihuahua

Para analizar los datos de la tabla 33, en la columna región, se considera el número 1 para Cuauhtémoc, el 2 para San Juanito, 3 para Casas Grandes, 4 a Ciudad Juárez, 5 a Chihuahua, 6 para Delicias y 7 para Parral.

La región de Parral es la que presenta mayor grado de compromiso con 3.87 en su media, mientras que la región que presenta la menor media de grado de compromiso organizacional es la correspondiente a Casas Grandes con 3.47. En la tabla 34, se observa si realmente existe estadísticamente una diferencia significativa del grado de compromiso organizacional entre las regiones del Estado de Chihuahua.

Tabla 33

Grado de compromiso organizacional por regiones del Estado de Chihuahua

Región	N	Media	Desviación estándar	Error estándar	Límite inferior	Límite superior	Mínimo	Máximo
1	9	3.6556	.33208	.11069	3.4003	3.9108	3.10	4.20
2	3	3.6667	.20817	.12019	3.1496	4.1838	3.50	3.90
3	4	3.4750	.09574	.04787	3.3227	3.6273	3.40	3.60
4	4	3.5500	.31091	.15546	3.0553	4.0447	3.30	4.00
5	12	3.5083	.26097	.07534	3.3425	3.6741	3.20	4.00
6	4	3.8500	.45092	.22546	3.1325	4.5675	3.30	4.40
7	4	3.8750	.27538	.13769	3.4368	4.3132	3.60	4.20
Total	40	3.6250	.30445	.04814	3.5276	3.7224	3.10	4.40

1= Cuauhtémoc; 2= San Juanito; 3= Casas Grandes; 4 = Ciudad Juárez; 5= Chihuahua; 6= Delicias; 7= Parral.
Fuente: Elaboración propia con datos de trabajo de campo.

La prueba ANOVA muestra que existe una significancia asociada de .232, la cual es mayor a 0.05, por lo tanto se concluye que no existen diferencias significativas en el grado de compromiso organizacional entre las regiones del Estado de Chihuahua (Tabla 34). Es decir, en todas las regiones estudiadas existen similares grados de compromiso organizacional.

Tabla 34

Prueba ANOVA por regiones del Estado de Chihuahua

	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Entre grupos	.742	6	.124	1.420	.236
Dentro de grupos	2.873	33	.087		
Total	3.615	39			

Fuente: Elaboración propia con datos de trabajo de campo.

El resultado de la tabla 34, se corrobora en la tabla 35, donde ninguna región tiene una diferencia significativa con otra en el grado de compromiso organizacional.

Tabla 35

Nivel de significación del compromiso organizacional por regiones del Estado de Chihuahua

(I) CodifRegi	(J) CodifRegi	Diferencia de		Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
		medias (I-J)	Error estándar		Límite inferior	Límite superior
1	2	-.01111	.19671	1.000	-.6282	.6060
	3	.18056	.17731	.946	-.3757	.7368
	4	.10556	.17731	.997	-.4507	.6618
	5	.14722	.13011	.914	-.2609	.5554
	6	-.19444	.17731	.925	-.7507	.3618
	7	-.21944	.17731	.874	-.7757	.3368
2	1	.01111	.19671	1.000	-.6060	.6282
	3	.19167	.22536	.977	-.5153	.8986
	4	.11667	.22536	.998	-.5903	.8236
	5	.15833	.19046	.980	-.4392	.7558
	6	-.18333	.22536	.982	-.8903	.5236
	7	-.20833	.22536	.966	-.9153	.4986
3	1	-.18056	.17731	.946	-.7368	.3757
	2	-.19167	.22536	.977	-.8986	.5153
	4	-.07500	.20864	1.000	-.7295	.5795
	5	-.03333	.17035	1.000	-.5677	.5011
	6	-.37500	.20864	.559	-1.0295	.2795
	7	-.40000	.20864	.484	-1.0545	.2545
4	1	-.10556	.17731	.997	-.6618	.4507
	2	-.11667	.22536	.998	-.8236	.5903
	3	.07500	.20864	1.000	-.5795	.7295
	5	.04167	.17035	1.000	-.4927	.5761
	6	-.30000	.20864	.778	-.9545	.3545
	7	-.32500	.20864	.709	-.9795	.3295
5	1	-.14722	.13011	.914	-.5554	.2609
	2	-.15833	.19046	.980	-.7558	.4392
	3	.03333	.17035	1.000	-.5011	.5677
	4	-.04167	.17035	1.000	-.5761	.4927
	6	-.34167	.17035	.430	-.8761	.1927
	7	-.36667	.17035	.348	-.9011	.1677
6	1	.19444	.17731	.925	-.3618	.7507
	2	.18333	.22536	.982	-.5236	.8903
	3	.37500	.20864	.559	-.2795	1.0295
	4	.30000	.20864	.778	-.3545	.9545
	5	.34167	.17035	.430	-.1927	.8761
	7	-.02500	.20864	1.000	-.6795	.6295
7	1	.21944	.17731	.874	-.3368	.7757
	2	.20833	.22536	.966	-.4986	.9153
	3	.40000	.20864	.484	-.2545	1.0545
	4	.32500	.20864	.709	-.3295	.9795
	5	.36667	.17035	.348	-.1677	.9011
	6	.02500	.20864	1.000	-.6295	.6795

1= Cuauhtémoc; 2= San Juanito; 3= Casas Grandes; 4 = Ciudad Juárez; 5= Chihuahua; 6= Delicias; 7= Parral.

Fuente: Elaboración propia con datos de trabajo de campo.

4.8 Resultados de Hipótesis

A partir de los resultados presentados en esta investigación, se establece la aprobación o el rechazo de las siguientes hipótesis:

- H₁ El personal docente y administrativo de las escuelas preparatorias privadas tiene un mayor grado de compromiso organizacional que el personal docente y administrativo de las escuelas preparatorias públicas.

Según la tabla 26 del presente documento, la prueba t-student dio como resultado en el nivel de significancia un valor de .818, por lo que se considera que no existen diferencias significativas entre el grado de compromiso organizacional del personal docente y administrativo en preparatorias públicas y el grado de compromiso organizacional del personal docente y administrativo de las preparatorias privadas, por lo tanto, la hipótesis uno se rechaza.

- H₂ La dimensión calculada del compromiso organizacional es la que presenta mayor presencia en el personal docente y administrativo de las preparatorias públicas.

Se observa en la tabla 29, que la dimensión del compromiso organizacional que presenta mayor presencia en el personal docente y administrativo de las preparatorias públicas, es la afectiva, con una media de 4.14. Por lo tanto, la hipótesis dos se rechaza.

- H₃ La dimensión normativa del compromiso organizacional es la que presenta menor presencia en el personal docente y administrativo de las preparatorias públicas.

La tabla 29 muestra que la dimensión que presenta un menor grado de compromiso organizacional, es la calculada, con una media de 2.92. Por lo tanto, la hipótesis tres se rechaza.

- H₄ La dimensión afectiva del compromiso organizacional es la que presenta mayor presencia en el personal docente y administrativo de las preparatorias privadas.

Según los datos arrojados en la tabla 32, la dimensión afectiva del compromiso organizacional en el personal docente y administrativo es la que presenta mayor presencia en las escuelas preparatorias privadas con una media de 4.22. Por lo tanto, la hipótesis cuatro se aprueba.

- H₅ La dimensión calculada del compromiso organizacional es la que presenta menor presencia en el personal docente y administrativo de las preparatorias privadas.

Se observa en la tabla 32, que la dimensión calculada del compromiso organizacional es la que presenta menor presencia en personal docente y administrativo de las preparatorias privadas, con una media de 2.90. Por lo tanto la hipótesis se aprueba.

- H₆ Existen variables sociodemográficas que influyen de manera significativa en el compromiso organizacional del personal docente y administrativo de las escuelas preparatorias públicas y privadas.

Según la tabla 22, existen cuatro de diez variables sociodemográficas, que influyen de manera significativa en el compromiso organizacional del personal docente y administrativo de las escuelas preparatorias públicas y privadas. A continuación, se mencionan estas variables junto con su nivel de significación: edad, .00, hijos, .03, antigüedad en el sector educativo, .00 y formación académica, .04. Por lo tanto la hipótesis siete, es aceptada.

