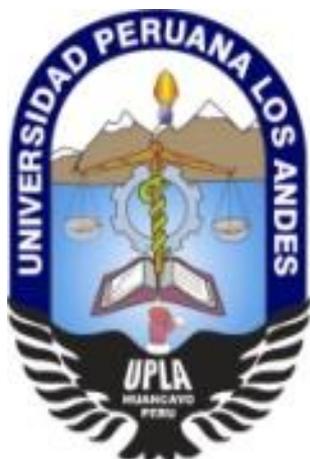


UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES
Facultad de Ciencias Administrativas y Contables
Escuela Profesional de Administración y Sistemas



TESIS

**Compromiso Organizacional y Mejora Continua en la UGEL
Oxapampa – 2020.**

Para optar : Título profesional de Licenciado en
Administración.

Autor : Bach. Leonel, Castillo Espinoza

Asesor : Dr. Uldarico I., Aguado Riveros

Línea de Investigación Institucional: Ciencias Empresariales y Gestión de los
Recursos

Fecha de inicio y culminación : 13 de enero del 2021/12 de enero del 2022.

Huancayo – Perú

2021

**HOJA DE APROBACIÓN DE LOS JURADOS
UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES**

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

TESIS

**COMPROMISO ORGANIZACIONAL Y MEJORA CONTINUA EN LA UGEL
OXAPAMPA 2020**

PRESENTADO POR: LEONEL CASTILLO ESPINOZA

**PARA OPTAR: TITULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN
ADMINISTRACION**

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION Y SISTEMAS

APROBADA POR LOS JURADOS SIGUIENTES:

Dr. Wilber Gonzalo Vásquez Vásquez

PRESIDENTE

Mtro. Raúl Gabriel Aliaga Fuentes

SECRETARIO

Mg. Graciela Soledad Verastegui Velasquez

PRIMER MIEMBRO

Mtro. Yuliana Vargas Ariste

SEGUNDO MIEMBRO

Mtro. Fredi Paul Gutiérrez Meza

TERCER MIEMBRO

Huancayo, 13 de agosto del 2021.

Dedicatoria:

Dedico esta tesis a Dios quien me guio para la conclusión de la misma. A mi madre por su ejemplo en la lucha y ser persistente en mis objetivos. A mi esposa, maestros y amigos, quienes sin su ayuda nunca hubiera podido hacer esta tesis. A todos ellos se los agradezco con mi más sincero amor.

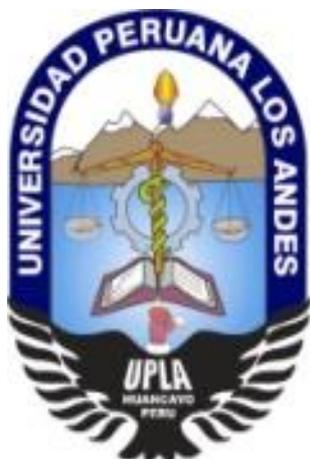
Agradecimientos:

A mi madre y esposa por apoyarme en todo momento para lograr mis objetivos.

A mis maestros por transmitirnos sus conocimientos y sembrar en nosotros el espíritu de perseverancia en todo lo que nos proponemos.

Y a todos los que aportaron de una u otra forma para la culminación de mi tesis.

UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES
Facultad de Ciencias Administrativas y Contables
Escuela Profesional de Administración y Sistemas



TESIS

Compromiso Organizacional y Mejora Continua en la UGEL Oxapampa – 2020.

Para optar : Título profesional de Licenciado en
Administración.

Autor : Bach. Leonel, Castillo Espinoza

Asesor : Dr. Uldarico I., Aguado Riveros

Línea de Investigación Institucional: Ciencias Empresariales y Gestión de los
Recursos

Fecha de inicio y culminación : 13 de enero del 2021/12 de enero del 2022.

Huancayo – Perú

2021

ASESOR:

Dr. Uldarico Inocencio Aguado Riveros

Contenido

Hoja de aprobación de los jurados	ii
Dedicatoria:.....	iii
Agradecimientos:	iv
Asesor:	vi
Contenido.....	vii
Contenido de Tablas	x
Contenido de figuras	xi
Resumen.....	xii
Abstract.....	xiii
Introducción	xiv
CAPÍTULO I	16
I. Planteamiento del Problema	16
1.1. Descripción de la Realidad Problemática	16
1.2. Delimitación del problema.....	19
<i>1.2.1. Delimitación Espacial.</i>	19
<i>1.2.2. Delimitación Temporal.</i>	20
<i>1.2.3. Delimitación Conceptual.</i>	20
1.3. Formulación del problema	20
<i>1.3.1. Problema General.</i>	20
<i>1.3.2. Problemas Específicos.</i>	20
1.4. Justificación	20
<i>1.4.1. Justificación Social.</i>	20
<i>1.4.2. Justificación Teórica</i>	21
<i>1.4.3. Justificación Metodológica</i>	21

1.5. Objetivos	21
1.5.1. <i>Objetivo General.</i>	21
1.5.2. <i>Objetivos Específicos.</i>	22
CAPÍTULO II.....	23
II. Marco Teórico	23
2.1. Antecedentes	23
2.2. Bases Teóricas o Científicas	30
2.2.1. <i>Compromiso Organizacional.</i>	30
2.2.2. <i>Mejora Continua.</i>	43
2.3. Marco conceptual.....	52
CAPÍTULO III.....	54
III. Hipótesis	54
3.1. Hipótesis General.....	54
3.2. Hipótesis específicas	54
3.3. Variables (Definición conceptual y operacional)	56
CAPÍTULO IV.....	57
IV. Metodología.....	57
4.1. Método de Investigación.....	57
4.2. Tipo de Investigación.....	57
4.3. Nivel de Investigación	58
4.4. Diseño de la Investigación	58
4.5. Población y Muestra	59
4.5.1. <i>Población.</i>	59
4.5.2. <i>Muestra.</i>	59
4.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	60

4.7. Técnicas de procesamiento y análisis de datos.....	60
4.8. Aspectos éticos de la investigación.....	61
CAPÍTULO V.....	62
V. Resultados.....	62
5.1. Descripción de resultados.....	62
5.2. Contraste de Hipótesis.....	74
Análisis y Discusión de Resultados.....	81
Conclusiones.....	86
Recomendaciones.....	87
Referencias Bibliográficas.....	89
ANEXOS.....	93
Matriz de consistencia.....	94
Matriz de Operacionalización de Variables.....	95
Matriz de Operacionalización del Instrumento.....	97
El Instrumento de Investigación.....	99
La data de procesamiento de datos.....	102
Consentimiento informado.....	106
Fotos de la Aplicación del Instrumento.....	107

Contenido de Tablas

Tabla 1: Evolución conceptual de compromiso organizacional	33
Tabla 2: Las tres dimensiones del compromiso en relación con otros elementos.....	39
Tabla 3: Operacionalización de Variables.....	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 4: Población	59
Tabla 5: Puntuaciones porcentuales de la variable Compromiso Organizacional.....	63
Tabla 6: Puntuaciones porcentuales de la dimensión Compromiso afectivo	64
Tabla 7: Puntuaciones porcentuales de la dimensión Compromiso de continuidad.....	65
Tabla 8: Puntuaciones porcentuales de la dimensión Compromiso normativo.....	67
Tabla 9: Puntuaciones porcentuales de la variable mejora continua.....	68
Tabla 10: Puntuaciones porcentuales de la dimensión planificar	69
Tabla 11: Puntuaciones porcentuales de la dimensión hacer	71
Tabla 12: Puntuaciones porcentuales de la dimensión verificar	72
Tabla 13: Puntuaciones porcentuales de la dimensión actuar	73
Tabla 14: Baremo de Correlación según Guilford.....	74
Tabla 15: Correlación entre Compromiso organizacional y Mejora continua.	75
Tabla 16: Correlación entre Compromiso afectivo y Mejora continua.....	77
Tabla 17: Correlación entre Compromiso de continuidad y Mejora continua.	78
Tabla 18: Correlación entre Compromiso normativo y Mejora continua.	79

Contenido de figuras

Figura 1: Ciclo de Mejora PHVA – Deming	46
Figura 2: Puntuaciones porcentuales de la variable Compromiso Organizacional	63
Figura 3: Puntuaciones porcentuales de la dimensión Compromiso afectivo	64
Figura 4: Puntuaciones porcentuales de la dimensión Compromiso de continuidad	66
Figura 5: Puntuaciones porcentuales de la dimensión Compromiso normativo	67
Figura 6: Puntuaciones porcentuales de la variable mejora continua	68
Figura 7: Puntuaciones porcentuales de la dimensión planificar	70
Figura 8: Puntuaciones porcentuales de la dimensión hacer	71
Figura 9: Puntuaciones porcentuales de la dimensión verificar	72
Figura 10: Puntuaciones porcentuales de la dimensión actuar	73

Resumen

La presente investigación tiene como problema general ¿Qué relación existe entre compromiso organizacional y mejora continua en la UGEL Oxapampa - 2020?, y como objetivo determinar la relación que existe entre compromiso organizacional y mejora continua en la UGEL Oxapampa - 2020. El método aplicado para el desarrollo de toda la investigación fue el método general y método científico empleado para cada uno de los procesos a seguir, el tipo de investigación es aplicada y el nivel de investigación correlacional que nos permitió conocer cada variable por separado y sistemáticamente ambas variables serán de diseño no experimental y de corte transversal, con el fin de lograr resultados claros en la medición del nivel de correlación. Asimismo, se aplicó el cuestionario a 64 trabajadores de la UGEL, dicho esto, la muestra es censal. Se concluye que existe relación moderada y significativa ($\tau=0.402$, $p<0.05$) entre compromiso organizacional y mejora continua en la UGEL Oxapampa, lo cual quiere decir que mientras el compromiso en la organización por parte de los trabajadores se mantenga o aumente, se reflejará claramente en la mejora continua de la institución, siendo esta positiva para el éxito organizacional, o viceversa. Ante ello se recomienda que la institución debe seguir un proceso ordenado y secuencial en el cual inicie desde un diagnóstico situacional y real para identificar los problemas, hasta una evaluación del compromiso organizacional y mejora continua aplicada para conocer el resultado obtenido y lo que se logró con ello.

Palabras clave: Compromiso Organizacional y Mejora Continua.

Abstract

The present investigation has as a general problem What relationship exists between organizational commitment and continuous improvement at UGEL Oxapampa - 2020? and as an objective to determine the relationship that exists between organizational commitment and continuous improvement at UGEL Oxapampa - 2020. The method applied for the development of all the research was the general method and scientific method used for each of the processes to be followed, the type of research is applied and the level of correlational research that allowed us to know each variable separately and systematically both variables will be of a non-experimental and cross-sectional design, in order to achieve clear results in measuring the level of correlation. Likewise, the questionnaire was applied to 64 UGEL workers. That said, the sample is census. It is concluded that there is a moderate and significant relationship ($\tau = 0.402$, $p < 0.05$) between organizational commitment and continuous improvement in the UGEL Oxapampa, which means that while the commitment in the organization by the workers is maintained or increased, it will clearly reflect on the continuous improvement of the institution, this being positive for organizational success, or vice versa. Given this, it is recommended that the institution must follow an orderly and sequential process in which it starts from a situational and real diagnosis to identify problems, to an evaluation of organizational commitment and continuous improvement applied to know the result obtained and what was achieved with it.

Keywords: Organizational Commitment and Continuous Improvement.

Introducción

Hoy en día hablar de compromiso organizacional a nivel general en toda organización es muy importante porque es la perspectiva que reconoce las actitudes, puntos de vista, sentimientos, percepciones y características en general de los colaboradores y la medida en que se involucren con la organización. Todo esto incluye la relación que tiene el colaborador con los diversos grupos que lo integran, tanto interna y externa a la institución, porque de una u otra manera influyen en el comportamiento del individuo, y su desenvolvimiento laboral.

Las diversas instrucciones, normas y políticas que se practiquen y reciban los trabajadores de parte de la institución es el reflejo de como tratan a los usuarios, ya sea gracias a cursos, talleres, seminarios, capacitaciones en atención al usuario, todo esto conlleva a una satisfacción del ciudadano. Es así que en la presente investigación estudia el compromiso organizacional en la UGEL Oxapampa para lograr mejores resultados en los procesos de gestión y atención, así lograr cada día una mejora continua, con resultados visibles y medibles que aporten en la educación y futuro de la sociedad por estar en juego la formación de los estudiantes. Cabe recalcar que si queremos lograr avances o una mejora continua es vital un compromiso total de los trabajadores, porque está en manos de ellos la atención y diversas estrategias que se puedan aplicar en los diversos procesos.

Respecto a la metodología, la investigación se distingue por ser de tipo aplicada, utilizó el método de investigación general y específico, asimismo, el nivel de investigación es correlacional, y el diseño de investigación es no experimental y de corte transversal, la población estuvo conformado por 64 trabajadores de la UGEL, Oxapampa y la muestra es censal; finalmente como técnica de recolección de datos se utilizó las encuestas y la observación.

El desarrollo de la investigación estuvo comprendido por V capítulos, las cuales se detalla en lo siguiente:

Capítulo I, donde describe la realidad problemática, delimita el problema y permite la formulación de la misma, se justifica la investigación y plantean los objetivos que se pretenden lograr.

Capítulo II, estuvo comprendido por el marco teórico, que inicia con los antecedentes tanto a nivel nacional e internacional, así mismo se presenta las bases teóricas seguido por el marco conceptual.

Capítulo III, plantea la hipótesis de investigación que orientan y guían la investigación y se identifican las variables.

Capítulo IV, contiene todo respecto a la metodología empleada como es el método de investigación, tipo de investigación, nivel de investigación, diseño de investigación, población y muestra de estudio, técnicas e instrumentos de recolección de datos y los aspectos éticos de la investigación.

Capítulo V, estuvo comprendida por la descripción de resultados y el contraste de hipótesis. Seguidamente se realizó el análisis y discusión de resultados, así como también las conclusiones, recomendaciones y las referencias bibliográficas que respaldan la investigación.

Finalmente, la investigación contiene el apartado anexos, donde se adjuntó lo siguiente: matriz de consistencia, matriz de operacionalización de variables, matriz de operacionalización de instrumento, instrumento de investigación, la data de procesamiento de datos, consentimiento informado y fotos de la aplicación del instrumento.

CAPÍTULO I

I. Planteamiento del Problema

1.1. Descripción de la Realidad Problemática

Al hablar de educación el propósito es lograr un desarrollo integral de las personas tanto en el ámbito intelectual, moral del estudiante, así como un desarrollo físico, social e intercultural. Para ello también se requiere personal comprometido con sus funciones para el logro de objetivos y metas institucionales; Fremont, K. & Rosenzweig, J. (1974), menciona que “las percepciones, sentimientos y actitudes de los colaboradores, son un factor determinante de la dinámica de la organización, específicamente de la dimensión socio-afectiva que junto con las dimensiones técnica y gerencial integran la organización” (p. 169). Esto permite entender que los trabajadores son la base para tener los mejores resultados en las diversas estrategias y planes de trabajo que se planteen, y en la medida que se sientan satisfechos en su puesto laboral. “Cuando los empleados se sienten insatisfechos con su trabajo no se involucran en sus labores y pueden asumir un compromiso insuficiente con la organización.” (p. 170).

A nivel internacional, existen realidades que no son diferente al nuestro, como es el caso de Estados Unidos uno de los países más avanzados, donde las quejas se incrementan mucho más en el sector educación cuando no se ubican con los

principios, normas y prácticas de buena calidad del servicio y buenos procesos administrativos, haciendo un servicio ineficiente que daña al avance de la sociedad.

En la realidad la educación en el Perú avanza de forma muy lenta, la cobertura, proyectos, estrategias y el aprendizaje demanda mucho tiempo, más que nada se trata de analizar y evidenciar mediante indicadores de análisis por periodos o años escolares y más que nada en las pruebas de rendimiento escolar.

Hablar de este sector en el Perú es muy amplio, para nuestra investigación en particular, se maneja información de las UGEL y la calidad o nivel de servicio a la población con el objetivo de ver mejoras y avances considerables en la educación por ser base de las nuevas generaciones y en quienes quedara a cargo el futuro de la sociedad.

Como se plasma en el Proyecto Educativo Local de la Provincia de Oxapampa en el año 2019, la Unidad de Gestión Educativa Local de la Provincia de Oxapampa en el marco de sus competencias y el cumplimiento de los compromisos de desempeño, planteados por el MINEDU, en los documentos de planeamiento del sector educación (PESEM), Proyecto Educativo Nacional (PEN) al 2021 y la propuesta del PEN al 2036, el cual afirma, que la Educación es un derecho humano fundamental haciendo énfasis en las personas, en el hecho que estas aprendan a lo largo de la vida, y en el rol de la política pública como garante universal del derecho.

A su vez, recoge y sintetiza los compromisos y acuerdos regionales y provinciales declarando trabajar para conseguir el aprendizaje de calidad para todos, la revalorización de la carrera docente, el cierre de brechas de infraestructura educativa y la mejora de la gestión educativa.

En cuanto al servicio que ofrecen en el país, es percibido de muchas formas, pero son escasas las que se interesen por hacer estudios para conocer qué tan bueno o malo es los servicios que vienen ofreciendo. La percepción del usuario es diversa, pero las más comunes son quejas por una insatisfacción en cuanto al servicio y los resultados logrados.

El Perú debe buscar a través de sus Unidades de gestión educativas locales, hacer una mayor inversión y mejorar la administración de todos sus recursos. Principalmente el recurso humano, por ser los encargados de ejecutar las actividades y diversos procesos que corresponden a sus funciones. Para ello se debe buscar tener a los trabajadores comprometidos en sus funciones y con toda su organización, para esto deben contar con sus comodidades y requerimientos adecuados para sentirse satisfecho con lo que hace y buscar cada día la mejora de su organización, que para nuestra investigación se considera una mejora continua.

Particularmente en la UGEL Oxapampa se percibe problemas con el servicio que se brinda y no se ven avances, más que nada porque el personal no se siente comprometido de forma total con sus funciones, la mayoría lo hace porque es su responsabilidad y que tiene que cumplirlo a cambio de la remuneración que percibe o por ser un contrato con el estado, que de incumplirlo es sancionado, o por la crisis laboral que se vive. Todo esto es causa de no ver notables avances en la educación en Oxapampa. Todo es igual gestión tras gestión, por ello, con la investigación se busca conocer que tan comprometidos están los trabajadores con la institución y porque la ineficiencia en los resultados que se pretende lograr. Los trabajadores continúan con rupturas en las relaciones humanas, frecuentes roces y problemas laborales que afectan en lo psicológico del personal que labora en la UGEL o muchas veces también por el mal manejo o administración de factores externos que

dañen todo su entorno laboral. Como un compromiso en el aspecto afectivo que lleve al colaborador sentir felicidad o como en familia de trabajar en esta organización, un compromiso de continuidad, porque aporta muchos y tiene más objetivos que cumplir en este y por último compromiso normativo, que implique que gracias a la institución logro y sigue logrando muchas cosas positivas y que en retribución a este se merece seguir dando lo mejor de él.

Como se detalla en los problemas que se acarrearán en la UGEL Oxapampa, todo esto lleva a problemas en los procesos de servicio, como los requerimientos de documentos, el tiempo de espera en la atención, causando en descontento en los usuarios que adquieran el servicio. Cabe resaltar la molestia y reclamos que afectan al personal, porque los incomoda y muchas veces se siente impotentes porque la solución escapa de sus manos, y no saber qué hacer.

Es importante que la UGEL Oxapampa busque la mejora continua del entorno laboral que se perciba un buen clima de trabajo, para lograr elevar la productividad sin perder de vista el recurso humano, es decir el compromiso organizacional entre los integrantes como es la realidad o panorama que se viene viviendo en la Unidad de gestión educativa Local Oxapampa.

1.2. Delimitación del problema

1.2.1. Delimitación Espacial.

La investigación estuvo válida exclusivamente para la Unidad de Gestión Educativa Local Oxapampa – 2020. distrito de Oxapampa, Provincia de Oxapampa, Región Pasco.

1.2.2. Delimitación Temporal.

La investigación se llevó a cabo teniendo en cuenta los hechos, sucesos únicamente en el periodo del año 2020.

