



El impacto del apoyo organizacional percibido en la relación entre estrés laboral y compromiso organizacional afectivo en docentes de instituciones educativas de educación básica regular de la UGEL Huancayo

Trabajo de investigación presentado en satisfacción parcial de los requerimientos para obtener el grado de Maestro en Organización y Dirección de Personas por:

Luis Miguel Atahua Huayhua

Luis Miguel Beingolea Benites

Gabriela Vera Marlow Hidalgo

Pilar Elva Sanchez Romero

Programa de la Maestría en Organización y Dirección de Personas

Lima, 03 de setiembre de 2025

# El impacto del apoyo organizacional percibido en la relación entre estrés laboral y compromiso organizacional afectivo.docx

## INFORME DE ORIGINALIDAD

8%

INDICE DE SIMILITUD

9%

FUENTES DE INTERNET

6%

PUBLICACIONES

%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

## FUENTES PRIMARIAS

1

[hdl.handle.net](http://hdl.handle.net)

Fuente de Internet

6%

2

[repositorio.esan.edu.pe](http://repositorio.esan.edu.pe)

Fuente de Internet

1%

3

[zagan.unizar.es](http://zagan.unizar.es)

Fuente de Internet

1%

Excluir citas

Activo

Excluir coincidencias

< 1%

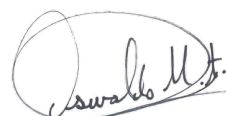
Excluir bibliografía

Activo

Este trabajo de investigación

**El impacto del apoyo organizacional percibido en la relación entre estrés laboral y compromiso organizacional afectivo en docentes de instituciones educativas de educación básica regular de la UGEL Huancayo**

ha sido aprobado.



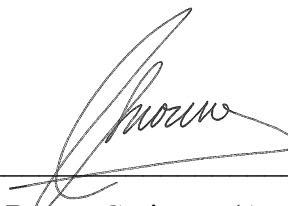
---

Oswaldo Morales Tristán (Jurado)



---

Juan Segundo Timana de la Flor (Jurado)



---

Ofelia Brown Gutierrez (Asesora)

Universidad ESAN

2025

## DEDICATORIA

Este trabajo se lo dedico a Dios, cuyo amor y guía bendicen mi camino. A mi familia, que es mi soporte inquebrantable de mis sueños; a mis padres, quienes me inculcaron perseverancia y respeto; y a mi hermana Diana, en tributo a su memoria, por acompañarme cada día de mi vida con su guía.

Luis Miguel Atahua Huayhua

A mis padres y a mi hermano, por acompañarme con amor, paciencia y aliento en cada paso que doy en mi vida.

Luis Miguel Beingolea Benites

Este trabajo se lo dedico con todo mi cariño a mi familia. A mis padres por su apoyo incondicional y por enseñarme con su ejemplo, el valor del esfuerzo y la perseverancia. A mí esposo por alentarme en cada paso, sostenerme en los momentos duros y celebrar conmigo cada logro. Para Aurelia, esto es para ti: para que nunca dejes de soñar en grande y recuerdes siempre que el esfuerzo te puede dar recompensas maravillosas. Y a mí querido grupo 5, sin ustedes este camino, no hubiera sido posible.

Gabriela Vera Marlow Hidalgo

A mis pilares de vida: mi mamá y mi abuelita, por ser mi fuerza, mi refugio y mi inspiración. Gracias por enseñarme con su ejemplo el valor del esfuerzo. Este logro también es de ustedes. A mi grupo 5 por el compromiso y la complicidad compartida en cada desafío. Gracias por estar conmigo en todo este camino. Juntos demostramos que el trabajo en equipo hace posible los sueños.

Pilar Elva Sanchez Romero

## LUIS MIGUEL ATAHUA HUAYHUA

Administrador de Negocios Internacionales con 13 años de experiencia trabajando en la gestión integral de Recursos Humanos en los sectores de minería e hidrocarburos. Orientado a la solución efectiva de conflictos, liderar equipos y alinear el capital humano a los objetivos estratégicos de la empresa.

### FORMACIÓN

2023 – 2025 Escuela de Administración de Negocios para Graduados – ESAN  
Magister en Organización y Dirección de Personas.

2015 - Universidad Nacional Federico Villarreal.  
Título Profesional en Administración de Negocios Internacionales.

2007-2011 Universidad Nacional Federico Villarreal.  
Bachiller en Administración.

### EXPERIENCIA

	<b>Minera Shouxin Perú S.A.</b> Sector: Minería
Julio - 2015 A la fecha	<b>Jefe de Recursos Humanos</b> Responsable de liderar los procesos de reclutamiento y selección, compensación y gestión de personal en unidad minera. Dentro de mis logros fueron: Diseñar la política salarial basada en el valor puesto, optimizar y actualizar el manual de organización de funciones y el organigrama general de la empresa, asesorar a la gerencia en disposiciones laborales y de seguridad – medio ambiente. Participar en las negociaciones colectivas, mesa redonda de acuerdos con los sindicatos y participar en las auditorías internas y externas de remuneraciones garantizando transparencias y cumplimiento

### SEMINARIOS

Diplomado Internacional en Gestión del Talento Humano (2019 - Universidad Esan).

## LUIS MIGUEL BEINGOLEA BENITES

Psicólogo organizacional, profesional en recursos humanos con amplia experiencia en la gestión y desarrollo del talento, especializado en aprendizaje y capacitación, desarrollo organizacional, gestión por competencias, evaluación del desempeño y procesos de reclutamiento y selección. Mi propósito es ser un aliado estratégico para las organizaciones, impulsando prácticas que promuevan el crecimiento de las personas y contribuyan al logro de los objetivos del negocio.

### FORMACIÓN

2023 – 2025 Escuela de Administración de Negocios para Graduados – ESAN  
Magister en Organización y Dirección de Personas.

2010 - Universidad de San Martín de Porres  
Título Profesional de Licenciado en Psicología.

2006 – 2010 - Universidad de San Martín de Porres  
Bachiller en Psicología.

### EXPERIENCIA

	<b>Finvivi Perú S.A.C.</b> Sector: Microfinanzas
2022 - 2025	<b>Especialista de aprendizaje y desarrollo</b> Responsable de la creación e implementación del plan de capacitación de la empresa, gestionando el diagnóstico de necesidades, diseño y ejecución de cursos presenciales y virtuales, elaboración de los programas formativos del área comercial, así como la actualización de procedimientos y políticas de aprendizaje. Responsable del proceso de evaluación del desempeño, brindando acompañamiento a las áreas del negocio en la formulación de objetivos y su posterior evaluación. Creación de mapa y planes de carrera, matriz de talento y ejecución de comités de ascenso.

### SEMINARIOS

Programa de especialización en gestión y retención del talento humano (2015 – Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas).

Diploma de especialización en recursos humanos (2011 – Universidad Nacional Mayor de San Marcos).

## GABRIELA VERA MARLOW HIDALGO

Psicóloga Organizacional con 15 años de experiencia en el área de reclutamiento y selección, así como también en el área de Seguridad y Salud en el Trabajo. Orientada al trabajo en equipo, aprendizaje continuo y compromiso. Cuenta con sentido analítico, ética profesional y relacionamiento a todo nivel, manteniendo vínculos profesionales sólidos.

### FORMACION

2023 – 2025 Escuela de Administración de Negocios para Graduados – ESAN  
Magister en Organización y Dirección de Personas.

2006 – 2011 Universidad Nacional Federico Villarreal  
Bachiller en Psicología, en la especialidad de Psicología Organizacional

### EXPERIENCIA

	<b>Automotores Gildemeister SA</b> Sector Automotriz
Mayo 2019 – Marzo 2023	<b>Coordinadora de Seguridad y Salud en el Trabajo</b> Responsable del área de Seguridad y Salud en el Trabajo, liderando continuidad del sistema integrado de gestión y asegurando el cumplimiento de la normativa legal vigente. Encargada de elaborar y ejecutar planes de acción, procedimientos y programas de capacitación, así como coordinar simulacros, monitoreos ocupacionales y vigilancia médica. Asimismo, gestión del comité de SST, atención y seguimiento de incidentes y accidentes, supervisión de inspecciones en sedes y control de indicadores. Responsable de la dotación de equipos de protección personal y uniformes, relación con proveedores, elaboración de reportes a la gerencia de RRHH y supervisión del personal del área.

### SEMINARIOS

Diplomado Internacional en Gestión de Recursos Humanos (2019 – Centrum Católica, Lima Perú)

Programa Internacional en Gestión de Recursos Humanos (2019 – EADA Business School)

## PILAR ELVA SANCHEZ ROMERO

Administradora con más de 6 años de experiencia en la gestión integral, con especial atención en administración presupuestal, planificación estratégica y gestión de recursos humanos. Orientada a la coordinación y supervisión de equipos multidisciplinarios, competente en la formulación, control y seguimiento de presupuestos anuales, en la gestión de recursos materiales y tecnológicos, mantenimiento de infraestructura y conservación de activos, así como en la planificación y ejecución de planes anuales.

### FORMACIÓN

2023 – 2025 Escuela de Administración de Negocios para Graduados – ESAN  
Magister en Organización y Dirección de Personas.

2018 – Universidad Continental  
Título Profesional de Licenciada en Administración.

2011 – 2015 Universidad Continental  
Bachiller en Administración.

### FORMACIÓN

	<b>Colegio Salesiano Don Bosco</b> Sector: Educación
Febrero 2019 – A la fecha	<b>Administradora</b> Experiencia en la gestión de instituciones, en temas de planificación estratégica, administración presupuestal, gestión y supervisión de recursos humanos, así como el mantenimiento y mejora de la infraestructura. Responsable de la formulación, control y supervisión del presupuesto anual, así como el control y evaluación del personal administrativo y operativo. Competencia en la gestión de recursos educativos, conservación de bienes y establecimiento de alianzas con instituciones públicas y privadas.

### SEMINARIOS

Certificado en Microsoft Excel 2019 Professional Office 365 – 2023 – Universidad Continental.

Diploma en Legislación Laboral – 2021 – Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.

## ÍNDICE GENERAL

RESUMEN EJECUTIVO .....	xii
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN .....	13
1.1. Planteamiento del problema .....	13
1.2. Preguntas de investigación .....	16
1.3. Objetivos de investigación .....	16
1.4. Relevancia de la investigación .....	17
1.5. Alcance .....	18
1.6. Limitaciones .....	18
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO E HIPÓTESIS .....	19
2.1. La educación y la realidad docente en el Perú .....	19
2.2. Estrés laboral .....	23
2.3. Compromiso organizacional .....	29
2.4. Apoyo Organizacional Percibido .....	33
CAPÍTULO III. DISEÑO Y MÉTODO .....	45
3.1. Diseño de investigación .....	45
3.2. Población y Muestra .....	46
3.3. Medición de las variables .....	47
3.4. Recopilación de datos .....	50
3.5. Procedimiento .....	50
CAPÍTULO IV. RESULTADOS .....	54
4.1. Resultados de la estadística descriptiva .....	54
4.2. Resultados cuantitativos .....	55
CAPITULO V. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS .....	61
CAPITULO VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	68
6.1. Conclusiones .....	68
6.2. Recomendaciones .....	69
Anexo I .....	70
REFERENCIAS .....	73

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Modelo de tensión en el trabajo .....	24
Figura 2: Modelo organizacional del estrés laboral: Parker y DeCottis .....	26
Figura 3: Teoría de demandas y recursos laborales .....	28
Figura 4: Modelo de tres componentes del Compromiso Organizacional.....	31
Figura 5: Relaciones sugeridas por la teoría del apoyo organizacional.....	35
Figura 6: Modelo de investigación .....	44
Figura 7: Resultado del cálculo de muestra por potencia estadística.....	47
Figura 8: Marco conceptual y Modelo estadístico de moderación. ....	52
Figura 9: Efecto total, directo e indirecto en modelo de mediación. ....	53

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Resultados de aplicación de la prueba piloto de la estadística de fiabilidad de las variables de investigación.....	49
Tabla 2: Estadísticos Descriptivos .....	54
Tabla 3: Correlaciones y confiabilidad (en la diagonal) .....	55
Tabla 4: Estimaciones del efecto moderador del apoyo organizacional percibido sobre la relación entre el estrés laboral y el compromiso organizacional afectivo .....	56
Tabla 5: Resultados de la prueba Factor de inflación de la varianza (VIF).....	57
Tabla 6: Regresiones múltiples del apoyo organizacional percibido y el estrés laboral como predictores del compromiso organizacional afectivo.....	58
Tabla 7: Efecto indirecto del estrés laboral sobre el compromiso organizacional afectivo a través del apoyo organizacional percibido .....	59

A todos los docentes, por su admirable labor y dedicación en la formación de nuestras niñas y niños. De manera especial, a la profesora Ofelia Brown, PhD, por su apoyo incansable, motivación permanente y asesoría experta en esta investigación.

## RESUMEN EJECUTIVO

Hoy en día, los docentes en el Perú están expuestos a altos niveles de estrés laboral propios de las exigencias de su profesión, que abarcan desde la labor educativa y la sobrecarga de trabajo hasta la gestión de tareas administrativas. Por ello, resulta fundamental que las instituciones educativas proporcionen recursos a los docentes que los ayuden a amortiguar los efectos negativos de este malestar y promuevan su bienestar.

La presente investigación busca analizar el impacto del apoyo organizacional percibido en la relación entre el estrés laboral y el compromiso organizacional afectivo, en trabajadores de instituciones educativas de Educación Básica Regular (EBR) pertenecientes a la UGEL Huancayo de la zona urbana.

El diseño de la investigación es de tipo cuantitativo, no experimental, de nivel correlacional y de corte transversal. La muestra estuvo conformada por 170 docentes, seleccionados mediante muestreo no probabilístico por conveniencia, que trabajan en seis instituciones educativas públicas y privadas de educación básica regular. A estos participantes se les aplicó un instrumento validado para medir las tres variables de interés del estudio. El análisis estadístico incluyó correlación entre variables, regresión múltiple y ecuaciones estructurales para identificar la moderación y mediación.

Los resultados concluyeron que existe una relación negativa y significativa entre el estrés laboral y el compromiso organizacional afectivo. De igual forma se observó, una relación negativa y significativa entre el apoyo organizacional percibido y el estrés laboral. Así mismo, existe una relación positiva y significativa entre el apoyo organizacional percibido y el compromiso organizacional afectivo. Por otra parte, los resultados demostraron que el apoyo organizacional percibido no modera la relación entre el estrés laboral y el compromiso organizacional afectivo. Finalmente, se evidenció que el apoyo organizacional percibido ejerce un efecto mediador negativo en la relación entre el estrés laboral y el compromiso organizacional afectivo.

A partir de estos hallazgos, se recomienda implementar políticas y prácticas de apoyo organizacional dirigidas a los docentes, con el fin de promover el compromiso afectivo y reducir el impacto del estrés laboral.

## CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

### 1.1. Planteamiento del problema

El sistema educativo en nuestro país, obliga a los docentes a tener un cambio de actitud frente a los desafíos de la educación del siglo XXI y, sobre todo, ser más competitivos ante las transformaciones radicales del mundo actual, se expone que: “los sistemas educativos docentes viven en permanente estado de reforma, los docentes se ven obligados a reaccionar y adaptarse a los cambios. Así, la angustia, la inseguridad, la apatía, pero también la ilusión y el compromiso son reacciones emocionales que están presentes en las respuestas de los profesores ante los cambios que se plantean en el sistema” (Cuenca y Carrillo, 2017).

En la actualidad, los profesionales docentes en el Perú enfrentan desafíos cada vez mayores propios de las exigencias de la labor educativa, la sobrecarga de trabajo hasta la gestión de tareas administrativas. Todo ello puede acarrear consecuencias negativas para su salud mental, siendo el estrés una de las principales afecciones. Esta investigación nació de la necesidad de abordar un problema real identificado en los docentes de la UGEL Huancayo, donde los altos niveles de estrés laboral están afectando su vínculo con la institución, así como el desempeño en el cumplimiento de sus funciones.

Según reportes presentados por el Ministerio de Salud del Perú (2024) se han atendido un total de 42 302 casos por estrés agudo y postraumático en los diferentes establecimientos de salud a nivel nacional, a lo largo del año 2023. Centrándonos en el ámbito educativo, de acuerdo con la encuesta nacional realizada a docentes peruanos de instituciones públicas de educación básica regular, el Ministerio de Educación del Perú (2021) reveló que el 55,8% de docentes encuestados a nivel nacional, sufrieron de estrés, siendo la enfermedad con mayor prevalencia frente a otros malestares. De igual manera, en la región Junín, ámbito donde se desarrolla nuestro estudio, el estrés encabeza la lista con un 51,3% de los docentes encuestados. Cabe destacar que esta encuesta fue realizada durante el período de la pandemia del COVID-19, por lo cual, se infiere que muchos de los problemas de salud mental en los docentes se exacerbaron en esos años. Por ello, el presente estudio buscará contrastar dichos hallazgos con los resultados encontrados actualmente.

De acuerdo con la investigación realizada por Lazarus y Folkman (1985), el estrés laboral ocurre cuando la persona percibe que no tiene los recursos necesarios para afrontar de manera efectiva las demandas en su trabajo; entendiéndose como recursos, las habilidades, experiencias, manejo emocional que posee el individuo; y las demandas son tareas, responsabilidades y presiones a las que son sometidos los trabajadores. En el ámbito educativo, esto podría evidenciarse cuando los profesionales docentes carecen de recursos suficientes para el afrontamiento de las exigencias del entorno escolar. De igual manera, si el educador percibe que sus recursos no son suficientes, es más probable que experimente mayores niveles de tensión, agotamiento y malestar.

El compromiso organizacional tiene un rol importante para las instituciones que buscan mantener un alto desempeño. Según Meyer y Allen (1991) conceptualizan el compromiso organizacional como una mentalidad o estado psicológico, sobre los sentimientos y creencias que el trabajador tiene para con su organización, pudiendo reflejar un deseo, una necesidad y/o una obligación del trabajador por continuar en la empresa. En este sentido, será muy importante el vínculo emocional de los profesionales docentes con su institución educativa, lo cual les permite un mayor involucramiento en sus funciones a través de un mejor desempeño y obteniendo resultados positivos en su labor pedagógica.