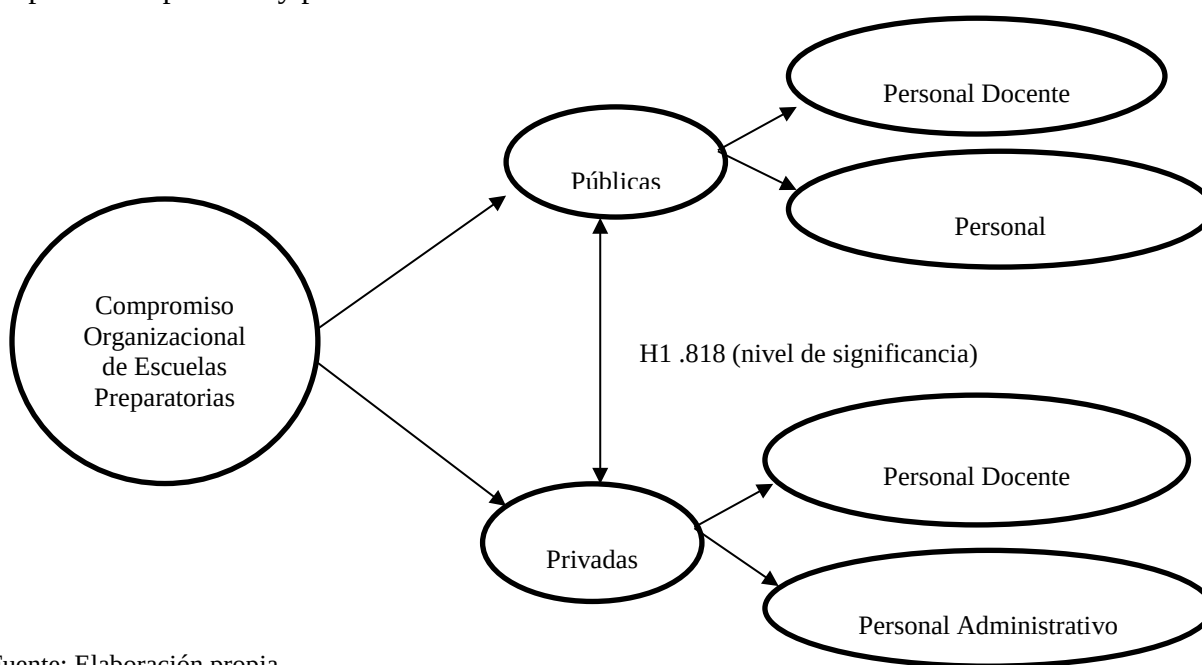
CAPÍTULO 5

MODELO PARA GESTIONAR EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL, EN LAS PREPARATORIAS PÚBLICAS Y PRIVADAS DEL DEPARTAMENTO DE EDUCACIÓN MEDIA SUPERIOR DEL GOBIERNO DEL ESTADO DE CHIHUAHUA

5.1 Compromiso Organizacional del Personal Docente y Administrativo de Escuelas Preparatorias Públicas y Privadas

A partir del resultado de la hipótesis uno de la presente investigación, se puede concluir que no existe una diferencia significativa, entre el compromiso organizacional del personal docente y administrativo de escuelas preparatorias públicas y el compromiso organizacional del personal docente y administrativo de escuelas preparatorias privadas. Los empleados de las instituciones públicas y privadas estudiadas del Departamento de Educación Media Superior del Estado de Chihuahua (DEMSCH), tienen una similitud en el grado de compromiso organizacional hacia sus escuelas. La figura 2 muestra que el nivel de significancia es de .818, mayor al umbral de significancia establecido de 0.05, por lo tanto, estadísticamente no existe una diferencia entre el grado de compromiso organizacional de los empleados del sector privado y los empleados del sector público.

Figura 2. Compromiso organizacional del personal docente y administrativo de escuelas preparatorias públicas y privadas



Fuente: Elaboración propia.

5.2 Grados de Compromiso Organizacional por Dimensión (afectiva, normativa y calculada) en el Personal Docente y Administrativo de Escuelas Preparatorias Públicas y Privadas

Con base a los resultados estadísticos de este trabajo, se observa en la figura 3, que el personal docente y administrativo de las preparatorias públicas tienen un grado de compromiso organizacional afectivo de 4.14, normativo de 3.63 y calculado de 2.92, en una escala tipo Likert de 1 a 5; por lo tanto, se concluye que la dimensión que tiene más presencia en los empleados de las instituciones públicas, es la afectiva, mientras que la dimensión del compromiso organizacional que tiene menor presencia, es la dimensión calculada.

Los resultados que se obtuvieron respecto al compromiso organizacional por dimensión en el personal docente y administrativo de las preparatorias privadas, son muy similares a los que se presentan en las preparatorias privadas, el grado de compromiso organizacional afectivo es de 4.22, el normativo de 3.73 y el calculado es de 2.90, en una escala tipo Likert de 1 a 5. Por lo tanto, al igual que en las preparatorias públicas, en las escuelas privadas prevalece la dimensión afectiva, y la dimensión calculada es la que presenta menor presencia.

Así pues, los resultados permiten afirmar que las escuelas preparatorias públicas y privadas del DEMSCH cuentan con personal fuertemente comprometido en la dimensión afectiva del compromiso organizacional.

Meyer y Allen (1991), mencionan que este tipo de trabajadores, están vinculados emocionalmente a sus organizaciones, por lo que, participan y se identifican con ellas; así mismo, éstos continúan trabajando con la organización porque quieren hacerlo.

Según Arciniega (2013), un empleado con un fuerte grado de compromiso organizacional en la dimensión afectiva, se puede manifestar como alguien, que tiene un marcado orgullo de pertenecer a la organización, un alto grado de solidaridad e identificación con los valores de la institución. En términos coloquiales, el trabajador que tiene un alto nivel de compromiso afectivo es aquél que tiene amor por la camiseta.

Por otro lado, se puede apreciar, que existe un fuerte grado de compromiso organizacional en la dimensión normativa, tanto en los empleados de las preparatorias públicas como en las privadas. Para Meyer y Allen (1991), “el compromiso normativo refleja un sentimiento de

obligación de continuar con el empleo. Los empleados con un alto nivel de compromiso normativo sienten que deben permanecer con la organización” (p. 67).

Por lo tanto, se puede asumir, que existe un alto grado de sentimiento de obligación de permanecer en los centros escolares por parte del personal docente y administrativo.

En la tabla 15 de este documento, se señala el grado de compromiso organizacional por ítem, según la dimensión a la que pertenece. En los ítems de dimensión normativa, resaltan dos que son los que presentan un fuerte grado de intensidad, éstos son: “esta escuela se merece mi lealtad y me siento comprometido para seguir trabajando en ella”. Se observa un alto vínculo moral que tiene el personal docente y administrativo con sus respectivas escuelas.

Al contar con empleados con un fuerte nivel de compromiso organizacional en la dimensión normativa, es importante que las autoridades educativas, conozcan el perfil que tienen estos trabajadores según la teoría.

Para Betanzos y Paz (2011), el componente normativo es experimentado como el deber de cumplir las reglas y políticas organizacionales relativas a las labores que le corresponden al empleado.

El sentimiento de obligación a permanecer, conlleva al empleado a experimentar una sensación de deuda hacia la organización por haberle dado alguna oportunidad o recompensa que fue altamente valorada. Al respecto Meyer y Allen (1991), consideran que el compromiso normativo se desarrolla cuando una organización proporciona al empleado recompensas como capacitación laboral o pagar la colegiatura de sus hijos. Este vínculo moral del trabajador con la organización se expresa como lealtad y permanencia, aun teniendo mejores oportunidades en otra parte.

Por último, la figura 3, revela que el compromiso organizacional de la dimensión calculada, es la que presenta una menor presencia en el personal docente y administrativo de las preparatorias públicas y privadas del DEMSCH. La media resultante de esta dimensión es de 2.9 en una escala tipo Likert de 1 a 5.

Según los investigadores de este tema, el perfil que tienen este tipo de empleados es el siguiente:

Para Meyer y Allen (1991), “el compromiso calculado se refiere a una conciencia del costo asociado con dejar la organización. Los empleados cuyo vínculo primario con la organización se basa en el compromiso de continuidad, permanecen porque necesitan hacerlo” (p. 67).