1.2.3. Delimitación Conceptual.

La investigación se fundamenta en el estudio del área de recursos humanos, básicamente en el compromiso organizacional y mejora continua de los trabajadores de la UGEL Oxapampa -2020.

1.3. Formulación del problema

1.3.1. Problema General.

¿Qué relación existe entre compromiso organizacional y mejora continua en la UGEL Oxapampa - 2020?

1.3.2. Problemas Específicos.

- ¿Qué relación existe entre compromiso afectivo y mejora continua en la UGEL Oxapampa-2020?
- ¿Qué relación existe entre compromiso de continuidad y mejora continua en la UGEL Oxapampa - 2020?
- ¿Qué relación existe entre compromiso normativo y mejora continua en la UGEL Oxapampa- 2020?

1.4. Justificación

1.4.1. Justificación Social.

Toda institución publica hoy en día está siendo cuestionada por su ineficiencia o muchos problemas administrativos en la atención al usuario, por el mismo hecho de que sus procesos son monótonos gestión tras gestión, y causa mayor preocupación cuando hablamos del sector educación. Por ello

en la investigación se pretende trabajar y conocer que tan importante es el compromiso organizacional de los colaboradores para entablar estrategias de una mejora continua en sus procesos, en efecto el beneficio en el sector educativo fue mayor para toda la población de Oxapampa.

1.4.2. Justificación Teórica

El trabajo de investigación se llevó a cabo con el objetivo de conocer y aportar al conocimiento y teorías ya existentes sobre el compromiso organizacional en la UGEL Oxapampa, los resultados y evidencias encontradas pudieron aportar a conocer la relación que existe con la mejora continua de toda la institución.

1.4.3. Justificación Metodológica

Con el interés de lograr el objetivo que persigue la investigación que es determinar cuál es la relación entre compromiso organizacional y mejora continua en la UGEL Oxapampa – 2020, se llevará a cabo con la aplicación del método universal o denominado método científico, que nos permitió realizar una investigación ordenada y aceptada por las ciencias sociales, posterior a ello los resultados logrados serán detalladas minuciosamente y validados para servir de antecedente a otras investigaciones posteriores en el ámbito educativo.

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo General.

Determinar la relación existe entre compromiso organizacional y mejora continua en la UGEL Oxapampa – 2020.

1.5.2. Objetivos Específicos.

- ✓ Determinar la relación existe entre compromiso afectivo y mejora continua en la UGEL Oxapampa-2020.
- ✓ Determinar la relación existe entre compromiso de continuidad y mejora continua en la UGEL Oxapampa – 2020.
- ✓ Determinar la relación existe entre compromiso normativo y mejora continua en la UGEL Oxapampa- 2020.

CAPÍTULO II

II. Marco Teórico

2.1. Antecedentes

2.1.1. Antecedentes Internacionales.

Nieto, E. (2017), en su tesis titulada “Análisis de la satisfacción laboral y su relación con el compromiso organizacional de los colaboradores del Instituto Tecnológico Superior Central Técnico, 2017”, tesis para optar el Título profesional de Psicóloga Organizacional por la Universidad Católica del Ecuador, Quito, Ecuador, tuvo como objetivo: “Determinar la relación existente entre la satisfacción laboral y el compromiso organizacional de los colaboradores del Instituto Tecnológico Superior Central Técnico, para la generación de acciones de mejora” (p. 38). Metodológicamente está constituida por ser una investigación de diseño transaccional correlacional, población 221 personas que laboran en la institución, y una muestra de 126 colaboradores. Concluyen que: “Cuenta con un nivel de correlación significativa de $r=0,60$, $p>0.01$. Por lo cual, se afirma que la hipótesis central se acepta, debido a que existe relación moderada entre estas dos variables” (p. 169).

Romero, P. (2017), en su tesis titulada “Compromiso organizacional de los servidores públicos que se encuentran con contratos ocasionales y con nombramiento del Ministerio de Relaciones Laborales”, tesis para optar el grado de Maestro en Desarrollo del Talento Humano por la Universidad Andina Simón Bolívar, donde tuvo como objetivo general “determinar si las modalidades de contrato Ocasional y Nombramiento influyen en el Compromiso Organizacional de los Servidores Públicos del Ministerio del Trabajo” (p. 56). La investigación utilizó el método exploratorio y/o descriptivo de investigación, de nivel descriptivo, la población estuvo conformado 372 funcionarios, la cual también es la muestra de la investigación. Finalmente, la investigación concluye que “Se puede evidenciar que no existe la cultura de realizar actividades adicionales a las estrictamente laborales por parte de los funcionarios, esto se presume al plantear en la encuesta una frecuencia con una periodicidad mensual, una vez al año, dos veces al año, nunca, siempre y la mayoría de los entrevistados escogieron la opción “Nunca” frente a las siguientes actividades” (p. 133).

Jarufe, S. (2017), en su tesis titulada “Relación entre compromiso organizacional y satisfacción laboral: estudio para Cecinas Fanda”, tesis para optar el Título profesional de Ingeniero Comercial por la Universidad de Concepción, Los Ángeles, Chile; la investigación tuvo como objetivo central “determinar la relación existente entre compromiso organizacional y satisfacción laboral en la empresa de Cecinas FANDA” (p. 56). Metodología de la investigación fue de tipo descriptivo y correlacional, no experimental, la población estuvo conformada por el total de trabajadores de la empresa Cecinas Fanda, y una muestra de 81 colaboradores quienes respondieron la encuesta, los

instrumentos y técnicas de estudios fueron los cuestionarios validados por expertos. Finalmente se concluye que “la satisfacción laboral es un factor decisivo para el compromiso organizacional de los trabajadores, asimismo los trabajadores de la empresa Cecinas Fanda presentan altos niveles de compromiso afectivo, con un promedio en su índice 0.38, en comparación con el compromiso normativo y el compromiso de continuidad quienes presentan de 0.45 y 0.46 respectivamente.” (p. 205).

Hidrovo, C. & Naranjo, K. (2016), en su tesis titulada “Relación entre las percepciones de justicia organizacional y el nivel de compromiso organizacional en los docentes de la Puce Matriz Quito”, tesis para optar el grado de Maestro en Dirección estratégica de los Recursos Humanos por la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Quito, Ecuador, tuvo como objetivo “analizar la relación que existe entre las percepciones de justicia organizacional de los docentes de la PUCE matriz Quito, con el nivel de compromiso organizacional en las diferentes unidades académicas, a fin de determinar la situación actual y generar recomendaciones que contribuyan al mejoramiento y fortalecimiento de los factores analizados” (p. 34). La investigación es de tipo correlacional, el instrumento utilizado fue el cuestionario para cada variable de estudio validados por expertos, la población y muestra estuvo conformado por 1200 y 291 respectivamente. Finalmente la investigación concluye “Existe una correlación positiva y significativa a nivel 0,01 entre la percepción de justicia procedimental y el compromiso organizacional en sus tres dimensiones (afectivo, normativo y de continuidad), lo que implica que los de docentes perciben que las normas y procedimientos aplicados en la PUCE se fundamentan en valores éticos y morales.” (p. 98).

Loza, S. (2016), en su tesis titulada "Clima laboral y su influencia en el Compromiso Organizacional del personal administrativo de Aymes S.A.", tesis para optar el Título profesional en Psicología Industrial por la Universidad Central del Ecuador, Quito, tuvo por objetivo general "determinar la influencia del clima laboral en el compromiso organizacional del personal administrativo de Aymes S.A." (p. 21). La investigación es de tipo descriptivo correlacional, diseño no experimental y un enfoque mixto cuantitativo, utilizó el método estadístico y deductivo, técnicas e instrumentos que utilizaron fue la observación directa y el cuestionario respectivamente, la población estuvo conformada por 30 trabajadores de la empresa y se utilizará la muestra censal. En conclusión " el personal administrativo de Aymes S.A se encuentran Satisfechos con las características del Clima Laboral, entre estas tenemos: los colaboradores se sienten satisfechos por su labor y el lugar que ocupan dentro de la organización; la instrucción otorgada por los jefes inmediatos es suficiente para que el personal administrativo ejecute sus funciones adecuadamente." (p. 165).

2.1.2. Antecedentes Nacionales.

Ramirez, M. (2017), en su tesis titulada "Compromiso Organizacional y la motivación laboral en los empleados y obreros de una empresa de servicios de agua potable, Región Callao", tesis para optar el grado de Maestro en Administración de Negocios por la Universidad Ricardo Palma. Perú. La investigación tuvo como por objetivo "determinar la relación que existe entre el compromiso organizacional y la motivación laboral de los empleados de una empresa de servicios de Agua potable." (p. 35). La metodología de la investigación responde al método científico, Tipo de investigación básica, nivel

de investigación correlacional, bajo un diseño no experimental, por no manipular los sucesos. Método de investigación hipotética deductivo. Entre los instrumentos de investigación tenemos el cuestionario y fichas de entrevista. Técnicas; encuesta y observación directa. La población estuvo conformada por 134 colaboradores y la muestra fue no probabilística o intencional tomando el 100% de la población. Entre los resultados hallados, “se determinó que el coeficiente de correlación de Spearman es $r = 0,188$ y un nivel de significancia 0.030 siendo menor al “p” valor de 0.05, por lo que se precisa que existe correlación significativa entre el compromiso organizacional y la motivación laboral.” (p. 168).

Retuerto, A. (2017), en su tesis titulada “compromiso organizacional y la calidad de servicio de los trabajadores de la Municipalidad del Distrito de Comas en el año 2016”, tesis para optar el grado de Maestro en Gestión pública por la Universidad Cesar Vallejo, Escuela de postgrado; tuvo como objetivo general “determinar el nivel de relación entre el compromiso organizacional y la calidad de servicio de los trabajadores de la Municipalidad de Distrito de Comas, 2016.” (p. 36). Respecto a la metodología científica, se profundizo en un estudio cuantitativo, cualitativo y el mixto. Tipo de investigación sustantiva, de alcance correlacional, bajo un diseño no experimental – causal- transversal, por ser en un único periodo. La población estuvo conformada por 40 trabajadores del distrito de comas y la muestra fue no probabilística, y se optó por aplicar un censo. Entre la técnica se tuvo la encuesta y la observación directa, que será aplicada mediante el cuestionario y la ficha de observación como instrumentos. La investigación concluye que “existe relación moderada y significativa entre las variables de estudio. Respecto a la identificación con la

institución y la calidad de servicios resulta una $r = ,422$ y sig. $,007. < 0.01$, esto indica correlación moderada y significativa.” (p. 125).

Molero, R. (2017), en su tesis titulada “Propuesta de plan de mejora continua para la calidad de servicio al usuario en la Unidad de Gestión Educativa Local Santa, Ancash, 2017”, tesis para optar el grado de Maestro en Gestión pública por la Universidad Cesar Vallejo, escuela de posgrado, Perú; tuvo como objetivo “determinar el nivel de calidad del servicio al usuario en la Unidad de gestión educativa local Santa, Ancash 2017”. (p. 33). Metodológicamente estuvo comprendida de la siguiente manera: diseño de investigación fue el descriptivo simple. El estudio tuvo una población de 180 usuarios que acudieron los tres últimos, meses a la institución. La muestra fue probabilística que se obtuvo 53 usuarios. Los resultados obtenidos en la investigación fueron mediante la técnica de la encuesta y como instrumentos el cuestionario Servqual; las cuales detallan que la calidad de servicio es baja con un 100%. En conclusión, la calidad de servicios al usuario tiene un bajo nivel con un 100%, nivel medio un 0% y nivel alto 0% respectivamente.” (p. 204).

Triveño, I. (2017), en su tesis titulada “Estrés laboral y compromiso organizacional en docentes de la red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho - 2017”, tesis para optar grado de Maestro por la Universidad Cesar Vallejo, escuela de posgrado, Perú; tuvo como objetivo “determinar la relación entre el estrés laboral y compromiso organizacional en docentes de la Red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho- 2017.” (p. 29). La metodología de la investigación fue la científica, básicamente el hipotético deductivo, diseño de investigación no experimental de nivel descriptivo correlacional de corte transaccional. La población estuvo conformada por 291 docentes de la institución, la muestra fue

probabilístico estratificado quedando conformado por 166 docentes. La técnica de investigación utilizada fue la encuesta y el instrumento del cuestionario tanto para el estrés y compromiso organizacional. Los resultados denotan “que se encontró es un nivel de correlación $r = ,213$ y p es menor a $0,01$ ($p - \text{valor} = 0.000 < .01$). En conclusión, existe relación baja y significativa entre las variables, esto indica que cuando el nivel de estrés laboral son niveles bajo, el compromiso se eleva, por el contrario, cuando los niveles de estrés se elevan el compromiso baja.” (p. 225).

Alarcón, J. (2017), en su tesis titulada “Modelo de mejora continua basado en procesos y su impacto en la calidad de los servicios que perciben los clientes de la empresa de Servicios ServiFreno de la Ciudad de Quito – Ecuador”, tesis para optar el grado de Doctor en Gestión de Empresas por la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú; tuvo como objetivo “determinar el grado de impacto del Modelo de Mejora Continua basado en Procesos en la Calidad de los Servicios que perciben los clientes de la empresa de servicio ServiFreno de la ciudad de Quito – Ecuador” (p. 32). Metodológicamente, se considera una investigación de tipo descriptiva, propositiva y explicativa. El diseño de la investigación es no experimental por el hecho que solo se observan los fenómenos tal como son. Entre las técnicas tenemos la encuesta y la observación y como instrumento el cuestionario y ficha de observación. Se tuvo como población 832 clientes, quedando como muestra probabilística 263 clientes de la empresa ServiFreno. Los resultados denotan que “muestran diferencia de medias entre el post y el pre test con un valor de 14.85 y a un nivel de significancia de 0.000 menor a 0.05. En conclusión, el modelo de mejora continua influye positivamente en los niveles de calidad de servicios que

reciben los clientes de la empresa ServiFreno con un nivel de significancia de p-valor $< 0,05$ que es de 0.000 en la investigación menor a 0,05.” (p. 209).

2.2. Bases Teóricas o Científicas

2.2.1. Compromiso Organizacional.

Desde hace años atrás, muchos directivos y empresarios se preguntan ¿Cómo incrementar el nivel de compromiso de los colaboradores con la organización?, esta interrogante es común y de gran preocupación para ellos, ya que esto constituye un punto imprescindible para llevar al éxito a una organización, por ello para muchos investigadores y académico el tema compromiso organizacional fue y seguirá siendo un objeto de estudio de mayor relevancia.

Chiavenato, I. (2011), menciona que el compromiso organizacional es una forma en la cual una persona se identifica con la organización y su apego a la misma. Es decir, su deseo de involucrarse y participar activamente en ella, siendo parte de sus objetivos y metas. En base a esta definición se procederá a desarrollar el tema sobre compromiso organizacional.

a) Origen y evolución del concepto.

El compromiso es un tema muy estudiado de manera extensa y amplia por la importancia que este tiene para las organizaciones y por tanto para toda empresa. Los inicios sobre este concepto nacen de los años 60 (siglo pasado). Gracias básicamente a las investigaciones en el ámbito social. Pero con el trascurso del tiempo se dieron cuenta unos economistas de la importancia del concepto y la influencia para las empresas.

En un inicio, el estudio se enfoca en la rotación de los colaboradores y los niveles o cambios de este. Pero más tarde el interés se centra en resultados como desempeño, eficiencia, satisfacción entre otros.

Es vital que el compromiso y la satisfacción no se considere como conceptos sinónimos o iguales, a razón de que el compromiso toda la organización y la satisfacción solo al puesto laboral, en la cual el colaborador desarrolla sus actividades.

El compromiso no surge porque si, sino es un trabajo continuo, el pasar del tiempo se fortalece. Y puede tener variaciones por cambios en la economía, y pueden tomar decisiones de despido. Como consecuencia de recorte de personal en estas crisis.

Retomando a Gallardo y Triadó (2007) citado por Baez, A. Zayas, P. & Velázquez, R. (2018) respecto a la evolución, menciona que el compromiso organizacional a un inicio fue estudiado con Porter, Mowday y Streert aproximadamente en los años 1986, en su estudio ellos no llegaban a un acuerdo sobre el enfoque que tenían. Por ello los estudios más importantes sobre el tema fue dado por O'Reily y Chatman, básicamente sobre el compromiso organizativo ellos lo definen como el vínculo psicológico que puede existir entre un trabajador y la organización, pero establecen que ese vínculo o unión puede ser de tres formas: primero a causa de las recompensas surge actitudes y conductas que expresan una relación con la organización, segundo cuando el colaborador se siente identificado con la organización a pesar de no estar de acuerdo con sus valores, políticas y objetivos, y tercero

sucede cuando el colaborador se involucra con la organización, cuando comparte la filosofía organizacional.

Asimismo, otros estudiosos que dieron un gran aporte respecto al tema fueron Allen y Meyer, al igual hacen una división de tres, aunque al plantearlo fue más complejo y largo para asumir esta tridimensionalidad. Primero lo dividieron en dos (bidimensional) tiempo después proponen el tercero que es el normativo tomando como referencia a lo ya propuesto por otros investigadores de ese año como Porter, Mowday y Street.

Allen, N. y Meyer, J. (p. 304) plantean una teoría tridimensional, la más aceptada y la más estudiada, y por ello será la que desarrollaremos en el apartado posterior y la que tomaremos como referencia para el desarrollo de la investigación.

Esta teoría tridimensional está conforma por el compromiso afectivo el normativo y continuo, estas son desarrolladas en cada colaborador de la organización, sin embargo, hay muchos factores internos como estrategias organizacionales, características de las personas, recursos materiales y tecnología de la información y comunicación o Tics y en lo externo se encuentran el factor económico, social, político, normativas legales, etc., todo ello influye en el compromiso organizacional

Después de una gran revisión bibliográfica y de acuerdo a Roman, J. (2012), el compromiso organizacional fue tomando distintos conceptos pero en ninguno de ellos se perdió el enfoque, para comprenderlo mejor, se preparó el siguiente cuadro que contiene la evolución de la definición a lo largo de todo estos últimos años.

Tabla 1

Evolución conceptual de compromiso organizacional

	Vertiente actitudinal	Clasificación	Bienes humanos	Enfoque unidimensional	Enfoque multidimensional
Autor	Peiró y Prieto (1996) Flores (2013)	Meyer y Herscovitch (2001) Ruiz de Alba (2013)	Aristóteles (Siglo IV a.C.) Ruiz de Alba (2013)	Meyer y Allen (1997) Córdoba (2005)	O'Reilly y Chatman Meyer y Allen (1997) Córdoba (2005)
	Estado en el que las personas se identifican con la organización y con sus metas y desean seguir siendo miembros de la misma. Presenta triple componente: cognitivo, afectivo y comportamental.	Tres dimensiones del compromiso: De continuidad, los individuos se comprometen al valorar el coste de oportunidad de dejar de hacerlo; afectivo, un estado mental caracterizado por el deseo de comprometerse (mantener el empleo y conseguir metas para la empresa); y normativo, sienten la obligación moral de comprometerse.	Tres clases de buscando la utilidad que les reporta (recompensa); bienes placenteros, las personas persiguen bienes buscando la atracción o el placer que les produce (satisfacción); bienes morales, las personas persiguen bienes del alma para la consecución de su excelencia personal (plenitud humana).	Se dirige a confirmar la relación positiva entre fuerte compromiso y los índices de ausentismo, rotación de personal y productividad. Como otros objetivos destacan la identificación de los factores personales y situacionales que favorecen el desarrollo del compromiso organizacional.	O'Reilly y Chatman consideran el apego psicológico: Involucramiento instrumental con recompensas extrínsecas, involucramiento basado en la afiliación, involucramiento sustentado en congruencia entre valores individuales y organizacionales. Allen y Meyer señalan la intensidad de componentes: afectivo, de continuidad y normativo.

Fuente: Elaboración propia.

b) Antecedentes del Compromiso.

Varios son los antecedentes que modulan el compromiso de las personas con su organización, de acuerdo a Roman, J. (2012), establece los siguiente:

Las características personales es uno de ellos, depende de ello el nivel de compromiso que puedan tener las personas con la organización, entre ello se encuentra:

- ✓ Género: entre varones y mujeres es muy clara la diferencia en cuanto al compromiso con la organización, la mujer en su gran mayoría es

mucho más comprometida con la organización que los varones, la mujer logra identificarse e involucrarse con facilidad.