Se sabe que el estrés laboral es un factor que afecta el compromiso organizacional, ya que existen diferentes investigaciones que demuestran la relación negativa entre estas variables. De acuerdo al metaanálisis realizado por Meyer et al. (2002), donde se evaluó la fuerza de las correlaciones de los diferentes componentes del compromiso y sus variables correlacionales, antecedentes y consecuencias; se identificó que el compromiso afectivo se correlaciona negativamente con el estrés.

Es importante resaltar también lo mencionado por Murillo y Román (2012) quienes señalan que la base para lograr un sistema educativo de calidad son maestros motivados, contentos, reconocidos y recompensados por su labor. En este sentido, la calidad educativa se comprende a partir del propio docente: desde sus percepciones y actitudes hacia la educación, su profesión y sus estudiantes.

Evidenciado este contexto, el apoyo organizacional percibido surge como una alternativa de solución y un factor considerable que puede ayudar a mitigar los efectos del estrés laboral además de estar fuertemente vinculado con el compromiso organizacional. Eisenberger et al. (1986) define el apoyo organizacional percibido como

el conjunto de creencias generales que desarrollan los empleados respecto al grado en que la organización valora sus contribuciones y se preocupa por su bienestar. La teoría del apoyo organizacional plantea que los empleados llegan a personificar a sus organizaciones, infiriendo el grado en que estas valoran sus contribuciones y se preocupan por su bienestar; respondiendo a dicho apoyo a través de un mayor compromiso, lealtad y desempeño (Rhoades y Eisenberger, 2002). Asimismo, en la investigación realizada por Cohen (1985) sobre el modelo de amortiguación y el de efecto principal, los resultados indicaron que el apoyo organizacional amortigua los efectos del estrés. De igual forma, según el modelo de Demanda-Control-Soporte (Johnson y Hall, 1988) la relación entre los individuos y sus trabajos pueden verse afectadas por otras interacciones como el soporte de los compañeros, jefes directos u otras personas.

A la fecha, no se han encontrado investigaciones o publicaciones a nivel nacional que exploren el rol del apoyo organizacional percibido en la relación entre el estrés laboral y el compromiso organizacional. Además, no existen antecedentes de estudios que se hayan realizado específicamente con trabajadores docentes de instituciones del nivel básico regular, tanto en el ámbito nacional como internacional.

Por lo tanto, este campo de investigación representa un entorno ideal para llevar a cabo este estudio y contribuir con el desarrollo de nuevos conocimientos para la gestión de recursos humanos en el ámbito educativo. De igual manera y ante el vacío académico de estudios similares en profesionales docentes de educación básica regular, la investigación también estuvo motivada por una inquietud científica, orientada a explorar el impacto del apoyo organizacional percibido y su capacidad para amortiguar los efectos del estrés laboral sobre el compromiso organizacional en esta población.

Finalmente, deseamos brindar a los directores de las instituciones educativas estrategias de apoyo claras que puedan poner en práctica para reducir el estrés laboral y promover el bienestar de sus docentes, permitiéndoles incrementar sus niveles de compromiso y vinculación con su organización.

## **1.2. Preguntas de investigación**

### **1.2.1. Pregunta General**

¿Cuál es la relación existente entre el apoyo organizacional percibido, el estrés laboral y el compromiso organizacional de los docentes de educación básica regular de la UGEL Huancayo?

### **1.2.2. Preguntas Específicas**

- ¿El estrés laboral afecta el compromiso organizacional de manera negativa en los docentes de educación básica regular de la UGEL Huancayo?
- ¿El apoyo organizacional percibido contribuye a fortalecer el compromiso organizacional de los docentes de educación básica regular de la UGEL Huancayo?
- ¿El apoyo organizacional percibido disminuye los efectos del estrés laboral de los docentes de educación básica regular de la UGEL Huancayo?
- ¿El apoyo organizacional percibido suaviza la relación negativa entre el estrés laboral y el compromiso organizacional de los docentes de educación básica regular de la UGEL Huancayo?
- ¿El apoyo organizacional percibido media la relación negativa entre el estrés laboral y el compromiso organizacional de los docentes de educación básica regular de la UGEL Huancayo?

## **1.3. Objetivos de investigación**

### **1.3.1. Objetivo General**

Determinar la relación existente entre el apoyo organizacional percibido, el estrés laboral y el compromiso organizacional de los docentes de educación básica regular de la UGEL Huancayo

### **1.3.2. Objetivos Específicos**

- Evaluar los niveles de estrés laboral y compromiso organizacional en los docentes de educación básica regular de la UGEL Huancayo.
- Verificar si el estrés laboral disminuye el compromiso organizacional de los docentes de educación básica regular de la UGEL Huancayo.

- Analizar si el apoyo organizacional percibido contribuye a reducir el estrés laboral de los docentes de educación básica regular de la UGEL Huancayo.
- Examinar si el apoyo organizacional percibido incrementa el compromiso organizacional en los docentes de educación básica regular de la UGEL Huancayo.
- Analizar si el apoyo organizacional percibido atenúa los efectos negativos del estrés laboral sobre el compromiso organizacional de los docentes de educación básica regular de la UGEL Huancayo.
- Determinar si el apoyo organizacional percibido media la relación entre el estrés laboral y el compromiso organizacional de los docentes de educación básica regular de la UGEL Huancayo.
- Proponer acciones orientadas a fortalecer el apoyo organizacional percibido en los docentes de educación básica regular de la UGEL Huancayo.

#### **1.4. Relevancia de la investigación**

Esta tesis es relevante porque sus hallazgos encontrados buscan ofrecer aportes tanto a nivel académico como práctico, integrando los resultados obtenidos en la investigación cuantitativa y en la literatura existente.

El aporte académico de esta investigación se establece en reducir la brecha de conocimiento existente, ya que estudios previos demuestran que el estrés laboral podría disminuir el compromiso organizacional de los trabajadores; sin embargo, en la revisión de la literatura aún no se halla información suficiente sobre variables, como el apoyo organizacional percibido, que puedan influir en la relación entre el estrés laboral y el compromiso organizacional.

A nivel práctico, busca contribuir a la gestión del talento humano en las organizaciones educativas de Educación Básica Regular, de tal manera, que al conocer la influencia del apoyo organizacional percibido en la relación negativa entre el estrés y el compromiso organizacional, se podrán generar estrategias que las instituciones educativas puedan implementar para reducir y mejorar el bienestar y el desempeño de los docentes.

### **1.5. Alcance**

La investigación se enfoca en analizar la relación entre el apoyo organizacional percibido, el estrés laboral y el compromiso organizacional en trabajadores de instituciones educativas de Educación Básica Regular (EBR) pertenecientes a la UGEL de la ciudad de Huancayo, zona urbana, departamento de Junín. El estudio abarcó el período comprendido entre diciembre de 2024 y julio de 2025. La población está conformada por docentes de instituciones públicas y privadas de educación básica regular y la muestra estuvo conformada por 170 docentes seleccionados por muestreo no probabilístico por conveniencia. La investigación es de tipo cuantitativa, de nivel correlacional y un diseño no experimental de corte transversal.

### **1.6. Limitaciones**

En cuanto a las limitaciones, consideramos la dificultad de obtener una muestra representativa de la población de trabajadores docentes de Educación Básica Regular de la UGEL Huancayo, debido a que se encontraba distribuida en diversos centros educativos. La investigación se aplicó a seis instituciones educativas distribuidas en la ciudad de Huancayo, en una muestra por conveniencia.

Dado que el instrumento se aplicó de manera virtual, una limitación del estudio fue la exclusión de aquellos docentes que no tuvieron acceso regular a internet o que no se sentían cómodos utilizando tecnologías digitales.

Finalmente, es importante señalar como limitación la escasez de literatura o antecedentes de investigaciones similares realizadas en centros educativos de educación básica regular que nos pudieran servir de referencia.

## **CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO E HIPÓTESIS**

### **2.1. La educación y la realidad docente en el Perú**

La educación en el Perú ha evolucionado significativamente a lo largo de los últimos años. Se extendió la obligatoriedad de la educación, se redujo la edad de ingreso a la primaria y se realizaron intentos por modificar la estructura de la educación secundaria. Uno de los crecimientos más relevantes fue el aumento sostenido de la cobertura educativa, el cual pasó de atender 150,000 personas en 1906 a 8.9 millones en 2016 (Guadalupe et al., 2017).

Un hito importante fue la promulgación de la Ley General de Educación (Ley Nro. 28044, 2003), donde se establecieron los principales lineamientos del sistema educativo peruano, así como los deberes y derechos de todos los actores en la función educadora. Esta ley considera a la educación como un derecho fundamental, así mismo, promueve la obligatoriedad de la educación para sus tres niveles (inicial, primaria y secundaria). Otro de sus objetivos es garantizar la calidad educativa a través de diversos lineamientos relacionados con: mejora de currículos básicos, inversión mínima por alumno, formación docente, carrera pública docente, mejoramiento en infraestructura, equipamiento, adecuados materiales educativos, etc. (Ley General de Educación, 2003).

El sistema educativo consta de dos etapas: educación básica y educación superior. La educación básica consta de tres modalidades: educación básica regular, educación básica alternativa y educación básica especial. La educación básica regular consta de 3 niveles: inicial, primaria y secundaria; se caracteriza por ser obligatoria y gratuita si la imparte el Estado (Ley Nro. 28044, 2003). Cuenta con una modalidad de educación intercultural bilingüe que permite su adaptación a lenguas originarias, de acuerdo a la comunidad donde se imparta. (Guadalupe et al., 2017)

En el contexto de la educación básica regular, el rol del docente se vuelve pieza clave en el proceso de mejora de la calidad educativa, para ello, debe estar enfocado en respetar los contextos socioculturales de cada uno de los estudiantes, promover sus conocimientos ancestrales y la inclusión, así como fortalecer la identidad y autoestima de cada uno de los niños y niñas (UNESCO y MINEDU, 2017). En tal sentido, un buen docente no solo impacta en el desempeño cognitivo, sino también en el ámbito socioemocional, mejorando los indicadores de bienestar de sus alumnos (Díaz y Ñopo, 2016).

En la década de 1990, aparecen las reformas neoliberales, las cuales impactaron en la administración y reconfiguración del sistema educativo. La prioridad era la calidad educativa y ello hizo que las políticas se enfocaran hacia la mejora de la infraestructura, mobiliario, procesos de descentralización, entre otros. A su vez, se dio relevancia a nuevas propuestas en los currículos escolares, elaboración de material docente y capacitación de maestros. Sin embargo, este enfoque en calidad relegó el rol del docente como pieza fundamental en el proceso educativo, acentuando la crisis docente, la cual se encuentra estrechamente vinculada a la falta de reconocimiento social y desvalorización de las funciones de los docentes (Cuenca, 2014).

La crisis profesional docente reconoce una realidad crítica en el sistema de educación, pero también es un momento propicio para situar al docente como protagonista de la discusión (Cuenca, 2014). De acuerdo con la Oficina Regional de la Educación de UNESCO para América Latina y el Caribe (ORELAC), el docente tiene un rol fundamental en el éxito del sistema educativo y no es solo un elemento más dentro de este; la base de su labor profesional debería ser su capacidad de autonomía, creatividad y responsabilidad (Gautier, 2007). En línea con esta visión, la revalorización de la profesión docente ha sido uno de los pilares de la reforma educativa peruana, en consonancia con el Proyecto Educativo Nacional 2021 y los Objetivos de desarrollo sostenible (UNESCO, 2023).

Desde el 2001 se gestaron los cimientos para la evaluación docente; este mecanismo buscó garantizar la calidad del servicio educativo y reformar el proceso de la carrera pública magisterial. Aunque los resultados iniciales del 2007 fueron bajos, estos reflejaron la rigurosidad del proceso; así mismo, a pesar de algunas resistencias, especialmente en la coevaluación con pares y directivos, muchos docentes estuvieron de acuerdo con el proceso como parte importante de su desarrollo profesional (Cuenca, 2020a).

Fue entre los años del gobierno del Presidente Ollanta Humala donde se promulgaron las leyes de la carrera pública magisterial y de la Reforma Magisterial, promoviendo la meritocracia, el desempeño y el reconocimiento a la experiencia, como criterios claves para el ascenso y permanencia en el sistema educativo. En concordancia con lo anterior, el MINEDU estableció cuatro pilares para la mejora educativa: aprendizaje, gestión, infraestructura y revalorización de la carrera docente. Otra medida importante, fue la Prueba Nacional de Egreso aplicada a los Institutos Superiores

Pedagógicos, con el fin de mejorar las estrategias de formación docente (Díaz y Ñopo, 2016).

De acuerdo con los hallazgos de la investigación realizada por la UNESCO y el MINEDU (2017), los docentes y futuros docentes muestran actitudes positivas hacia su profesión y su desarrollo profesional; sin embargo, existen brechas donde se debe continuar trabajando, principalmente en las remuneraciones (1 de cada 5 docentes se muestran disconformes). De la misma manera, un tercio de los docentes muestra una actitud negativa hacia las relaciones interpersonales con sus colegas (UNESCO y MINEDU, 2017).

Murillo y Román (2012), analizaron la situación de los docentes de educación primaria. En sus resultados, destacan un alto nivel de insatisfacción comparado con los demás países de la región, los aspectos en los que se encuentran menos satisfechos son: a) la falta de apoyo de las autoridades educativas en temas pedagógicos y b) con su salario. Esta insatisfacción también se ve reflejada en la intención de querer cambiar de escuela, sobre todo en entornos rurales. En cuanto a la inversión de su tiempo, son docentes que se dedican más a la enseñanza que a la planificación de clases.

En el mismo estudio, se señala que los docentes de primaria se caracterizan por ser mayoritariamente mujeres, la edad promedio es de 41 años, el 89,7% tiene formación inicial como docente. Este porcentaje decrece cuando se analiza en función al tipo de escuela, ya que en los colegios de zonas rurales los docentes de nivel primaria que no tienen formación inicial docente es mayoritaria. Finalmente, solo un 5,7% de los docentes de primaria cuentan con estudios de postgrado (Murillo y Román, 2012).

En el contexto de escuelas rurales, la modalidad suele ser multigrado, unidocente o polidocente, ello implica que un solo maestro, debe atender las necesidades académicas de niños de diferentes edades en una misma aula. Así mismo, a ello se suma que el idioma de la comunidad no es el español, sino una lengua originaria, reflejando la necesidad de continuar implementando un enfoque intercultural bilingüe (Guadalupe et al., 2017).

En cuanto a la calidad educativa en las zonas rurales, puede verse afectada por la ineficiente distribución de los docentes. Díaz y Ñopo (2016), señalan que los mejores docentes se encuentran en zonas urbanas y ello acrecienta las brechas entre los estudiantes urbanos y rurales.

De acuerdo a Guadalupe et al. (2017) la educación en zonas rurales presenta una notable desigualdad con la zona urbana, debido que las zonas rurales experimentan dificultades en el acceso por el aislamiento geográfico, problemas en la permanencia y rendimiento académico; esto se vio reflejado en el año 2016, cuando solo el 61,8% de los estudiantes de nivel secundaria de zonas rurales culminaron sus estudios, en comparación con el 80.2% del promedio nacional.

Finalmente, Guadalupe et al. (2017) sostienen que el sistema educativo enfrenta diversos desafíos estructurales que le dificultan garantizar una educación de calidad a los estudiantes. Uno de los principales problemas que señalan los autores en su investigación son: a) deficiencias en la infraestructura, aproximadamente el 30% de las instituciones educativas necesitan una reparación total o parcial y, el 60% aproximadamente no cuenta con servicios básicos de agua, luz o saneamiento; b) formación docente, existe una necesidad de fortalecer la formación de los docentes desde sus inicios hasta en los procesos de capacitación continua, haciendo hincapié en el desarrollo de estrategias pedagógicas; c) distribución desigual de recursos, las escuelas de las zonas urbanas cuentan con mayores recursos (docentes y material didáctico) en comparación con los de las zonas rurales; y d) deserción escolar, la cual es más elevada en alumnos de educación secundaria, de las zonas rurales.

Se han logrado avances notables en la cobertura de la educación, así como también una evolución positiva en áreas de comprensión lectora y matemática; un ejemplo de este progreso, se puede notar en el incremento del porcentaje de estudiantes con desempeño satisfactorio en comprensión lectora, pasando de 15,9% en 2007 a un 46,4% en 2016 (Guadalupe et al., 2017). No obstante, aún se debe continuar trabajando en acortar estas brechas. De acuerdo con los resultados obtenidos en la prueba PISA del año 2022, se evidencia que los estudiantes peruanos de 15 años se encuentran por debajo del promedio de los países de la OCDE en las tres categorías: matemáticas, ciencias y lectura. Así mismo, otro hallazgo relevante de esta evaluación, fue que el nivel socioeconómico, influye significativamente en el rendimiento escolar (OCDE, 2023).

Si bien el Estado, ha incrementado el gasto público en educación en los últimos años con el fin de eliminar las brechas existentes, llegando a un 4% del PBI, aún se encuentra por debajo del 6% adoptado por otros países de la región. Es por ello, que resulta indispensable que todos los involucrados en el sistema de educación continúen

trabajando en la mejora de la calidad educativa y en la reducción de las desigualdades existentes (Guadalupe et al., 2017).

## 2.2. Estrés laboral

Las investigaciones iniciales del constructo estrés surgen con Walter Cannon (1914), quien mencionó la existencia de estresores de bajo y alto nivel. Entre los primeros consideró aquellos tolerables por el ser humano, mientras que los de alto nivel o prolongados serían aquellos que generan un colapso en el sistema biológico del individuo.

En el año 1950, Hans Selye estudia el Síndrome General de Adaptación, en donde el estrés se concibe como una respuesta generalizada del organismo frente a distintos factores nocivos. La secuencia que Selye plantea para este síndrome es: alerta, resistencia y agotamiento. Alerta es la primera reacción de nuestro organismo ante un evento estresante, donde ocurren respuestas fisiológicas. En la fase de resistencia, el cuerpo trata de adaptarse a su nueva condición; ante la presencia de estresores prolongados, puede ocurrir un alto desgaste en el organismo. Finalmente, la etapa de agotamiento ocurre cuando el cuerpo ya no puede manejar el estrés, dando paso a enfermedades graves (Selye, 1950).