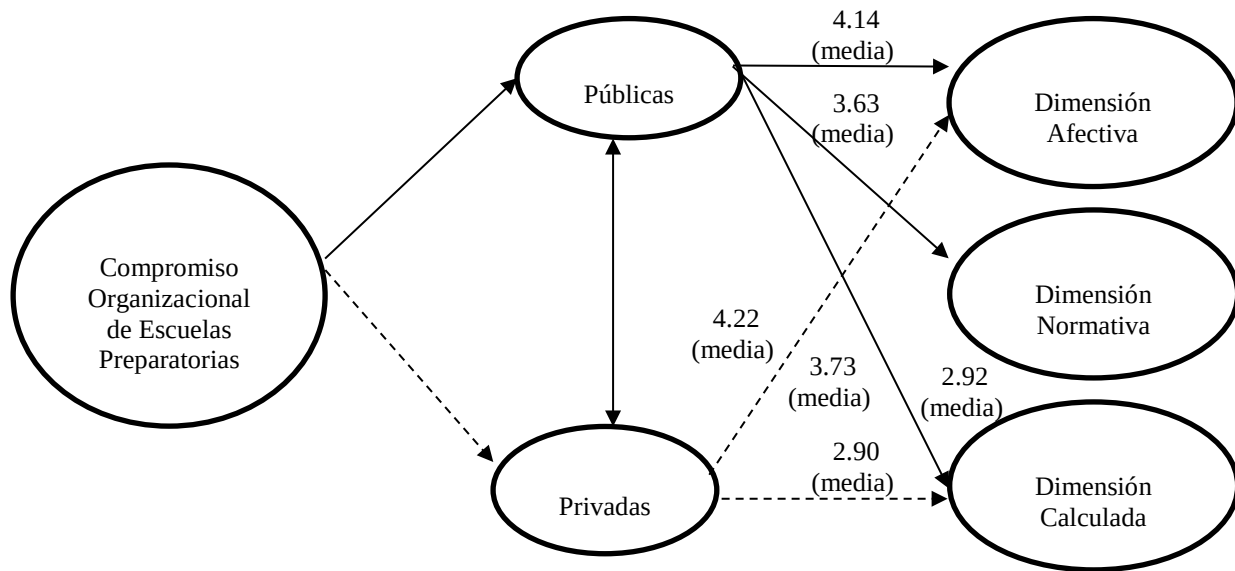
Barresi (2015), menciona que los empleados con compromiso calculado, centran su vínculo con la organización por la necesidad de permanecer, toman en cuenta los costos que tendrían al abandonar la organización, por ejemplo: perder la antigüedad, beneficios, autonomías, entre otros.

De acuerdo a Meyer y Allen, (citado por Arciniega y Menon 2013), con respecto al compromiso de continuidad, las investigaciones han demostrado que los principales antecedentes del constructo se concentran en factores externos como la situación del mercado de trabajo, la percepción de la remuneración recibida por el empleado y otros aspectos no relacionados con el trabajo cotidiano de los empleados. En la medida que un colaborador percibe que sus oportunidades fuera de la organización son reducidas, se incrementa su compromiso con la institución en la que trabaja.

Según Arciniega (2002), el compromiso calculado revela el apego de carácter material que el colaborador tiene con la organización. El empleado espera que las inversiones que ha hecho en la empresa le reditúen. Por ejemplo: planes de pensiones, compra de acciones, la parte que se paga por antigüedad en una liquidación. Es decir, el trabajador está vinculado con la organización porque ha invertido tiempo, dinero y esfuerzo en ella, dejarla significaría perder todo lo invertido. Las variables edad y antigüedad suelen tener un efecto importante en el compromiso calculado.

Se considera que el moderado grado de compromiso calculado en los empleados docentes y administrativos de escuelas preparatorias públicas y privadas, puede ser un área de oportunidad para que las autoridades educativas implementen estrategias que incrementen el compromiso en esta dimensión.

Figura 3. Grados de compromiso organizacional por dimensión (afectiva, normativa y calculada) en el personal docente y administrativo de escuelas preparatorias públicas y privadas.



Fuente: Elaboración propia.

5.3 Influencia de Variables Sociodemográficas en el Compromiso Organizacional del Personal Docente y Administrativo de las Escuelas Preparatorias Públicas y Privadas

A partir de los resultados estadísticos obtenidos en la tablas 21 y 22 de la presente investigación, se afirma que las variables edad, hijos, antigüedad en el sector educativo, formación académica y nivel educativo, tienen una influencia significativa en el nivel de compromiso organizacional manifestado por el personal docente y administrativo del DEMSCH.

Por lo tanto, se considera relevante analizar a partir de la teoría y literatura existente, la relación que tiene cada una de las variables antes mencionadas con el compromiso organizacional de los empleados.

5.3.1 Edad y Compromiso Organizacional

Según Álvarez (2008), la evidencia empírica muestra un efecto positivo de la edad sobre el grado de compromiso que ha sido justificado, fundamentalmente, con base a la correlación de esta variable con la antigüedad en la organización. Así, los trabajadores de mayor edad tienden a llevar más tiempo en la institución, lo que se puede traducir en una mayor socialización dentro de la organización.

Los resultados de esta investigación coinciden con la teoría antes expuesta, los empleados administrativos y docentes de las preparatorias públicas y privadas mayores de 51 años son los que manifiestan un mayor grado de compromiso organizacional. Estos trabajadores representan el 47 % del personal del DEMSCH.

Los datos de este trabajo señalan que esta variable impacta significativamente en las tres dimensiones del compromiso organizacional, la afectiva, normativa y calculada.

5.3.2 Hijos y Compromiso Organizacional

Según Álvarez (2008), el tener hijos es un factor que contribuye a aumentar las responsabilidades fuera del trabajo. Una opinión bastante extendida entre los empresarios, es que los trabajadores con hijos son más comprometidos y responsables porque dependen en mayor medida de la organización.

Los resultados de esta investigación coinciden con la teoría, los empleados docentes y administrativos que tienen hijos, tienen un mayor grado de compromiso organizacional que los que no tienen hijos. El personal que tiene hijos representa el 67 % de los sujetos de estudio.

Los datos del presente estudio, revelan que la variable hijos, tiene una importante influencia en la dimensión calculada del compromiso organizacional. Esta dimensión ha sido la que menor presencia ha reportado en los docentes y administrativos; por lo tanto, se recomienda a las autoridades educativas diseñar estrategias que consideren esta importante variable para incrementar el compromiso calculado entre los trabajadores.

5.3.3 Antigüedad en el Sector Educativo y Compromiso Organizacional

Como ya se ha señalado anteriormente, Álvarez (2008), menciona que a partir de la teoría, cabe esperar que a mayor antigüedad del individuo dentro de la organización, mayor sea su grado de compromiso, puesto que habrá sido posible un mayor grado de socialización.

Al igual que en las variables anteriores, los datos arrojados en esta investigación coinciden con la teoría. El personal docente y administrativo que tiene más de 21 años de antigüedad en el sector educativo son los que mayor compromiso organizacional presentan, éstos representan el 22.8 % de los encuestados.

Esta variable sociodemográfica tiene una influencia significativa en la dimensión afectiva y normativa del compromiso organizacional.

5.3.4 Formación Académica y Compromiso Organizacional

La formación académica que prevalece en el personal docente y administrativo de las preparatorias públicas y privadas del DEMSCH, es la universitaria, la cual representa el 61.8 % de los sujetos de estudio de esta investigación. Los empleados con formación normalista, es la que reporta mayor grado de compromiso organizacional y representa el 16.7 % de los encuestados.

Esta variable tiene un impacto significativo en la dimensión normativa del compromiso organizacional.

Es importante señalar que no se ha encontrado literatura o evidencia empírica que respalden académicamente estos resultados.

5.3.5 Nivel Educativo y Compromiso Organizacional

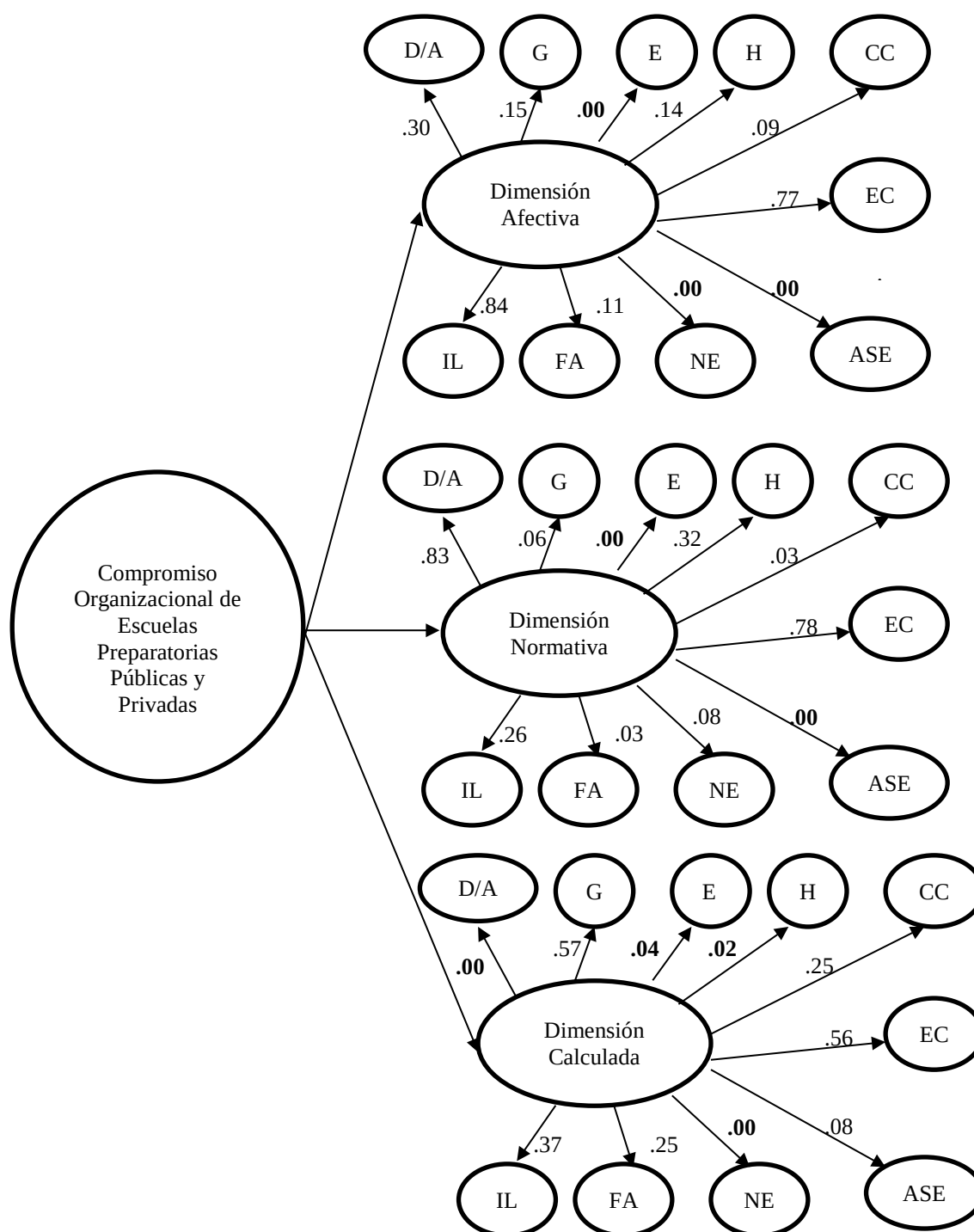
Mowday, Porter y Steers (citado por Álvarez 2008) mencionan en cuanto al efecto del nivel educativo en el grado de compromiso, justifican una relación negativa basándose en que, posiblemente, los individuos con un mayor nivel de educación, tengan mayores expectativas que la organización no es capaz de cubrir.