- ✓ Edad: Una persona joven el nivel de compromiso con la organización es muy bajo a diferencia de trabajadores adultos mayores. Estos últimos tienen una filosofía orientado a entregar todo por la empresa, involucrarse completamente.
- ✓ Educación: esta característica es muy importante ya que en los distintos trabajadores que puede haber en una organización, el nivel y tipo de educación que hayan tenido en lo académico y moral (principios y valores) influye en el nivel de compromiso que puede tener un trabajador hacia la organización.

Asimismo, existen los factores situacionales, las cuales determinan el nivel de compromiso de los colaboradores con la organización, entre ellas son las siguientes:

- ✓ Características del trabajo: Condiciones en las que se realiza el trabajo y afectan a los trabajadores.
- ✓ Características de la organización: las que se desarrollan en el trabajo y abarcan todas las actividades.
- ✓ Experiencias laborales ocurridas durante la vida laboral del trabajador. Referidas a la interacción de los trabajadores en el ambiente laboral.

c) Niveles del Compromiso Organizacional.

El compromiso organizacional varía en cada trabajador, para ello de acuerdo a Olivares, G. Silva, M. & Omelas, C. (2012), hay tres niveles de compromiso organizacional los cuales son:

- **Complacencia:** El colaborador acepta ser influenciado por otros, a un inicio para sus beneficios propios.
- **Identificación:** El colaborador con el objetivo de generar un buen ambiente de trabajo acepta ser influenciado.
- **Internalización:** el individuo encuentra que los valores de la organización son recompensables de forma intrínseca y congruentes con sus valores personales. El colaborador se enfoca en que los valores, principios y políticas son intrínsecamente recompensables respecto a su desempeño y congruentes con sus valores.

d) Importancia del Compromiso Organizacional.

Asimismo, Olivares, G. Silva, M. & Omelas, C. (2012), señalan que “la importancia del compromiso organizacional radica en que es uno de los indicadores más importantes de permanencia en el trabajo, porque se considera indispensable que los trabajadores tengan bien puesta la camiseta, es decir que quieran a su empresa y que hagan bien su trabajo.” (p. 56).

De la misma forma, la importancia del compromiso organizacional se muestra cuando existe una aceptación de metas, valores y cultura de la organización, la cual reflejara menor ausentismo y baja rotación del trabajador. Por ello es fundamental que el líder de la organización cuente con la capacidad de influir en la eficiencia de los colaboradores y buscar su bienestar de los mismos.

e) Técnicas para mejorar el Compromiso Organizacional.

Naves, T. Gravelo, J. Rodriguez, V. Maroco, M. & Parreira, P. (2018), mencionan que si existe una relación positiva o buena entre líder y

colaborador mejora el compromiso con la organización y su percepción de la calidad que se le atribuye durante el trabajo hace que el empleado se encuentre fuertemente comprometido con la misma.

Asimismo, estas son las técnicas para mejorar el compromiso organizacional:

- ✓ Comprometerse con valores que den prioridad al personal.
- ✓ Ponerlos por escrito, contratar a los administradores adecuados y predicar con el ejemplo.
- ✓ Que estén escritos formalmente, y contar con gerentes apropiados, que prediquen con el ejemplo.
- ✓ Aclarar y comunicar su misión,
- ✓ La cultura e ideología que tienen, generando un panorama ameno y divertido.
- ✓ Usar estrategias de orientación y capacitación centrados en valores, para generar tradición y costumbre.
- ✓ Garantizar la justicia organizacional.
- ✓ Manejar un proceso adecuado de quejas, comentarios, sugerencias, para dar solución correcta a estos sucesos y que sea en un ambiente neutral, parcial, con una buena comunicación entre organización y colaborador.
- ✓ Crear un sentido de comunidad.
- ✓ Originar un clima en base a valores, igualdad, democracia, colaboración, intercambio de trabajadores y de equipos de trabajo.
- ✓ Apoyar el desarrollo de los empleados.

- ✓ Identificarse y comprometerse con cambios (actualizaciones), ponerse desafíos, retos laborales en el primer periodo y delegar autoridad, dar la oportunidad de actividades de desarrollo, dar a los colaboradores seguridad y garantía en su trabajo.

f) Beneficios del compromiso organizacional

2018 citado por Naves, T. Gravelo, J. Rodriguez, V. Maroco, M. & Parreira, P. Según Allen y Meller, al considerar la importancia que tiene el compromiso organizacional, tanto para los trabajadores y la organización, el autor precisa que son cuatro beneficios básicos, que en la actualidad que se encuentren se presenta de forma directa y favorable:

Los trabajadores con alto grado de compromiso, permanecen más tiempo en la empresa, esto es bueno para la organización, que tiene como objetivo retener a sus colaboradores y contar con una reforzada fuerza de trabajo seguro y estable con un buen desempeño laboral.

Ahora los que manifiestan altos índices de identidad con la empresa, buscan retribuir a la organización de la misma manera todo lo que reciben.

Los sentimientos de compromiso se ponen en evidencia mediante bajos niveles de ausencia en el puesto laboral, evitando efectos que dañen en las actividades de servicio o producción.

En el transcurso de las personas trabajan en una organización; se llegan a comprometer, a desarrollar mejor sus labores, identificándose con los objetivos, estrategias, políticas y decisiones de la empresa, con el mayor y mejor esfuerzo.

g) Enfoque Tridimensional

El estudio del compromiso en el lugar de trabajo viene de los años 60, sin embargo, con el tiempo se fueron ampliando nuevos enfoques del compromiso no tan centrados en aspectos organizacionales y mirando hacia el puesto de trabajo.

El objeto del compromiso puede ser hacia una persona, una institución o una meta. No tienen por qué ser excluyentes los objetos del compromiso, pero lógicamente van a variar respecto a la naturaleza del vínculo generado.

Naves, T. Gravelo, J. Rodriguez, V. Maroco, M. & Parreira, P. (2018), Basados en Meyer y Allen (1991) analizaron tres dimensiones mencionadas a la luz de la clasificación tridimensional del compromiso organizacional en los colaboradores, la cual se presentará en el siguiente cuadro.

Tabla 2

Las tres dimensiones del compromiso en relación con otros elementos.

Tipo de compromiso	Características	El individuo	Tipo de contrato psicológico	Valores	Resultados
De continuidad	Se siente obligado, a cambio de algo por ejemplo el salario o beneficios económicos.	“tiene” que estar en la empresa. Juicios o pensamiento racional (costo individual al abandonar el trabajo)	Transacción al costo que abarca (costo de la oportunidad laboral ligado con la pertenencia)	Sentimiento de aceptación o someterse a los valores que se practican en la organización (algunas veces son contradictorios con los personales, pero se “aceptan” al cambio del salario o remuneración)	Mínimo desempeño, ausentismo en el trabajo tanto físico y Psicológico) Rotación, por intención de abandonar el puesto de trabajo.
Afectivo	Se origina el sentimiento de pertenencia, afecto, alegría.	Abarca un enfoque emocional “querer” estar en la organización.	La relación tiene un origen emocional	La identidad con la empresa y la coherencia con los valores personales y organizacionales.	Aceptan los cambios. Se sienten satisfecho con su labor. Iniciativa Espíritu cooperativo, con un gran deseo de pertenecer en la empresa.
Normativo	Más abunda el sentimiento de lealtad, sentirse internamente obligado.	La persona esta “determinado” a aportar a los objetivos y fines de la empresa Deber moral	En vínculo es racional (fidelidad)	Se da el compromiso moral, identificándose con los fines, metas, objetivos de la empresa	Contribuir a los objetivos. Hacer parte de él la misión. (implicancia) Espíritu de solidaridad y apoyo hacia sus compañeros.

Fuente: Compromiso Organizacional, Naves, T. Gravelo, J. Rodriguez, V. Maroco, M. & Parreira, P. (2018).

h) Dimensiones del compromiso

Dimensión Afectiva.

2018 citado por Baez, A. Zayas, P. & Velázquez, R., el compromiso afectivo lo consideran como algo que viene adherido del aspecto emocional del empleado, que se adquiere y fortalece como consecuencia de la satisfacción del trabajador con su organización en base satisface sus necesidades y expectativas.

La dimensión afectiva, se manifiesta como una actitud de forma afectiva del colaborador hacia su organización, de modo que los individuos se identifican e implican con los valores, metas y manifiestan un deseo de continuar en ella. De igual manera fue importante disponer de algo para medir esta fase afectiva y se fue necesario el empleo de una herramienta e instrumento para medirlo y evaluarlo.

Una característica principal que a menudo se presenta en los empleados que tienen el compromiso afectivo es que les gustaría continuar como miembros de la organización a medida que desarrollan su pertenencia con la misma.

Se presentan distintos factores para la dimensión de compromiso afectivo, entre las cuales tenemos:

- ✓ La familia: es muy importante porque se genera del vínculo entre el colaborador y su ambiente de trabajo. Primero la persona como ser social percibe a los demás y luego se integra a la comunidad, esta integración conlleva al compromiso afectivo.

- ✓ Amor: esta permite buscar defender los intereses, valores, su libertad moral y de respeto por los demás que lo rodean.
- ✓ La pertenencia: esta se desarrolla en un ambiente social. Es un elemento fundamental para movilizar la actividad grupal, es decir constituye un generador de valor para los grupos, aun mejor equipo de trabajo.
- ✓ La felicidad: más que nada se orienta a que se sientan cómodos con lo que hacen y el ambiente en el que lo desarrollan.
- ✓ Solidaridad: Esto es un suceso con relación hacia otros.
- ✓ Satisfacción: es la actitud del colaborador frente a su trabajo, esta actitud fue desarrollada en base a un conjunto de creencias, costumbres, etc. de la organización.

Dimensión de continuidad.

2018 citado por Baez, A. Zayas, P. & Velázquez, R., dimensión de Continuidad, esta dimensión es parte de una trilogía del compromiso organizacional la cual se asocia a la teoría del intercambio social, esto provoca una conexión fuerte entre el colaborador y la organización.

Asimismo, se hace hincapié que el compromiso incurre a la inversión de tiempo, esfuerzo y privilegios que perdería si dejara ésta en la búsqueda de un mejor empleo. Dejarla sería perder algo. Tiene que ver con el aspecto material, más que con el sentimental.

Se presentan distintos factores para la dimensión de compromiso de continuidad:

- ✓ Indiferencia: hace referencia al estado de ánimo de un trabajador hacia la inclinación para con su empresa, grupo de trabajo.
- ✓ Conveniencia: es la relación de conformidad entre cosas diversas o distintas, que por un lado u otro genere beneficio y utilidad.
- ✓ Consecuencias: hecho o suceso que acontece en resultado de otro.
- ✓ Costo económico: necesidad económica Carecer de dinero para satisfacer necesidades y deseos.
- ✓ Comodidad: satisfacción y abundancia de cosas necesarias para vivir bien y a gusto.
- ✓ Beneficio: es el bien que se realiza o se recibe, en este caso una ganancia económica a cambio de un desempeño laboral, lo que se invierte a cambio de algo.

Dimensión Normativa.

2018 citado por Baez, A. Zayas, P. & Velázquez, R., finalmente, la dimensión normativa que expresa un sentimiento de obligación moral de continuar en la organización a la que se pertenece, el compromiso normativo se presenta con la obligación de ser leal, diferencia del afectivo que es qué deseo de serlo.

Cabe precisar por consiguiente que todo trabajador que muestre este compromiso lo asume como deber moral, gratitud por todo lo que recibe y recibió en el tiempo que labora.

Se presentan distintos factores para la dimensión de compromiso normativo:

- ✓ Obligación moral: vinculada a la norma moral que el trabajador se forma por naturaleza.
- ✓ Lo correcto: Este elemento tiene que ver con hacer lo éticamente correcto.
- ✓ Sentimiento de culpabilidad: se considera a actividad acción u omisión que provoca un sentimiento de responsabilidad por un daño causado a la institución que labora.
- ✓ El deber: implica la obligación que tiene cada trabajador como algo moral.
- ✓ Reciprocidad: el empleado contribuye según sus posibilidades y recibe según sus necesidades.

2.2.2. Mejora Continua.

a) Origen

A inicios del año 1950, y en muchas ocasiones en el transcurso de las dos siguientes décadas Deming uso el ciclo PHVA como origen e introducción a todas las capacitaciones, charlas que ofreció a las altas gerencias de empresas de Japón. Es de ahí que, hasta la actualidad, este ciclo y conocido gracias a W. Edwards Deming por su difusión, motivo por el cual es conocido como ciclo Deming ha recorrido el mundo entero en el ámbito empresarial como símbolo no criticado ni discutido de la mejora continua.

Aldavert, A. Vidal, E. & Lorente, J. (2016), la gestión de la mejora continua implica lo siguiente:

- ✓ Liderazgo de la dirección
- ✓ Un comité de mejora continua

- ✓ Formación y motivación específicas
- ✓ Un sistema de gestión documentado
- ✓ Asesoramiento externo
- ✓ Mejorar constantemente y para siempre.

b) Concepto del mejoramiento continuo

Guerra, I. (2007), el mejoramiento continuo, es una filosofía gerencial que consiste en la mejora constante, proceso y organización como un proceso de nunca acabar, en el que se van consiguiendo pequeñas victorias. Es una parte integral de un sistema gerencial de calidad total. Específicamente, esta filosofía busca un mejoramiento continuo mediante la aplicación de sugerencias e ideas aportadas por los miembros de un equipo de trabajo.

Para Guerra, I. (2007) según fuente Deming Edward, la administración de la calidad total requiere de un proceso constante, que será llamado Mejoramiento Continuo, donde la perfección nunca se logra, pero siempre se busca.

Asimismo, este proceso busca que el empresario sea un verdadero líder de su organización, asegurando la participación de todos sus miembros en los procesos de la empresa.

Citado por Guerra, I. (2007) según fuente Masaaki, Imai (2005), define al mejoramiento continuo con el termino japonés kaizen. La palabra implica mejoramiento que involucra a todas las personas y ocasiona un gasto relativamente pequeño.

La mejora continua indica ser cada vez mejor, aplicando practicas efectivas, esfuerzo hacia una misión y enfoque al cliente. Así mismo, las organizaciones deben analizar la efectividad de los procesos utilizados, de manera tal que si existe alguna desviación pueda corregirse o mejorarse.

El mejoramiento continuo, como un esfuerzo para aplicar mejoras en cada área de las organizaciones a lo que se entrega a clientes.

Citado por Guerra, I. (2007) fuente Deming, Edward, según la óptica de este autor, la administración de la calidad total requiere de un proceso constante, que será llamado mejoramiento continuo, donde la perfección nunca se logra, pero siempre se busca. Por ello cabe considerar, como un proceso secuencial que detalla de manera clara y precisa la importancia de la calidad y que debe ser entregada o reflejada en lo que ofrecen las organizaciones, y esto dará un panorama para ver qué es lo que necesitan para el logro de su competitividad en su sector.

Los resultados se revisan para detectar oportunidades de mejora. La mejora es una actividad continua, y parte de la información recibida del propio sistema y de los clientes.

c) Ciclo Deming – PHVA.

Ciclo de mejora PDCA representa la base conceptual de la MCP y de los modelos teóricos del TQM de diferentes autores y de varias organizaciones estudiadas. El ciclo Deming o PDCA es uno de los sistemas más usados para implantar procesos de mejora continua, su principal objetivo es destacar los puntos fuertes para seguir manteniéndola y los puntos débiles para mejorarlas o corregirlas. De acuerdo al citado por Guerra, I. (2007)

fuelle Deming, Edward (1996), la MCP bajo el enfoque del Kaizen opera con el ciclo PDCA en tres niveles de una organización:

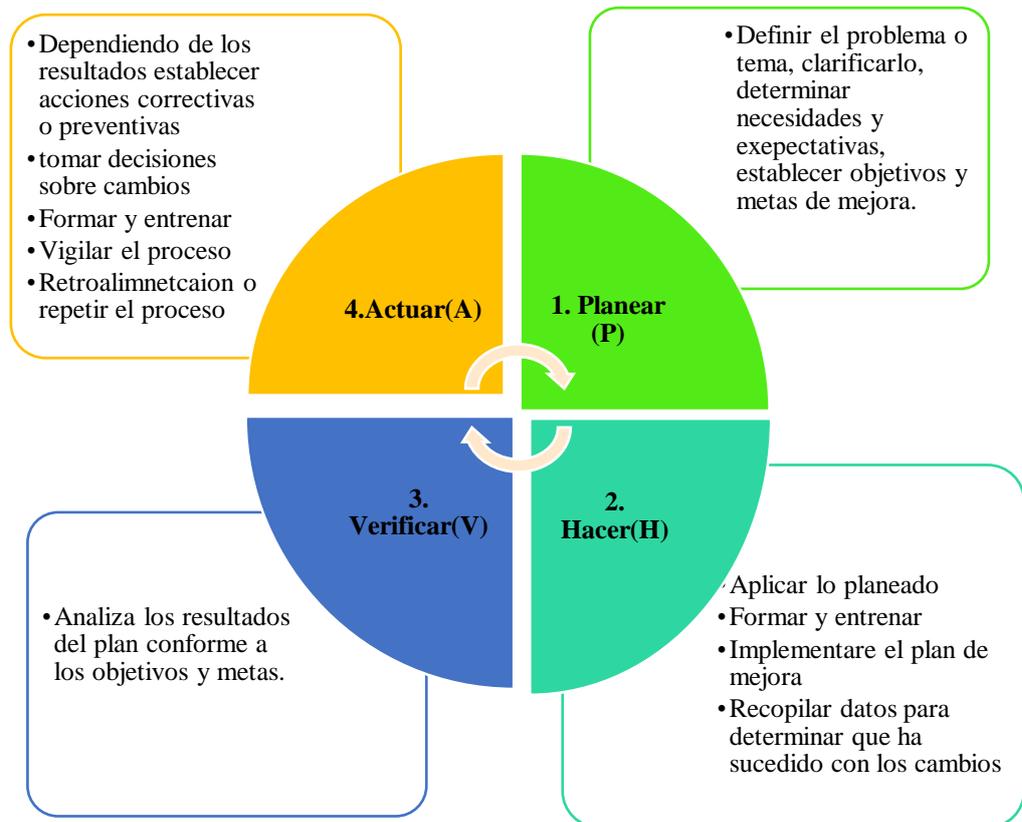
- ✓ a nivel organizacional o gerencial, vincular el ciclo del PDCA con la estrategia de la organización (planes estratégicos).
- ✓ A nivel de procesos, que forma parte del planteamiento original del ciclo, control y mejora de los procesos.
- ✓ A nivel individual, a través de la voluntariedad y motivación del empleado por proponer ideas de mejora.

Este ciclo se utiliza para mejorar los procesos continuamente. Enseña a las empresas a planear una acción reconociendo oportunidades o planeando cambios, realizarla, verificar para analizar los resultados e identificar lo aprendido y actuar en base a lo aprendido en el paso verificación.

El Ciclo PHVA: planear, hacer, verificar y actuar. Este ciclo muestra las etapas para lograr la mejora continua.

Figura 1

Ciclo de Mejora PHVA – Deming



Fuente: Evaluación y mejora continua, Guerra, I. (2007)

Dentro de este contexto y panorama que se ve, el ciclo PHVA es un ciclo ordenado y secuencial que está en movimiento. Se puede ejecutar en cada actividad o proceso de la empresa. Está vinculado con la planificación, implementación, control y mejora continua.

d) **Ventajas del mejoramiento continuo.**

Las siguientes son ventajas del mejoramiento continuo:

- ✓ Se centra el esfuerzo del recurso humano en asuntos de organizarse y actuar en casos puntuales con el compromiso de los colaboradores.
- ✓ Logro de mejoras en corto plazo y resultados evidentes (visibles)
- ✓ En el caso de haber productos o servicios defectuosos, se detectan reducción de costos, al designar menos recursos e insumos.

- ✓ Mejorar la productividad o sus servicios para ser competitivos, lo que es vital hoy en día en todo sector y por los avances en todas las actuales empresas.
- ✓ Aporta para una mejor adaptación de procesos con el uso en los avances tecnológicos.
- ✓ Permite identificar y eliminar procesos repetitivos.
- ✓ Simplificar y eliminar la burocracia
- ✓ Eliminar la elaboración de actividades repetitivas o duplicadas
- ✓ Que las actividades se desarrollen con normalidad
- ✓ Mejora el uso de los recursos tanto materiales, humanos, tecnológicos con eficiencia
- ✓ Reducir el uso del tiempo.

e) Importancia del mejoramiento continuo.