De estos antecedentes teóricos, caracterizados por su enfoque clínico y fisiológico, surgen nuevos conceptos en el ámbito organizacional, dando lugar a modelos que explican el estrés laboral. Uno de los primeros autores en ofrecer una perspectiva de estrés laboral es Robert Karasek con su modelo de Demandas Laborales y Latitud de Decisión.

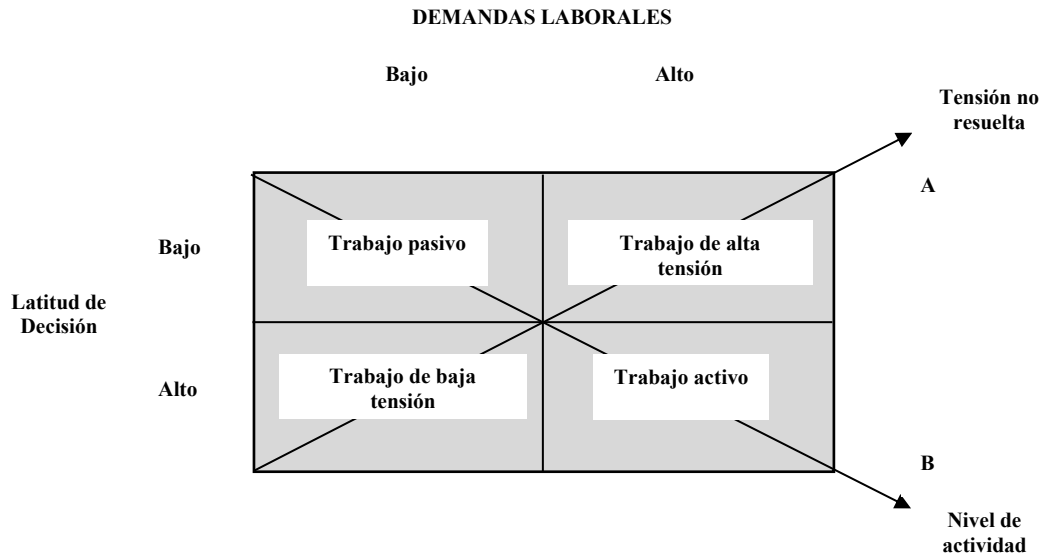
Karasek (1979) propone un modelo de gestión del estrés, basado en el entorno, donde el estrés laboral es el resultado de la interacción entre las demandas laborales (representadas por las exigencias de trabajo, cantidad de esfuerzo y presión a las que es sometido el trabajador) y la latitud de decisión (que se refiera al nivel de control y autonomía sobre sus actividades). La premisa principal de su modelo consiste en que la presencia de altas demandas y una baja latitud de decisión, producen estrés laboral. Así mismo, de la interacción de estas dos variables, surgen cuatro estilos de trabajo (**Figura 1**):

- a. Trabajo de alta tensión (High strain job): altas demandas y bajo control.
- b. Trabajo activo (Active job): altas demandas y alto control.

- c. Trabajo pasivo (Passive job): bajas demandas y bajo control.
- d. Trabajo de baja tensión (Low strain job): bajas demandas y alto control.

**Figura 1**

*Modelo de tensión en el trabajo*



Adaptado de “Job Demands, Job Decision Latitude, and Mental Strain: Implications for Job Redesign”, por Robert Karasek, *Administrative Science Quarterly*, 1979, 24(2), p. 285-308

Posteriormente, Johnson y Hall (1988), quienes desarrollaron un estudio de constructos similares a los de Karasek, buscan ampliar dicho modelo al incorporar la variable “apoyo social en el lugar de trabajo” entendiéndose como la oportunidad de interacción con las personas del entorno laboral; generando así, el modelo Demanda-Control-Soporte. Esta inclusión es clave en la reestructuración del modelo, mostrando que la relación entre el individuo y su trabajo también puede verse afectada por otras interacciones como el soporte de los compañeros, jefes directos u otras personas. El estudio determinó que los trabajadores expuestos a altas demandas, con bajo control y bajo apoyo, incrementan los niveles de estrés. Asimismo, el modelo sugiere que el apoyo social en el lugar de trabajo puede amortiguar los efectos negativos del estrés laboral y su ausencia puede incrementar los riesgos, incluso en escenarios donde el control sea alto.

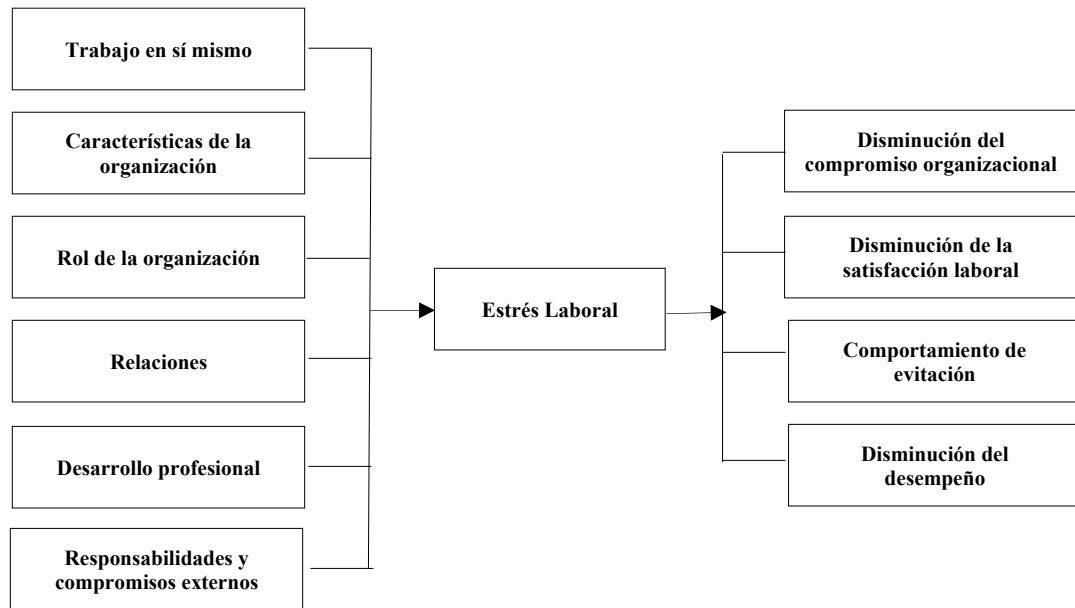
Unos años más tarde, aparece el Modelo de Desequilibrio esfuerzo – recompensa de Siegrist (2001), con una mirada de reciprocidad, en donde el estrés o tensión sostenida es producida por el desequilibrio de altos costos y bajas ganancias; es decir, el trabajador no recibe una recompensa (dinero, estima y oportunidades profesionales) proporcional al esfuerzo ejercido.

Otros estudiosos del tema, como Parker y DeCottis (1983) definen el estrés laboral como un sentimiento de disfunción personal, causado por las condiciones negativas percibidas del entorno laboral, o también llamados factores estresantes (como características del puesto, condiciones asociadas al clima laboral, estilos de comunicación, relaciones interpersonales, desarrollo profesional, entre otros). El modelo que presentan estos autores reconoce que existirían detonadores del estrés y sus efectos (**Figura 2**). Señalan como efectos de primer nivel el estrés en sí mismo, y de segundo nivel, la disminución del compromiso, la satisfacción y el desempeño.

El modelo organizacional del estrés laboral de Parker y DeCottis establece dos dimensiones para el estrés: a) estrés por tiempo, se encuentra relacionada con la presión del tiempo, es percibir que se tiene exceso de trabajo y poco tiempo para ejecutarlo, así como también, tener la sensación de que la empresa absorbe todo nuestro tiempo, dejando a un lado el tiempo compartido con la familia; y b) ansiedad, relacionada con sensaciones de tensión y nerviosismo debido al trabajo o como el trabajo interfiere en nuestra vida personal, se puede experimentar también incomodidad física, como una presión en el pecho.

## Figura 2

*Modelo organizacional del estrés laboral: Parker y DeCottis*



Adaptado de “Organizational determinants of job stress”, por Parker, D. E., & DeCottiis, T. A., *Organizational Behavior and Human Performance*, 1983, 32, 160–177.

La forma cómo el empleado afronta el estrés es otro enfoque encontrado en la literatura. Según el Modelo de Estrés y Afrontamiento de Lazarus y Folkman, el estrés depende de la interacción entre dos sistemas, el entorno y la persona (Lazarus et al., 1985). El estrés ocurriría cuando la persona percibe que no cuenta con recursos suficientes para afrontar de manera efectiva las demandas del entorno laboral. Se entiende como recursos a las habilidades, experiencias y manejo emocional que posee el individuo. Las demandas son las tareas, responsabilidades y presiones a las que son sometidos los trabajadores (Folkman et al. 1986).

En el Modelo de Estrés y Afrontamiento de Lazarus y Folkman se consideran tres componentes importantes: a) evaluación cognitiva: el individuo interpreta si la situación resulta estresante o no. Este proceso cuenta con dos fases: evaluación primaria, la persona define si es estresante o no. Evaluación secundaria, la persona se pregunta ¿qué puede hacer? evaluando posibles estrategias. b) Estrategias de afrontamiento: son las acciones que serán implementadas por el individuo. Existen dos tipos: afrontamiento enfocado en el problema, se busca cambiar la situación. Afrontamiento enfocado en la

emoción, se enfoca en reducir el malestar emocional. c) Resultado del encuentro: luego de afrontar la situación, la persona califica el resultado. Puede calificarlo como “éxito” cuando el estrés disminuye o como “fracaso” cuando le genera mayores niveles de estrés (Folkman et al., 1986).

Con un análisis crítico hacia los modelos pasados, Hobfoll (1989) presenta el Modelo de Conservación de Recursos, donde propone que las personas se esfuerzan por mantener y proteger los recursos con los cuales cuentan. Los recursos son aquellos objetos, características personales, condiciones o energías que le permiten a las personas lograr determinados objetivos y responder a las condiciones de su entorno. En tal sentido, el estrés se produce cuando existe: a) pérdida total de recursos, b) amenaza de una pérdida de recursos o c) la falta de ganancia de recursos. Cualquiera de los tres escenarios es suficiente para producir estrés en una persona.

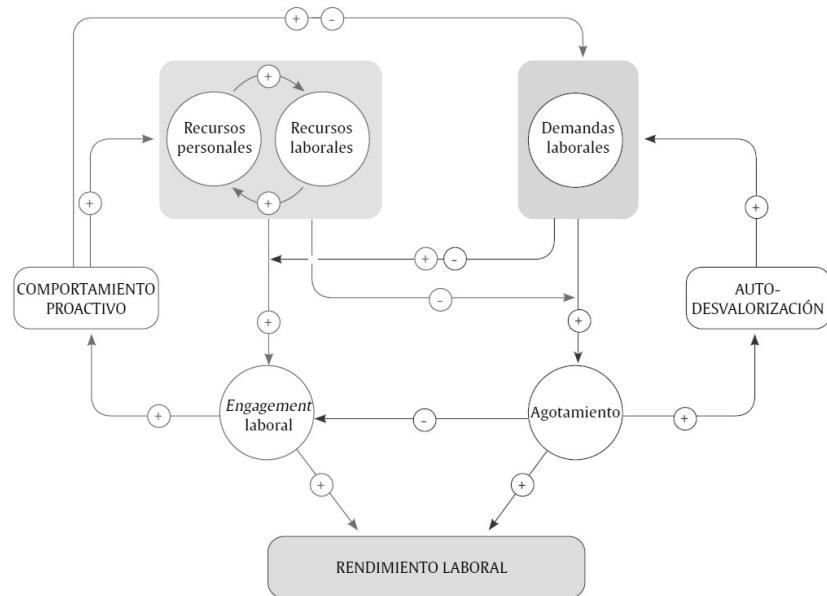
Para Hobfoll (1989) los modelos fisiológicos (Cannon y Selye) reducen la definición de estrés a una respuesta del organismo frente a una situación aversiva, dejando de lado variables individuales y el contexto en el que se desarrolla. Por otro lado, los modelos transaccionales (Lazarus y Folkman) enfatizan la percepción del individuo y dejan de lado aspectos objetivos. Mientras que el Modelo de Conservación de Recursos, tiene una mirada más amplia, enfocándose no solo en mantener recursos sino también en enriquecerlos, fomentando bienestar en el individuo.

Finalmente, una de las teorías más actuales, que explican el estrés laboral y engloba algunos conceptos ya propuestos en otros modelos, es la Teoría de Demandas y Recursos laborales (JD-R). En todo ámbito laboral existen demandas laborales: carga de trabajo, conflictos interpersonales, presión de tiempos; y recursos laborales: autonomía, retroalimentación, apoyo social. El estrés surge cuando las demandas exceden los recursos disponibles (Bakker y Demeuroti, 2018).

Bakker et al. (2023) señalan que existen dos procesos dentro del modelo JD-R: a) Deterioro de la salud: las demandas superan los recursos, llegando a niveles altos de fatiga, agotamiento, etc. b) Proceso motivacional: alta disponibilidad de recursos, fomenta el engagement, la motivación y la eficiencia profesional. De estos dos procesos, se desprenden también los ciclos de ganancia y pérdida. Ganancia: al contar con recursos acumulados, se facilita la obtención de nuevos recursos. Pérdida: la pérdida de recursos lleva al individuo a percibir un incremento en las demandas. **(Figura 3)**

### Figura 3

#### Teoría de demandas y recursos laborales



Adaptado de “La Teoría de las Demandas y Recursos Laborales: Nuevos Desarrollos en la Última Década”, por Bakker, A., Demerouti, E., Sanz-Vergel, A. y Rodríguez-Muñoz, A., *Journal of Work and Organizational Psychology*, 2023, 39(3), p. 157-167.

Los efectos relacionados al estrés laboral van desde consecuencias físicas, como desgastes del organismo (Selye, 1950), lo cual posteriormente son ratificados por Bakker y Demerouti (2023) señalando que las altas demandas producen un deterioro en la salud, ya que, para lidiar con ellas, las personas requieren de mayor esfuerzo físico y mental. Parker y DeCottis (1983) señalan que el estrés laboral conduce hacia la disminución del compromiso, desempeño y satisfacción laboral. Otros efectos, los vemos relacionadas con conductas desadaptativas, falta de concentración, emociones negativas y auto-desvalorización; esta última, tiene una profunda relación con la comunicación deficiente y los conflictos interpersonales (Bakker y Demerouti, 2023). Según la investigación realizada por Johnson y Hall (1988) los efectos del estrés van desde enfermedades cardiovasculares, impacto en la salud mental e interacciones negativas con las personas de nuestro entorno laboral.

En resumen, podemos distinguir efectos psicológicos, físicos y organizacionales, que impactan no solo en el trabajador, sino también en sus resultados.

### 2.3. Compromiso organizacional

El compromiso organizacional ha sido investigado profundamente, debido a su importancia en la gestión de personas dentro de las organizaciones. Salancik (1977) define el compromiso como un estado de ser en el que una persona se ve atada por sus acciones y mediante estas acciones con las creencias que sostienen las tareas y su propia participación. Además, sostiene que el compromiso se encuentra presente en todas partes, que muchas veces no nos damos cuenta de su influencia sobre nuestro comportamiento y que es el factor que nos lleva a disfrutar de lo que hacemos y continuar realizándolo, aunque los beneficios o recompensas no sean visibles. Para Brown (1997) el compromiso se desempeña como una garantía para la persona comprometida, así como para la empresa que contrata, de que las fluctuaciones en el corto plazo respecto a la actitud o los sentimientos del que se compromete no provocarán cambios repentinos en el comportamiento en relación con los términos de la obligación, por ende, el compromiso no solo es una promesa, sino también el estado al que se llega después de haber hecho la promesa.

A lo largo de los años, el compromiso se ha definido de diferentes maneras; sin embargo, aunque existan diversas dimensiones o formas de compromiso, existe una esencia central que lo caracteriza y lo distingue de otros constructos (Meyer y Herscovitch, 2001).

El *compromiso organizacional* se define como la fuerza de la identificación de la persona con su organización, este puede deberse a causa de: 1) una fuerte adherencia hacia los valores y objetivos de la organización; 2) una disposición a realizar esfuerzos adicionales en pro de la organización y 3) un fuerte deseo por seguir siendo parte de la organización (Porter et al., 1974). O'Reilly y Chatman (1986) definen el compromiso organizacional como el apego psicológico que siente el colaborador por la empresa; además de reflejar el nivel en el que toma como propias las características o perspectivas de esta. También, se le considera como una conexión del individuo con su empresa (Mathieu y Zajac, 1990). Meyer y Allen (1991) lo conceptualizan como un estado psicológico, sobre los sentimientos y creencias que el trabajador tiene para con su organización, pudiendo reflejar un deseo, una necesidad y/o una obligación del trabajador por permanecer en la empresa. Además, según la literatura empresarial y organizacional, la lealtad de los empleados se ha denominado técnicamente como compromiso organizacional (Halbesleben y Tolbert, 2014).

El *compromiso laboral* según Rusbult y Farrell (1983) se refiere a la probabilidad de que el colaborador se mantenga en su trabajo y se sienta psicológicamente vinculado con él, ya sea que este le genere o no satisfacción, además, mencionan que el compromiso laboral aumenta cuando existen mayores recompensas laborales y menores costos laborales.