A partir de los datos arrojados en esta investigación, no fue posible encontrar diferencias en el nivel de compromiso organizacional de los empleados, según su nivel educativo.

La variable nivel educativo tiene una influencia significativa en la dimensión afectiva del compromiso organizacional.

La figura 4 de este documento facilita la lectura sobre la relación de las variables sociodemográficas y el grado de compromiso organizacional.

Figura 4. Influencia de variables sociodemográficas en el compromiso organizacional del personal docente y administrativo de las escuelas preparatorias públicas y privadas.



D/A= docente/administrativo; G= género; E= edad; H= hijos; CC= categoría de contrato; EC= estado civil; ASE= antigüedad en el sector educativo; NE= nivel educativo; FA= formación académica; IL= instituciones en las que labora

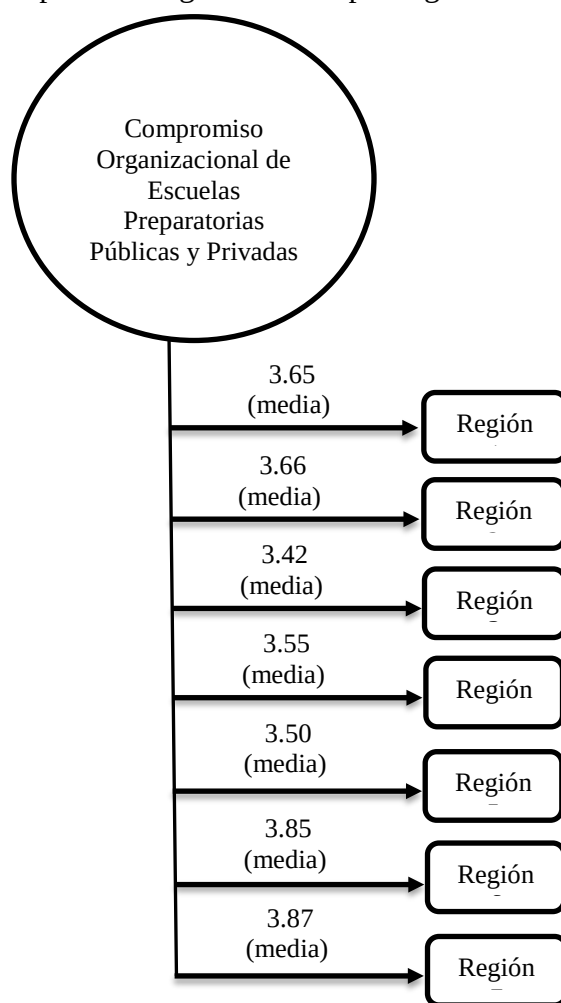
Fuente: Elaboración propia con datos de trabajo de campo.

5.4 Grado de Compromiso Organizacional por Regiones del Estado de Chihuahua

Las escuelas preparatorias públicas y privadas del DEMSCH, se encuentran divididas en siete regiones del Estado de Chihuahua, a continuación se mencionan y se les asigna un número para facilitar su identificación en la figura 4 de este documento: 1) Cuauhtémoc, 2) San Juanito 3) Casas Grandes, 4) Ciudad Juárez, 5) Chihuahua, 6) Delicias y 7) Parral.

Según los resultados de la tabla 33 de esta investigación, se considera que existe un fuerte grado de compromiso organizacional en cada una de las regiones del estado de Chihuahua, no se encontró diferencias estadísticas significativas en los grados de compromiso entre cada región. Se aprecia en la figura 5 de este documento los resultados de las medias del compromiso organizacional por región del estado de Chihuahua.

Figura 5. Grado de compromiso organizacional por regiones del Estado de Chihuahua

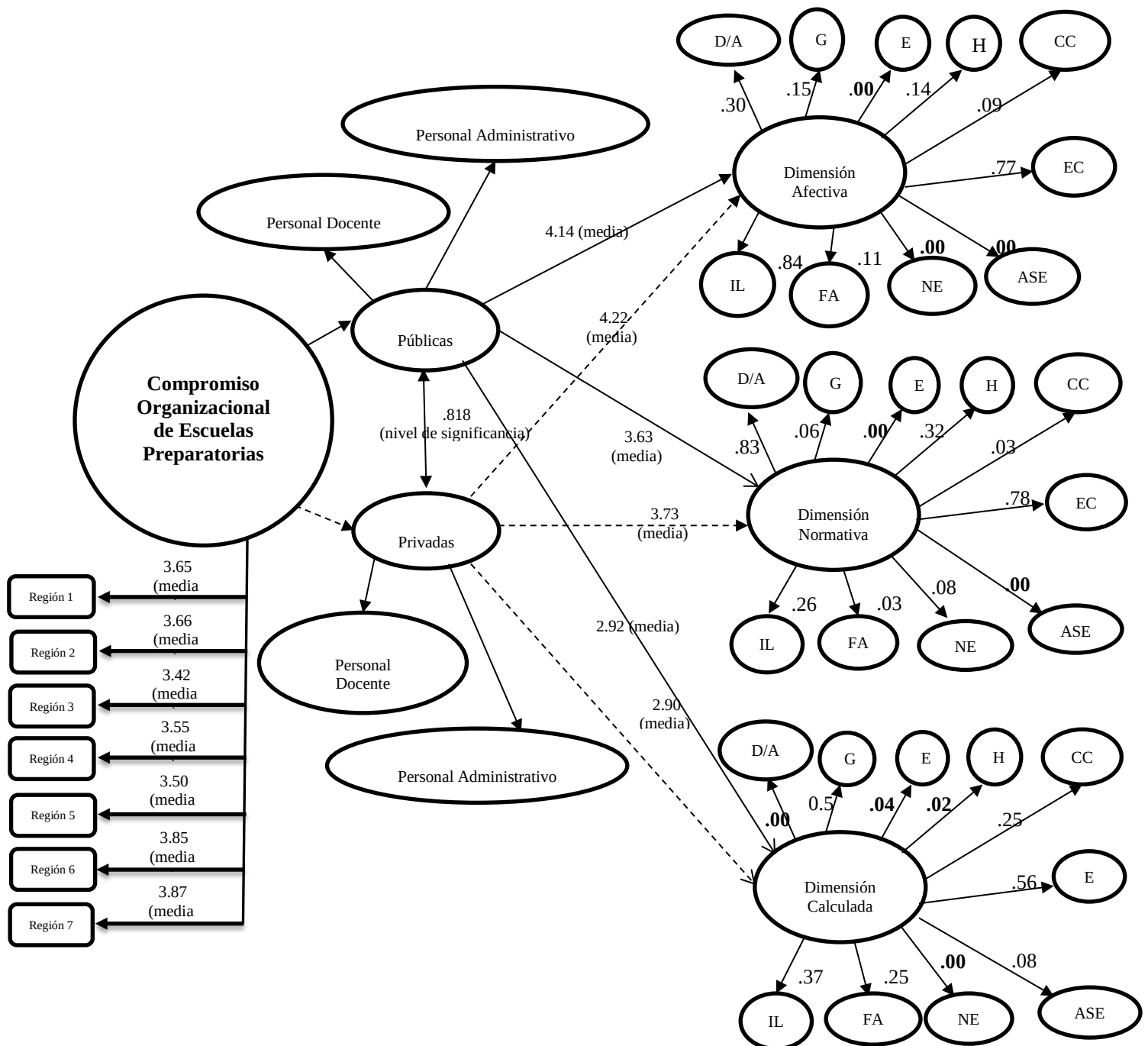


1= Cuauhtémoc; 2= San Juanito; 3= Casas Grandes; 4 = Ciudad Juárez; 5= Chihuahua; 6= Delicias; 7= Parral.
Fuente: Elaboración propia con datos de trabajo de campo.