De acuerdo a Aldavert, A. Vidal, E. & Lorente, J. (2016), esta técnica gerencial se centra en que puesta en práctica pueda aportar a incrementar las habilidades y repotenciar las fortalezas de la organización.

Asimismo, permite a la empresa ser más competitivo, y ayuda a analizar los procesos y actividades que se emplean, de forma que, si hay algún problema, se pueda detectar y corregirlos, mejorarlos y no permitir que dañe la organización.

Mejora en todo ámbito a la organización, tanto en su recurso humano, eficiencia de insumos y recursos relaciones con los clientes y trabajadores, entre miembros y colegas de trabajo, compromiso e identidad con la empresa, con la sociedad y todo aspecto correspondiente a la empresa y que este lo requiera, que resulte o se traduzca en un servicio de calidad que se ofrece.

Logro de buenos y mejores resultados permanentemente y de manera progresiva en la cual no se permita retroceder.

Cumplir objetivos y metas en equipo y estar preparados para el futuro incierto y próximos retos.

Lo más adecuado es mejorar día tras día, y hacerlo algo habitual, no acostumbrarse a lo rutinario “altibajos”. Así en caso de mejoras no se dispone de información actualizada.

Ante los panoramas que se puedan presentar, actuar rápidamente, sin demora y evitar consecuencias muy desastrosas.

Implica la participación, compromiso y aprendizaje continuo toda la organización, seguir una filosofía de gestión adecuada.

No dejar pasar la oportunidad de usar todos los recursos que tiene disponible como, capacidad intelectual, creatividad, innovación, compromiso y experiencia de sus colaboradores.

Del mejoramiento continuo depende el futuro de la empresa y sus posibles avances en el desarrollo en el ámbito personal y laboral.

f) Actividades básicas de mejoramiento.

Según Aldavert, A. Vidal, E. & Lorente, J. (2016), propone actividades de mejoramiento que se deben tener en cuenta en toda organización, así sea grande o pequeña:

- ✓ Contar con el compromiso de todos colaboradores sin importar nivel ni jerarquía.
- ✓ Establecer funciones a cada uno, según sus cargos.

- ✓ Conseguir la participación de todos como equipo (gerentes y colaboradores)
- ✓ Conseguir la participación y compromiso individual
- ✓ Establecer equipo de trabajo que se encarguen del control y seguimiento del proceso.
- ✓ Desarrollar e incentivar la participación de los proveedores, clientes.
- ✓ Establecer actividades que nos permita asegurar los mejores resultados.
- ✓ Elaborar y desarrollar propósitos o planes de mejora a corto plazo y estrategias que muestren mejoras a largo plazo.
- ✓ Como motivación para los colaboradores, se debe establecer un sistema o plan de reconocimiento.

g) Dimensiones.

El proceso de la mejora continua se caracteriza por aplicar una metodología sistemática.

Etapas de planear (P).

Esta etapa se divide en 3 partes importantes:

- ✓ Selección del problema: el problema generalmente ocurre cuando no se está cumpliendo con lo establecido, en este paso se identifican los problemas, dentro de ellas se elige la más relevante mediante una matriz de análisis.
- ✓ Comprender el problema y establecer una meta: significa entender y comprender el problema para ello se debe elaborar un diagrama de flujo del proceso o producto que se está estudiando.

- ✓ Analizar las causas del problema: mediante el brainstorming se podrá definir todas las posibles causas, seguidamente hacer un análisis causa - efecto y determinar las causas más críticas, las cuales deberán ser clasificadas según los 6 recursos de los procesos explicados anteriormente.

Etapa de hacer (H).

En esta etapa debe proponer, seleccionar, y programar las alternativas de solución ante los problemas más críticos encontrados.

Las alternativas de solución deben atacar las causas críticas y ser analizadas desde distintos enfoques de manera que sean de alto impacto sobre dichas causas. Para seleccionar la mejor alternativa, se deben establecer criterios de evaluación y elaborar una matriz que permita elegir la solución más adecuada.

Etapa de verificar (V).

En esta etapa se determina cuan efectivo es la solución implementada, para ello se deben medir los resultados obtenidos después del cambio. Tal vez podría ser que los resultados no sean buenos, si es así, se deberá volver al análisis de las causas del problema, de lo contrario, se continuará con la siguiente etapa.

Etapa de actuar (A).

Una vez que se ha revisado y evaluado que la solución se ajusta a los niveles de desempeño deseados, es muy importante documentar los procedimientos de operación actuales ya que una documentación eficiente permite la estandarización, luego se deben brindar las capacitaciones

necesarias al personal involucrado. Del mismo modo, se deben establecer parámetros a controlar y que permitan realizar un seguimiento adecuado al proceso. Finalmente, es importante difundir el proyecto de implementación y dar a conocer los resultados alcanzados.

2.3. Marco conceptual.

2.3.1. Compromiso Organizacional

Es el estado psicológico de un trabajador, la cual es originado como consecuencia de una relación entre el colaborador y la organización. Presenta consecuencias en la decisión de continuar o abandonar la organización. Aldavert, J. Vidal, E. & Lorente, J. (2016).

Citado por Aldavert, J. Vidal, E. & Lorente, J. (2016) fuente Robbins, S. (1998), define al compromiso organizacional como un estado en el que el trabajador se identifica con la organización, con sus metas, objetivos, mision y visión.

Dimensiones:

✓ Compromiso Afectivo.

Es el estado mental caracterizado principalmente por el deseo de comprometerse con la organización. Aldavert, J. Vidal, E. & Lorente, J. (2016).

✓ Compromiso de Continuidad.

Consiste en que el trabajador evalúa los costes/beneficios que le supondría irse/permanecer en la organización. Aldavert, J. Vidal, E. & Lorente, J. (2016).

✓ Compromiso Normativo.

Es el vínculo moral. Es decir, se refiere a que el trabajador se siente obligado moralmente a permanecer en la organización. Aldavert, J. Vidal, E. & Lorente, J. (2016).

2.3.2. *Mejora Continua.*

La mejora continua se enfoca en incrementar la eficiencia, alcanzar la eficacia y optimizar el coste de los servicios y procesos, la única estrategia de conseguir esto es asegurando la identificación de las oportunidades de mejora a lo largo de todo el ciclo de vida del servicio o producto.

Dimensiones:

✓ ***Plan (Planificar).***

Se refiere al diseño de los servicios o productos, de los procesos correspondientes y establecimiento de los objetivos necesarios para conseguir resultados de acuerdo con los requisitos y las expectativas del usuario y las políticas de la organización.

✓ ***Do (Hacer).***

Implantar y ejecutar los procesos diseñados para la entrega de los servicios.

✓ ***Check (Verificar).***

Es la revisión continua o dar seguimiento a los procesos o diseños de la organización, para luego medirlos y comprobar respecto al diseño de los mismos y los objetivos establecidos, e informar de los resultados obtenidos.

✓ ***Act (Actuar).***

De acuerdo con los resultados obtenidos en el proceso de seguimiento y medición de los procesos tomar las acciones necesarias para mejorar continuamente el desempeño de los procesos y los servicios entregados a los usuarios.

CAPÍTULO III

III. Hipótesis

3.1. Hipótesis General

Existe relación directa y significativa entre compromiso organizacional y mejora continua en la UGEL Oxapampa – 2020.

3.2. Hipótesis específicas

- ✓ Existe relación directa y significativa entre compromiso afectivo y mejora continua en la Ugel Oxapampa-2020.
- ✓ Existe relación directa y significativa entre compromiso de continuidad y mejora continua en la Ugel Oxapampa – 2020.

- ✓ Existe relación directa y significativa entre compromiso normativo y mejora continua en la Ugel Oxapampa- 2020.

3.3. Variables (Definición conceptual y operacional)

Definición conceptual.

Compromiso Organizacional.

Robbins, S. (1998) citado por Aldavert, J. Vidal, E. & Lorente, J. (2016), define al compromiso organizacional como un estado en el que el trabajador se identifica con la organización, con sus metas, objetivos, misión y visión.

Definición Operacional.

Para determinar el compromiso organizacional en la Institución de la UGEL Oxapampa se aplicó el instrumento de encuesta que consiste en la identificación e involucramiento que tiene cada trabajador con la institución, misma información que se ha recogido tomando en cuenta el compromiso afectivo, el compromiso de continuidad y el compromiso normativo.

Mejora continua.

Guerra, I. (2007), el mejoramiento continuo, es una filosofía gerencial que consiste en la mejora constante, proceso y organización como un proceso de nunca acabar, en el que se van consiguiendo pequeñas victorias. Es una parte integral de un sistema gerencial de calidad total.

Definición Operacional.

La mejora continua está enfocada en la UGEL Oxapampa, es muy importante buscar una labor con eficiencia y eficacia considerando que, en la institución como estrategia de conseguir las oportunidades de mejora mediante las fases de planificar, hacer, verificar y actuar, ello en conjunto nos va ayudar a medir la calidad de los servicios y procesos.

CAPÍTULO IV

IV. Metodología

4.1. Método de Investigación

El método científico es un método sistemático y ordenado que consiste en formular preguntas que serán respondidos inicialmente por hipótesis y luego serán probadas, contrastadas, verificadas mediante un diseño riguroso. Hernández, R. (2014).

Por tanto, en la presente investigación, se utilizó el método general, ya que es útil para la obtención de conocimientos científicos, dentro de ella el método deductivo las permitió realizar el estudio con análisis de lo general (leyes y principios) a lo particular (fenómenos o hechos concretos). Guerrero, G. & Guerrero, M. (2014).

4.2. Tipo de Investigación

La investigación fue de tipo aplicada; ya que busca la generación de conocimiento mediante la aplicación de las soluciones de los problemas de la unidad de análisis. Es decir, relaciona la teoría (hallazgos tecnológicos de la investigación

básica) con la realidad de los hechos, el fin de este tipo de investigación es dar solución a los problemas mediante la teoría ya existente. Guerrero, G. & Guerrero, M. (2014).

4.3. Nivel de Investigación

La investigación es de nivel correlacional, porque que la investigación busca relacionar las variables tal como se presentaran en el periodo de investigación, a través de una descripción detallada y exacta sobre los hechos o fenómenos que vendrían hacer la problemática de la investigación, con el fin de identificar relación de dos o más variables de investigación. Alcance Hernández, R. (2014).

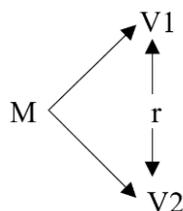
4.4. Diseño de la Investigación

La presente investigación será de diseño no experimental y de corte transversal

El diseño de la investigación es no experimental porque es una investigación que realiza en su ambiente natural, sin ningún tipo de manipulación de las variables, que posteriormente serán analizados. Hernández, R. (2014).

Asimismo, de corte transversal por que la recolección de datos fue en un periodo en específico y descriptiva correlacional porque medirá dos variables en estudio. Con el fin de lograr resultados claros.

Esquema del diseño de investigación:



Donde;

M; muestra

V1; variable comportamiento organizacional

V2; variable mejora continua

r = nivel de correlación

4.5. Población y Muestra

4.5.1. Población.

La investigación considerara como población de estudio fueron todos los trabajadores de la UGEL Oxapampa 2020, conformado por 64 colaboradores.

Tabla 3

Población

Áreas	N° Personal
Dirección	6
Órgano de control Institucional	4
Órgano de asesoramiento	3
Órgano de apoyo (Área de personal, Área de contabilidad, A. tesorería, A. Abastecimiento y Área de infraestructura)	22
Oficina de gestión pedagógica	22
Oficina de Gestión Institucional	7
Total	64

Fuente: Ugel Oxapampa 2020

4.5.2. Muestra.

La investigación se tomará en cuenta la misma cantidad de la población. Considerando muestra por conveniencia (censo), por cuestiones de accesibilidad

y disponibilidad de la unidad de análisis que se tiene. Por lo tanto, la muestra es 64 trabajadores de la Ugel Oxapampa 2020.

4.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La técnica más importante fue la encuesta; aplicada a los trabajadores de la UGEL Oxapampa – 2020, con el fin de determinar cuantitativamente la relación entre las variables de estudio.

Para complementar, se utilizó la observación directa; ya que se observó los acontecimientos, sucesos en su aspecto natural y con el fin de lograr el objetivo de estudio.

Y por último el análisis bibliográfico, de las investigaciones, libros, tesis de repositorios, artículos como fuentes para ser analizados y comentados.

4.7. Técnicas de procesamiento y análisis de datos.

Se hizo uso del instrumento cuestionario para ambas variables, las mismas que fueron aplicadas a los trabajadores de la UGEL Oxapampa - 2020. El periodo empleado fue de dos días, que deberán ser contestadas de forma individual y en un tiempo apropiado. Seguidamente se describe las técnicas de procesamiento y análisis de datos que se utilizó:

- ✓ Base de datos en el programa Excel
- ✓ Análisis estadístico descriptivo mediante el programa SPSS Statistic 22.
- ✓ Análisis descriptivo
- ✓ Inferencia estadística para la comparación de las variables.

Para conocer el nivel de correlación se empleó el estadístico Tau-b de Kendal para la medición de variables administración por objetivos y compromiso

organizacional a nivel ordinal (ambas), y conocer su correlación. Nivel de significancia fue de $\alpha= 0.05$

4.8. Aspectos éticos de la investigación

Para el desarrollo de la presente investigación se consideró los procedimientos adecuados, respetando los principios de ética para iniciar y concluir los procedimientos según el Reglamento de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana los Andes.

La información, los registros, datos que se tomó para incluir en el trabajo de investigación fueron fidedignas. Por cuanto, a fin de no cometer faltas éticas, tales como plagio, falsificación de datos, no citar fuentes bibliográficas, etc., se está considerando fundamentalmente desde la presentación del Proyecto, hasta la culminación de la Tesis.

Por consiguiente, nos sometemos a las pruebas respectivas de validación del contenido del presente proyecto.

CAPÍTULO V

V. Resultados.

A continuación, se presentaran los resultados obtenidos sobre la variable compromiso organizacional y mejora continua, el resultados de ambas variables y dimensiones serán interpretadas, todo ello se trabajó con el fin de alcanzar los objetivos establecidos, para esto se cotejó la variable compromiso organizacional y sus dimensiones (compromiso afectivo, compromiso de continuidad, y compromiso normativo); así como mejora continua sus dimensiones (planificar, hacer, verificar y actuar); asimismo, los resultados que se obtuvieron en esta investigación se establecen en tablas de distribución de frecuencias, cuadros y gráficos estadísticos.

5.1. Descripción de resultados.

a) Variable Compromiso Organizacional

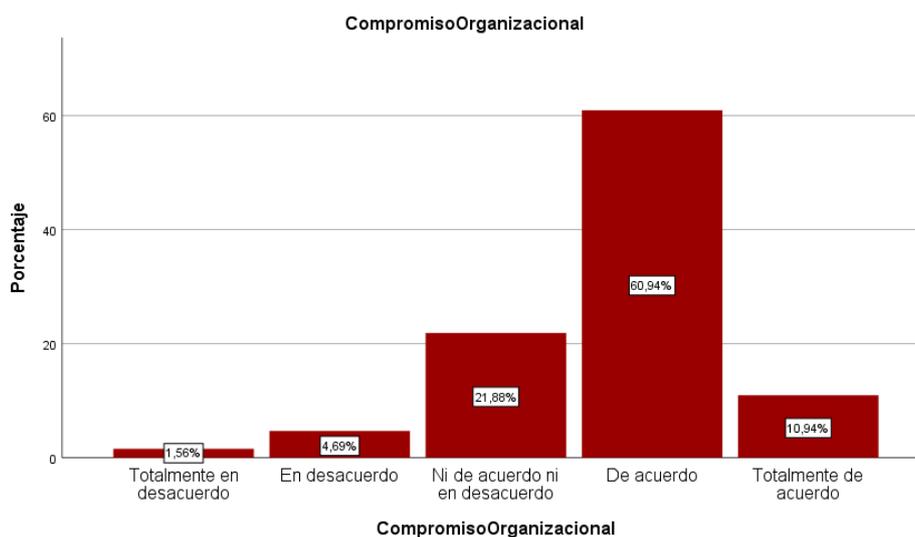
Tabla 4

Puntuaciones porcentuales de la variable Compromiso Organizacional

Compromiso Organizacional						
Escala inicial	Escala final		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	Nada comprometido	1	1,6	1,6	1,6
	En desacuerdo	Poco comprometido	3	4,7	4,7	6,3
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Casi comprometido	14	21,9	21,9	28,1
	De acuerdo	Comprometido	39	60,9	60,9	89,1
	Totalmente de acuerdo	Muy comprometido	7	10,9	10,9	100,0
	Total		64	100,0	100,0	

Fuente: Resultados de la aplicación de la encuesta.

Figura 2

Puntuaciones porcentuales de la variable Compromiso Organizacional.

Fuente: tabla 5.

Interpretación:

De los encuestados, sobre compromiso organizacional se obtuvo las siguientes cifras, el 1.6% (1) consideran estar nada comprometidos con la institución, por otro lado, el 4.7% (3) indican que están poco comprometidos, mientras que el 21.9% (14) manifiestan estar casi comprometidos, asimismo, el 60.9% (39) afirman

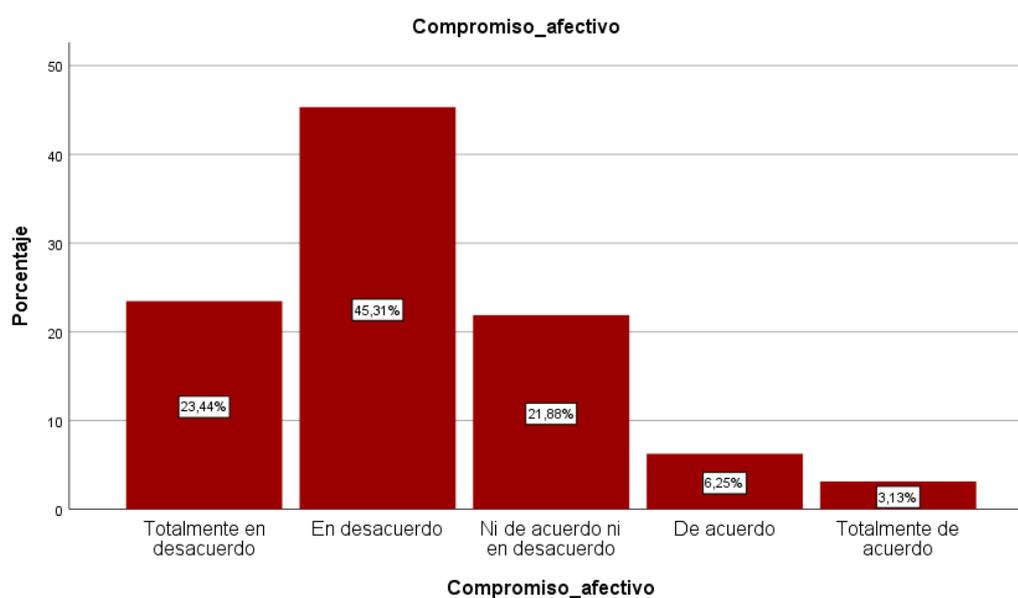
sentirse comprometidos y por último el 1.9% (7) consideran que están totalmente comprometidos. De acuerdo a estas opiniones, se deduce que, la mayoría de los trabajadores de la UGEL-Oxapampa, están comprometidos con la institución por ende llegan a involucrarse en las labores para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Tabla 5
Puntuaciones porcentuales de la dimensión Compromiso Afectivo.

Compromiso Afectivo						
Escala inicial	Escala final		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	Nada comprometido	15	23,4	23,4	23,4
	En desacuerdo	Poco comprometido	29	45,3	45,3	68,8
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Casi comprometido	14	21,9	21,9	90,6
	De acuerdo	Comprometido	4	6,3	6,3	96,9
	Totalmente de acuerdo	Muy comprometido	2	3,1	3,1	100,0
Total			64	100,0	100,0	

Fuente: Resultados de la aplicación de la encuesta.

Figura 3
Puntuaciones porcentuales de la dimensión Compromiso Afectivo



Fuente: tabla 6.