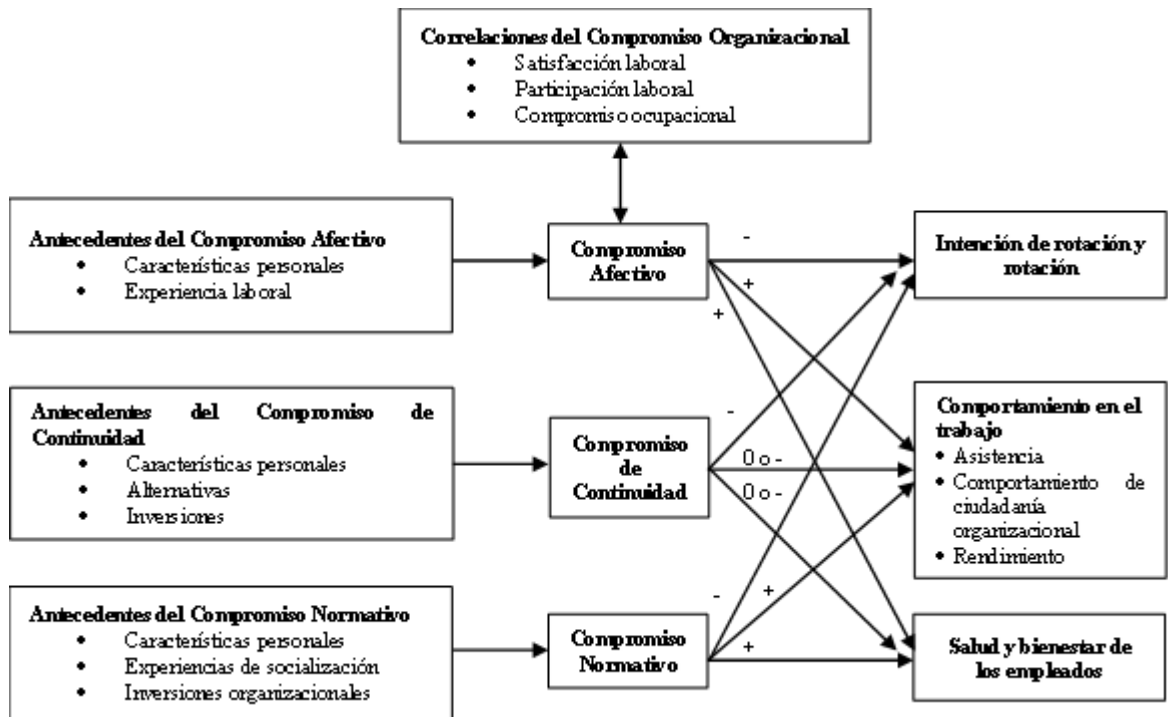
El *compromiso ocupacional* o también conocido como el compromiso con la carrera, se define como la actitud que tiene el colaborador con su profesión o vocación (Blau, 1985). También, según Hall (1971) este compromiso es el impulso motivacional del colaborador para trabajar en su rol profesional seleccionado.

Muchos investigadores consideraron el compromiso como un constructo multidimensional (Meyer y Herscovitch, 2001).

El modelo multidimensional planteado por Meyer y Allen (1991) propone que el compromiso cuenta con tres dimensiones: 1) compromiso afectivo, que refleja un deseo, se trata del apego emocional, identificación y participación del trabajador con la organización. Los trabajadores con un alto compromiso afectivo siguen trabajando en la empresa porque así lo desean; 2) compromiso de continuidad, que refleja una necesidad, se refiere a la conciencia de los costos que generaría salir de la empresa. Los trabajadores que deciden permanecer en la empresa motivados por un compromiso de continuidad lo hacen porque lo necesitan y 3) compromiso normativo, que refleja una obligación, este compromiso refleja un sentimiento de obligación por permanecer en el trabajo. Los trabajadores con un alto compromiso normativo sienten y piensan que deberían permanecer en la empresa. Cada componente es desarrollado en función a diversos antecedentes y sus repercusiones en el comportamiento laboral son distintos. Se cree más apropiado considerar a cada compromiso como un componente y no como un tipo de compromiso, debido a que los estados psicológicos que caracterizan los tres compromisos son mutuamente excluyentes, por ello se espera que cada trabajador experimente en diversos grados las tres formas de compromiso. Asimismo, suponen que la disposición que tenga el trabajador por contribuir en una mejora de la organización o el esforzarse por ella, se ve influenciada por su forma de compromiso, por ejemplo, aquellos trabajadores que quieren permanecer en la empresa (compromiso afectivo), es más probable que busquen contribuir con una mayor efectividad de esta, que aquellos que lo necesitan (compromiso de continuidad) o deseen hacerlo por obligación (compromiso normativo). (Figura 4)

**Figura 4**

*Modelo de tres componentes del Compromiso Organizacional*



Adaptado de “Affective, continuance and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences”, por Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L., *Journal of Vocational Behavior*, 2002, 61, 20–52.

Después del análisis, para fines de esta investigación se tomó en cuenta la dimensión de *compromiso organizacional afectivo*. Según Meyer et al. (2002) “el compromiso afectivo tiene relaciones relativamente fuertes y positivas con comportamientos deseables en el lugar de trabajo, como la asistencia, los comportamientos de ciudadanía y el rendimiento laboral; mientras que el compromiso normativo tiene relaciones positivas más débiles con estos comportamientos, y el compromiso de continuidad tiene relaciones irrelevantes o negativas con estos comportamientos.

Los directores de recursos humanos consideran ciertas habilidades de comunicación interpersonal importantes que contribuyen a elevar y mejorar el compromiso del trabajador; la forma de enviar mensajes y el estilo de liderazgo, cómo transmitir mensajes de manera directa, enviar mensajes que demuestren que los

trabajadores son valorados, contar con la habilidad para liderar con honestidad y veracidad para generar confianza, habilidad para aclarar expectativas y saber escuchar, habilidad para fijar objetivos, persuadir y brindar retroalimentación y tener la habilidad de persuasión (Bambacas y Patrickson, 2008).

Meyer et al. (2002) en su meta-análisis hacen referencia a las posibles situaciones que desarrollan el compromiso organizacional, así como sus efectos. Dentro de las variables que impulsan el compromiso en una organización, identifican el apoyo organizacional, el liderazgo transformacional, la posibilidad de desarrollo profesional dentro de la organización y la claridad en las funciones dentro del rol.

El impacto del compromiso se logra visualizar en un alto desempeño, mayores niveles de satisfacción, cumplimiento de los procedimientos y las normas establecidas. Además, según Meyer y Allen (1991) la consecuencia del compromiso organizacional más estudiada es la antigüedad o la rotación del trabajador en la empresa, por lo cual, si la organización desea reducir la rotación del personal debería trabajar en el compromiso del colaborador. También, es posible que el compromiso organizacional aporte al intercambio de conocimientos al mejorar la percepción de las personas respecto a la empresa, el apoyo que esta les brinda y la calidad de información que obtienen de ella (Cabrera et al., 2006). Según Memili et al. (2013) el compromiso organizacional afectivo es un factor clave en la contribución de los objetivos de la empresa y más aún, cuando las empresas requieren de la participación y compromiso sostenido de sus colaboradores.

- ***Relación entre estrés y compromiso organizacional***

La relación negativa entre estrés y compromiso organizacional ha sido ampliamente documentada en la literatura. De acuerdo al metaanálisis realizado por Meyer et al. (2002), donde se evaluó la fuerza de las correlaciones de los diferentes componentes del compromiso y sus variables correlacionales, antecedentes y consecuencias, se presenta evidencia que deja sentado que el compromiso afectivo se correlaciona negativamente con el estrés.

Parker y DeCottis (1983) señalan en su Modelo organizacional del estrés laboral, que el estrés genera una disminución en el compromiso organizacional, evidenciando una relación negativa entre ambos constructos. Por su parte, Schmidt (2007) realizó una

investigación donde evidenció que los efectos del estrés (como despersonalización y agotamiento) disminuyeron frente al incremento del compromiso.

Jepson y Forrest (2006) realizaron un estudio con docentes, donde analizaron los factores individuales que contribuyen al estrés docente y cuál es el rol del esfuerzo de logro y el compromiso laboral. En sus resultados reportan que existe una relación negativa entre el estrés percibido y el compromiso laboral. En la misma línea, Klassen (2013) llevo a cabo un estudio realizado con docentes en formación en cuatro países, con el objetivo de determinar si las creencias de autoeficacia pueden mediar la relación de estrés laboral y compromiso. Encontró evidencia de una relación negativa entre estos dos últimos constructos.

Por lo anteriormente expuesto planteamos la primera hipótesis:

*H1: El estrés laboral se asocia negativamente con el compromiso organizacional afectivo.*

#### **2.4. Apoyo Organizacional Percibido**

La Teoría del Apoyo Organizacional ha despertado un notable interés en el ámbito empresarial, debido a su contribución en el estudio de la relación entre las organizaciones y sus colaboradores desde la perspectiva y la percepción de estos últimos, así como por sus sólidas asociaciones con el compromiso organizacional, la ciudadanía organizacional, el desempeño laboral, entre otros.

El Dr. Robert Eisenberger, PhD en psicología de la Universidad de California, fue el precursor de los estudios sobre el apoyo organizacional percibido, término que acuñó en su artículo *Perceived Organizational Support* publicado en el año 1986. En dicho trabajo, define este constructo como: “el conjunto de creencias generales que desarrollan los empleados respecto al grado en que la organización valora sus contribuciones y se preocupa por su bienestar” (Eisenberger et al., 1986).

Estas creencias representan la percepción de los empleados sobre el apoyo que reciben por parte de su organización, permitiéndoles evaluar si el esfuerzo que ellos entregan es equivalente a lo que reciben de parte de la organización. Si se mantiene este equilibrio, es probable que mantengan una actitud positiva hacia la empresa y su trabajo (Bogler y Nir, 2012).

El apoyo organizacional percibido puede contribuir a satisfacer las necesidades socioemocionales de los colaboradores y generar una obligación de reciprocidad hacia

la organización a través de un mejor desempeño, aumentando las inferencias de los empleados de que la organización los considera trabajadores destacados y que se siente orgullosa de sus logros, lo cual ayudaría a satisfacer su necesidad de estima (Armeli et al., 1998).

El apoyo organizacional percibido tiene sus fundamentos en la Teoría del Intercambio Social propuesta por Peter Blau. Según lo citado por Cook et al. (2013), Blau define el intercambio social como “acciones voluntarias de los individuos que están motivados por los beneficios que esperan recibir y que, por lo general, efectivamente obtienen de otros”. Para Blau, el intercambio social es un proceso importante en la vida social del ser humano y fundamental en las relaciones tanto de individuos como de grupos que están motivados por los beneficios que esperan recibir y que, por lo general, obtienen de otros (Cook et al., 2013). La base de esta teoría postula que la manera más elemental para realizar interacciones entre individuos es a través del intercambio de ayudas y/o favores. Estos pueden incluir objetos tangibles como diplomas o bonificaciones, o acciones intangibles como expresiones de apoyo (Pereira y Yaber, 2022).

Como señala Setton et al. (1996), Blau sugirió que la base de cualquier relación de intercambio puede describirse en términos de principios sociales o económicos. Los intercambios de naturaleza social se basan en la confianza de que los gestos de buena voluntad serán correspondidos en algún momento en el futuro. Los beneficios específicos intercambiados pueden ser valorados principalmente porque representan símbolos de una relación de alta calidad; importando para las partes involucradas el intercambio de apoyo mutuo (Setton et al., 1996).

En base a lo descrito anteriormente sobre la teoría del intercambio social y las normas de reciprocidad, los estudios del apoyo organizacional percibido postularon que las empresas tienden a ser personificadas, haciendo referencia a que llegan a obtener características e intenciones humanas por parte de sus trabajadores. El apoyo organizacional percibido generaría un sentimiento de obligación y preocupación por el bienestar de la empresa y de contribución al logro de sus objetivos. Los empleados podrían cumplir con esta deuda percibida a través de un mayor compromiso afectivo y de mayores esfuerzos para contribuir con su éxito (Rhoades et al., 2001).

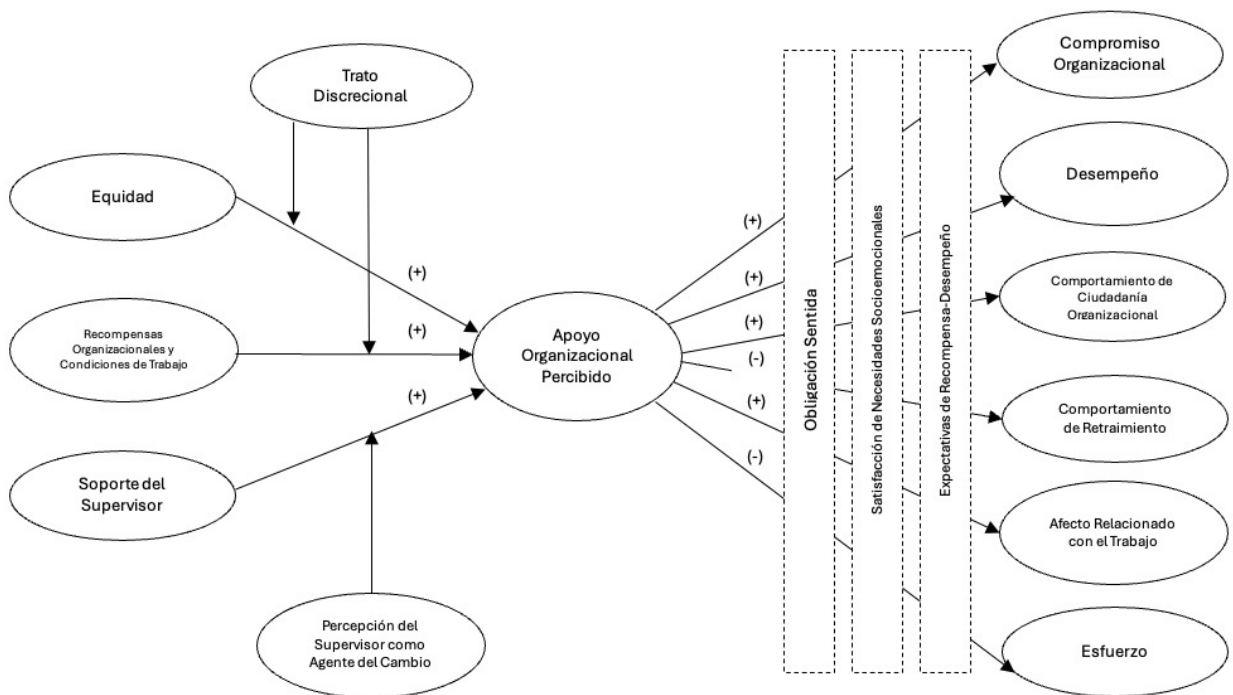
Con el paso del tiempo, el interés académico por el apoyo organizacional percibido ha aumentado de manera significativa. Baran et al.(2012) consideran que los factores

que pueden explicar este auge y su relevancia académica, incluyen: (a) sus relaciones con resultados relevantes para las organizaciones, como los comportamientos de ciudadanía organizacional y la rotación de personal; (b) su aplicabilidad en diversos contextos ocupacionales; (c) su medición altamente confiable mediante la Encuesta de Apoyo Organizacional Percibido desarrollada por Eisenberger; y (d) su sólido fundamento en la Teoría del Apoyo Organizacional, la cual ha orientado el avance académico en este campo.

En la figura 5, se puede apreciar una representación sobre las relaciones sugeridas por la teoría del apoyo organizacional, según el metaanálisis de Rhoades y Eisenberger (Baran et al., 2012).

**Figura 5**

*Relaciones sugeridas por la teoría del apoyo organizacional*



Adaptado de “Advancing Organizational Support Theory into the Twenty-First Century World of Work”, por Baran, B. E., Shanock, L. R., & Miller (2012, p. 6).

En una investigación realizada por Ahmed y Nawaz (2015) que tuvo como objetivo actualizar y ampliar los conocimientos existentes en base a los últimos estudios publicados por Rhoades y Eisenberger en el año 2002 sobre los antecedentes y resultados del apoyo organizacional percibido, confirmaron que el apoyo

organizacional percibido está fuertemente influenciado por la justicia organizacional, las oportunidades de desarrollo, el apoyo de parte de los supervisores y de los compañeros de trabajo. Asimismo, se demostró que el apoyo organizacional percibido continúa influyendo significativamente en el engagement de los empleados, la satisfacción laboral y el compromiso organizacional (Ahmed y Nawaz, 2015).

Los aportes de estudios realizados por Pereira y Yáber (2022), tras analizar investigaciones latinoamericanas sobre el apoyo organizacional percibido entre los años 2015 y 2019, muestran que este constructo, se relaciona positivamente con la satisfacción laboral, ya que cuando los empleados perciben respaldo y valoración de la organización, responden con actitudes y conductas favorables de reciprocidad. Además, determina la calidad de la relación empleador–trabajador, generando beneficios mutuos en términos de desarrollo personal, profesional y productividad; mientras que percepciones bajas de apoyo reducen el compromiso, la permanencia en la empresa y el rendimiento.

Baran et al. (2009) realizaron una revisión sistemática de los aportes del apoyo organizacional percibido en múltiples estudios desarrollados a través del siglo XXI, evidenciando que este constructo ha evolucionado desde su concepción inicial de ser un recurso socioemocional para tener en la actualidad también un rol instrumental e informativo, proporcionando recursos y orientación a los trabajadores para afrontar las demandas laborales. Del mismo modo, se ha evidenciado que el apoyo organizacional percibido amortigua los efectos de los estresores laborales e influye en el afrontamiento de los empleados en épocas de crisis y cambios organizacionales.

Finalmente, de acuerdo con el metaanálisis realizado por Riggie et al. (2008) sobre la relación del apoyo organizacional percibido y los resultados laborales en 20 años de estudios, recomiendan que los gerentes inviertan en programas de apoyo diferenciados según el tipo de posiciones dentro de sus empresas, siendo su efecto más pronunciado en empleados que no son de primera línea. Esta recomendación se justifica por las evidencias encontradas, que muestran una fuerte correlación entre el apoyo organizacional percibido con resultados actitudinales y conductuales claves, destacándose: el compromiso organizacional, la satisfacción laboral y la disminución de la intención de rotación.