5.5 Modelo General para Gestionar el Compromiso Organizacional en las preparatorias públicas y privadas, del DEMSCH

A partir de la problemática presentada al inicio de esta investigación, donde se señala que el DEMSCH, no cuenta con un modelo de gestión del compromiso organizacional en las preparatorias públicas y privadas a su cargo. El autor de este estudio se dio a la tarea, de obtener información relevante respecto al grado de compromiso que tiene el personal docente y administrativo de instituciones del Nivel Medio Superior; con el fin, de proponer un modelo de gestión del compromiso que permitiera ser una herramienta útil para generar estrategias que pudieran consolidar e incrementar el compromiso organizacional en los empleados docentes y administrativos suscritos al DEMSCH (Figura 6).

Figura 6. Modelo general para gestionar el compromiso organizacional en las preparatorias públicas y privadas del DEMSCH



1= Cuauhtémoc; 2= San Juanito; 3= Casas Grandes; 4 = Ciudad Juárez; 5= Chihuahua; 6= Delicias; 7= Parral.

D/A= docente/administrativo; G= género; E= edad; H= hijos; CC= categoría de contrato; EC= estado civil; ASE= antigüedad en el sector educativo; NE= nivel educativo; FA= formación académica; IL= instituciones en las que labora

Fuente: Elaboración propia con datos de trabajo de campo.

CAPÍTULO 6

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

A partir del objetivo general y los objetivos específicos de esta investigación, se presentan las siguientes conclusiones:

6.1.1 Conclusiones a partir del Objetivo General

6.1.1.1 Desarrollar un modelo para gestionar el compromiso organizacional en las preparatorias públicas y privadas, del Departamento de Educación Media Superior del Gobierno del Estado de Chihuahua.

El principal resultado de la presente investigación es el desarrollo de un modelo de gestión del compromiso organizacional para escuelas públicas y privadas del DEMSCH.

El modelo presenta un diagnóstico acerca del grado de compromiso que manifiestan los trabajadores del subsistema educativo del DEMSCH. Se muestra que existe un fuerte nivel de compromiso organizacional, sobre todo en la dimensión afectiva y normativa, esto indica que existe un alto apego emocional de los empleados hacia sus centros educativos, lo que puede incidir directamente en considerar el permanecer en sus instituciones por el sentido de amor y lealtad que se ha revelado a través de este estudio.

Se puede apreciar en el modelo que no existe una diferencia significativa en los grados de compromiso de los empleados de escuelas públicas y el de las privadas. Al igual, las siete regiones territoriales en donde están divididas las instituciones del Nivel Medio Superior del DEMSCH, no muestran altos niveles de diferencia en sus grados de compromiso organizacional. Lo que hace considerar que a pesar de las diferencias geográficas, demográficas, económicas, culturales y sociales, los empleados docentes y administrativos manifiestan similitudes en el grado de compromiso organizacional hacia sus instituciones educativas.

Aunque los resultados revelaron un fuerte nivel de compromiso en las dimensiones afectiva y normativa, la dimensión calculada sólo presenta un moderado grado de compromiso organizacional, lo que sugiere generar estrategias que vayan encaminadas a incrementar el compromiso de los empleados en esta dimensión. El modelo señala que el nivel educativo, la

edad y la variable hijos incide directamente en el comportamiento de esta dimensión. Por lo tanto, se sugiere implementar acciones considerando estas variables que afectan directamente al compromiso calculado.

Este modelo cuenta con los elementos suficientes para que autoridades educativas, diseñen estrategias pertinentes para consolidar e incrementar el compromiso organizacional del personal docente y administrativo de las distintas escuelas preparatorias del DEMSCH.

6.1.2 Conclusiones a partir de los Objetivos Específicos

6.1.2.1 Objetivo uno: Conocer el grado de compromiso organizacional del personal docente y administrativo, de las preparatorias públicas y privadas del Departamento de Educación Media Superior del Gobierno del Estado de Chihuahua.

El grado de compromiso organizacional que manifiestan los empleados docentes y administrativos es de 71.6 %, lo que indica que existe un alto nivel de compromiso organizacional.

Se considera que existe un fuerte vínculo entre los empleados y las escuelas en las que laboran. Se puede asumir que con este nivel de compromiso, el personal docente y administrativo se ha identificado con los objetivos y metas de los centros escolares. Esta situación es positiva para las instituciones educativas, ya que contar con empleados comprometidos contribuye a la consecución de objetivos administrativos y académicos.

6.1.2.2 Objetivo dos: Determinar el tipo de dimensión del compromiso organizacional que presenta mayor presencia en el personal docente y administrativo, de las preparatorias públicas y privadas del Departamento de Educación Media Superior del Gobierno del Estado de Chihuahua.

La dimensión afectiva del compromiso organizacional es la que presenta mayor presencia en los empleados administrativos y docentes con una intensidad de un 84.5 %, lo que permite afirmar un fuerte nivel de compromiso afectivo hacia las instituciones del nivel medio superior estudiadas. Al manifestar los trabajadores un alto grado de compromiso afectivo, se puede concluir que existe un lazo emocional significativo, los empleados se sienten orgullosos de

permanecer a sus instituciones, que se representa como una expresión de cariño y apego sentimental en el lugar de su trabajo.

6.1.2.3 Objetivo tres: Determinar el tipo de dimensión del compromiso organizacional que presenta menor presencia en el personal docente y administrativo, de las preparatorias públicas y privadas del Departamento de Educación Media Superior del Gobierno del Estado de Chihuahua.

La dimensión calculada del compromiso organizacional es la que presenta menor presencia en el personal administrativo y docente con un 58.1 %, lo que indica que existe un moderado compromiso calculado hacia las instituciones del nivel medio superior estudiadas. Se concluye, que mientras los trabajadores muestran por un lado un apego emocional manifestado con fuertes grados de compromiso afectivo y normativo en sus centros de trabajo. Por otro lado, expresan una baja estabilidad laboral ya que de acuerdo a lo manifestado en sus respuestas en los ítems de la dimensión calculada, varios de ellos consideran que existen altas posibilidades de encontrar otro empleo, ya que existen opciones en el mercado laboral. También consideran que están trabajando en sus instituciones no por una necesidad sino porque ellos quieren estar allí. Esto implica que al no tener una necesidad material, ellos pueden tener la intención de abandonar su lugar de trabajo.

Esta dimensión puede ser considerada por las autoridades educativas como un área de oportunidad para generar acciones que vayan encaminadas a incrementar el compromiso organizacional en esta dimensión.

6.1.2.4 Objetivo cuatro: Analizar la relación de variables sociodemográficas con el compromiso organizacional del personal docente y administrativo, de las públicas y privadas del Departamento de Educación Media Superior del Gobierno del Estado de Chihuahua.

El compromiso afectivo tiene principalmente una relación significativa con la antigüedad en el sector educativo, edad, y el nivel educativo de los sujetos de estudio de esta investigación.

El compromiso normativo tiene principalmente una relación significativa con la edad y la antigüedad en el sector educativo de los sujetos de estudio de esta investigación.

El compromiso calculado tiene principalmente una relación significativa con el hecho de

que el empleado sea docente o administrativo, con la edad, nivel educativo y si el trabajador tiene hijos o no.

6.1.2.5 Objetivo cinco: Conocer las causas que afectan los niveles del compromiso organizacional del personal docente y administrativo, de las preparatorias públicas y privadas del Departamento de Educación Media Superior del Gobierno del Estado de Chihuahua.

Los resultados de este estudio revelan que las principales causas que afectan los grados de compromiso son las siguientes:

- El orgullo de trabajar en la escuela.
- El lazo emocional a la escuela.
- El sentimiento de pertenencia a la escuela.
- La lealtad a la escuela.
- El compromiso con la escuela.
- La necesidad de continuar en la escuela por falta de oportunidades en otro lado.
- Las ventajas que representan trabajar en la escuela.

6.2 Recomendaciones

En esta sección se presentan algunas recomendaciones relacionadas a la gestión del compromiso organizacional, así como relacionadas a generar futuras investigaciones sobre este tema.

6.2.1 Recomendaciones relacionadas a la Gestión del Compromiso Organizacional

Las siguientes recomendaciones se dirigen especialmente a las autoridades educativas de las preparatorias públicas y privadas de Departamento de Educación Media Superior del Estado de Chihuahua (DEMSCH), ya que el objetivo principal de esta investigación fue el desarrollar un modelo para gestionar el compromiso organizacional del personal docente y administrativo que labora en este subsistema educativo.