Interpretación:

De los encuestados, sobre compromiso afectivo, se obtuvieron los siguientes resultados, el 23.4% (15) manifiestan no sentir compromiso afectivo con la institución, mientras que el 45.3% (29) indican que estar poco comprometidos, por otro lado, el 21.9% (14) señalan que sienten estar casi comprometidos, asimismo, el 6.3% (4) consideran sentirse comprometidos y por último solo el 3.1% (2) señalan sentir muy comprometidos. De acuerdo a estas afirmaciones, se detalla lo siguiente, la mayor parte de los trabajadores de la UGEL-Oxapampa, consideran sentirse poco comprometidos afectivamente con la institución, es decir el apego emocional hacia la organización es mínimo.

Tabla 6

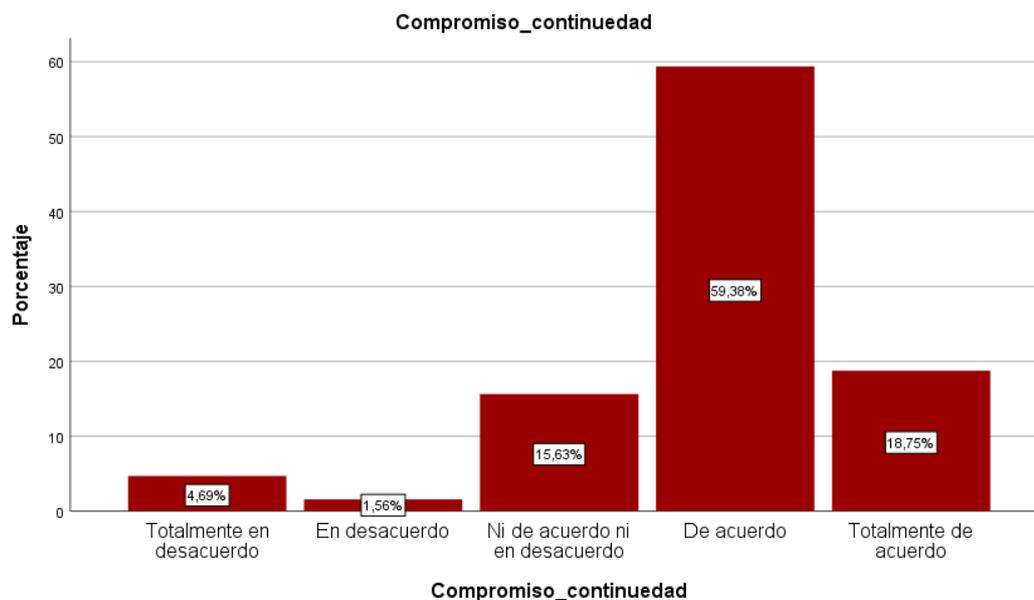
Puntuaciones porcentuales de la dimensión Compromiso de continuidad.

Compromiso de continuidad						
Escala inicial		Escala final	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	Nada comprometido	3	4,7	4,7	4,7
	En desacuerdo	Poco comprometido	1	1,6	1,6	6,3
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Casi comprometido	10	15,6	15,6	21,9
	De acuerdo	Comprometido	38	59,4	59,4	81,3
	Totalmente de acuerdo	Muy comprometido	12	18,8	18,8	100,0
Total			64	100,0	100,0	

Fuente: Resultados de la aplicación de la encuesta.

Figura 4

Puntuaciones porcentuales de la dimensión Compromiso de continuidad.



Fuente: tabla 7.

Interpretación:

De los encuestados, sobre compromiso de continuidad, se detalla lo siguiente, el 4.7% (3) manifiestan no sentir compromiso de continuidad, mientras que el solo el 1.6% (1) indican estar poco comprometidos, por otro lado, el 15.6% (10) señalan estar casi comprometidos, asimismo el 59.4% (38) manifiestan estar comprometidos y por último el 18.8% (12) indican estar muy comprometidos. De acuerdo a estas opiniones se deduce que, la mayoría de los trabajadores de la UGEL-Oxapampa consideran sentir este tipo de compromiso, compromiso de continuidad, la cual indica que los trabajadores quieren permanecer en la organización por un periodo largo.

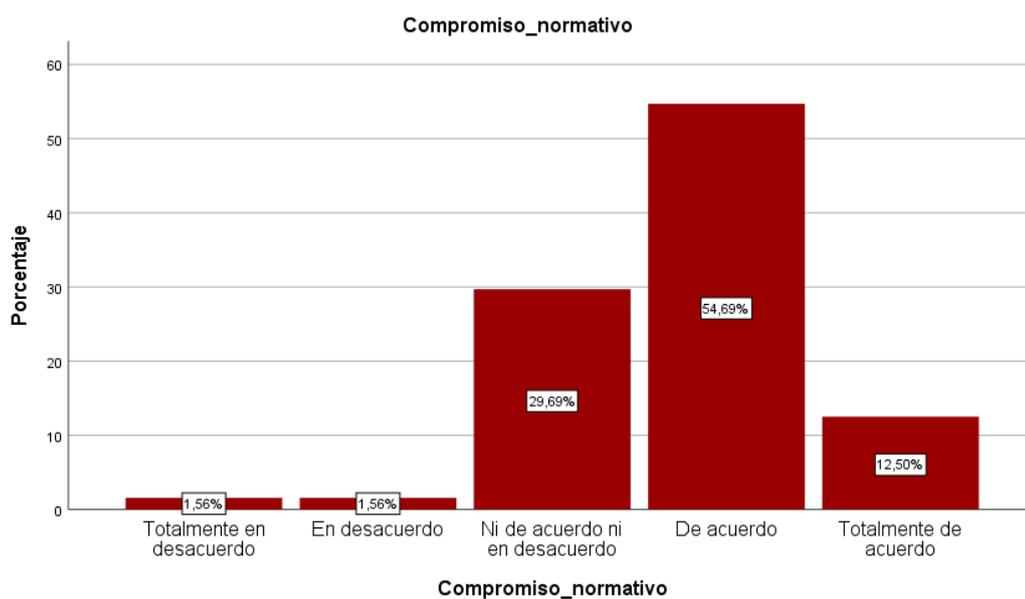
Tabla 7

Puntuaciones porcentuales de la dimensión Compromiso Normativo

Compromiso Normativo						
Escala inicial		Escala final	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	Nada comprometido	1	1,6	1,6	1,6
	En desacuerdo	Poco comprometido	1	1,6	1,6	3,1
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Casi comprometido	19	29,7	29,7	32,8
	De acuerdo	Comprometido	35	54,7	54,7	87,5
	Totalmente de acuerdo	Muy comprometido	8	12,5	12,5	100,0
Total			64	100,0	100,0	

Fuente: Resultados de la aplicación de la encuesta.

Figura 5

*Puntuaciones porcentuales de la dimensión Compromiso Normativo*

Fuente: tabla 8.

Interpretación:

De los encuestados, sobre compromiso normativo se aprecia lo siguiente, el 1.6% (1) manifiestan estar nada comprometidos, asimismo, el 1.6% (1) indican

sentirse poco comprometidos, por otro lado, el 29.7% (19) señalan estar casi comprometidos, mientras que el 54.7% (35) consideran sentirse comprometidos y por último el 12.5% (8) señalan sentirse muy comprometidos. De acuerdo a estas afirmaciones se deduce que, la mayor parte de los trabajadores de la UGEL-Oxapampa, indican sentir este tipo de compromiso con la institución, este nivel de compromiso indica que el trabajador se siente obligado a permanecer en la organización.

Tabla 8

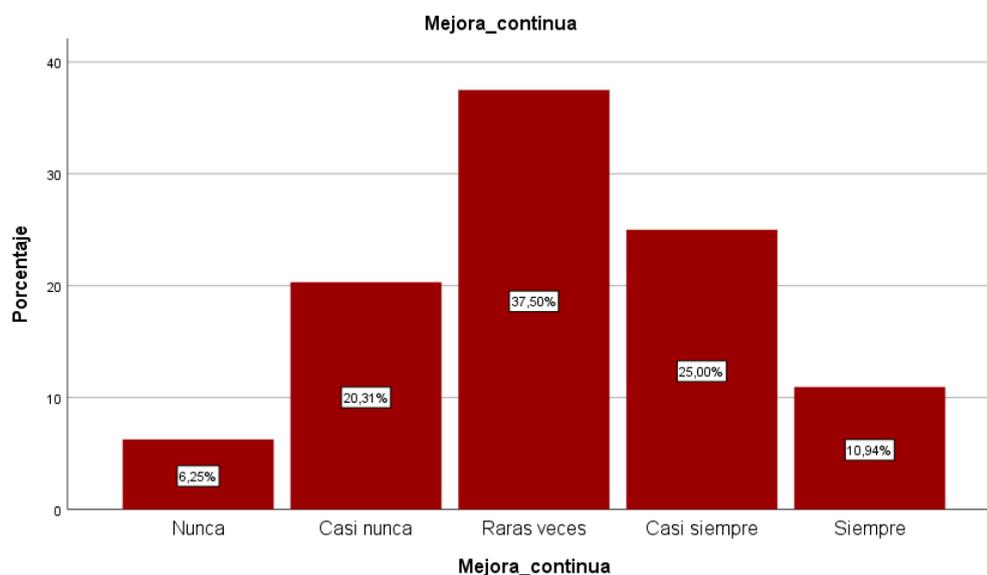
Puntuaciones porcentuales de la variable Mejora Continua.

		Mejora Continua			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	4	6,3	6,3	6,3
	Casi nunca	13	20,3	20,3	26,6
	Raras veces	24	37,5	37,5	64,1
	Casi siempre	16	25,0	25,0	89,1
	Siempre	7	10,9	10,9	100,0
Total		64	100,0	100,0	

Fuente: Resultados de la aplicación de la encuesta.

Figura 6

Puntuaciones porcentuales de la variable Mejora Continua.



Fuente: tabla 9.

Interpretación:

De los encuestados, sobre mejora continua, se aprecia lo siguiente, el 6.3% (4) indican que nunca han contribuido para la mejora continua de la institución, por otro lado, el 20.3% (13) manifiestan que casi nunca lo hacen, mientras que el 37.5% (24) señalan que raras veces suelen hacerlo, asimismo, el 25% (16) señalan que siempre lo hacen y por último el 10.9% (7) indican que siempre están contribuyendo a mejorar. De acuerdo a estas afirmaciones y teniendo en cuenta la cifra más resaltante se deduce que, la mayoría de los trabajadores de la UGEL – Oxapampa, contribuyen a la mejora continua de la organización raras veces, esto puede ser por el compromiso del colaborador o también otros factores, las cuales deben ser tomadas en cuenta para mejorarlas.

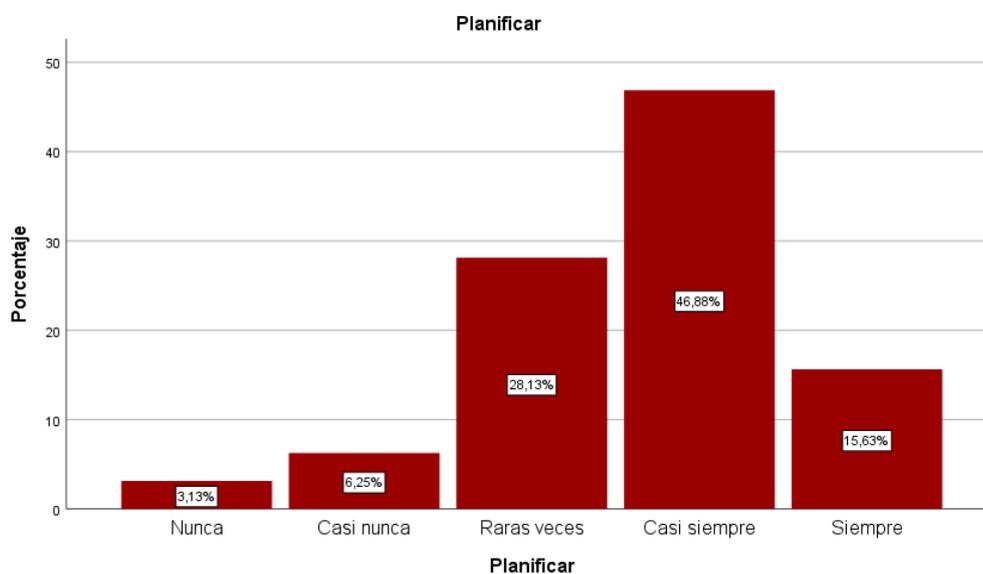
Tabla 9

Puntuaciones porcentuales de la dimensión planificar.

Planificar					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	2	3,1	3,1	3,1
	Casi nunca	4	6,3	6,3	9,4
	Raras veces	18	28,1	28,1	37,5
	Casi siempre	30	46,9	46,9	84,4
	Siempre	10	15,6	15,6	100,0
Total		64	100,0	100,0	

Fuente: Resultados de la aplicación de la encuesta.

Figura 7



Puntuaciones porcentuales de la dimensión planificar.

Fuente: tabla 10.

Interpretación:

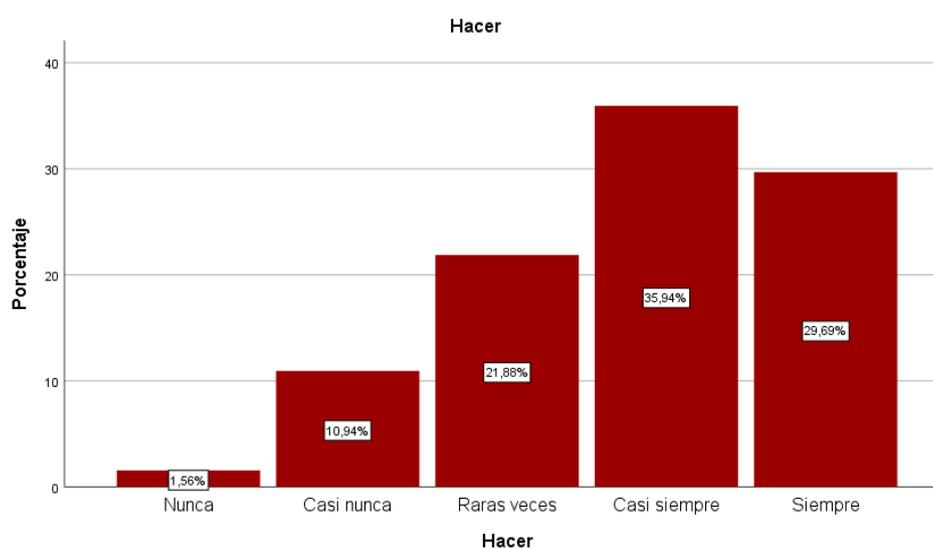
De los encuestados, sobre planificar, se aprecia lo siguiente; solo el 3.1% (2) señalan que nunca planifican, mientras que el 6.3% (4) manifiestan que casi nunca lo hacen, por otro lado, el 25.1% (18) señalan que raras veces suelen hacerlo, asimismo el 46.9% (30) manifiestan que casi siempre lo hacen y por último el 15.6% (10) indican que siempre lo hacen. De acuerdo a estas opiniones, se deduce que, casi la mitad de los trabajadores de la UGEL – Oxapampa, casi siempre planifican en la realización de sus actividades, con el fin de hacer las cosas cada vez mejor y lograr los objetivos exitosamente.

Tabla 10
Puntuaciones porcentuales de la dimensión Hacer.

		Hacer		Porcentaje	Porcentaje
		Frecuencia	Porcentaje	válido	acumulado
Válido	Nunca	1	1,6	1,6	1,6
	Casi nunca	7	10,9	10,9	12,5
	Raras veces	14	21,9	21,9	34,4
	Casi siempre	23	35,9	35,9	70,3
	Siempre	19	29,7	29,7	100,0
	Total	64	100,0	100,0	

Fuente: Resultados de la aplicación de la encuesta.

Figura 8
Puntuaciones porcentuales de la dimensión Hacer.



Fuente: tabla 11.

Interpretación:

De los encuestados, se aprecian los siguientes: solo el 1.6% (1) manifiestan que nunca hacen sus labores con eficiencia, por otro lado, el 10.9% (7) señalan que casi nunca lo hacen, mientras que el 21.9% (14) consideran que raras veces suelen hacerlo, asimismo, el 35.9% (23) indican que casi siempre los hacen y por último el 29.7% (19) señalan que siempre suelen hacerlo. De todo lo dicho, se deduce que,

más de la cuarta parte de los trabajadores de la UGEL – Oxapampa, casi siempre hacen sus labores con eficiencia, y utilizar las herramientas y recursos que la organización les brinda es fácil, por ende, es favorable para la mejora de ciertas deficiencias que se le presenta en la realización de sus labores.

Tabla 11

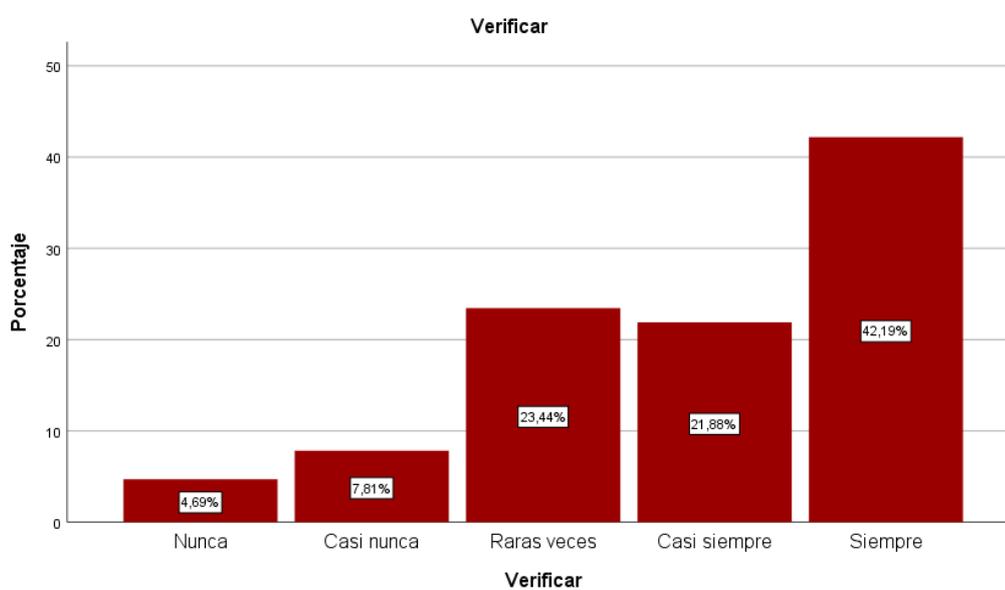
Puntuaciones porcentuales de la dimensión Verificar.

		Verificar			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	3	4,7	4,7	4,7
	Casi nunca	5	7,8	7,8	12,5
	Raras veces	15	23,4	23,4	35,9
	Casi siempre	14	21,9	21,9	57,8
	Siempre	27	42,2	42,2	100,0
Total		64	100,0	100,0	

Fuente: Resultados de la aplicación de la encuesta.

Figura 9

Puntuaciones porcentuales de la dimensión Verificar.



Fuente: tabla 12.

Interpretación:

De los encuestados, se aprecia lo siguiente: solo el 4.7% (3) manifiesta que la institución nunca verifica sus procesos, mientras que el 7.8% (5) indican que casi nunca lo hacen, por otro lado, el 23.4% (15) señalan que raras veces lo hacen, asimismo, el 21.9% (14) manifiestan que casi siempre suelen hacerlo y por último el 42.2% (27) considera que siempre lo hacen. De acuerdo a estas afirmaciones se deduce que, casi la mitad de los trabajadores de la UGEL – Oxapampa manifiestan que la institución siempre somete a una verificación todos sus procesos, con el fin de mejorar y corregir algunas desviaciones.