- ***Relación entre el apoyo organizacional percibido y el estrés***

Diversas investigaciones señalan la relación entre el estrés laboral y el apoyo organizacional percibido. De acuerdo al modelo Demanda-Control-Soporte (Johnson y Hall, 1988), los niveles de estrés serán más altos cuando el apoyo social sea bajo. Es decir, los efectos del estrés se intensificarán en ausencia del apoyo de los compañeros y/o jefes, incluso si los niveles de control son altos. En el estudio realizado por Xu y Yang (2018) con 351 docentes en China, se encontró evidencia de que el estrés laboral se relacionó negativamente con el apoyo organizacional percibido y, en consecuencia, se observa un incremento del agotamiento de los docentes. En una investigación realizada en Estados Unidos con 256 enfermeras, se determinó que el apoyo organizacional percibido proporciona herramientas para mitigar los efectos producidos por el estrés (George et al., 1993), evidenciando la relación negativa entre ambos constructos. Hussain et al. (2019) mencionaron en su estudio, que el estrés laboral se relaciona de forma negativa y significativa con el apoyo organizacional percibido, así como también con el rendimiento. Finalmente, Cohen (1985) hace mención del modelo de amortiguación y al modelo de efecto principal; los resultados indicaron que el apoyo organizacional amortigua los efectos del estrés, corroborándose el modelo de amortiguación.

Por lo anteriormente expuesto planteamos una segunda hipótesis:

*H2: El apoyo organizacional percibido se asocia negativamente con el estrés laboral.*

- ***Relación entre apoyo organizacional percibido y compromiso organizacional***

La teoría del apoyo organizacional puede ayudar a explicar el compromiso emocional de los empleados con su organización. En esta línea de razonamiento, los estudios realizados por Rhoades et al. (2001) dan a comprender que el satisfacer las necesidades socioemocionales y evaluar la disposición de la organización a recompensar sus esfuerzos, hace que los empleados se formen creencias generales sobre hasta qué punto la organización valora sus contribuciones y se preocupa por su bienestar.

Según Pereira y Yaber (2022), si la percepción de apoyo es baja, entonces disminuyen las intenciones de los trabajadores de permanecer en su empresa, reduciendo además su compromiso y, en muchas ocasiones, su productividad.

La teoría del apoyo organizacional plantea que los empleados llegan a personificar a sus organizaciones, infiriendo el grado en que estas valoran sus contribuciones y se preocupan por su bienestar; respondiendo a dicho apoyo a través de un mayor compromiso, lealtad y desempeño. A partir de estos supuestos, esta teoría ofrece un enfoque general para entender el rol de la norma de reciprocidad entre empleados y la organización (Rhoades y Eisenberger, 2002).

Nayir (2012) realizó una investigación sobre la relación entre el apoyo organizacional percibido y el compromiso organizacional en profesores de colegios de educación primaria en Turquía; los resultados concluyeron que el apoyo organizacional percibido es predictor del compromiso organizacional, recomendando que los directores de los colegios deben actuar con justicia y reconocer positivamente a sus docentes, lo cual contribuye al compromiso con su institución.

Asimismo, Celep y Yilmazturk (2012) en una investigación realizada en docentes que trabajan en escuelas primarias públicas, encontraron una relación positiva significativa entre el apoyo organizacional percibido y el compromiso organizacional de los docentes; por consiguiente, mientras mayor apoyo percibían los docentes, se incrementaba su compromiso con la institución.

En otra investigación realizada por Bibi et al. (2019) donde se examinó la relación entre el apoyo organizacional percibido, el compromiso organizacional y la satisfacción laboral en docentes de educación especial en Pakistan, los resultados concluyeron que el apoyo organizacional percibido está positivamente correlacionado con el compromiso afectivo y el compromiso normativo. Los autores sugieren que el compromiso de un docente puede aumentar: incrementando el apoyo organizacional, mejorando un entorno laboral desfavorecido y fomentando la satisfacción laboral.

Finalmente, Rahaman (2012) investigó la relación entre el compromiso organizacional con el apoyo organizacional percibido y la satisfacción laboral en profesores de colegios públicos y privados en la India. Los análisis confirmaron que, si el apoyo organizacional percibido se incrementa, también lo haría el compromiso organizacional. Se concluyó que el apoyo organizacional percibido influye en el compromiso de los docentes, lo cual finalmente impacta en su desempeño y en el cumplimiento de los objetivos de la institución.

Por lo anteriormente expuesto planteamos una tercera hipótesis:

*H3: El apoyo organizacional percibido se asocia positivamente con el compromiso organizacional afectivo.*

- ***Antecedentes de estudios sobre el rol moderador del apoyo organizacional percibido sobre la relación entre el estrés laboral y el compromiso organizacional***

Diversas investigaciones han identificado el papel del apoyo organizacional percibido como moderador tanto del estrés laboral como del compromiso organizacional, en empresas pertenecientes a distintos sectores y contextos organizacionales.

En el estudio realizado por Chang (2015) se reportó que el apoyo organizacional percibido tiene un efecto moderador en la relación entre la satisfacción laboral y el compromiso organizacional en enfermeras. Los resultados indicaron que el efecto moderador es más fuerte cuando los niveles de apoyo organizacional percibido son altos, potenciando la relación positiva de ambas variables. Se recomienda que para incrementar la percepción de apoyo organizacional, los hospitales deben garantizar la igualdad de derechos y oportunidades para favorecer el desarrollo profesional, proporcionar recursos y ayudas necesarias para resolver problemas y brindar beneficios suficientes para las enfermeras.

Perryer et al. (2010) investigaron el efecto moderador del apoyo organizacional percibido en la relación entre el compromiso organizacional y las intenciones de rotación laboral en trabajadores del sector público australiano. Los resultados evidenciaron la existencia de un efecto moderador del apoyo organizacional percibido en la relación entre el compromiso afectivo y la intención de rotación. Los aportes de esta investigación ayudan a los gerentes a tener una mayor comprensión sobre cómo la percepción de apoyo organizacional influye en las intenciones de rotación de sus empleados y por lo tanto, les permitan adoptar decisiones y acciones en consecuencia.

Asimismo, existen antecedentes de investigaciones que analizan el rol moderador del apoyo organizacional percibido sobre el estrés laboral.

En un estudio realizado por Malik y Noreen (2015), cuyo objetivo fue investigar el efecto moderador del apoyo organizacional percibido sobre la relación entre el estrés ocupacional y el bienestar afectivo en docentes de escuelas, reportó que el apoyo organizacional percibido actúa como un moderador del bienestar y el estrés laboral de

los docentes. Los autores destacan la importancia de la toma de decisiones por parte de los administradores de las instituciones educativas, proponiendo acciones orientadas a incrementar el apoyo organizacional para mitigar los efectos del estrés laboral y su impacto en la salud mental y bienestar de su personal. Asimismo, la necesidad de identificar y explorar los factores más significativos y constantes de estrés que afectan a los empleados, con el fin de diseñar estrategias preventivas y de intervención más eficaces.

Lai et al. (2022) en una investigación realizada en empleados de pequeñas y medianas empresas en China, estudiaron la relación entre el estrés laboral y la intención de rotación tras el impacto del COVID-19, y el papel moderador del apoyo organizacional percibido. Los resultados demostraron que el apoyo organizacional percibido debilitó la relación positiva entre el estrés laboral y la intención de rotación. Los autores recomiendan que los gerentes y responsables de crear las políticas organizacionales intenten reducir las fuentes de estrés laboral de sus empleados a través de medidas efectivas y emocionales, además de brindar soporte moral y confianza ante eventos o situaciones de emergencia, como lo fue la crisis por la pandemia del COVID-19.

Por otra parte, Al-Homayan et al. (2013) en un estudio realizado con enfermeras de hospitales públicos, encontraron que el apoyo organizacional percibido moderó la relación entre el estrés laboral y las cuatro dimensiones del desempeño en tareas laborales. Asimismo, el apoyo organizacional percibido moderó la relación entre el estrés laboral y dos dimensiones del desempeño contextual laboral. Los resultados de esta investigación destacan que el apoyo organizacional es un factor significativo en el contexto de hospitales actuando como un catalizador para fomentar y aumentar el desempeño de las enfermeras, así como para reducir el estrés laboral y otros resultados negativos. Debido a la complejidad del sistema de salud, las enfermeras necesitan del apoyo organizacional percibido para mantenerse constantemente motivadas, y actuar con sensibilidad moral y con una actitud de cuidado para la prestación de servicios.

En una investigación llevada a cabo por Wang y Shu (2008) sobre los efectos moderadores del apoyo organizacional percibido en la relación entre el tecnoestrés (enfermedad de adaptación causada por la incapacidad de afrontar de manera saludable las nuevas tecnologías informáticas) y el estrés de rol. Los resultados concluyeron que el apoyo organizacional percibido modera la relación entre el tecnoestrés y el conflicto

de rol, de tal manera que la relación se vuelve negativa cuando el nivel de apoyo organizacional percibido es alto. Los hallazgos sugieren que un clima organizacional adecuado y los mecanismos de bienestar son significativos para aliviar el tecnoestrés y el estrés de rol de los empleados.

Cheng y O-Yang (2018) realizaron una investigación en trabajadores de la industria hotelera sobre la relación entre el job crafting (diseño proactivo del trabajo), la satisfacción laboral, el job burnout y el efecto moderador del apoyo organizacional percibido. Los resultados concluyeron que el apoyo organizacional percibido posee efectos moderadores significativos en la relación entre el job crafting y el job burnout. Los autores proponen que los gerentes de hoteles consideren incrementar los niveles de apoyo organizacional a sus empleados, a través de retroalimentación y atención en el trabajo, coaching y otros estímulos. Estas medidas ayudarían a rediseñar sus puestos, facilitar oportunidades de desarrollo profesional, permitiéndoles adquirir mayores recursos y disminuir los efectos del agotamiento laboral.

Finalmente, Sarfraz et al. (2019) realizaron un estudio que tuvo como objetivo analizar el efecto del ostracismo en el lugar de trabajo sobre el estrés percibido de enfermeras, considerando el rol moderador del apoyo organizacional percibido. Los resultados demostraron que el ostracismo en el lugar de trabajo está positivamente relacionado con el estrés, mientras que el apoyo organizacional percibido tiene un efecto moderador de esta relación. Se sugiere que los líderes de recursos humanos del sector salud deben proporcionar un entorno laboral con una cultura de apoyo a través de acciones que promuevan la justicia organizacional, recompensas equitativas, además de entornos de trabajo positivos y relaciones gerenciales que sean favorables.

La revisión de la literatura ha facilitado la sustentación del efecto negativo del estrés laboral sobre los niveles de compromiso del empleado con la organización. En nuestro interés de conocer si este efecto negativo puede ser aliviado por medidas que la organización pudiera tomar en el entorno docente, hemos investigado en la literatura y se ha encontrado evidencia de que el constructo apoyo organizacional percibido podría ser una variable que ayude a amortiguar la relación.

Por lo anteriormente expuesto planteamos una cuarta hipótesis:

*H4: El apoyo organizacional percibido modera la relación entre el estrés laboral y el compromiso organizacional afectivo.*

- ***Antecedentes de estudios sobre el rol mediador del apoyo organizacional percibido en la relación entre el estrés laboral y el compromiso organizacional***

A su vez, existen investigaciones que han evidenciado también el papel del apoyo organizacional percibido como mediador en la relación con el estrés laboral y el compromiso organizacional en organizaciones pertenecientes a distintos sectores y en diversos contextos organizacionales.

En un estudio realizado por Saadeh y Suifan (2020) que tuvo como objetivo examinar el efecto mediador del apoyo organizacional percibido en la relación entre el estrés laboral y el compromiso organizacional de empleados en hospitales de Jordania, los resultados revelaron un efecto mediador negativo del apoyo organizacional percibido en la relación entre el estrés laboral y el compromiso organizacional. Los autores sugieren que el apoyo organizacional percibido puede reforzarse mediante el establecimiento de canales abiertos de comunicación, así como una visión compartida y clara entre empleados y supervisores, promoviendo entornos hospitalarios basados en la confianza. Si los niveles de apoyo organizacional percibido aumentan, mejoran la calidad del cuidado de los pacientes y se mantiene el éxito hospitalario.

De igual manera, Mishra et al. (2023) en una investigación sobre el rol mediador del apoyo organizacional percibido en la relación entre el estrés laboral y el compromiso organizacional en empleados de instituciones de educación superior en la India, encontró que el estrés laboral es un fuerte predictor del compromiso organizacional, siendo esta relación parcialmente mediada por el apoyo organizacional percibido. Los autores sugieren reforzar las prácticas innovadoras dentro de la organización e invertir en mejorar los beneficios que se brindan a los empleados, además del soporte necesario en situaciones de crisis que les permitan disminuir los niveles de estrés.

Kim et al. (2018) investigaron la mediación del sentido de propósito en el trabajo y el apoyo organizacional percibido en la relación entre la percepción de responsabilidad social corporativa y el compromiso organizacional. Los resultados encontrados demostraron que el sentido de propósito en el trabajo y el apoyo organizacional percibido median la relación entre la percepción de responsabilidad social corporativa y el compromiso organizacional. De igual manera, el apoyo organizacional percibido funcionó como un antecedente significativo del compromiso organizacional. Los resultados aportan evidencias para los miembros de la alta dirección sobre cómo mejorar las percepciones y actitudes laborales positivas hacia la empresa, a

través del cumplimiento de prácticas de responsabilidad social corporativas, constituyendo opciones valiosas, las cuales merece la pena invertir.

Por otra parte, Ates y Ünal (2021) encontraron en su investigación que el apoyo organizacional medió parcialmente la relación entre la gestión de la diversidad, la satisfacción laboral y el compromiso organizacional en un estudio realizado con profesores de secundaria de colegios de Estambul. Además, se constató una relación directa positiva y significativa entre las variables. Los autores sugieren que los administradores de centros educativos deben dedicar esfuerzos y tiempo para identificar las áreas en las que los docentes requieren apoyo a través de una mayor interacción e intercambio de ideas sobre sus objetivos y metas profesionales.

Eksi et al. (2020) investigó el rol mediador del apoyo organizacional percibido en la relación entre la identidad organizacional y el estrés organizacional, los hallazgos revelaron que la identidad organizacional y el estrés organizacional son totalmente mediados por el apoyo organizacional percibido. Se sugiere que el apoyo organizacional percibido puede incrementarse contribuyendo al desarrollo profesional de los empleados, por ejemplo, a través de acciones formativas que estén acordes con sus competencias y necesidades profesionales, que les permitan adquirir nuevos conocimientos y actualizar los ya existentes.

Finalmente, en un estudio realizado por Kim y Mor Barak (2015) que buscó identificar los roles mediadores del intercambio líder-miembro (LMX) y el apoyo organizacional percibido en la relación entre el estrés de rol y la intención de rotación laboral en trabajadores de organizaciones de protección infantil, los resultados concluyeron que el apoyo organizacional percibido y el intercambio líder-miembro (LMX) mediaron el estrés de rol y la intención de rotación. Recomiendan a los gerentes y supervisores esforzarse en crear entornos laborales más solidarios estableciendo estrategias organizacionales que brinden apoyo a sus trabajadores. Asimismo, implementar capacitaciones para los líderes de organizaciones de bienestar infantil que permitan formarlos en gestión de relaciones efectivas de intercambio social.

La revisión de la literatura nos ha permitido identificar que el impacto del estrés laboral sobre el compromiso organizacional no es totalmente directo, sino que se canaliza en gran parte a través de la percepción del apoyo organizacional que reciben los trabajadores por parte de sus organizaciones.

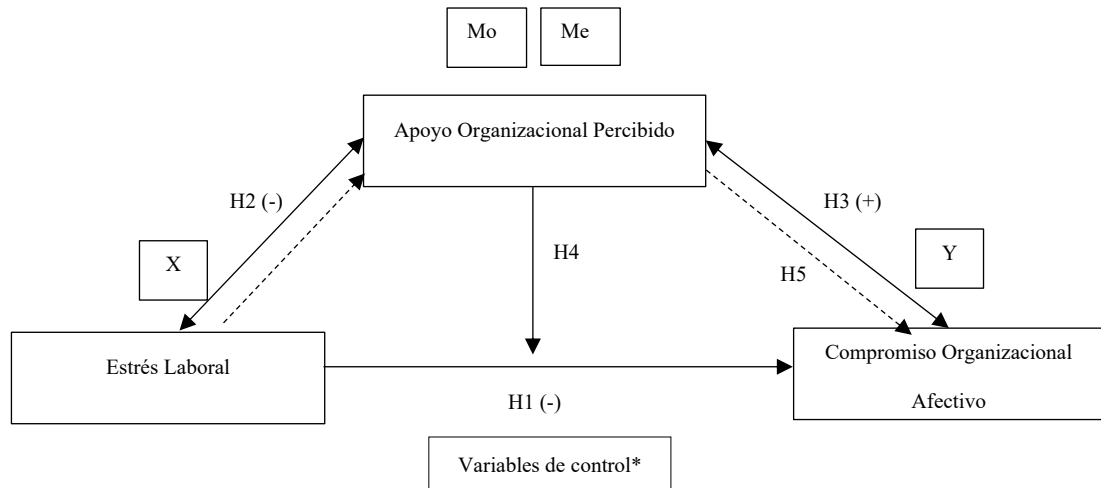
Por lo anteriormente expuesto planteamos una quinta hipótesis:

*H5: El apoyo organizacional percibido media la relación entre el estrés laboral y el compromiso organizacional afectivo.*

La relación entre las variables en estudio se muestra en el siguiente gráfico (Figura 6):

**Figura 6**

*Modelo de investigación*



\*Género, años de experiencia y tipo de institución en la que labora.

## CAPÍTULO III. DISEÑO Y MÉTODO

### 3.1. Diseño de investigación

La investigación ha sido planteada con un enfoque de tipo cuantitativo, a fin de poder medir y analizar mediante un análisis estadístico con datos numéricos la relación entre las variables en estudio. Según Sampieri et al. (2016), el análisis cuantitativo es una forma de investigar realidades u objetos de estudio a través de la relación entre los datos numéricos y estadísticos. Hernández y Mendoza (2018) mencionan que en una ruta cuantitativa, los datos se encuentran en forma de números o cantidades y su recolección se fundamenta en la medición. Además, los estudios cuantitativos buscan describir, explicar y predecir los fenómenos investigados para probar una hipótesis y formular y/o demostrar teorías.