Se recomienda que a partir del modelo de gestión del compromiso propuesto, se desarrollen estrategias pertinentes para fortalecer e incrementar el grado de compromiso organizacional en el personal docente y administrativo, tomando en cuenta de manera particular las variables que según este estudio afectan directamente el compromiso de los empleados.

Según los resultados de esta investigación, los empleados que tienen hijos están más comprometidos con sus centros de trabajo. Esta variable tiene un impacto significativo en el compromiso de los trabajadores, sobre todo en la dimensión calculada y en la normativa; por lo tanto, se recomienda a las autoridades educativas de escuelas públicas y privadas implementar acciones que beneficien directamente a hijos y padres de familia.

Se sugiere crear espacios para guarderías en cada preparatoria pública y privada del subsistema educativo del DEMSCH. Al contar las instituciones educativas con este tipo de espacios, repercutirá positivamente en la actitud de los empleados. Los trabajadores que son padres de familia presentarán un sentimiento de agradecimiento hacia la organización, ya que se les estará brindando la oportunidad de que en su mismo lugar de trabajo se tenga acceso inmediato para tener contacto afectivo con sus hijos y asegurarse que se les esté dando un buen trato.

Por otro lado, otra acción que se puede implementar para beneficiar a los hijos de los trabajadores, es que se otorguen becas o descuentos en colegiaturas. Meyer y Allen (1991), mencionan que el hecho de que las organizaciones apoyen becando a los hijos de empleados, repercutirá en su compromiso normativo. Estos beneficios generarán lealtad y permanencia del trabajador hacia la institución.

Otra variable que tiene una relación significativa con el compromiso organizacional, es el nivel educativo de los empleados. Se recomienda crear sistemas de becas para el desarrollo profesional del personal docente y administrativo. Este apoyo puede ser para estudiar una licenciatura, maestría o doctorado, así como diversos tipos de cursos que hagan sentir al empleado que la organización se preocupa por su crecimiento. Según Meyer y Allen (1991), cuando las organizaciones brindan capacitación laboral, se creará un compromiso moral entre el empleado y la institución.

Los resultados arrojados en esta investigación, muestran que el compromiso calculado es el que presenta menor presencia en los sujetos estudiados. Por lo tanto, se considera pertinente, crear estrategias que vayan encaminadas a incrementar el grado de compromiso en esta

dimensión. Según Arciniega (2002), las variables edad y antigüedad suelen tener un efecto importante en el compromiso calculado. Álvarez (2008), menciona que existe una relación directa entre estas dos variables.

Los datos de este estudio revelan que la antigüedad del trabajador tiene una influencia significativa en el compromiso calculado. Si la dimensión calculada, se refiere al apego material del empleado hacia la organización, se asume que la antigüedad de los trabajadores está asociada a ciertos tipos de beneficios que se reciben de carácter económico. Por lo tanto, se sugiere que las organizaciones implementen acciones que apoyen directamente la economía de los empleados, como brindar bonos económicos inesperados, premios por puntualidad y asistencia, ofrecer sistemas de jubilación aparte de los que se otorgan por ley, así como otros beneficios que impacten positivamente en las finanzas de los trabajadores.

Si el personal docente y administrativo de los centros escolares se sienten satisfechos con las remuneraciones económicas, no sentirán el deseo de cambiar de trabajo, lo cual generará menor índice de rotación en las escuelas.

Por último, se recomienda a las autoridades educativas servirse del modelo de gestión del compromiso organizacional propuesto en esta investigación, que puede ser una herramienta útil para la toma de decisiones que vayan encaminadas a fortalecer e incrementar el compromiso de empleados docentes y administrativos, esto con el fin de coadyuvar a la consecución de los objetivos de las escuelas públicas y privadas del subsistema del DEMSCH.

Así mismo, se sugiere que de manera frecuente se monitoree el compromiso organizacional de los trabajadores, aplicando la misma metodología que se presentó en esta investigación, con el objetivo de obtener información constante que permita generar estrategias pertinentes en la gestión del compromiso.

6.2.2 Recomendaciones relacionadas a Futuras Investigaciones

Las siguientes recomendaciones se dirigen a la comunidad académica interesada en emprender investigaciones relacionadas al compromiso organizacional en diferentes contextos:

- Aplicar la metodología de esta investigación a otras regiones geográficas y contextos educativos.
- Investigar el impacto del compromiso organizacional de los docentes en el rendimiento académico de los estudiantes.

- Analizar la relación del compromiso organizacional y la satisfacción laboral.
- Estudiar la relación del compromiso organizacional con el empoderamiento de los empleados.
- Investigar el compromiso organizacional de las nuevas generaciones, específicamente la milenial.
- Realizar estudios acerca del impacto de las nuevas tendencias tecnológicas como la inteligencia artificial y el compromiso organizacional de los trabajadores.
- Estudiar la relación de las neurociencias en el compromiso organizacional de los empleados.
- Analizar la aplicación de la herramienta *big data* para generar información acerca del compromiso organizacional del capital humano.
- Estudiar la relación de la cultura organizacional con el compromiso del capital humano.

Referencias

- Acosta, M y Barraza, A. (2008). Compromiso organizacional de los docentes de una institución de educación media superior. *Innovación Educativa*, 8(45) 20-35. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=179420818003>
- AON Hewitt (2015). Tendencias Globales del Compromiso de los Empleados 2015. Recuperado de <http://www.aon.com/ecuador/attachments/engagement2015.pdf>
- Álvarez Llorente, G. (2008). ¿Están los determinantes del Compromiso Organizacional. trabajadores a tiempo parcial menos comprometidos que los trabajadores a tiempo completo? *Cuadernos de Estudios Empresariales*, 18, 73-88.
- Arciniega, L. (2013). En Busca del Eslabón Mágico entre las Prácticas e Iniciativas de Mejora Continua de una Empresa y el Amor a la Camiseta de sus Empleados. *Dirección Estratégica*. Recuperado de <http://direccionestrategica.itam.mx/en-busca-del-eslabon-magico-entre-las-practicas-e-iniciativas-de-mejora-continua-de-una-empresa-y-el-amor-a-la-camiseta-de-sus-empleados/>
- Arciniega, L. (2002). Compromiso Organizacional en México. ¿Cómo hacer que la gente se ponga la camiseta? *Dirección Estratégica*
- Arciniega, L. & Menon, S. (2013). The Power of Goal Internalization: Studying Psychological Empowerment in a Venezuelan Plant. *International Journal of Human Resource Management*, 24, 2948-2967.
- Arciniega, L. y González, L. (2012). Explorando los flancos de la lealtad: análisis de la estructura y significado de la dimensión normativa del compromiso organizacional. *Revista de Psicología Social*, 27 (3), 273-285.
- Arias, F., Varela, D., Loli A. y Quintana, M. (2003). El compromiso organizacional y su relación con algunos factores demográficos. *Revista de Investigación en Psicología*, vol. 6, No 2, UNMSM.
- Arthur, J. (1994). Effects of human resource systems on manufacturing performance and turnover. *Academy of Management Journal*, 37, 670-687.
- Atak, M. (2011). A research on the relation between organizational commitment and learning organization. *African Journal of Business Management*, vol.5, n.14, 5612-5616.
- Ball, S. (1989). *La micropolítica de la escuela*. Barcelona: Paidós-MEC.
- Bardisa, T. (1997). Teoría y práctica de la micropolítica en las organizaciones escolares. *Revista Iberoamericana de Educación*, 15, 13-52.
- Barresi, M. (2015). La conexión entre el compromiso de los empleados y la gestión de la comunicación organizacional. *Dirección Estratégica*. Recuperado de

<http://direccionestrategica.itam.mx/la-conexion-entre-el-compromiso-de-los-empleados-y-la-gestion-de-la-comunicacion-organizacional-2/>

- Bayona, C., Goñi, S., Madorrán, C. Compromiso organizacional: implicaciones para la gestión estratégica de los recursos humanos. *Revista europea de dirección y economía de la empresa*, ISSN 1019-6838, Vol. 9, N° 1, 2000, págs. 139-149.
- Becker, H. (1960). Notes on the concept of commitment, *American Journal of Sociology*, 66 (1), 32-40.
- Bersin, J., Gueller, J., Wakefield, N. y Walsh, B. (2016). Tendencias globales en capital humano. La nueva organización: Un diseño diferente. Recuperado de https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/pa/Documents/human-capital/2016_PA_CapitalHumanoTrends_Esp.pdf
- Betanzos, N. y Paz R. (2007). Análisis psicométrico del compromiso organizacional como variable actitudinal. *Anales de Psicología*, 23(2), 207-215.
- Betanzos, N. y Paz R. (2011). El compromiso organizacional (CO) docente y en la educación superior: Una revisión en América Latina durante la última década. Recuperado de <http://congreso.investiga.fca.unam.mx/docs/xvi/docs/4D.pdf>
- Biddle, B, J. Good, T.L. & Goodson, I, F. (Eds.). (2000). *La enseñanza y los profesores I: la profesión de enseñar* (vol. 53). Barcelona: Paidós
- Brown, S., & Leigh, T. (1996). A New Look at Psychological Climate and Its Relationship. *Journal of Applied Psychology*, 81, 358-368.
- Cabrera, I. (2015). Gestión del talento humano y el compromiso organizacional de los docentes de la maestría en Administración de la Educación en la Universidad César Vallejo, sede Huaral, 2014. *Revista Lex*. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5157763>
- Cámara, S. (2012). Un estudio en profesorado de las instituciones educativas de la Región Autónoma de Madeira. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=51525>
- Chiavenato, I. (2004). *Comportamiento Organizacional*. Distrito Federal, México: International Thomson Editores .
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. Distrito Federal, México: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.