Tabla 12

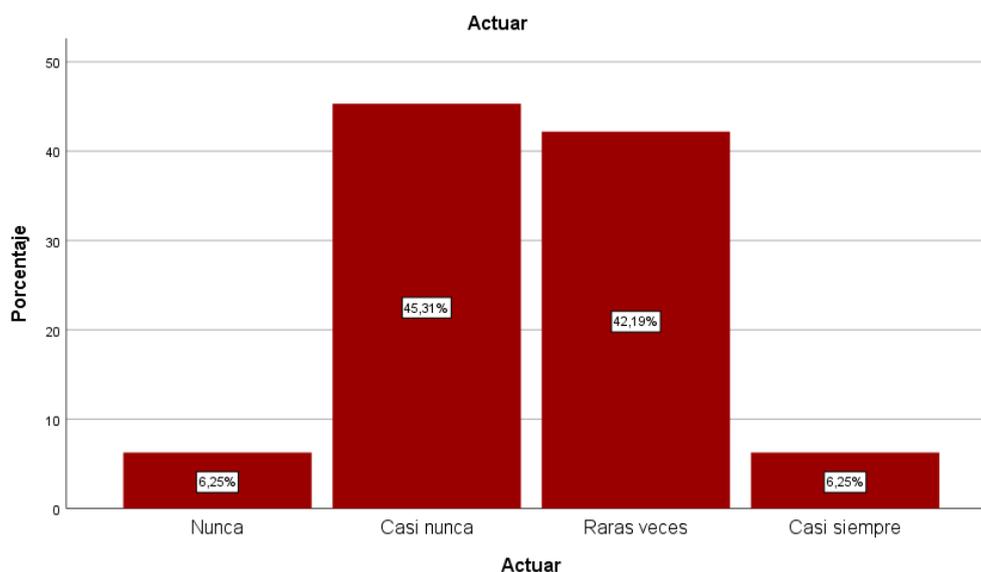
Puntuaciones porcentuales de la dimensión Actuar.

Actuar					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	4	6,3	6,3	6,3
	Casi nunca	29	45,3	45,3	51,6
	Raras veces	27	42,2	42,2	93,8
	Casi siempre	4	6,3	6,3	100,0
	Total	64	100,0	100,0	

Fuente: Resultados de la aplicación de la encuesta.

Figura 10

Puntuaciones porcentuales de la dimensión Actuar.



Fuente: tabla 13.

Interpretación:

De los encuestados, se aprecia lo siguiente: solo el 6.3% (4) manifiestan que la institución nunca actúa promoviendo innovación y en busca de nuevas oportunidades, por otro lado, el 45.3% (29) señalan que casi nunca lo hacen, mientras que el 42.2% (27) indican que raras veces suelen hacerlo, y por último el 6.3% (4) consideran que casi siempre lo hacen. De acuerdo a las afirmaciones mencionadas, se deduce que, existe dos cifras resaltantes, la primera 45.3% que representa casi la mitad de los trabajadores de la UGEL -Oxapampa, quienes consideran que casi nunca la institución actúa para la mejora continua de la misma, por otro lado, el 42.2% la cual correspondería a forma casi la otra mitad, manifiesta que raras veces la institución actúa teniendo como principio la mejora continua, en efecto la mejora de sus procesos, sistemas, etc.

5.2. Contraste de Hipótesis.

Para poder realizar la contrastación de hipótesis se utilizó el baremo de interpretación del coeficiente de correlación tau-b de Kendal de Guilford, ya que es lo más recomendado cuando la muestra de estudio es mayor a 30 sujetos ($n > 30$). Asimismo, en la siguiente tabla se presenta el baremo de interpretación según Guilford.

Tabla 13

Baremo de Correlación según Guilford.

Valor	Significado
<0,20	Correlación ligera; relación casi insignificante
0,20-0,40	Correlación baja; relación definida pero pequeña
0,40-0,70	Correlación moderada; relación considerable
0,70-0,90	Correlación elevada; relación notable
> 0,90	Correlación sumamente elevada; relación muy fiable

Fuente: Guilford (1956).

a) Estudio Correlacional entre Compromiso organizacional y Mejora continua.

Objetivo General.

Determinar la relación existe entre compromiso organizacional y mejora continua en la UGEL Oxapampa – 2020.

Hipótesis General.

Ho= No existe relación directa y significativa entre compromiso organizacional y mejora continua en la UGEL Oxapampa – 2020.

H1= Existe relación directa y significativa entre compromiso organizacional y mejora continua en la UGEL Oxapampa – 2020.

Cálculo del coeficiente de correlación entre compromiso organizacional y mejora continua en la UGEL-Oxapampa.

Tabla 14

Correlación entre Compromiso organizacional y Mejora continua.

Correlaciones				
		Compromiso Organizacional		Mejora Continua
Tau_b de Kendall	Compromiso Organizacional	Coefficiente de correlación	1,000	,402**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	64	64

Mejora Continua	Coefficiente de correlación	,402**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	64	64

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

El coeficiente tau-b de Kendall hallado es $\tau = 0,402$ y como resultado de la significación bilateral es ($p = 0,000 < p = 0.05$), en relación a ello se afirma que el coeficiente hallado es significativo y seguidamente se procede a rechazar la hipótesis nula; asimismo, de acuerdo al índice de interpretación el coeficiente hallado indica una correlación moderada, y de acuerdo a lo considerado por Guilford la relación antes mencionada es considerable.

De acuerdo a lo mencionado se procede a aceptar la hipótesis de investigación, donde indica que existe relación moderada y significativa entre compromiso organizacional y mejora continua en la UGEL – Oxapampa. Por último, con lo determinado se logró cumplir con el objetivo propuesto.

b) Estudio Correlacional entre Compromiso afectivo y Mejora continua.

Objetivo Específico 1.

Determinar la relación existe entre compromiso afectivo y mejora continua en la UGEL Oxapampa-2020.

Hipótesis Específico 1.

Ho= No existe relación directa y significativa entre compromiso afectivo y mejora continua en la UGEL Oxapampa – 2020.

H1= Existe relación directa y significativa entre compromiso afectivo y mejora continua en la UGEL Oxapampa – 2020.

Cálculo del coeficiente de correlación entre compromiso afectivo y mejora continua en la UGEL-Oxapampa.

Tabla 15
Correlación entre Compromiso afectivo y Mejora continua.

		Correlaciones		
			Compromiso Afectivo	Mejora Continua
Tau_b de Kendall	Compromiso Afectivo	Coeficiente de correlación	1,000	,191*
		Sig. (bilateral)	.	,041
		N	64	64
	Mejora Continua	Coeficiente de correlación	,191*	1,000
Sig. (bilateral)		,041	.	
N		64	64	

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

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

El coeficiente tau-b de Kendall hallado es $\tau = 0,191$ y como resultado de la significación bilateral es ($p = 0,041 < p = 0,05$), siendo este último valor menor a 5% se afirma que el coeficiente hallado es significativo y seguidamente se procede a rechazar la hipótesis nula; asimismo, de acuerdo al índice de interpretación el coeficiente hallado indica una correlación ligera, y de acuerdo a lo considerado por Guilford la relación antes mencionada es casi insignificante.

De acuerdo a lo mencionado se procede a aceptar la hipótesis de alterna, donde indica que existe relación ligera y significativa entre compromiso afectivo y mejora

continua en la UGEL – Oxapampa. Dicho esto, se logró cumplir con el objetivo establecido.

c) Estudio Correlacional entre Compromiso de continuidad y Mejora continua.

Objetivo Específico 2.

Determinar la relación existe entre compromiso de continuidad y mejora continua en la UGEL Oxapampa-2020.

Hipótesis Específico 2.

Ho= No existe relación directa y significativa entre compromiso de continuidad y mejora continua en la UGEL Oxapampa – 2020.

H1= Existe relación directa y significativa entre compromiso de continuidad y mejora continua en la UGEL Oxapampa – 2020.

Cálculo del coeficiente de correlación entre compromiso de continuidad y mejora continua en la UGEL-Oxapampa.

Tabla 16

Correlación entre Compromiso de continuidad y Mejora continua.

		Correlaciones		
			Compromiso de Continuidad	Mejora Continua
Tau_b de Kendall	Compromiso de Continuidad	Coefficiente de correlación	1,000	,194*
		Sig. (bilateral)	.	,037
		N	64	64
	Mejora Continua	Coefficiente de correlación	,194*	1,000
Sig. (bilateral)		,037	.	
N		64	64	

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

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

Como se aprecia en la tabla 17, el coeficiente tau-b de Kendall hallado es $\tau = 0,194$ y como resultado de la significación bilateral es ($p = 0,037 < p = 0.05$), siendo así, se afirma que el coeficiente hallado es significativo y se procede a rechazar la hipótesis nula; asimismo, de acuerdo al índice de interpretación el coeficiente hallado indica una correlación ligera, y respecto a lo considerado por Guilford la relación antes mencionada es casi insignificante.

De acuerdo a lo mencionado se procede a aceptar la hipótesis de alterna, donde indica que existe relación ligera y significativa entre compromiso de continuidad y mejora continua en la UGEL – Oxapampa. Con ello se logró cumplir con el objetivo planteado.

d) Estudio Correlacional entre Compromiso normativo y Mejora continua.**Objetivo Específico 3.**

Determinar la relación existe entre compromiso normativo y mejora continua en la UGEL Oxapampa-2020.

Hipótesis Específico 3.

Ho= No existe relación directa y significativa entre compromiso normativo y mejora continua en la UGEL Oxapampa – 2020.

H1= Existe relación directa y significativa entre compromiso normativo y mejora continua en la UGEL Oxapampa – 2020.

Cálculo del coeficiente de correlación entre compromiso normativo y mejora continua en la UGEL-Oxapampa.

Tabla 17

Correlación entre Compromiso normativo y Mejora continua.

Correlaciones			Compromiso Normativo	Mejora Continua
Tau_b de Kendall	Compromiso Normativo	Coeficiente de correlación	1,000	,327**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	64	64
	Mejora Continua	Coeficiente de correlación	,327**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	64	64

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

De acuerdo a los resultados obtenidos para la hipótesis específica 3, el coeficiente tau-b de Kendall hallado es $\tau = 0,327$ y como resultado de la significación bilateral es ($p = 0,000 < p = 0.05$), siendo así, se afirma que el coeficiente hallado es significativo y se procede a rechazar la hipótesis nula; asimismo, en relación al índice de interpretación el coeficiente hallado indica una correlación baja, y de acuerdo a lo considerado por Guilford la relación antes mencionada es relación definida pero pequeña.

Finalmente, de acuerdo a la tabla 18, se procede a aceptar la hipótesis de investigación, donde indica que existe relación baja y significativa entre compromiso normativo y mejora continua en la UGEL – Oxapampa. Con dicho resultado se logró cumplir con el objetivo planteado.

Análisis y Discusión de Resultados

La presente investigación tuvo como objetivo general es determinar la relación que existe entre Compromiso organizacional y mejora continua en la UGEL, Oxapampa – 2020.

Durante la ejecución de la investigación se tuvo muchos limitantes en la disponibilidad y apertura de la información por parte de la institución. En la prueba de confiabilidad de ambos instrumentos de investigación, se obtuvo un grado de confiabilidad alto en la prueba piloto aplicada en la muestra determinada, dando un valor de 0.705 y 0.800 respectivamente, siendo así, y de acuerdo a lo considerado en el baremo de interpretación correspondiente, por lo que se procedió a la aplicación y análisis de la información que se desarrollara a continuación.

Respecto a la información obtenida y examinada, sobre la primera variable Compromiso organizacional, se identificó que, de los 64 sujetos sometidos a estudio, el 60.9% (39) señalan sentirse comprometidos con la institución, es decir, la mayoría de los trabajadores se sienten comprometidos con la organización, por ello se involucran en la realización de las actividades como equipo de trabajo para el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Asimismo, se obtuvo información sobre las dimensiones, las cuales fueron examinadas; en base a la muestra considerada de 64 sujetos de estudio; para la primera dimensión compromiso afectivo, se identificó que el 45.3% (29) consideran que este tipo de compromiso, se manifiesta en una escala baja o poco, lo cual indica que casi la mitad de los trabajadores están poco comprometidos o tienen poco apego emocional con la institución; en tanto para la segunda dimensión compromiso de continuidad, se halló que un 59.4% (38) de los sujetos expresan que sienten este tipo de compromiso con la institución, lo cual indica que, más de la mitad de los trabajadores quieren permanecer en la organización por un periodo largo; para la tercera dimensión compromiso normativo, se identificó que el 54.7%

(35) de los sujetos consideran sentir este tipo de compromiso, lo cual indica que, mas de la mitad de los trabajadores se sienten obligado a permanecer a la institución.

Por otro lado, para la segunda variable mejora continua, se identificó que, de los 64 sujetos sometidos a estudio, un 37.5% (24) de estos manifiesta que raras veces la institución trabaja teniendo como principio la mejora continua, lo cual indica que no se esta realizando correctamente sus procesos y menos piensan en mejorarlas o realizar una retroalimentación a partir de una verificación.

Con respecto a las dimensiones de estudio, en base a la muestra considerada de 64 sujetos; para la primera dimensión planificar, se identificó que un 46.9% (30) de estos expresa que la institución casi siempre planifica lo que desean realizar, dicho esto, la organización aún puede mejorar si lo hacen siempre y corrigiendo errores cometidos en el paso; para la segunda dimensión hacer, el 35.9% (23) manifiesta que casi siempre realizan sus funciones con el fin de mejorar y ser eficientes en sus labores asignados, ello indica que más de la cuarta parte de los trabajadores de dicha institución realizan sus labores con eficiencia y utilizar las herramientas y recursos brindadas por la institución es fácil; para la tercera dimensión verificar, el 42.2% (27) de los sujetos, sienten esta así la mitad de los trabajadores, expresan que la institución siempre verifica todo sus procesos, sistemas, planes, etc., con el fin de mejorar y corregir las desviaciones presentadas; por último para la cuarta dimensión actuar, el 45.3% (29) manifiesta que la institución casi nunca actúa orientados a la mejora continua de la misma, es decir, sus políticas implantadas no están alineadas a ello, por otro lado, el 42.2% (27) de los sujetos, siendo una cifra resaltante, expresa que raras veces suelen actuar orientados a ser cada vez mejor.

Todos los resultados anteriores permitieron contrastar la hipótesis general planteada que consistió en la verificación de que *existe relación directa y significativa entre compromiso*

organizacional y mejora continua en la UGEL Oxapampa – 2020, para lo cual, según la prueba de correlación bajo el coeficiente tau-b de Kendall, se estableció que el nivel de significancia dictamina que la mencionada hipótesis es verdadera (*sig. p.* = 0.000 < α = 0.05) y que la mencionada relación es moderado, de acuerdo a lo considerado por Guilford la relación es considerable ($\tau=0.402$), por lo que, puede decirse que el compromiso organizacional si se relaciona moderada y significativamente con la mejora continua. Al respecto, para reforzar, sobre la variable compromiso organizacional, Nieto, E. (2017) llega a un resultado similar, siendo que el autor considera que existe una relación moderada ($r_s = 0.600$), que se aproxima al resultado hallado, siendo que, en tanto la satisfacción laboral se incrementa en los trabajadores, en efecto el compromiso laboral se elevará en la misma medida que lo haga la primera variable.

Asimismo, Ramírez, M. (2017), en su estudio sobre Compromiso organizacional y motivación laboral, determinó que el coeficiente de correlación de Spearman es $r=0.188$ y un nivel de significancia 0.030 siendo este valor inferior al $p=0.05$, por lo que afirma que existe relación significativa entre ambas variables, siendo así, si hay compromiso en los trabajadores entonces la motivación será fuerte.

Por otro lado, encontramos resultados casi similares, para ello citamos a Triveño, I. (2017), en su investigación sobre Estrés laboral y compromiso organizacional, tuvo como resultado, nivel de correlación entre ambas variables $r=0.213$ y p es menor a 0.01. Donde se determinó que existe relación baja y significativa, la cual indica cuando el nivel de estrés laboral en los trabajadores es bajo, el compromiso se eleva, o por el contrario cuando el nivel de estrés se eleva el compromiso baja. Este resultado también muestra que el compromiso laboral en los trabajadores es de vital importancia para que la institución pueda ser

competitiva y líder, ya que el talento humano es la parte más sensible e indispensable para lograr el éxito.

En tanto para la primera hipótesis específica, que consistió en verificar si *Existe relación directa y significativa entre compromiso afectivo y mejora continua en la UGEL Oxapampa – 2020*, para lo cual, según la prueba de correlación bajo el coeficiente tau-b de Kendall, se estableció que el nivel de significancia dictamina que la mencionada hipótesis es verdadera (*sig. p. = 0.041 < $\alpha = 0.05$*) y que la mencionada relación es ligera, de acuerdo a lo considerado por Guilford la relación antes mencionada es casi insignificante ($\tau = 0,191$), por lo que, se puede decir que el compromiso afectivo tiene una relación ligera y significativa con la mejora continua. En tanto, para reforzar la variable mejora continua, Alarcón, J. (2017), en su estudio sobre Mejora continua y Calidad de los servicios, llega a un resultado parecido, como resultado obtuvo que, mediante las diferencias de medias entre post y pre test con un valor de 14.85 y a un nivel de significancia de 0.000 inferior a 5%. Por ende, llegaron a la conclusión de que el modelo de mejora continua influye positivamente en los niveles de calidad de servicios que reciben los clientes de la empresa ServiFreno, lo cual indica que el modelo de mejora continua en la institución es vital para entregar un servicio de calidad a los clientes de la empresa.

Para la segunda hipótesis específica, que consistió en verificar si *Existe relación directa y significativa entre compromiso de continuidad y mejora continua en la UGEL Oxapampa – 2020*, para lo cual, según la prueba de correlación bajo el coeficiente tau-b de Kendall, se estableció que el nivel de significancia dictamina que la mencionada hipótesis es verdadera (*sig. p. = 0.037 < $\alpha = 0.05$*) y que la mencionada relación es ligera, de acuerdo a lo considerado por Guilford la relación antes mencionada es casi insignificante ($\tau = 0,194$), por lo que, se puede decir que el compromiso de continuidad tiene una relación ligera y

significativa con la mejora continua. Respecto a este resultado no se encontró estudios similares.

Para la tercera hipótesis específica, que consistió en verificar si *Existe relación directa y significativa entre compromiso normativo y mejora continua en la UGEL Oxapampa – 2020*, para lo cual, según la prueba de correlación bajo el coeficiente tau-b de Kendall, se estableció que el nivel de significancia dictamina que la mencionada hipótesis es verdadera ($sig. p. = 0.000 < \alpha = 0.05$) y que la mencionada relación se da a un nivel bajo, de acuerdo a lo considerado por Guilford la relación antes mencionada es definida pero pequeña ($r_s = 0.327$), por lo que, puede decirse que el compromiso normativo tiene una relación baja y significativa con la mejora continua. Para esta reforzar al resultado obtenido, no se encontró investigaciones similares.

Conclusiones

Después de desarrollar la presente investigación se llegó a las siguientes conclusiones:

1. Se denota que, existe una relación significativa ($\tau=0.402$, $p<0.05$) entre compromiso organizacional y mejora continua. Además, se verifico que la relación antes mencionada es moderada; por lo tanto, se afirma que, mientras el compromiso en la organización por parte de los trabajadores se mantenga o aumente, se reflejará claramente en la mejora continua de la institución, siendo esta positiva para el éxito organizacional.
2. Se determinó que, existe una relación significativa ($\tau = 0,191$; $p<0.05$) entre el compromiso afectivo y mejora continua. Además, se verifico que la correlación es ligera; por lo tanto, se afirma que, si el compromiso afectivo de los trabajadores hacia la institución es fuerte, entonces tendrá un impacto positivo para la mejora continua de la misma.
3. Se denota que, existe una relación significativa ($\tau = 0,194$; $p<0.05$) entre compromiso de continuidad y mejora continua. Además, se verifico que la correlación es ligera; por lo tanto, se afirma que, mientras los trabajadores sientan compromiso de continuidad, optaran por permanecer por largo tiempo en la institución, aportando lo mejor de su talento, en efecto esto tendrá un impacto positivo para la mejora continua de la organización.
4. Se determinó que, existe una relación significativa ($\tau = 0,327$, $p<0.05$) entre compromiso normativo y mejora continua. Además, se verifico que la relación antes mencionada se da a un nivel bajo; por lo tanto, se afirma que, mientras los trabajadores se sientan comprometidos con las normas implantadas por la institución, repercutirá positivamente en el logro de la mejora continua organizacional.