En relación al diseño de investigación empleado, fue no experimental, debido a que se exploró las correlaciones de las variables del apoyo organizacional percibido, estrés laboral y compromiso organizacional afectivo y las interacciones entre la variable independiente y la variable dependiente, limitándonos a observar los acontecimientos objeto de estudio sin intervenir en los mismos. Hernández y Mendoza (2018) mencionan que los estudios no experimentales son aquellos donde no se generan efectos de una variable sobre otras con intervención de los investigadores, es decir que se observan a las variables comportarse de forma libre en un espacio o ambiente.

Además, el estudio realizado es de corte transversal debido a que las variables fueron medidas en una sola oportunidad o periodo específico. Baena (2017) los define como estudios de medición única.

Finalmente, el diseño del estudio es correlacional, porque se buscó explicar cómo se relacionan estadísticamente las variables: apoyo organizacional percibido, estrés laboral y compromiso organizacional afectivo. Según Ñaupás, et al. (2018) el diseño correlacional se emplea en investigaciones que buscan explicar el grado de asociación entre una variable (X) y otra variable (Y), considerando que ambas variables no son dependientes una de otra.

## **3.2. Población y Muestra**

### **3.2.1. Población**

De acuerdo con Fracica (1988) la población puede definirse como el total de componentes a los que hace referencia la investigación.

La población en esta investigación es de 9,038 docentes que trabajan en instituciones educativas del nivel básico regular de la UGEL Huancayo, tanto en colegios públicos como privados de la zona urbana. La población está compuesta por 2,937 (33%) hombres y 6,101 mujeres (67%) (MINEDU, 2024).

### **3.2.2. Muestra**

Según lo mencionado por Huamán et al. (2021) la muestra es un subconjunto representativo de la población, caracterizado por su objetividad y por reproducir de manera fiel sus principales características. Así mismo para Arias (2021), la muestra es un subgrupo considerado como una parte representativa de la población o el universo, los datos recolectados serán obtenidos de la muestra y la población se perfila desde la situación problemática de la investigación.

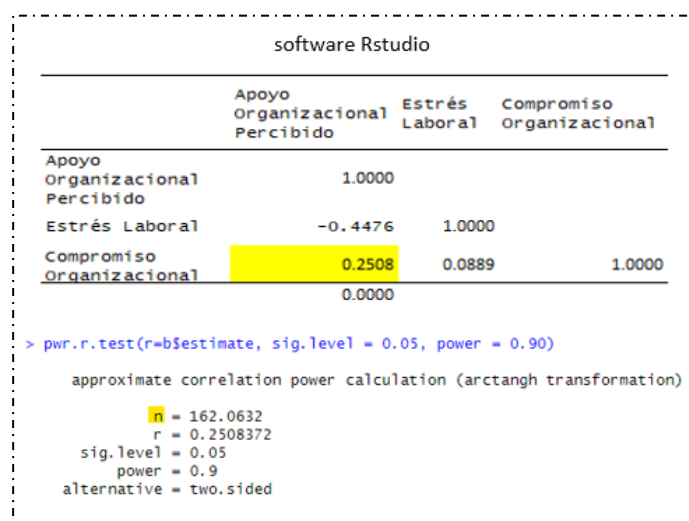
Para nuestra fase exploratoria del estudio realizamos una prueba piloto, se empleó un muestreo no probabilístico aplicando la encuesta a 96 docentes según su disposición voluntaria. Esta muestra tuvo por objetivo validar el instrumento de recolección de datos y estimar los niveles de confiabilidad mediante el alfa de Cronbach en el sistema SPSS.

Para el cálculo del tamaño de la muestra final de nuestra investigación realizamos el método de muestreo avanzado mediante un análisis de potencia estadística, siguiendo los criterios propuestos por Cohen, J. (1988) quien describe criterios objetivos para el cálculo del tamaño muestral en estudios de correlaciones, tamaño de efecto, el nivel de significancia y la potencia deseada.

El cálculo se realizó (**Figura 7**), con el software RStudio versión: R-4.5.1, realizamos la correlación de variables mediante el paquete estadístico “pwr” se tomó el tamaño de efecto medio de la correlación ( $r = 0.2508$ ), se consideró una potencia estadística de ( $1 - \beta = 0.90$ ) y un nivel de significancia de ( $\alpha = 0.05$ ), obteniendo un tamaño de muestra final de 163 docentes.

## Figura 7

Resultado del cálculo de muestra por potencia estadística



Emplear la potencia estadística al 90% nos permite tener la probabilidad de detectar un efecto real con un tamaño medio; reduciendo el riesgo de cometer el error de tipo II. El aplicar nuestra investigación solo a los docentes de los colegios privados y públicos de la zona urbana de Huancayo, nos permite: definir mejor el marco muestral evitando incluir subgrupos que podrían tener características distintas, incrementar la homogeneidad interna y aplicar un muestreo más eficiente que finalmente nos ayude a tener una mayor validez interna del estudio.

La muestra fue seleccionada por conveniencia, ya que se eligieron aquellas instituciones educativas que se encontraban cercanas geográficamente y que además mostraron disposición para colaborar con la investigación, facilitando el acceso a los docentes; lo cual hizo posible llevar a cabo la recolección de datos en el plazo y con los recursos disponibles.

### 3.3. Medición de las variables

El cuestionario utilizado en la presente investigación (**Anexo 01**) fue elaborado con preguntas orientadas a identificar los constructos principales del estudio: estrés laboral, compromiso organizacional afectivo y apoyo organizacional percibido. La selección de los instrumentos, uno por cada variable, se fundamentó en el respaldo teórico, su uso recurrente en otras investigaciones y su coherencia con el objetivo de la investigación.

En el caso de los instrumentos originalmente en inglés, estos fueron traducidos al español y sometidos al proceso de validación mediante el método del test-retest.

Para la elaboración del cuestionario final, las preguntas no se presentaron en el mismo orden en el que figuraban en el instrumento original, sino que fueron reordenadas aleatoriamente, con la finalidad de reducir el riesgo de sesgo por método común, ya que al evitar la agrupación secuencial de las preguntas referentes a una misma variable se reduce la posibilidad de que los participantes respondan de manera automática o siguiendo patrones de respuestas predecibles. Las principales variables incluidas en el instrumento fueron:

**Compromiso organizacional afectivo**, para la medición del constructo compromiso organizacional afectivo, se utilizaron los 06 reactivos propuestos por Meyer et al. (1993). La traducción utilizada fue la propuesta por Ortega, V. y Martín-Quirós, M. (2003). Algunos reactivos de esta escala son: “Estaría muy contento de pasar el resto de mi carrera en esa institución”, “Sinceramente, siento que los problemas de esta institución son también mis problemas”, “Esta institución tiene un gran significado personal para mí”. Las respuestas son expresadas en una escala tipo Likert de 7 puntos, donde 1 expresa “muy en desacuerdo” y 7 expresa “muy de acuerdo”. El instrumento utilizado presenta adecuados indicadores de consistencia. Mediante el cálculo del alfa de Cronbach, se obtuvo un nivel de confiabilidad adecuado ( $\alpha = .78$ ).

**Estrés laboral**, para recopilar la información sobre el estrés laboral se utilizó el instrumento propuesto por Parker, D. F., y DeCotiis, T. A. (1983). Esta variable consta de 02 dimensiones, “Estrés por tiempo” y “Ansiedad”. El instrumento consta de 13 preguntas distribuidas en: 08 ítems dirigidos a evaluar la dimensión de *estrés por tiempo*. Como ejemplo tenemos los siguientes reactivos: “Trabajar aquí hace que sea difícil pasar suficiente tiempo con mi familia”, “Paso tanto tiempo en el trabajo que los árboles no me dejan ver el bosque”. La siguiente dimensión *ansiedad* fue medida con 05 ítems, como ejemplos mencionamos: “Mi trabajo me afecta más de lo que debería”, “Hay muchas ocasiones en las que mi trabajo me saca de quicio”. Los ítems fueron contestados en una escala tipo Likert de cinco categorías que van desde 1 (totalmente en desacuerdo) hasta 5 (totalmente de acuerdo). Para medir la confiabilidad del instrumento, se ha calculado el alfa de Cronbach de cada una de las dimensiones. Con este propósito se descartó la pregunta 17 de la dimensión de ansiedad “Me he sentido inquieto o nervioso como resultado de mi trabajo”, pues no aportaba estadísticamente a

nuestra investigación, los niveles de confiabilidad fueron: estrés por tiempo ( $\alpha = .90$ ) y ansiedad ( $\alpha = .71$ ).

**Apoyo organizacional percibido**, el cuestionario de Eisenberger et al. (1986) en la versión original completa tiene 36 ítems. Sin embargo, para efectos del estudio, la recolección de información sobre el apoyo organizacional percibido se utilizó el instrumento en su versión corta de Eisenberger et al. (2020) que consta de 10 reactivos. Las respuestas son expresadas en una escala tipo Likert de 7 puntos, donde 1 expresa “muy en desacuerdo” y 7 expresa “muy de acuerdo”. Algunos reactivos de esta escala son: “La institución realmente se preocupa de mi bienestar”, “La institución se enorgullece de mis logros en el trabajo”, “La institución perdonaría un error honesto de mi parte”, “Cuando tengo un problema puedo contar con la ayuda de la institución”. El instrumento muestra un alto nivel de confiabilidad de ( $\alpha = .95$ ).

El instrumento incluyó también un bloque de preguntas sociodemográficas y sobre la situación laboral de los docentes, tales como: género, edad, años de experiencia como docente, grado académico y tipo de institución en la que labora (pública o privada). De todas ellas, se consideraron como variables de control el género, años de experiencia y tipo de institución, con el propósito de contar con una mayor precisión en los resultados y asegurar que dichas características no influyan de manera espuria en las relaciones entre las variables principales. Asimismo, en las instrucciones del cuestionario se indicó que, para el caso de aquellos que laboren en más de una institución educativa, marquen la alternativa “ambas” respecto al tipo de institución. Se les pidió que respondan a las preguntas tomando como referencia aquella institución en la cual laboran el mayor número de horas.

**Tabla 1**

*Resultados de aplicación de la prueba piloto de la estadística de fiabilidad de las variables de investigación.*

Variables	Dimensiones	Alfa de Cronbach	N° de elementos
Estrés Laboral	Estrés por tiempo	.90	8
	Ansiedad	.71	4
Compromiso organizacional	Afectivo	.78	6
Apoyo organizacional percibido		.95	10

### **3.4. Recopilación de datos**

La base de datos fue construida con 170 docentes, profesionales que trabajan en instituciones educativas de nivel básica regular de la UGEL, de la ciudad de Huancayo, Perú. Se contactó a las autoridades de los siete centros educativos que accedieron a apoyar nuestra investigación, quienes se encargaron de la distribución oficial de la encuesta.

Los docentes fueron invitados a participar voluntariamente en una investigación sobre apoyo organizacional percibido, estrés laboral y compromiso organizacional afectivo. La encuesta fue aplicada mediante la plataforma virtual SurveyMonkey orientada a realizar encuestas en línea facilitando la ejecución de encuestas de corte cuantitativo. La encuesta virtual tiene una duración de 10 minutos aproximadamente. Originalmente, respondieron la encuesta 174 docentes, y se procedió a la depuración descartando 04 casos de encuestas con información inconsistente o incompleta.

Los participantes laboran en colegios privados y colegios nacionales de la ciudad de Huancayo. Son en mayor parte de género femenino 55%, en su mayoría cuentan con el grado académico de bachilleres 31%, con edades comprendidas entre 18 y más de 54 años de edad y de 0 años hasta más de 20 años de experiencia.

### **3.5. Procedimiento**

El instrumento se aplicó a 174 docentes varones y mujeres de educación básica regular que pertenecen a la UGEL Huancayo, disponibles voluntariamente al momento de la recolección de datos. Al ser un cuestionario de respuestas múltiples se realizó un análisis de regresiones lineal simple y múltiple. Para determinar la orientación y la intensidad, se usó la correlación de Pearson. Así mismo para el cálculo hemos utilizado el software estadístico SPSS Versión 27, PROCESS (Versión 5.0) (Hayes, 2022).

Para el análisis de las hipótesis 01, 02 y 03, se calculó el coeficiente de correlación de Pearson, esto nos permitió determinar la fuerza y dirección de la relación lineal entre las variables cuantitativas continuas. Según Ñaupas et al. (2018), las correlaciones de coeficiente de Pearson pueden ser positivas o negativas. Son positivas cuando el incremento de una variable se asocia con el aumento de la otra; y negativas, cuando al aumentar una variable, la otra disminuye.

Para analizar la hipótesis 04, se realizó el análisis de moderación con el fin de determinar si el apoyo organizacional percibido modera la relación del estrés laboral y

el compromiso organizacional afectivo. Según Dawson (2014), para un análisis de moderación, es apropiado utilizar modelos de regresión múltiple jerárquica, donde las variables se ingresan en diferentes pasos, donde el término de interacción se hará al final de los modelos. Para la medición de los efectos directos e interacción (moderación) se ha aplicado la metodología de Barón y Kenny (1986) la cual plantea que una tercera variable (M) modera la intensidad o dirección en la relación entre una variable independiente (X) y una variable dependiente (Y), representado en el Panel A de la Figura 8.

Para nuestra investigación se centraron la variable independiente (estrés laboral) y la variable moderadora (apoyo organizacional percibido). Según Dawson (2014), centrar las variables en la media permite que los coeficientes de regresión no estandarizados de los efectos principales en un análisis de moderación puedan interpretarse de manera directa con los valores originales de las variables, por lo cual centrar las variables nos ayuda a reducir la multicolinealidad en la interacción.

Con el objetivo de descartar la multicolinealidad entre los predictores del modelo de moderación se aplicó la prueba de Factores de inflación de la varianza (VIF). Según Daoud (2017), el VIF nos ayuda a medir y cuantificar la varianza, donde se considera que un VIF menor a 5 indicaría una colinealidad moderada, mientras que los valores mayores a 10 nos sugiere una colinealidad severa.

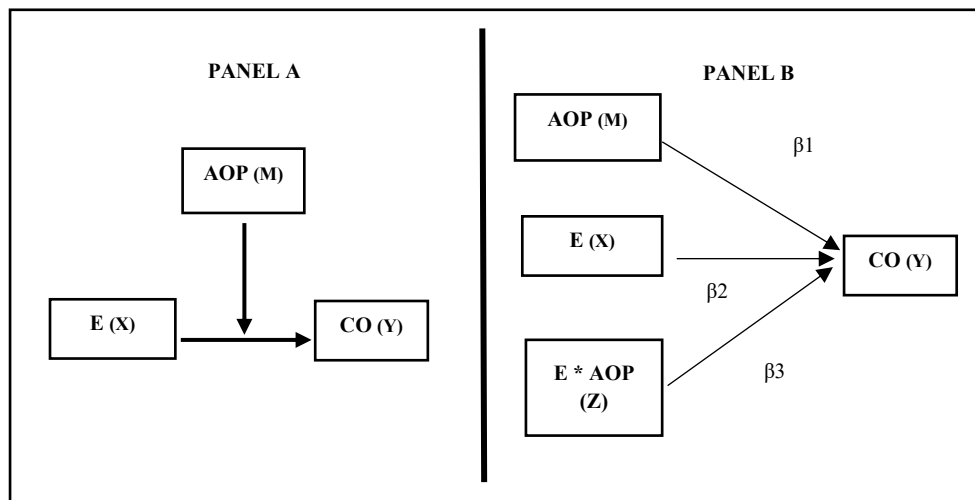
Del mismo modo, Dawson (2014) explica el modelo de regresión múltiple jerárquica para la moderación:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X + \beta_2 M + \beta_3 (X \cdot M) + E$$

Se explica que  $\beta_0$  es la intersección de Y, cuando  $X = 0$ . El  $\beta_1$  es el coeficiente de X y este a su vez puede determinar si existe una relación directa entre X – Y. Tanto para  $\beta_1$  y  $\beta_2$  los coeficientes determinan el efecto principal de X o Z, pero solamente  $\beta_3$  va a determinar si existe o no la moderación en nuestra investigación. El modelo está representado en el Panel B de la Figura 8.