- Choi, P., & Tang, S. (2009). Teacher commitment trends: Cases of Hong Kong teachers from 1997 to 2007. *Teaching and Teacher Education*, vol.25, n.5, 767-777. doi: 10.1016/j.tate.2009.01.005
- Day, C. (2007). Committed for life? Variations in teachers' work, lives and effectiveness. *Journal of Educational Change*, vol.9, n.3, 243-260.
- Day, C. (2009). A Passion for Quality: Teachers Who Make a Difference. *Schrift voor lerarenopleiders*, vol.30, n.3, 4-13.
- De Frutos, B., Ruiz, M., y San Martín, R. (1998). Análisis factorial confirmatorio de las dimensiones del compromiso con la organización. *Psicología*, 19 (3), 354-366.
- Edel, R. García, A. Casiano R: (2007) *Clima y Compromiso Organizacional*. Recuperado de <http://eumed.net/libros/2007c/>
- Eisenberger, R., Fasolo, P. & Davis-LaMastro, V. (1990). "Perceived Organizational Support and employee diligence, commitment and innovation", *Journal of Applied Psychology* pp 75,51-59.
- Eisenberger, R., Hungtington, R., Hutchison, S. & Sowa, D. (1986). Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology* 71:500-507.
- Fuentealba, R. e Imbarack, P. (2014). Compromiso docente, una interpelación al sentido de la profesionalidad en tiempos de cambio. *Estudios Pedagógicos*, XL (1), 257-273
- Gallardo, E. (2008). *Evolución en el estudio y medida del compromiso organizativo: Problemáticas y soluciones*. Trabajo presentado en el congreso nacional de la Asociación Europea de Dirección y Economía de Empresa. Salamanca, España. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2734826>
- González, M. (1998). La micropolítica de las organizaciones escolares. *Revista de Educación*, 316, 215-239.
- González, R., Recio, R. y Balderas, M. (2015). Clima organizacional y compromiso del personal docente y administrativo en la unidad académica multidisciplinaria zona media de la UASLP. *Inducción a la Ciencia, la Tecnología y la Innovación en la UASLP*. Vol 3, Num. 6
- Gupta, M., & Kulshreshtha, P. (2009). Professional Commitment of the primary school teachers. *The Primary Teacher*, vol.34, n.3, 80-86.
- Hall, D., Schneider, B. & Nygren, H. (1970). Personal factors in organizational identification. *Administrative Science Quarterly*, 15, 176-90.

- Harris, J., Franco, F. & Paz, A. (2014). Compromiso organizacional: Estímulo del éxito del personal docente en las universidades privadas, *Revista Económicas CUC*, 35 (1), 91-106.
- Hatty, J. (2002). What are the attributes of excellent teachers. Teachers make a difference what is the resource evidence. *New Zealand: University of Auckland*. Recuperado de <http://www.educationalleaders.govt.nz/Pedagogy-and-assessment/Building-effective-learning-environments/Teachers-Make-a-Difference-What-is-the-Research-Evidence>
- Hellriegel D., Slocum, J. y Woodman R. (1999). *Comportamiento organizacional*. Distrito Federal, México. International Thomson Editores.
- Hernández, S., Fernández, C. y Baptista, L.P. (2014). *Metodología de la investigación*. Distrito Federal, México: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Ibarra, L. (2006). El Rol del Profesor. *Revista Psicología Online*. Recuperado de http://www.psicologia-online.com/articulos/2006/rol_profesor.shtml
- Jericó, P. (1998). *La Nueva Gestión del Talento. Construyendo Compromiso*. Madrid, España: Pearson Educación, S. A. de C. V.
- Juaneda, E. y González, L. (2007). Definición, antecedentes y consecuencias del compromiso organizativo. *Conocimiento, innovación y emprendedores: camino al futuro*. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2234965>
- Katz, D. y Kahn, R. (1977). *Psicología social de las organizaciones*. México: Trillas.
- Lafourcade, P. (2008). *La Evaluación en las Organizaciones Educativas Centradas en Logros*. Distrito Federal, México: Editorial Trillas.
- Leiter, M.P. & Maslach, C. (1988). The impact of interpersonal environment on Burnout and organizational commitment. *Journal of Organizational Behavior*, 9 (4), 297- 308, Recuperado de <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/job.4030090402/pdf>.
- Lodahl, T. & Kejner, M. (1965). The definition and measurement of job involvement. *Journal of Applied Psychology*, 49, 24-33.
- Lagomarsino, R. (2000). Médicos Uruguayos: su compromiso organizacional. *Revista de antiguos alumnos del IEEM*. Recuperado de <http://www2.um.edu.uy/ieem/Revista/200312/Revista%20IEEM%20200312-03.pdf>
- Loli, A. (2006). Compromiso Organizacional de los Trabajadores de una Universidad Pública de Lima y su Relación con algunas Variables Demográficas. *Revista IIPSI. Facultad de Psicología. UNMSM*. Recuperado de <http://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/psico/article/view/4028>

- Manes, Juan Manuel (2004). *Gestión estratégica para instituciones educativas: guía para planificar estrategias de gerenciamiento institucional*. Ediciones Granica México S. A. de C. V.
- Mañas, M., Salvador, C., Boada, J., González, E., y Agulló, E. (2007). La satisfacción y el bienestar psicológico como antecedentes del compromiso organizacional. *Psicothema*, 19, 395-400.
- Maldonado, S., Guillen, A. y Carranza, R. (2012). El Compromiso Organizacional del Personal Docente y Administrativo de una Universidad Pública. *Revista Internacional Administración y Finanzas*. Vol 5, Núm. 4
- Martínez, L. (2012). Administración educativa. Red Tercer Milenio S. C. Recuperado de http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/Educacion/Administracion_educativa.pdf
- Mathieu, J. & Zajac, D. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*. 108(2), 171-194.
- Meyer, J. & Allen, N. (1984). Testing the side-bet theory of organization commitment: some methodological considerations. *Journal of Applied Psychology*, 69, 372-378
- Meyer, J. & Allen, N. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*. 63(1), 1-18. Recuperado de <http://workandbabies.com/wp-content/uploads/2009/11/allen-meyer-1990.pdf>
- Meyer, J. & Allen, N. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resources Management Review*, 1, 61-89.
- Meyer, J. & Allen, N. (1997). Commitment in the workplace: Theory, research and application, *Newbury Park (CA), Sage*.
- Meyer, J., Allen, & Smith, C. (1993). Commitment to organizations and occupations: extensión and test of a three-component conceptualization, *Journal of Applied Psychology*, 78, 538-551.
- Mowday, R., Porter, L. & Steers, R. (1982). Employee-organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism and turnover. *Academic Press, New York*.
- Mowday, R., Steers, R. & Porter, L. (1979). The measurement of Organizational Commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14, 224-247
- Nehmeh, R. (2009). What is Organizational commitment, why should managers want it in their workforce and is there any cost effective way to secure it? SMC Working paper, 05.