Recomendaciones

1. En la UGEL Oxapampa se debe de analizar y mejorar el compromiso organizacional, ya que esto viene causando impacto o relación de la mejora continua del entorno laboral con un buen clima de trabajo. Para ello se debe seguir un proceso ordenado y secuencial el cual inicie desde un diagnóstico de la situación actual y real para identificar los problemas, hasta una evaluación del compromiso organizacional y mejora continua aplicada para conocer el resultado obtenido y lo que se logró con ello. Para lograr elevar la productividad sin perder de vista el recurso humano.
2. En la UGEL Oxapampa deberían de trabajar en base a un direccionamiento claro y con un objetivo en común de parte de todos los trabajadores, para ello se afirma que, si el compromiso afectivo de los trabajadores hacia la institución es fuerte, entonces tendrá un impacto positivo para la mejora continua de la misma. Previo a ello deben de convocar a reuniones con todos los trabajadores para conocer las opiniones de todos y llegar a conclusiones generales y como equipo buscar el sentimiento de estar en familia.
3. En la UGEL Oxapampa se deben formular compromisos de continuidad y mejora continua apropiadas, pero para ello se debe de conocer claramente la realidad mas no deben actuar por intuición o por lo que se crea conveniente. Para ello se debe considerar realizar proyectos o un plan de acción establecido con las funciones o responsabilidades que le permita adjudicar un puesto de carácter permanente en aplicación de los factores (costo económico, comodidad y beneficio).
4. Para que la UGEL Oxapampa implemente correctamente la dimensión de compromiso normativo y mejora continua se debe contar con la participación y el compromiso de todos los trabajadores cumpliendo con las responsabilidades y

funciones que le toque. Esta visión de cambio debe causar motivación y sentimiento, para ver mejoras y que impulse para seguir con la permanencia y el trabajo en equipo.

5. Cada variable y sus respectivas dimensiones aplicada debe culminar con una evaluación para saber qué resultado se obtuvo, buscando lo mejor, además de ello saber los inconvenientes que se presentaron y a la siguiente ya no caer en lo mismo o tomar precauciones. Para una correcta evaluación se debe de conocer en qué situación está la organización y que es lo que se ha logrado. Por ello es muy importante que la Unidad de Gestión Educativa Local Oxapampa realice una gestión de compromiso organizacional y mejora continua para que al final se conozca los resultados reales en bien de toda la institución y de los usuarios ya que los trabajadores transmiten a los usuarios lo que viven en su centro de trabajo y si es incomodidad e insatisfacción no ofrecerán un buen servicio.

Referencias Bibliográficas

- Alarcón, J. (2017). Modelo de mejora continua basado en procesos y su impacto en la calidad de los servicios que perciben los clientes de la empresa de servicios SerFreno de la Ciudad de Quito-Ecuador. (*Tesis de Doctorado*). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú. Obtenido de https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/6713/Alarcon_gj.pdf?sequence=2&isAllowed=y
- Aldavert, J., Vidal, E., & Lorente, J. (2016). *5S Para la mejora Continua*. Madrid, España: Cims.
- Baez, R., Zayas, P., & Velázquez, R. (2018). Gestión de Recursos Humanos. *Modelo conceptual del compromiso organizacional en empresas Cubanas*, XL(1), 14-23. Obtenido de: <http://scielo.sld.cu/pdf/rii/v40n1/1815-5936-rii-40-01-14.pdf>
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración*. Ciudad de México: McGraw Hill.
- Fremont, K., & Rosenzweig, J. (1974). *Administración de las Organizaciones*. Ciudad de México, México: Mc Graw Hill.
- Guerra, I. (2007). *Evaluación y Mejora Continua*. Madrid, España: Itson.
- Guerrero, G., & Guerrero, M. (2014). *Metodología de la investigación*. Ciudad de México: Grupo Patria.
- Hernández, R. (2014). *Metodología de la Investigación* (sexta ed.). Ciudad de México: Mc Graw-Hill.

- Hidrovo, C., & Naranjo, K. (2016). Relación entre las percepciones de justicia organizacional y el nivel de compromiso organizacional en los docentes de la Puce Matriz Quito. (*Tesis de Maestría*). Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Quito, Ecuador. Obtenido de: <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/11229/TESIS%20C.%20HIDROVO%20K.NARANJO%202016.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Jarufe, S. (2017). Relación entre compromiso organizacional y satisfacción laboral: estudio para Cecinas Fanda. (*Tesis de Licenciatura*). Universidad de Concepción, Los Ángeles, Chile.
- Loza, S. (2016). Clima Laboral y su influencia en el Compromiso Organizacional del personal administrativo de AYMESA S.A. (*tesis de Licenciatura*). Universidad Central del Ecuador, Quito, Ecuador.
- Molero, R. (2017). Propuesta de plan de mejora continua para la calidad de servicio al usuario en la Unidad de Gestión Educativa Local Santa, Ancash, 2017. (*tesis de Maestría*). Universidad César Vallejo, Lima, Perú. Obtenido de: http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/12007/molero_fr.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Naves, T., Gravelo, J., Rodriguez, V., Maroco, J., & Parreira, P. (2018). Compromiso Organizacional, cualidades psicométricas e invarianza del cuestionario de Meyer y Allen para enfermeros Portugueses. *Latino-Americana de Entermagem*, 26-40. doi:<http://dx.doi.org/10.1590/1518-8345.2407.3021>.
- Nieto, E. (2017). Análisis de la Satisfacción Laboral y su relación con el Compromiso Organizacional de los colaboradores del Instituto Tecnológico Superior Central Técnico, 2017. (*Tesis de Licenciatura*). Pontificia Universidad Católica de Ecuador,

Quito, Ecuador. Obtenido de:
[http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/14304/Disertaci%
 c3%b3n%20Erika%20Estefan%
 c3%ada%20Nieto%20Hidalgo.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/14304/Disertaci%c3%b3n%20Erika%20Estefan%c3%ada%20Nieto%20Hidalgo.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Olivares, G., Silva, M., & Omelas, C. (2012). *El compromiso Organizacional y la Satisfacción Laboral: Contextualización en una Institución de Educación Superior en Aguascalientes*. Ciudad de México, México: Academia Española.

Ramirez, M. (2017). Compromiso Organizacional y la Motivación laboral en los empleados y obreros de una empresa de servicios de agua potable, region Callao. (*Tesis de Maestría*). Universidad Ricardo Palma, Lima, Perú. Obtenido de:
<http://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/URP/1478/MRAMIREZA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Retuerto, A. (2017). El compromiso organizacional y la calidad de servicio de los trabajadores de la Municipalidad del distrito de Comas, 2016. (*tesis de Mestría*). Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú. Obtenido de:
http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/6927/Retuerto_FAP.pdf?sequence=1&isAllowed=y

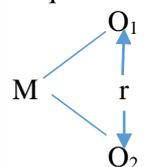
Roman, J. (2012). *El compromiso Organizacional en Empresas Españolas*. Madrid, España: Academia Española.

Romero, P. (2017). Compromiso Organizacional de los Servidores Públicos que se encuentren con contratos ocasionales y con nombramiento del Ministerio de Relaciones Laborales. (*Tesis de Maestría*). Universidad Andina Simón Bolívar, Quito, Ecuador. Obtenido de: <http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/5568/1/T2254-MDTH-Romero-Compromiso.pdf>

Triveño, I. (2017). Estrés laboral y compromiso organizacional en docentes de la red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho-2017. (*Tesis de Maestría*). Universidad César Vallejo, Lima, Perú. Obtenido de: http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/11574/Trive%c3%b1o_GL.pdf?sequence=1&isAllowed=y

ANEXOS

Matriz de consistencia.
Título: Compromiso organizacional y mejora continua en la Ugel Oxapampa – 2020.

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
¿Qué relación existe entre compromiso organizacional y mejora continua en la UGEL Oxapampa - 2020?	Determinar la relación que existe entre compromiso organizacional y mejora continua en la UGEL Oxapampa – 2020.	Existe una relación significativa y directa entre compromiso organizacional y mejora continua en la UGEL Oxapampa – 2020.	V1. COMPROMISO ORGANIZACIONAL <ul style="list-style-type: none"> • Compromiso afectivo • Compromiso de continuidad. • Compromiso normativo. V2. MEJORA CONTINUA <ul style="list-style-type: none"> • Planificar • Hacer • Verificar • Actuar 	Método de Investigación General y deductivo. Nivel de investigación: Correlaciona. Tipo de investigación Aplicada. Diseño de investigación: No experimental y de corte transversal. Esquema:  Población: Conformado por 64 trabajadores de la UGEL, Oxapampa, de ambos sexos. Muestra: muestra censal. Técnicas de recolección de datos: Encuestas Observación Análisis y revisión bibliográfica
PROBLEMAS ESPECIFICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS ESPECÍFICOS		
PE1: ¿Qué relación existe entre compromiso afectivo y mejora continua en la UGEL Oxapampa - 2020? PE2: ¿Qué relación existe entre compromiso de continuidad y mejora continua en la UGEL Oxapampa - 2020? PE3: ¿Qué relación existe entre compromiso normativo y mejora continua en la UGEL Oxapampa - 2020?	OE1: Determinar la relación que existe entre compromiso afectivo y mejora continua en la UGEL Oxapampa - 2020. OE2: -Determinar la relación que existe entre compromiso de continuidad y mejora continua en la UGEL Oxapampa – 2020 OE3: -Determinar la relación que existe entre compromiso normativo y mejora continua en la UGEL Oxapampa - 2020.	HE1: Existe una relación significativa y directa entre compromiso afectivo y mejora continua en la UGEL Oxapampa – 2020. HE2: Existe una relación significativa y directa entre compromiso de continuidad y mejora continua en la UGEL Oxapampa – 2020. HE3: Existe una relación significativa y directa entre compromiso normativo y mejora continua en la UGEL Oxapampa – 2020.		

Matriz de Operacionalización de Variables

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
V1. COMPROMISO ORGANIZACIONAL	Robbins, S. (1998) citado por Aldavert, J. Vidal, E. & Lorente, J. (2016), define al compromiso organizacional como un estado en el que el trabajador se identifica con la organización, con sus metas, objetivos, misión y visión.	Para determinar el compromiso organizacional en la Institución de la UGEL Oxapampa se aplicó el instrumento de encuesta que consiste en la identificación e involucramiento que tiene cada trabajador con la institución, misma información que se ha recogido tomando en cuenta el compromiso afectivo, el compromiso de continuidad y el compromiso normativo.	Compromiso afectivo	<ul style="list-style-type: none"> • Sentimiento de felicidad de trabajar en la organización. • Identificación con la problemática organizacional. • Significación personal • Sentimiento de estar en familia • Sentimiento de pertenencia hacia la organización. • Vínculo emocional con la organización. 	Ordinal
			Compromiso de continuidad	<ul style="list-style-type: none"> • Sentimiento de inversión en la organización. • Análisis de actividades interrumpidas • Necesidad y deseo de permanencia en la organización. • Análisis de pocas alternativas de trabajo • Escases de alternativas de trabajo • Evaluación de permanencia 	
			Compromiso normativo	<ul style="list-style-type: none"> • Motivación interna y moral para permanecer en la organización. • Sentimiento de culpa al dejar la organización • Sentimiento de lealtad hacia la organización. • Sentimiento de obligación con la organización • Sentimiento de obligación hacia las personas que trabajan en la organización. • Sentimiento de deber mucho a la empresa. 	
V2. MEJORA CONTINUA	Guerra, I. (2007), el mejoramiento continuo, es una filosofía gerencial que	La mejora continua está enfocada en la UGEL Oxapampa, es muy	Planificar	<ul style="list-style-type: none"> • Involucrar a la gente correcta • Recopilar los datos disponibles • Comprender las necesidades de los clientes 	

	<p>consiste en la mejorar constante, proceso y organización como un proceso de nunca acabar, en el que se van consiguiendo pequeñas victorias. Es una parte integral de un sistema gerencial de calidad total.</p>	<p>importante buscar una labor con eficiencia y eficacia considerando que, en la institución como estrategia de conseguir las oportunidades de mejora mediante las fases de planificar, hacer, verificar y actuar, ello en conjunto nos va ayudar a medir la calidad de los servicios y procesos.</p>		<ul style="list-style-type: none"> • Estudiar exhaustivamente el/los procesos involucrados • Desarrollar el plan • Entrenar al personal 	Ordinal
			Hacer	<ul style="list-style-type: none"> • Recopilar los datos apropiados • Facilidades para usar herramientas • Implementar la mejora • Verificar las causas de los problemas 	
			Verificar	<ul style="list-style-type: none"> • Analizar y desplegar los datos • Verificación de los resultados de las acciones realizadas • Comprender y documentar las diferencias • Comparar con los objetivos previstos • Revisar los problemas y errores pendientes 	
			Actuar	<ul style="list-style-type: none"> • Incorporar la mejora al proceso • Comunicar la mejora a todos los integrantes de la empresa • Identificar nuevos proyectos/problemas • Ofrecer una Retroalimentación y/o mejora en la Planificación. 	

Fuente: elaboración propia.

Matriz de Operacionalización del Instrumento

VARIABLE	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS
V1:	COMPROMISO ORGANIZACIONAL	D1. COMPROMISO AFECTIVO	Sentimiento de felicidad de trabajar en la organización	1. Sería muy feliz si trabajara el resto de mi vida en esta institución.
			Identificación con la problemática organizacional	2. Realmente siento los problemas de mi organización como propios.
			Significación personal	3. Esta institución tiene para mí un alto grado de significado personal.
			Sentimiento de estar en familia	4. Me siento como “parte de la familia” en mi organización.
			Sentimiento de pertenencia hacia la organización.	5. Tengo un fuerte sentimiento de pertenencia hacia mi institución.
			Vínculo emocional con la organización.	6. Me siento “emocionalmente vinculado” con esta institución.
		D2. COMPROMISO DE CONTINUIDAD	Sentimiento de inversión en la organización.	7. Si yo no hubiese invertido tanto de mí mismo en esta institución, yo consideraría trabajar en otra parte.
			Análisis de actividades interrumpidas	8. Si deseara renunciar a la institución en este momento muchas cosas de mi vida se verían interrumpidas.
			Necesidad y deseo de permanencia en la organización.	9. Permanecer en mi organización actualmente es un asunto tanto de necesidad como de deseo.
			Análisis de pocas alternativas de trabajo.	10. Si renunciara a esta institución pienso que tendría muy pocas alternativas.
			Escases de alternativas de trabajo.	11. Una de las pocas consecuencias importantes de renunciar a esta institución sería la escasez de alternativas de trabajo.
			Evaluación de permanencia	12. Sería muy difícil para mí en este momento dejar mi organización incluso si lo deseara.
		D3- COMPROMISO NORMATIVO	Motivación interna y moral para permanecer en la organización.	13. Aunque fuera ventajoso para mí, yo no siento que sea correcto renunciar a mi institución ahora.
			Sentimiento de culpa al dejar la organización	14. Aunque fuera ventajoso para mí, yo no siento que sea correcto renunciar a mi institución ahora.
			Sentimiento de lealtad hacia la organización.	15. Esta institución merece mi lealtad.
			Sentimiento de obligación con la organización	16. Siento obligación de permanecer con mi empleador actual.
			Sentimiento de obligación hacia las personas que trabajan en la organización.	17. Yo no renunciaría a mi organización ahora porque me siento obligado con la gente en ella.
			Sentimiento de deber mucho a la empresa.	18. Le debo muchísimo a mi institución.

V2:	MEJORA CONTINUA	D1. PLANIFICAR	Involucrar a la gente correcta	19. La organización involucra al personal correcto en todas las actividades.
			Recopilar los datos disponibles	20. En la organización se recopilan los datos disponibles y necesarios para las actividades a realizar
			Comprender las necesidades de los clientes	21. En la institución se comprenden las necesidades de los usuarios y población
			Estudiar exhaustivamente el/los procesos involucrados	22. En la organización se estudian exhaustivamente el/los procesos involucrados.
			Desarrollar el plan	23. En la organización se desarrollan los planes adecuadamente.
			Entrenar al personal	24. La institución se encarga de entrenar y capacitar a los trabajadores frecuentemente.
		D2. HACER	Recopilar los datos apropiados	25. En la institución se muestra eficiencia al recopilar los datos apropiados
			Facilidades para usar herramientas	26. En la institución tenemos facilidades para usar herramientas necesarias para las estrategias
			Implementar la mejora	27. En la organización se implanta la mejora con el compromiso de todos
		D3. VERIFICAR	Verifica las causas de los problemas	28. Después de cada proceso la organización verificar las causas de los problemas.
			Analizar y desplegar los datos	29. Al final de cada proceso se analizar y despliega los datos hallados.
			Verificación de los resultados de las acciones realizadas	30. La organización tiene como política verificar los resultados de las acciones realizadas.
			Comprender y documentar las diferencias	31. En la organización se comprende y documenta las diferencias.
			Comparar con los objetivos previstos	32. Después de cada proceso se comparan con los objetivos previstos con anterioridad.
		D4. ACTUAR	Revisar los problemas y errores pendientes	33. Al término de cada proceso se revisan los problemas y errores pendientes
			Incorporar la mejora al proceso	34. La organización tiene la capacidad de incorporar la mejora al proceso.
			Comunicar la mejora a todos los integrantes de la empresa	35. En la institución se comunica correctamente la mejora a todos los integrantes de la Ugel Oxapampa.
Identificar nuevos proyectos/problemas.	36. En la organización se identifica nuevos proyectos/problemas.			
Ofrecer una Retroalimentación y/o mejora en la Planificación	37. La institución ejerce la retroalimentación y/o mejora en la planificación para ofrecer cada día un mejor servicio al usuario.			

Fuente: elaboración propia.

El Instrumento de Investigación

CUESTIONARIO DE COMPROMISO ORGANIZACIONAL

Distinguido colaborador el siguiente cuestionario se ha diseñado con el objetivo de conocer el compromiso organizacional en la Ugel Oxapampa. 2020.

INTRUCCIONES: Lea las siguientes afirmaciones y conteste con la mayor sinceridad posible y elija una sola opción marcando con una (X) en el cuadro que contenga la alternativa elegida por usted.

Escala:

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

N°	Dimensiones / Ítems	Escala de Valoración				
		1	2	3	4	5
	Dimensión 1: Compromiso Afectivo					
1	Sería muy feliz si trabajara el resto de mi vida en esta institución.					
2	Realmente siento los problemas de mi organización como propios.					
3	Esta institución tiene para mí un alto grado de significado personal.					
4	Me siento como “parte de la familia” en mi organización.					
5	Tengo un fuerte sentimiento de pertenencia hacia mi institución.					
6	Me siento “emocionalmente vinculado” con esta institución.					
	Dimensión 2: Compromiso de continuidad					
7	Si yo no hubiese invertido tanto de mí mismo en esta institución, yo consideraría trabajar en otra parte.					
8	Si deseara renunciar a la institución en este momento muchas cosas de mi vida se verían interrumpidas.					
9	Permanecer en mi organización actualmente es un asunto tanto de necesidad como de deseo.					
10	Si renunciara a esta institución pienso que tendría muy pocas alternativas.					
11	Una de las pocas consecuencias importantes de renunciar a esta institución sería la escasez de alternativas de trabajo.					
12	Sería muy difícil para mí en este momento dejar mi organización incluso si lo deseara.					
	Dimensión 3: Compromiso Normativo					
13	Aunque fuera ventajoso para mí, yo no siento que sea correcto renunciar a mi institución ahora.					
14	Me sentiría culpable si renunciara a mi institución en este momento.					
15	Esta institución merece mi lealtad.					
16	Siento obligación de permanecer con mi empleador actual.					
17	Yo no renunciaría a mi organización ahora porque me siento obligado con la gente en ella.					
18	Le debo muchísimo a mi institución					

Gracias por su Colaboración.....

CUESTIONARIO DE MEJORA CONTINUA

Distinguido colaborador el siguiente cuestionario se ha diseñado con el objetivo de conocer la mejora continua en la Ugel Oxapampa. 2020.

INTRUCCIONES: Lea las siguientes afirmaciones y conteste con la mayor sinceridad posible y elija una sola opción marcando con una (X) en el cuadro que contenga la alternativa elegida por usted.