## Figura 8

*Marco conceptual y Modelo estadístico de moderación.*

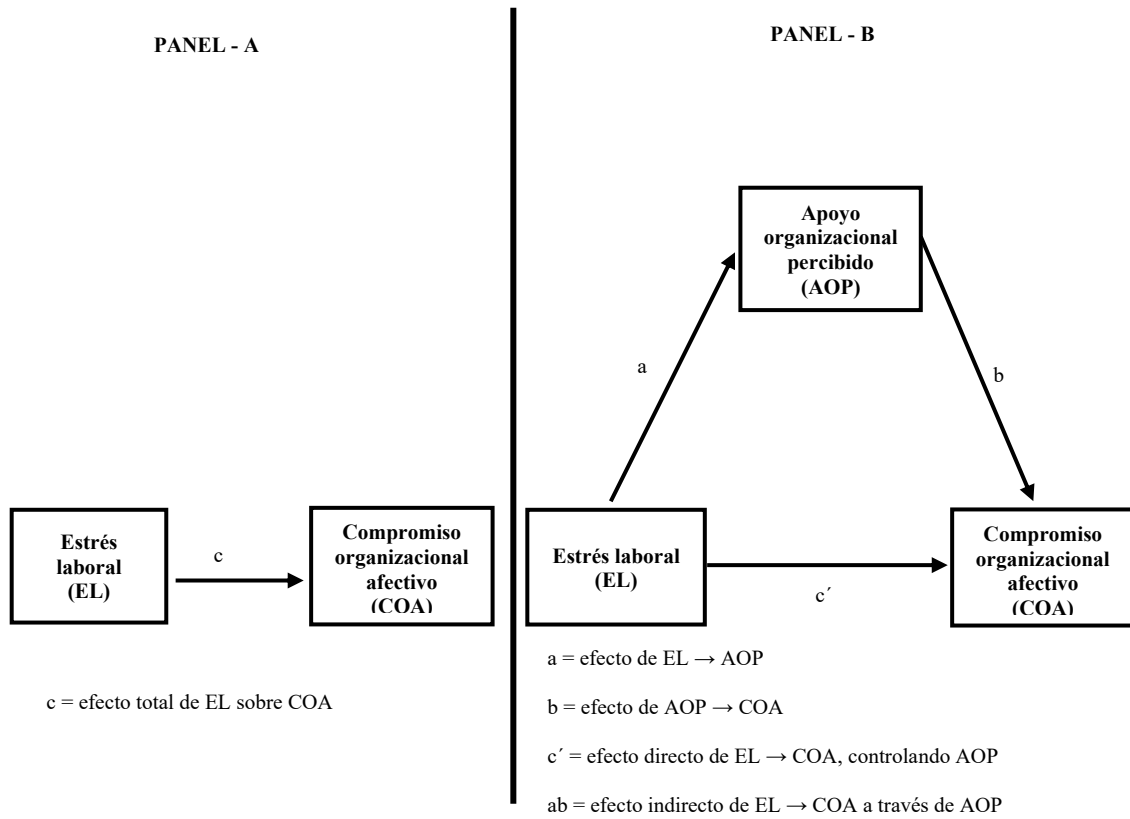


Para estudiar la hipótesis 05, se realizó un análisis de mediación para determinar si el apoyo organizacional percibido media la relación del estrés laboral y el compromiso organizacional afectivo. Para explicar la mediación de los efectos directos e indirectos según Barón y Kenny (1986), se debe considerar cuatro requisitos que permiten validar que una variable M, media la relación entre una variable (X) y otra variable (Y). El primer requisito es que exista una relación significativa entre la variable independiente y la dependiente, representado en el Panel A de la Figura 9. El segundo requisito, es que la variable independiente tenga relación significativa con la variable mediadora. El tercer requisito es que la variable mediadora se relacione significativamente con la variable dependiente cuando se controla la variable independiente. El cuarto requisito es que el efecto de la variable independiente y la variable dependiente se reduzca significativamente cuando la variable mediadora es incluida en el modelo. Si el efecto decrece a cero al intervenir la variable mediadora, se concluye en una mediación perfecta, pero si se reduce, pero no a cero, la mediación es parcial, representado en el Panel B de la Figura 9.

Según Preacher y Hayes (2004) para comprobar la significatividad de los efectos de la variable independiente y la variable dependiente y que el efecto indirecto existe, se requiere la aplicación del test de Sobel y el Bootstrapping.

## Figura 9

*Efecto total, directo e indirecto en modelo de mediación.*



## CAPÍTULO IV. RESULTADOS

La elaboración de la base de datos fue desarrollada en una hoja de cálculo Excel; datos que posteriormente fueron importados al programa SPSS. Se realizó el análisis descriptivo y luego el inferencial. Por consiguiente, se realizará la explicación de los principales resultados que responderán las hipótesis propuestas en dicho orden.

### 4.1. Resultados de la estadística descriptiva

En la Tabla 02, se muestra el análisis descriptivo con información de la media y desviación estándar (d.e) para las variables: compromiso organizacional afectivo, estrés laboral y apoyo organizacional percibido. Además, de las variables de control como: género, años de experiencia y tipo de institución, se muestran sus porcentajes.

**Tabla 2**

*Estadísticos Descriptivos*

	Estadístico descriptivo		
	Media	d.e	% (n)
1. Compromiso organizacional	5.92	1.15	170
2. Estrés Laboral	2.59	0.78	170
3. Apoyo organizacional percibido	5.25	1.38	170
4. Género			
Masculino			45.3 (77)
Femenino			54.7 (93)
5. Años de Experiencia			
0 a 5 años			13.5 (23)
6 a 10 años			15.3 (26)
11 a 15 años			14.1 (24)
16 a 20 años			17.1 (29)
Más de 20 años			40.0 (68)
6. Tipo de Institución			
Pública			57.1 (97)
Privada			36.5 (62)
Ambas			6.5 (11)

El nivel de compromiso organizacional afectivo muestra una media alta (5.92 en promedio); el apoyo organizacional percibido muestra una media alta (5.25 en promedio), mientras que el estrés laboral muestra una media moderada (2.59 en promedio). El 54.70% de los docentes son de género femenino. El 40% de los docentes

tienen más de 20 años de experiencia y finalmente el 57.10 % de docentes enseñan en colegios públicos.

#### 4.2. Resultados cuantitativos

La Tabla 03, muestran las correlaciones de Pearson en las variables de investigación.

**Tabla 3**

*Correlaciones y confiabilidad (en la diagonal)*

		Media	d.e	1	2	3	4	5	6
1	Compromiso organizacional afectivo	5.92	1.15	<b>.86</b>					
2	Estrés Laboral	2.59	0.78	-.399**	<b>.92</b>				
3	Apoyo organizacional percibido	5.25	1.38	.698**	-.360**	<b>.96</b>			
4	Género	1.55	0.49	.072	.001	.148			
5	Año de experiencia como docentes	3.55	1.48	.009	.064	-.111	-.192*		
6	Tipo de institución en la que labora	1.49	0.62	.009	.050	-.057	.020	-.162*	

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0.01 (bilateral)

\* . La correlación es significativa al nivel 0.05 (bilateral)

N cantidad es = 170

Se observa que el estrés laboral y el compromiso organizacional afectivo se correlacionan con un coeficiente beta de -.399 valor significativo con un p-value < .01. Este resultado evidencia que el estrés laboral se asocia negativamente con el compromiso organizacional afectivo, por lo que se procede a aceptar la Hipótesis 1.

El apoyo organizacional percibido y el estrés laboral se correlacionan con un coeficiente beta de -.360 valor significativo con un p-value < .01. Este resultado nos permite aceptar la Hipótesis 2, al obtenerse evidencia de que el apoyo organizacional percibido se asocia negativamente con el estrés laboral.

En cuanto a la relación de apoyo organizacional y compromiso organizacional afectivo, los resultados indican que se correlacionan con un coeficiente beta de .698 valor significativo con un p-value < .01. Este resultado nos permite aceptar la Hipótesis 3 al encontrarse evidencia estadística de que el apoyo organizacional percibido se asocia positivamente con el compromiso organizacional afectivo.

Finalmente, la confiabilidad mostró altos índices de consistencia ( $\alpha = .86$  para compromiso organizacional afectivo,  $\alpha = .92$  de estrés laboral y  $\alpha = .96$  para apoyo organizacional percibido), se observa que estos resultados son fiables.

En cuanto a las variables de control: género, años de experiencia y el tipo de instituciones, no tienen incidencia en las variables de investigación.

La Tabla 4, muestra el análisis del efecto moderador del apoyo organizacional percibido sobre la relación entre el estrés laboral y compromiso organizacional afectivo.

**Tabla 4**

*Estimaciones del efecto moderador del apoyo organizacional percibido sobre la relación entre el estrés laboral y el compromiso organizacional afectivo*

Variables	Modelo 1		Modelo 2	
	Beta	e.s	Beta	e.s
1. Género	N.S.	N.S.	N.S.	N.S.
2. Años de experiencia	N.S.	N.S.	N.S.	N.S.
3. Institución donde labora	N.S.	N.S.	N.S.	N.S.
4. Estrés laboral (centrada)	-.256**	.085	-.247**	.086
5. Apoyo organizacional percibido (centrada)	.544**	.049	.538**	.049
6. Interacción (estrés laboral x apoyo organizacional percibido)			.046	.050
R <sup>2</sup> Ajustado	.511**		.511**	
F para R <sup>2</sup>	36.321		30.381	

Nota: El intercepto de, \*  $p < 0.05$ , \*\*  $p < 0.01$

En nuestro análisis, se realizó la regresión jerárquica en los dos modelos, para evaluar la moderación de la variable apoyo organizacional percibido en la relación entre el estrés laboral y el compromiso organizacional afectivo. Se centralizaron las variables principales para poder facilitar la interpretación de los coeficientes, hacer más estable el modelo y reducir la multicolinealidad.

El Modelo 1 (Tabla 4) muestra que el estrés laboral se relaciona significativamente en forma negativa con el compromiso organizacional afectivo (beta =  $-.256$ ,  $p$ -value  $< .01$ ). El apoyo organizacional percibido se relaciona significativamente en forma

positiva con el compromiso organizacional afectivo ( $\beta = .544$ ,  $p\text{-value} < .01$ ) y dicho modelo se sustenta al obtenerse un  $R^2$  ajustado = .511 (36.321) con un  $p$  value  $< .01$ .

El Modelo 2 (Tabla 4) muestra que el apoyo organizacional percibido registra un  $\beta = .538$ ,  $p\text{-value} < .01$ ; el estrés laboral registra un  $\beta = -.247$ ,  $p\text{-value} < .01$ . Ambas variables mantienen la misma dirección y significancia. Sin embargo, la interacción entre el estrés laboral y apoyo organizacional percibido (E x AOP) mostró un coeficiente  $\beta = .046$  y un  $p\text{-value} > 0.05$  evidenciando que la interacción no es significativa. A su vez, el modelo generó un  $R^2$  ajustado = .511 (30.381) con un  $p$  value  $< .01$ .

En el cálculo de la regresión jerárquica en los modelos se incluyeron las variables de control: genero, años de experiencia y tipo de institución donde labora, los resultados mostraron que ninguna de las variables tuvo efectos significativos (N.S.) sobre el compromiso organizacional afectivo.

### Tabla 5

*Resultados de la prueba Factor de inflación de la varianza (VIF)*

Variable	Tolerancia	VIF
Estrés laboral centrado	.8532	1.172
Apoyo organizacional centrado	.8290	1.206

Para confirmar que no existan problemas de multicolinealidad en las variables de la moderación se realizó la prueba de Factor de inflación de la varianza cuyos resultados fueron, un VIF de 1.172 para el estrés laboral y un VIF de 1.206 para el apoyo organizacional percibido (Tabla 5). Como regla general el VIF debe ser menor a 10, según los resultados podemos concluir que no hay problemas significativos de multicolinealidad.

Aunque la regresión jerárquica permitió evaluar cómo el apoyo organizacional percibido afectó la relación entre el estrés laboral y el compromiso organizacional afectivo, el análisis de interacción no resultó con un efecto moderador significativo. Por lo tanto, el apoyo organizacional percibido no modera la relación entre el estrés laboral y el compromiso organizacional afectivo, lo que nos lleva a rechazar la Hipótesis 4.

La Tabla 6, muestra las regresiones múltiples realizadas para analizar el rol mediador del apoyo organizacional percibido sobre la relación entre el estrés laboral y el compromiso organizacional afectivo.

**Tabla 6**

*Regresiones múltiples del apoyo organizacional percibido y el estrés laboral como predictores del compromiso organizacional afectivo*

	Modelo 1		Modelo 2		Modelo 3	
	Efecto total		X → M		X+M → Y	
	Compromiso organizacional afectivo		Apoyo organizacional percibido		Compromiso organizacional afectivo	
	Beta	e.s	Beta	e.s	Beta	e.s
Género	N.S	N.S	N.S	N.S	N.S	N.S
Años de experiencia	N.S	N.S	N.S	N.S	N.S	N.S
Institución donde labora	N.S	N.S	N.S	N.S	N.S	N.S
Estrés laboral	-.593***	.104	-.620***	.126	-.256**	.085
Apoyo organizacional percibido					.544***	.049
R <sup>2</sup> Ajustado	.148		.138		.511	
F para R <sup>2</sup>	8.341***		7.745***		36.321***	

\*p < .05    \*\*p < .01    \*\*\*p < .001

En el Modelo 1 (Tabla 6), se observa que el estrés laboral se relaciona significativamente en forma negativa con el compromiso organizacional afectivo (beta = -.593, p-value < .001), esto demuestra que es estadísticamente significativo. El modelo se soporta al generar un R<sup>2</sup> ajustado= .148 (8.341) con un p value < .001.

En el Modelo 2 (Tabla 6), se observa que estrés laboral se relaciona significativamente en forma negativa con el apoyo organizacional percibido (beta = -.620, p-value < .001). El modelo se soporta al generar un R<sup>2</sup> ajustado= .138 (7.745) con un p value < .001.

En el Modelo 3 (Tabla 6), se aprecia el ingreso del estrés laboral y el apoyo organizacional percibido como variables predictoras del compromiso organizacional afectivo. Se muestra que el estrés laboral mantiene una relación negativa y significativa sobre el compromiso organizacional afectivo (beta = -.256, p-value < .01), y el apoyo

organizacional percibido tiene una relación positiva fuerte y significativa con el compromiso organizacional afectivo (beta = .544, p-value < .001). El modelo mostró fortaleza con un R<sup>2</sup> ajustado= .511 (36.321) con un p value < .001.

Según los criterios establecidos por Barón y Kenny (1986), después de verificar los resultados del Modelo 1, 2 y 3, se cumplen los requisitos para la existencia de una mediación. En primer lugar, se cumple el efecto total, la relación del estrés laboral y el compromiso organizacional afectivo; en segundo lugar, el estrés laboral se relaciona significativamente con el apoyo organizacional percibido; y en tercer lugar, el apoyo organizacional percibido mantiene una relación significativa con el compromiso organizacional afectivo, cuando se controla el efecto del estrés laboral. Finalmente, el efecto del estrés laboral sobre el compromiso organizacional afectivo se reduce significativamente al incluirse el apoyo organizacional percibido como variable mediadora, se concluye que existe una mediación parcial.

Las variables de control (Genero, Años de experiencia y Institución donde labora) no resultaron significativas (N.S.) en el modelo.

La Tabla 7, muestra el efecto indirecto del estrés laboral sobre el compromiso organizacional afectivo a través del apoyo organizacional percibido, mediante el método de bootstrapping y el test de Sobel.

**Tabla 7**

*Efecto indirecto del estrés laboral sobre el compromiso organizacional afectivo a través del apoyo organizacional percibido*

	Efecto	Bootstrapping		Test de Sobel		
		Boot. s.e	Boot LLCI	Boot ULCI	z	p
Apoyo organizacional percibido	-.337	.112	-.5773	-.1468	-4.49	.0000

Bootstrapping = 10, 000 muestras, Intervalo de confianza al 95%, N = 170, p significativo < .001

En la tabla 7 se observa que el efecto indirecto es negativo con un coeficiente de -.337, una desviación estándar de .112, con un índice de confianza del 95%, con el intervalo de bootstrapping de [ -.5773; -.1468] donde no está incluido el valor cero. El efecto resultó significativo, el cual se corroboró mediante el Test de Sobel (z = -4.49 y un p-value < .001)

En consecuencia, el apoyo organizacional percibido media parcialmente la relación entre el estrés laboral y el compromiso organizacional afectivo. La mediación parcial implica que al aumentar el apoyo organizacional percibido se amortigua el impacto del estrés laboral, pero este no se reduce por completo, ya que el estrés laboral sigue afectando directamente el compromiso organizacional afectivo en los docentes.

Por lo tanto, los resultados obtenidos nos permiten aceptar la Hipótesis 5 que nos menciona que el apoyo organizacional percibido media la relación entre el estrés laboral y el compromiso organizacional afectivo.

## CAPITULO V. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

La presente investigación estudió el impacto del apoyo organizacional percibido en la relación entre el estrés laboral y el compromiso organizacional afectivo. Este estudio contó con la participación de 170 docentes que laboran en colegios públicos y privados de la UGEL Huancayo en el departamento de Junín, Perú.

Los resultados evidenciaron una relación negativa entre el estrés laboral y el compromiso organizacional afectivo. Este hallazgo coincide con investigaciones previas realizadas en docentes, en las cuales se observó que altos niveles de estrés generan una disminución del compromiso organizacional, mostrando una asociación negativa en dicha relación (Jepson y Forrest, 2006; Klassen, 2013). De igual manera, se explica a través del metaanálisis realizado por Meyer et al. (2002) en el cual se evaluó la fuerza de las correlaciones de los diferentes componentes del compromiso organizacional, demostrándose que el compromiso afectivo se correlaciona negativamente con el estrés.

En el contexto de los docentes de la UGEL Huancayo, ellos no solo enfrentan las exigencias pedagógicas inherentes a su labor, sino también una serie de demandas adicionales que intensifican dicha carga. Entre ellas se encuentran la carga administrativa derivada de reportes y trámites exigidos por la propia UGEL y el Ministerio de Educación, la presión por cumplir con los lineamientos de la currícula nacional y, además, las exigencias emocionales y psicológicas asociadas a la atención de los estudiantes y la interacción con los padres de familia, quienes demandan respuestas inmediatas a las dificultades académicas y conductuales de sus hijos. En línea con la Teoría de demandas y recursos laborales (Bakker y Demerouti, 2023), cuando estas demandas exceden los recursos disponibles por los docentes, como el tiempo para realizar su trabajo, infraestructura adecuada, acceso a material pedagógico y apoyo institucional, los niveles de estrés se incrementan y disminuye la identificación con su institución educativa. Incluso un nivel moderado de estrés, como el hallado en este estudio, se vuelve un factor de riesgo que puede debilitar el compromiso organizacional afectivo.

Otro dato significativo de la presente investigación, fue la asociación negativa entre el apoyo organizacional percibido y el estrés laboral y, a su vez, su relación positiva con el compromiso organizacional afectivo. Estos resultados se asemejan a los hallazgos

reportados por George et al. (1993) quienes demostraron que el apoyo organizacional percibido puede proporcionar herramientas para mitigar los efectos producidos por el estrés. De manera similar, en el estudio realizado en docentes por Xu y Yang (2018) evidenciaron que el estrés laboral se relacionó negativamente con el apoyo organizacional percibido.

Respecto a la relación positiva entre el apoyo organizacional percibido y el compromiso organizacional, este hallazgo es consistente con la Teoría del apoyo organizacional, la cual plantea que los trabajadores llegan a personificar a sus organizaciones, infiriendo el grado que estas valoran sus contribuciones y se preocupan por su bienestar, respondiendo a dicho apoyo a través de un mayor compromiso y desempeño (Rhoades et al., 2022). Asimismo, estos resultados se respaldan en múltiples estudios previos realizados en docentes, en los que se ha encontrado una relación positiva y significativa entre el apoyo organizacional percibido y el compromiso organizacional (Nayir, 2012; Celep y Yilmazturk, 2012; Bibi et al., 2019; Rahaman, 2012).