- Omar, A., y Florencia Urteaga, A. (2008). Valores personales y compromiso organizacional. *Enseñanza e Investigación en Psicología*, 13 (2), 353-372.
- Ortiz, F. (2011). *Diccionario de metodología de la investigación científica*. México: Limusa.
- O'Reilly, C. & Chatman, J. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: The effect of compliance, identification, and internationalization on prosocial behaviour. *Journal of Applied Psychology*.
- Pérez, R. (2012). *Estadística aplicada a las Ciencias Sociales*. Madrid, España. Universidad Nacional de Educación a Distancia
- Porter, L.; Steers, R. y Mowday, R. (2005): "Do employee attitudes towards organizations matter? The study of employee commitment to organizations". En, K.G. Smith y M.A. Hitt, *Great Minds in Management. The process of theory development*, pp. 171-189, Nueva York, Oxford University Press.
- Quevedo, H. y Pérez, B. (2011) *Estadística para la Ingeniería y Ciencias*. Distrito Federal, México. Grupo Editorial Patria
- Ramírez. C. (2002). *La Gestión Administrativa en las Instituciones Educativas*. Distrito Federal, Mexico. Editorial Limusa.
- Ramírez, Á., & Domínguez Aguirre, L. (2012). El clima organizacional y el compromiso institucional en las IES de Puerto Vallarta. *Investigación Administrativa*, (109), 21-30.
- Robbins, S. (1998). *La Administración en el Mundo de Hoy*. Distrito Federal, México. Editorial Prentice.
- Secretaria de Educación Pública (2016). *El modelo educativo 2016. El planteamiento pedagógico de la nueva reforma*. Ciudad de México, México.
- Secretaria de Educación Pública (2016). *Propuesta curricular para la educación obligatoria*. Ciudad de México, México.
- Sheldon, M. (1971) Investments and involments as mechanisms producing commitment to the organization. *Administrative Science Quarterly*, 16, 143-50.
- Soberanes y de la Fuente (2009). El Clima y el Compromiso Organizacional en las Organizaciones. *Revista Internacional La Nueva Gestión de Organizacional*. Recuperado de https://www.uaeh.edu.mx/investigacion/icea/LI_GestEmp/lucia_sob/2.pdf
- Solinger, O., van Olffen, W. & Roe, R. (2008). Beyond the three-component model of organizational commitment. *Journal of Applied Psychology*, 93(1), 70-83. Recuperado de 10.1037/0021-9010.93.1.70

Steers, R. (1977). Antecedent and outcomes of Organizational Commitment. *Administrative Science Quarterly*, 22, 46-57.

Tamayo y Tamayo, M. (1997). *El Proceso de la Investigación científica*. Editorial Limusa S.A. México.

Tuirán, R. y Hernández, D. (2016).Desafíos de la Educación Media Superior en México. *Revista Este País. Tendencias y Opiniones*. Recuperado de <http://www.estepais.com/articulo.php?id=460&t=desafios-de-la-educacion-media-superior-en-mexico>

Wiener, Y. (1982). Commitment in the Organization. A normative view. *Academy of Management Review* 7(3).

Zamora, G. (2009). Compromisos organizacionales de los profesores chilenos y su relación con la intención de permanecer en sus escuelas. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 41(3), 445-460. Recuperado de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-05342009000300005

ANEXOS

Anexo 1. Oficio de solicitud para aplicación de encuestas



SECRETARÍA DE EDUCACIÓN,
CULTURA Y DEPORTE

Chihuahua, Chih. 22 de junio 2016
No. Oficio 381/2016

INSPECTORES ESCOLARES DE LAS ZONAS

60,61,76,78,79,81,83,84,85,86,103,110

PRESENTES:

Por medio de este conducto me dirijo a ustedes para **solicitar su colaboración en la aplicación de una encuesta al personal docente y administrativo, de la escuelas Preparatorias** que Ustedes atinadamente dirigen, se les pide que elijan dentro de de sus planteles dos particulares y una oficial

El objetivo de la aplicación de este instrumento **será recabar información acerca del compromiso organizacional** del personal docente y administrativo de las escuelas de nuestro Subsistema.

La participación en este estudio por parte del personal docente y administrativo de las escuelas seleccionadas **es estrictamente anónima** garantizándole expresamente que **la información recolectada se utilizará**, en su totalidad, **con fines de investigación, salvaguardando su identidad e integridad** del contenido.

Se les enviara por correo electrónico la encuesta mencionada, cada director podrá encargarle a alguien de su personal que aplique el instrumento (de manera física) a los docentes y administrativos de la institución.

Una vez que se haya aplicado la encuesta a la totalidad o en su defecto a la gran mayoría del personal docente y administrativo, el director de cada escuela, enviará un paquete con las encuestas contestadas al Inspector Escolar.

Agradecemos su colaboración para la realización de este estudio, que sin duda será de gran beneficio para generar estrategias que coadyuven al mejoramiento de nuestras instituciones de Educación Media Superior.

ATENTAMENTE

CINTHYA CABALLERO RENTERÍA
JEFE DEL DEPARTAMENTO DE EDUCACIÓN MEDIA SUPERIOR



SECRETARÍA DE EDUCACIÓN,
CULTURA Y DEPORTE
DIRECCIÓN GENERAL DE EDUCACIÓN
DEPARTAMENTO DE EDUCACIÓN
MEDIA SUPERIOR

CCR/aph

"2016, AÑO DE ELISA GIENSEN ZAMBRANO"

Anexo 2. Instrumento de recopilación de los datos

La presente encuesta es parte de una investigación que tiene el objetivo de **recabar información acerca del compromiso organizacional del personal docente y administrativo de escuelas preparatorias oficiales y particulares**, incorporadas al Gobierno del Estado de Chihuahua, a través del Departamento de Educación Media Superior.

La participación en este estudio es estrictamente **anónima** garantizándole expresamente que la información recolectada se utilizará, en su totalidad, **con fines de investigación, salvaguardando su identidad e integridad del contenido.**

INFORMACIÓN GENERAL

Género

Masculino ____ Femenino ____

Edad

20 años o menos ____
De 21 a 30 años ____
De 31 a 40 años ____
De 41 a 50 años ____
De 51 a 60 años ____
Más de 60 años ____

Tiene hij@s

Si ____
No ____

Años trabajando en esta escuela

5 años o menos ____
De 6 a 10 años ____
De 11 a 15 años ____
De 16 a 20 años ____
De 21 a 25 años ____
De 26 a 30 años ____
Más de 30 años ____

Categoría de contrato en esta escuela

Por horas ____
Tiempo Completo ____
Otra (especificar) ____

Estado civil

Solter@ ____
Casado@ ____
Unión Libre ____
Divorciad@ ____
Viud@ ____
Separad@ ____

Años de experiencia en el sector educativo

5 años o menos ____
De 6 a 10 años ____
De 11 a 15 años ____
De 16 a 20 años ____
De 21 a 25 años ____
De 26 a 30 años ____
Más de 30 años ____

Último nivel educativo terminado

Bachillerato o nivel técnico ____
Licenciatura ____
Maestría ____
Doctorado ____

Formación Académica

Normalista ____
Universitaria ____

¿En cuántas instituciones educativas labora actualmente?

1 ____ 2 ____ 3 ____ 4 o más ____

Nombre de la Escuela _____ Oficial ____ Particular ____

La Escuela es: Laica ____ Evangélica ____ Católica ____ Otra
(especificar)_____

Rural ____ **Urbana** ____

Zona Escolar_____

Función laboral (seleccionar la opción donde dedique el mayor tiempo)

Docente____ Administrativo (Directivos, administración, prefectura, control escolar, etc.) ____

Instrucciones: A continuación, se presentan una serie de afirmaciones relacionadas con **su ESCUELA**. Siguiendo **sus propios sentimientos** acerca de la institución para la que trabaja, exprese por favor **su grado de acuerdo o desacuerdo con cada una de las frases**.

Marque con una (X) según considere cada uno de los enunciados detallados a continuación, teniendo en cuenta la siguiente escala de calificación: **(1): En Total desacuerdo; (2): En desacuerdo; (3): Ni en desacuerdo, ni en acuerdo; (4): De acuerdo; (5): En total de acuerdo**.

N °	Enunciado	1	2	3	4	5
1	Me gustaría continuar el resto de mi carrera profesional en esta Escuela.					
2	Siento de verdad, que cualquier problema en esta Escuela, es también mi problema.					
3	Trabajar en esta Escuela significa mucho para mí.					
4	En esta Escuela me siento como en familia.					
5	Estoy orgullos@ de trabajar en esta Escuela.					
6	Me siento emocionalmente unid@ a esta Escuela.					
7	Me siento parte integrante de esta Escuela.					
8	Creo que no estaría bien dejar de trabajar en esta Escuela aunque me vaya a beneficiar en el cambio.					
9	Creo que debo mucho a esta Escuela.					
10	Esta Escuela se merece mi lealtad.					
11	Me siento comprometid@ para seguir trabajando en esta Escuela.					
12	Me sentiría culpable si ahora dejara esta Escuela.					
13	Creo que no podría dejar esta Escuela porque siento que tengo una obligación con la gente de aquí.					

14	Si continúo en esta Escuela es porque en otra no tendría las mismas ventajas y beneficios que recibo aquí.					
15	Aunque quisiera, sería muy difícil para mí dejar este trabajo ahora mismo					
16	Una de las desventajas de dejar esta Escuela es que hay pocas posibilidades de encontrar otro empleo.					
17	Si ahora decidiera dejar esta Escuela muchas cosas en mi vida personal se verían interrumpidas.					
18	En este momento, dejar esta Escuela supondría un gran costo para mí.					
19	Creo que si dejara esta Escuela no tendría muchas opciones de encontrar otro trabajo.					
20	Ahora mismo, trabajo en esta Escuela más porque lo necesito que porque yo quiera.					
21	Podría dejar este trabajo aunque no tenga otro a la vista.					