Escala:

1	2	3	4	5
Nunca	Casi nunca	Raras veces	casi siempre	Siempre

N°	Dimensiones / Ítems	Escala de Valoración				
		1	2	3	4	5
	Dimensión 1: Planificar					
1	La organización involucra al personal correcto en todas las actividades.					
2	En la organización se recopilan los datos disponibles y necesarios para las actividades a realizar					
3	En la institución se comprenden las necesidades de los usuarios y población					
4	En la organización se estudian exhaustivamente el/los procesos involucrados					
5	En la organización se desarrollan los planes adecuadamente					
6	La institución se encarga de entrenar y capacitar al colaborador frecuentemente.					
	Dimensión 2: Hacer					
7	En la institución se muestra eficiencia al recopilar los datos apropiados					
8	En la institución tenemos facilidades para usar herramientas necesarias para las estrategias					
9	En la organización se implanta la mejora con el compromiso de todos					
10	Después de cada proceso la organización verificar las causas de los problemas					
	Dimensión 3: Verificar					
11	Al final de cada proceso se analizar y despliega los datos hallados					
12	La organización tiene como política verificar los resultados de las acciones realizadas					
13	En la organización se comprende y documenta las diferencias					
14	Después de cada proceso se comparan con los objetivos previstos con anterioridad					
15	Al termino de cada proceso se revisan los problemas y errores pendientes					
	Dimensión 4. Actuar.					
16	La organización tiene la capacidad de incorporar la mejora al proceso					
17	En la institución se comunica correctamente la mejora a todos los integrantes de la Ugel Oxapampa					
18	En la organización se identifica nuevos proyectos/problemas					
19	La institución ejerce la retroalimentación y/o mejora en la planificación para ofrecer cada día un mejor servicio al usuario					
20	Hay un área responsable y compromiso de todos los colaboradores para estar atentos a las nuevas oportunidades de mejora en el sector					

Gracias por su Colaboración.....

La data de procesamiento de datos

VARIABLE 1: COMPROMISO ORGANIZACIONAL

DIMENSIONES SUJETOS/ITEMS	COMPROMISO AFECTIVO						COMPROMISO DE CONTINUIDAD						COMPROMISO NORMATIVO						TOTAL			
	1	2	3	4	5	6	TOTAL	7	8	9	10	11	12	TOTAL	1	1	1	1		1	1	TOTAL
1	3	3	4	4	5	5	24	4	3	4	3	4	4	22	4	3	4	5	3	5	24	70
2	3	3	4	3	5	3	21	4	3	5	4	4	3	23	5	5	4	3	5	3	25	69
3	3	4	5	3	4	4	23	3	4	4	5	4	3	23	3	4	5	4	3	4	23	69
4	3	3	4	4	4	4	22	3	4	5	5	5	5	27	5	5	5	4	5	5	29	78
5	4	5	5	5	4	4	27	4	4	4	5	4	4	25	4	5	5	5	5	5	29	81
6	3	4	4	4	4	3	22	3	4	4	5	4	3	23	3	4	3	4	5	5	24	69
7	3	3	3	3	4	4	20	3	3	4	4	4	4	22	4	4	3	3	4	3	21	63
8	3	5	5	5	3	3	24	3	5	5	3	3	3	22	3	3	5	3	3	5	22	68
9	3	3	3	3	4	4	20	5	5	5	4	3	3	25	4	4	3	4	3	4	22	67
10	3	3	4	5	4	4	23	3	3	4	3	5	3	21	3	4	3	5	4	4	23	67
11	3	4	5	4	5	3	24	3	4	3	4	3	3	20	5	4	3	4	5	4	25	69
12	3	4	4	4	3	4	22	3	4	3	3	3	4	20	3	4	4	4	3	4	22	64
13	3	4	4	4	4	4	23	3	3	3	5	5	5	24	5	4	3	4	5	5	26	73
14	5	4	5	5	5	4	28	4	3	5	5	4	3	24	5	4	5	3	4	4	25	77
15	3	4	3	5	4	4	23	4	5	4	3	4	3	23	4	3	4	3	5	5	24	70
16	3	4	4	4	3	5	23	5	4	3	4	5	3	24	3	4	5	5	4	4	25	72
17	3	4	4	3	5	3	22	5	5	4	4	3	3	24	4	4	4	3	5	3	23	69
18	3	4	4	5	4	5	25	4	3	5	5	4	5	26	4	5	4	3	5	5	26	77
19	3	4	4	5	4	3	23	5	4	4	4	5	3	25	4	3	4	4	5	4	24	72
20	3	4	3	5	5	5	25	4	5	4	3	4	3	23	4	3	4	5	4	3	23	71
21	3	4	4	5	5	5	26	3	4	4	3	5	5	24	5	5	4	5	3	4	26	76
22	3	5	4	3	4	3	22	3	4	5	3	4	5	24	3	5	4	3	4	5	24	70
23	3	5	5	3	4	3	23	3	4	3	5	4	3	22	3	4	4	4	5	5	25	70
24	5	3	4	3	4	3	22	3	4	4	3	5	3	22	3	4	5	4	4	3	23	67
25	3	4	3	4	3	5	22	5	4	5	4	5	3	26	3	5	4	5	4	3	24	72
26	3	4	4	3	4	5	23	3	4	3	5	3	5	23	3	4	5	4	3	4	23	69
27	3	4	3	5	5	5	25	3	4	3	4	3	5	22	3	4	5	3	5	5	25	72
28	2	4	3	5	4	3	21	3	4	3	5	3	4	22	3	4	4	3	3	3	20	63
29	3	3	3	4	4	4	21	4	5	4	3	4	5	25	3	4	4	4	4	4	23	69
30	3	4	4	4	3	3	21	4	5	5	3	3	5	25	3	4	5	4	4	4	24	70
31	3	4	3	4	3	3	20	4	3	4	3	3	3	20	3	4	4	4	4	4	23	63
32	3	3	3	5	5	5	24	3	3	5	5	5	5	26	3	3	3	3	5	5	22	72
33	3	4	4	3	3	5	22	3	3	4	3	4	3	20	3	3	3	4	3	3	19	61
34	3	4	5	4	4	4	24	5	5	5	3	3	3	24	3	4	4	3	3	4	21	69
35	3	4	4	4	3	3	21	3	4	4	4	3	5	23	3	4	4	3	4	4	22	66
36	5	4	3	4	3	3	22	3	4	4	4	4	3	22	3	4	3	4	3	4	21	65
37	4	4	3	4	5	3	23	3	3	4	4	4	3	21	3	4	4	4	3	3	21	65
38	3	3	3	3	4	4	20	4	4	3	4	5	4	24	4	4	3	4	5	3	23	67
39	3	4	4	4	3	3	21	3	4	3	5	3	3	21	3	4	4	4	3	5	23	65
40	3	4	3	4	3	4	21	4	4	3	3	5	5	24	3	4	4	4	3	5	23	68
41	3	4	4	5	4	3	23	4	3	4	3	5	4	23	3	4	3	5	4	3	22	68
42	4	3	4	5	4	3	23	3	3	5	4	5	3	23	3	4	4	4	3	4	22	68

43	3	4	5	4	4	4	24	4	3	4	5	4	3	23	4	3	4	5	4	3	23	70
44	3	3	3	5	5	4	23	4	4	3	4	5	3	23	3	4	3	5	4	3	22	68
45	4	3	4	3	4	3	21	3	3	3	4	5	5	23	3	4	4	5	4	5	25	69
46	4	5	4	3	4	3	23	5	3	5	3	4	3	23	3	4	4	4	5	3	23	69
47	4	3	5	5	5	3	25	3	3	3	4	5	3	21	4	4	3	5	5	4	25	71
48	3	4	3	4	3	5	22	4	4	3	4	4	3	22	3	4	4	3	4	3	21	65
49	3	4	4	5	5	4	25	4	3	4	5	4	4	24	3	3	4	4	5	3	22	71
50	4	5	5	5	4	4	27	4	5	5	4	4	4	26	4	5	5	5	4	5	28	81
51	4	3	3	4	5	5	24	1	4	4	4	4	3	20	4	4	4	4	1	5	22	66
52	4	4	4	4	5	5	26	1	2	2	4	5	4	18	3	4	5	4	4	4	24	68
53	3	4	4	4	3	4	22	2	2	2	2	2	3	13	3	2	4	3	4	5	21	56
54	3	5	4	3	4	3	22	3	1	2	3	3	2	14	1	2	2	2	3	4	14	50
55	3	4	5	3	4	3	22	2	3	2	1	2	4	14	3	4	4	5	3	2	21	57
56	3	4	4	4	5	3	23	3	4	5	4	3	4	23	3	5	3	5	4	4	24	70
57	3	5	4	3	4	3	22	4	4	4	5	3	5	25	3	4	5	4	3	4	23	70
58	3	4	4	3	3	3	20	4	4	3	3	5	5	24	5	5	5	5	5	5	30	74
59	4	5	5	4	3	3	24	3	4	3	5	4	3	22	4	3	5	4	3	4	23	69
60	3	3	3	4	4	4	21	3	4	5	3	4	5	24	5	4	3	3	4	5	24	69
61	5	5	5	5	4	4	28	4	4	4	5	3	3	23	3	5	4	3	3	4	22	73
62	3	3	3	5	5	5	24	3	4	4	3	4	3	21	4	5	5	5	4	5	28	73
63	3	3	4	4	3	3	20	3	5	5	4	4	5	26	3	4	3	5	5	5	25	71
64	3	3	3	4	4	5	22	4	3	4	5	3	5	24	3	4	5	4	4	5	25	71

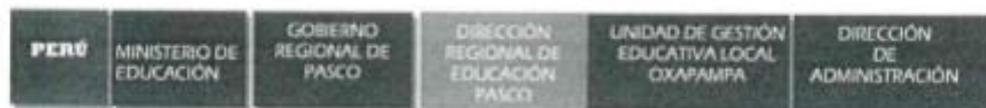
VARIABLE 2: MEJORA CONTINUA

DIMENSIONES	PLANIFICAR						HACER				VERIFICAR					VERIFICAR					TOTAL				
	1	2	3	4	5	6	TOTAL	7	8	9	10	TOTAL	11	12	13	14	15	TOTAL	16	17		18	19	20	TOTAL
1	4	4	5	3	3	4	23	4	4	4	3	15	4	4	4	4	5	21	4	4	3	3	4	18	77
2	4	5	4	5	4	3	25	5	5	5	4	19	5	3	4	4	5	21	5	4	3	4	5	21	86
3	3	4	4	5	4	4	24	5	4	4	5	18	5	3	4	3	5	20	4	5	4	4	5	22	84
4	4	5	5	4	3	4	25	4	4	5	4	17	4	5	3	4	5	21	4	5	4	4	4	21	84
5	4	5	4	3	4	5	25	4	5	4	4	17	4	5	4	4	5	22	4	4	5	4	3	20	84
6	4	4	4	4	5	5	26	4	5	4	4	17	5	4	4	5	4	22	5	3	4	4	5	21	86
7	3	4	5	4	4	5	25	4	3	4	5	16	3	4	4	5	4	20	4	3	4	5	4	20	81
8	4	5	5	5	4	4	27	5	4	4	3	16	4	3	4	5	4	20	5	4	3	4	4	20	83
9	5	4	4	5	4	4	26	3	4	4	4	15	5	5	4	5	4	23	4	5	3	4	5	21	85
10	5	4	4	4	5	5	27	4	4	5	5	18	4	3	4	5	3	19	4	5	4	4	4	21	85
11	3	4	4	4	5	5	25	5	4	4	5	18	3	4	4	5	3	19	4	5	4	4	5	22	84

12	3	4	4	4	5	4	24	4	4	5	4	17	5	5	5	4	4	23	5	4	4	5	4	22	86
13	3	4	4	4	4	5	24	4	5	4	4	17	4	4	5	3	3	19	4	4	4	5	5	22	82
14	4	4	5	4	4	4	25	5	4	3	4	16	4	3	4	4	3	18	4	4	5	5	4	22	81
15	5	4	4	3	4	4	24	5	5	4	3	17	4	5	4	4	3	20	4	5	4	4	3	20	81
16	4	4	5	5	5	3	26	4	4	4	5	17	4	4	3	4	5	20	4	5	4	4	4	21	84
17	4	4	5	5	5	4	27	4	5	4	4	17	3	4	5	3	4	19	4	5	3	4	4	20	83
18	3	5	4	4	5	4	25	3	4	4	5	16	5	4	4	5	3	21	4	4	3	4	3	18	80
19	3	4	4	4	5	4	24	5	4	4	4	17	3	5	4	3	3	18	4	4	4	5	3	20	79
20	4	4	4	5	5	4	26	5	4	3	5	17	4	3	4	3	3	17	4	4	5	4	4	21	81
21	5	4	4	4	5	4	26	5	4	4	4	17	5	4	4	4	4	21	5	4	4	3	4	20	84
22	4	4	4	5	4	4	25	4	4	4	3	15	4	4	3	4	3	18	4	5	4	3	4	20	78
23	4	5	5	4	4	4	26	5	4	4	5	18	3	4	3	4	4	18	4	5	4	4	3	20	82
24	3	4	5	4	5	4	25	5	4	4	4	17	3	4	4	3	4	18	4	5	5	4	4	22	82
25	4	4	5	5	5	5	28	4	4	4	3	15	4	5	4	4	5	22	4	3	4	4	5	20	85
26	4	4	5	3	4	5	25	5	4	4	3	16	4	4	3	4	5	20	4	4	5	4	3	20	81
27	4	5	4	5	4	3	25	4	5	4	4	17	4	5	4	4	4	21	3	4	5	4	4	20	83
28	5	4	3	4	5	4	25	3	4	4	5	16	4	3	4	4	5	20	4	5	4	4	3	20	81
29	5	4	4	5	4	3	25	4	4	3	4	15	5	4	3	4	3	19	4	4	4	4	4	20	79
30	5	4	4	3	4	4	24	5	4	4	5	18	4	3	4	4	4	19	4	3	5	4	4	20	81
31	4	4	5	4	5	5	27	4	5	4	4	17	4	4	5	4	3	20	4	5	4	4	5	22	86
32	4	4	5	4	5	4	26	4	4	5	4	17	4	3	4	3	4	18	4	4	4	4	3	19	80
33	5	4	4	3	4	4	24	4	5	4	3	16	4	4	4	4	3	19	4	4	5	5	3	21	80
34	5	4	4	5	4	3	25	4	3	4	4	15	4	4	5	4	5	22	4	4	4	4	4	20	82
35	5	4	3	4	4	3	23	4	4	3	4	15	4	4	5	3	5	21	4	3	4	5	4	20	79
36	4	4	5	4	4	3	24	4	3	4	3	14	4	3	4	4	4	19	3	4	5	4	5	21	78
37	3	4	5	5	4	4	25	4	3	4	4	15	4	4	5	5	5	23	4	5	4	5	4	22	85
38	4	5	3	4	5	4	25	5	4	3	4	16	5	4	4	4	5	22	4	4	5	5	5	23	86
39	3	4	4	5	4	4	24	5	4	4	4	17	5	4	4	3	4	20	3	4	3	4	4	18	79
40	4	4	5	4	3	4	24	5	4	5	4	18	3	4	5	5	4	21	4	3	4	5	4	20	83
41	5	4	3	4	5	4	25	5	4	4	4	17	5	4	4	4	4	21	5	4	4	5	3	21	84
42	5	4	4	3	4	4	24	4	4	4	4	16	5	5	4	4	5	23	4	3	4	5	4	20	83
43	4	4	5	4	4	4	25	4	4	5	3	16	3	4	4	5	4	20	4	5	5	4	5	23	84

44	5	4	4	5	4	3	25	4	4	5	5	18	4	4	4	4	5	21	5	4	3	4	4	20	84
45	3	4	5	4	4	4	24	5	4	4	4	17	4	4	5	3	4	20	5	4	4	4	5	22	83
46	4	5	4	5	3	4	25	4	3	4	5	16	4	4	4	5	5	22	4	4	5	5	5	23	86
47	5	4	4	3	4	5	25	5	5	5	4	19	4	4	5	4	4	21	3	4	4	3	4	18	83
48	4	4	3	4	5	4	24	3	4	4	5	16	5	4	5	4	5	23	4	4	3	4	5	20	83
49	3	4	5	4	5	4	25	4	4	4	5	17	4	4	5	4	5	22	4	5	4	3	4	20	84
50	3	4	4	4	5	5	25	5	4	3	4	16	4	3	4	3	4	18	3	4	5	4	4	20	79
51	4	5	4	4	3	4	24	4	5	5	5	19	4	5	4	4	4	21	4	5	3	4	5	21	85
52	5	5	4	4	4	3	25	4	4	4	3	15	4	5	4	5	4	22	5	4	5	4	5	23	85
53	4	4	5	5	5	4	27	4	4	5	4	17	5	4	5	4	5	23	4	5	4	5	4	22	89
54	5	4	5	4	5	4	27	4	5	4	4	17	5	3	4	4	5	21	3	4	4	4	5	20	85
55	3	4	4	5	4	4	24	4	4	4	5	17	4	3	4	4	3	18	4	5	4	4	5	22	81
56	4	4	4	4	5	4	25	3	4	4	3	14	4	4	5	4	4	21	4	3	4	4	4	19	79
57	5	4	4	4	4	3	24	4	3	4	4	15	4	3	4	4	5	20	4	5	4	3	4	20	79
58	4	4	4	5	5	5	27	4	3	4	5	16	4	3	4	5	4	20	4	4	5	4	4	21	84
59	4	4	4	5	4	4	25	4	4	5	5	18	4	4	4	4	5	21	5	4	5	4	4	22	86
60	5	4	4	4	5	4	26	3	4	5	4	16	4	3	4	5	4	20	3	4	4	5	5	21	83
61	5	4	4	5	4	4	26	5	4	5	4	18	5	4	5	5	4	23	3	4	3	4	5	19	86
62	3	4	5	4	4	4	24	5	4	5	4	18	4	5	4	5	4	22	4	4	4	4	4	20	84
63	4	4	3	5	5	5	26	3	4	5	4	16	4	4	5	5	3	21	4	5	5	4	4	22	85
64	5	4	4	3	3	4	23	4	4	3	4	15	3	4	4	4	3	18	5	4	4	4	5	22	78

Consentimiento informado.



"Año de la Universalización de la Salud"
"Año de la Conmemoración del Bicentenario de la Batalla de Pasco"

Oxapampa, 26 de agosto del 2020

OFICIO N° 0210-2020 - GRP-GGR-GRDS-DRECCTD - UGELO/OAIE

SEÑOR.-

Leonel Castillo Espinoza
ANALISTA DE ABASTECIMIENTO DE LA UGEL OXAPAMPA

PRESENTE.-

ASUNTO : REMITO CONSTANCIA DE CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA REALIZAR TRABAJO DE PROYECTO DE TESIS DE LA UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES EN LA SEDE CENTRAL DE LA UGEL OXAPAMPA.

REFERENCIA : FORMULACION UNICO DE TRAMITES (FUTSE N° 124671).

De mi mayor consideración:

Tengo el agrado de dirigirme a usted, para saludarle a nombre de la Dirección de Administración de la Unidad de Gestión Educativa Local Oxapampa, a la vez en atención al documento de la referencia; la solicitud de consentimiento informado por parte del sr. Bach. LEONEL CASTILLO ESPINOZA, de la facultad de ADMINISTRACION Y SISTEMAS de la UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES; ante lo escrito en la solicitud de referencia se determina la aceptación, para realizar trabajo de proyecto de tesis.

Por lo tanto certifico que he sido informado con claridad y veracidad del trabajo e investigación que se realizara en la Entidad "UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL OXAPAMPA", y actuó consecuente, libre y voluntariamente contribuyendo a este proceso.

Sin otro en particular es propia la ocasión para expresarle las muestras de mi estima y demás consideración.

Atentamente,



MINISTERIO DE EDUCACIÓN
Dirección Regional de Educación Pasco
Unidad de Gestión Educativa Local Oxapampa
Dr. ANTONIO ANZO ALBERTO
Gerente de Administración

BAAA/D-ADM
EK-Cano-Sec.

Cc/Archivo

REGIÓN PASCO



Jr. Lima cuadra 301 - Oxapampa
Dirección de Administración al
063-283422 anexo 32 ó al

Visite nuestra Web www.ugeoxapampa.edu.pe

Fotos de la Aplicación del Instrumento

DIRECTORA DE LA UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL OXAPAMPA

Mag. Vivian Marivel Villegas Ramos



INSTALACIONES DE LA SEDE CENTRAL UGEL OXAPAMPA



DIRECCION DE GESTION PEDAGOGICA



DIRECCION DE ADMINISTRACION



DIRECCION DE GESTION INSTITUCIONAL