Asimismo, otros autores como Baran et al. (2009) destacan que el apoyo organizacional percibido ha evolucionado de ser un recurso socioemocional a ser también instrumental e informativo. Ello implica que brinda contención emocional y, además, claridad en los procesos y recursos que ayudan a los trabajadores a hacer frente a las demandas y disminuir la incertidumbre.

En relación con el análisis de si el apoyo organizacional percibido modera la relación entre el estrés laboral y el compromiso organizacional afectivo, los resultados demostraron que dicho efecto no es significativo en esta población.

El planteamiento de la hipótesis de moderación se basó en la identificación de antecedentes de estudios que reportaban que el apoyo organizacional percibido modera la relación entre el estrés ocupacional y el bienestar afectivo (Malik y Noreen, 2015), entre el estrés laboral y la intención de rotación (Lai et al., 2022), así como el estrés laboral y el desempeño contextual laboral (Al-Homayan et al., 2013), entre otras. Aunque no se encontraron estudios previos que repliquen nuestro modelo de investigación, constituyendo uno de los principales motivos para profundizar en la forma en que interactúan estas variables, sí se identificaron investigaciones que analizaban el rol moderador del apoyo organizacional sobre el compromiso organizacional y sobre el estrés laboral, en su interacción con otras variables. Por

ejemplo, investigaciones previas demostraron el rol moderador del apoyo organizacional en la relación con la satisfacción laboral y el compromiso organizacional (Chang, 2015), así como en la relación entre el compromiso organizacional y las intenciones de rotación laboral (Perryer et al., 2010).

En nuestra investigación, el apoyo organizacional percibido no moderó la relación entre el estrés laboral y el compromiso organizacional afectivo. Esto podría deberse a que el estrés identificado en la muestra fue de nivel medio, y no lo suficientemente elevado como para que el apoyo brindado por las instituciones educativas actúe como un amortiguador que modificara esta relación. Asimismo, el compromiso afectivo ya se encuentra en niveles altos en esta muestra, reduciendo la posibilidad de que el apoyo tenga un efecto diferencial.

Finalmente, se evidenció que el apoyo organizacional percibido ejerce un efecto mediador negativo en la relación entre el estrés laboral y el compromiso organizacional afectivo. Esto significaría que cuando los docentes de la UGEL Huancayo perciben un alto nivel de respaldo por parte de su institución, el efecto negativo del estrés sobre el compromiso afectivo se atenúa.

Este hallazgo coincide con lo reportado por Saadeh y Suifan (2020) quienes examinaron el efecto mediador del apoyo organizacional percibido en la relación entre el estrés laboral y el compromiso organizacional en empleados de hospitales, encontrando un efecto mediador negativo en dicha relación. De manera similar, Mishra et al. (2023), en un estudio con empleados de instituciones de educación superior, identificaron una mediación parcial del apoyo organizacional percibido en la relación entre el estrés laboral y el compromiso organizacional.

Esta relación puede sustentarse a través de la teoría del apoyo organizacional, donde el apoyo organizacional percibido generaría un sentimiento de obligación y preocupación por el bienestar de la empresa y de contribución al logro de sus objetivos por parte de sus trabajadores a través de un mayor compromiso afectivo y esfuerzo (Rhoades et al., 2001).

### ***Aportes***

Los resultados de este estudio, ofrecen evidencias para orientar estrategias de gestión dentro del sector educativo que fortalezcan el apoyo organizacional percibido,

disminuyan los niveles de estrés y con ello proteger los niveles de compromiso afectivo en los docentes de la UGEL Huancayo.

#### *Aportes a nivel institucional (Directores)*

Tal como se mencionó anteriormente, una de las principales demandas que enfrentan los docentes de Huancayo es la carga administrativa asociada a los requerimientos de la UGEL y del MINEDU, tales como elaboración de informes, registros académicos, cumplimiento de indicadores, entre otros. Estas exigencias generan un desgaste adicional que no contribuyen a la labor docente y que, en muchos casos, limita el tiempo disponible para la preparación de clases y acompañamiento a los alumnos (Díaz y Ñopo, 2016). En ese sentido, resulta fundamental gestionar adecuadamente la distribución de horas, con el fin de que tengan tiempos libres para la planificación de clases y cargas extras que se les haya asignado. Asimismo, en un contexto en el que las instituciones educativas avanzan hacia la digitalización, la implementación de sistemas digitales unificados, podría representar una estrategia clave para optimizar los procedimientos y con ello, permitir que los docentes concentren sus esfuerzos hacia lo prioritario, la enseñanza de las niñas y niños.

Los docentes no solo asumen la preparación de clases y la enseñanza, sino también la atención a problemáticas personales y emocionales de sus estudiantes, quienes muchas veces provienen de hogares con limitaciones económicas o con dinámicas familiares complejas. A ello se suma la presión de los padres de familia, así como el cumplimiento estricto de los lineamientos de la currícula nacional y de las exigencias impuestas por la UGEL. Estas demandas generan una carga mental significativa que, si no es acompañada de recursos de apoyo, incrementa el nivel de estrés y reduce la identificación del docente con su institución educativa.

En este escenario, es fundamental que los directores implementen programas de bienestar docente que incluyan talleres de autocuidado y sesiones de consejería psicológica con especialistas locales, así como espacios de escucha activa donde los maestros puedan expresar sus preocupaciones en un entorno de confianza, estas medidas deben adaptarse a la realidad de cada institución. Del mismo modo, resulta clave promover espacios colaborativos entre docentes, donde se puedan compartir experiencias pedagógicas y soluciones a problemáticas comunes, ya que, en entornos competitivos como el de la Carrera Pública Magisterial, puede generar desconexión y

aislamiento entre colegas, cuando más bien deberían tener espacios donde compartir y generar cohesión como equipo de una misma institución educativa.

De acuerdo con Cuenca (2020b), el reconocimiento constituye un elemento fundamental en la construcción de la identidad docente. Cuando los maestros son valorados por su esfuerzo y dedicación, se fortalece su identidad profesional y se incrementa su nivel de compromiso tanto con la práctica pedagógica como con la institución educativa en la que se desempeñan. En esta línea, resulta pertinente que los directores implementen estrategias formales de reconocimiento orientadas a visibilizar los logros y aportes del profesorado. Asimismo, cuando dicho reconocimiento proviene no solo de la autoridad institucional, sino también de los colegas y de los propios estudiantes, adquiere un significado más profundo y duradero para la identidad profesional del docente.

Finalmente, en un contexto educativo caracterizado por su dinamismo y constante cambio, como ocurre en la realidad de Huancayo, los docentes se enfrentan de manera continua a nuevas disposiciones, exigencias administrativas y lineamientos pedagógicos que suelen variar incluso de un trimestre a otro. Estas condiciones generan incertidumbre y demandan una alta capacidad de adaptación por parte del profesorado (Baran et al., 2017). En este escenario, se hace indispensable el soporte oportuno de los directores, no solo para acompañar los procesos de cambio, sino también para fortalecer las competencias de resiliencia y flexibilidad docente, evitando que dichas exigencias se traduzcan en un incremento sostenido de tensión y estrés laboral.

#### *Aportes a nivel del sistema educativo (Ministerio de Educación)*

Con el propósito de que los directores puedan implementar de manera efectiva las recomendaciones y aportes derivados de la presente investigación, resulta prioritario que el Ministerio de Educación les brinde una formación especializada en gestión educativa, gestión de personas y estrategias de liderazgo; tal como lo mencionan Guadalupe et al. (2017), muchos directores no están lo suficientemente preparados para asumir dicho rol. En la realidad de Huancayo, los docentes no solo deben responder a las exigencias propias de la enseñanza, sino también a una sobrecarga administrativa y a la carencia de recursos pedagógicos y tecnológicos. Estas condiciones demandan un acompañamiento constante desde la dirección escolar. En este contexto, el fortalecimiento de las competencias directivas se vuelve indispensable, ya que un

liderazgo adecuado no solo permitiría optimizar la gestión institucional y aliviar las demandas burocráticas, sino que además contribuiría a sostener y consolidar los altos niveles de percepción de apoyo organizacional ya alcanzados por el profesorado, reforzando su compromiso, motivación y bienestar laboral (Eisenberger y Stinglhamber, 2011).

Garantizar el acceso a infraestructura básica, materiales didácticos y herramientas tecnológicas constituye una responsabilidad prioritaria del Ministerio de Educación, pues son condiciones mínimas para el adecuado desarrollo de la labor docente. Tal como señala Cuenca (2020b), muchos maestros se ven obligados a realizar diversos sacrificios para superar las limitaciones derivadas de la falta de recursos, incluso a costa de su salud física y mental. Esta situación se refleja en varias instituciones educativas de Huancayo, donde persisten carencias significativas en servicios esenciales, además de la insuficiencia de materiales pedagógicos y equipos tecnológicos. Frente a ello, resulta indispensable que el MINEDU no solo asegure la provisión de recursos adecuados para las instituciones educativas, sino que también implemente mecanismos de monitoreo y evaluación permanente, a fin de identificar oportunamente las escuelas que requieren mejoras en su infraestructura y garantizar que los recursos lleguen de manera equitativa y eficaz.

Finalmente, resulta fundamental que el Ministerio de Educación asegure la implementación de evaluaciones y políticas educativas transparentes y contextualizadas a la realidad de cada institución, considerando las particularidades en las que desarrollan su labor los docentes (Díaz y Ñopo, 2016). En el caso de Huancayo, muchas escuelas, enfrentan limitaciones en infraestructura y disponibilidad de materiales pedagógicos (Guadalupe et al. 2017); ignorar estas condiciones al diseñar lineamientos nacionales puede generar en los maestros una percepción de desinterés y de falta de apoyo por parte del Estado, debilitando su motivación y compromiso institucional. Por ello, se vuelve imprescindible que las políticas educativas no solo se formulen con criterios técnicos, sino también con un enfoque situado que responda a las necesidades reales de las comunidades educativas locales.

El compromiso docente no puede sostenerse únicamente en la vocación, sino que requiere un entorno institucional que ofrezca apoyo real y sostenido. Los resultados de la presente investigación, muestran que el apoyo organizacional percibido actúa como recurso protector y motivador, capaz de mitigar los efectos del estrés laboral y de

fortalecer el vínculo afectivo de los docentes con su institución. Es así que, en el caso de los docentes de Huancayo, estas estrategias resultan especialmente relevantes, pues enfrentan condiciones laborales caracterizadas por sobrecarga administrativa, limitaciones de recursos y exigencias emocionales propias de la docencia.

En consecuencia, revalorar la profesión docente implica no solo reconocer su rol social, sino garantizar que cuenten con el respaldo necesario para sostener su compromiso y contribuir a una educación de calidad que impacte directamente en sus estudiantes, quienes representan el futuro del país.

## CAPITULO VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 6.1. Conclusiones

Nuestro estudio ha tenido como contexto el sector educación, en el nivel básico regular de la UGEL Huancayo. Los resultados de la investigación evidenciaron que el estrés laboral se relaciona de manera negativa y moderada con el compromiso organizacional, lo cual indica que, ante mayores situaciones de estrés en los docentes, disminuye su disposición a mantenerse comprometidos con su institución educativa.

De igual manera, se encontró una asociación negativa entre el apoyo organizacional percibido y el estrés laboral, esto significa que, si los docentes perciben un mayor apoyo por parte de sus instituciones, es probable que experimenten menores niveles de estrés, por lo cual es importante fomentar entornos laborales de respaldo y reconocimiento.

Se identificó una relación positiva y significativa entre el apoyo organizacional y el compromiso organizacional afectivo. Este resultado se respalda en la teoría del apoyo organizacional, la cual plantea que los trabajadores tienden a corresponder con mayor compromiso y desempeño si perciben que su organización valora sus contribuciones y se preocupa por su bienestar.

En cuanto al análisis del rol del apoyo organizacional percibido en la relación entre estrés laboral y compromiso organizacional, con el fin de explorar las evidencias en la literatura, se plantearon dos hipótesis: una de moderación y otra de mediación. Se encontró que el apoyo organizacional percibido no ejerce un efecto moderador significativo. Esto sugiere que, en base al contexto estudiado y en la población docente de la UGEL Huancayo, el apoyo percibido no modifica la intensidad ni la dirección de esta relación.

Finalmente, los resultados mostraron que el apoyo organizacional percibido tiene un efecto mediador significativo, lo que significaría que forma parte de la cadena de la relación entre el estrés laboral y el compromiso organizacional afectivo. En la población docente en estudio, la percepción de apoyo organizacional es un factor que reduce el impacto negativo del estrés sobre el compromiso, lo cual justificaría los esfuerzos que deben desplegar las autoridades y el sistema educativo en general a favor de mejorar las condiciones laborales para beneficio de los estudiantes y los docentes.

## **6.2. Recomendaciones**

Se sugiere a la comunidad académica continuar desarrollando investigaciones que profundicen el rol mediador y/o moderador del apoyo organizacional percibido en el ámbito organizacional y educativo, de esta forma fortalecer el marco teórico conceptual actual del apoyo organizacional percibido, ampliando conocimientos que permitan a los líderes de las organizaciones ejecutar estrategias efectivas.

Asimismo, replicar este estudio en diferentes regiones del país y con profesionales que pertenezcan a diversos contextos laborales, con la finalidad de contrastar y ampliar la validez de los hallazgos obtenidos, la generalización de los resultados y su aplicación práctica, incrementando la evidencia científica sobre la importancia del apoyo organizacional.

Finalmente, para incrementar los niveles de confiabilidad, se propone en investigaciones futuras, aumentar el tamaño de la muestra poblacional, de tal manera que ayude a generalizar los hallazgos a toda la población objetivo y conseguir resultados más representativos.

## Anexo I

### ENCUESTA SOBRE PERCEPCIONES DEL TRABAJO EN DOCENTES

A continuación, encontrará enunciados sobre su sentir respecto a la institución educativa donde labora. Si trabaja en más de una institución educativa, responda pensando en aquella donde trabaja más horas.

Marque una solo alternativa:

1	2	3	4	5	6	7
Muy en desacuerdo	Moderadamente en desacuerdo	Levemente en desacuerdo	En duda	Levemente de acuerdo	Moderadamente de acuerdo	Muy de acuerdo

		1	2	3	4	5	6	7
1	La institución realmente se preocupa de mi bienestar.							
2	La institución se enorgullece de mis logros en el trabajo.							
3	Sinceramente, siento que los problemas de esta institución son también mis problemas.							
4	No me siento como “parte de una familia” en mi institución.							
5	La institución perdonaría un error honesto de mi parte.							
6	Cuando tengo un problema puedo contar con la ayuda de la institución.							
7	La institución valora mi contribución a su desarrollo.							
8	Esta institución tiene un gran significado personal para mí.							
9	La institución se interesa por mis opiniones.							
10	Me siento emocionalmente unido a esta institución.							
11	La institución se interesa por mi satisfacción en el trabajo.							
12	La institución está dispuesta a ayudarme para que realice mi trabajo lo mejor posible.							
13	Estaría muy contento de pasar el resto de mi carrera en esta institución.							
14	La institución desea brindarme el mejor trabajo posible para el cual estoy calificado/a.							

15	La institución considera seriamente mis objetivos y valores.							
16	No tengo un fuerte sentido de pertenencia a mi institución.							

A continuación, encontrará una serie de enunciados sobre su sentir respecto a su labor docente.

Marque una sola alternativa:

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

		1	2	3	4	5
1	Me he sentido inquieto o nervioso como resultado de mi trabajo.					
2	Trabajar aquí hace que sea difícil pasar suficiente tiempo con mi familia.					
3	Mi trabajo me afecta más de lo que debería.					
4	Paso tanto tiempo en el trabajo que "los árboles no me dejan ver el bosque".					
5	Hay muchas ocasiones en las que mi trabajo me saca de quicio.					
6	Trabajar aquí deja poco tiempo para otras actividades.					
7	A veces, cuando pienso en mi trabajo, siento una opresión en el pecho.					
8	A menudo tengo la sensación de que estoy casado/a con la institución.					
9	Tengo demasiado trabajo y muy poco tiempo para hacerlo.					
10	Me siento culpable cuando me tomo un tiempo libre del trabajo.					
11	A veces me da miedo que suene el teléfono porque la llamada podría estar relacionada con el trabajo.					
12	Siento que nunca tengo un día libre.					
13	Demasiados docentes en la institución se agotan por las exigencias del trabajo.					

A continuación, unas pocas preguntas acerca de usted, que serán tratadas con total confidencialidad.

**Género**

- Masculino.
- Femenino.

**Edad**

- 18 a 24 años.
- 25 a 34 años.
- 35 a 44 años.
- 45 a 54 años.
- Más de 54 años.

**Años de experiencia como docente**

- 0 a 5 años.
- 6 a 10 años.
- 11 a 15 años.
- 16 a 20 años.
- Más de 20 años.

**Grado académico**

- Técnico.
- Bachiller.
- Magister.
- Doctor.
- Otro.

**Tipo de institución a la que pertenece**

- Pública.
- Privada.
- Ambas.

## REFERENCIAS

- Ahmed, I., & Nawaz, M. M. (2015). Antecedents and outcomes of perceived organizational support: A literature survey approach. *Journal of management Development*, 34(7), 867-880.
- Al-Homayan, A. M., Mohd Shamsudin, F., Subramaniam, C., & Islam, R. (2013). The moderating effects of organizational support on the relationship between job stress and nurses' performance in public sector hospitals in Saudi Arabia. *Advances in Environmental Biology (AEB)*, 7(9), 2606-2617.
- Arias, F. G. (2021). *El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica* (8.<sup>a</sup> ed.). Editorial Episteme.
- Armeli, S., Eisenberger, R., Fasolo, P., & Lynch, P. (1998). Perceived organizational support and police performance: The moderating influence of socioemotional needs. *Journal of Applied Psychology*, 83(2), 288–297. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.83.2.288>
- Ates, A., & Ünal, A. (2021). The relationship between diversity management, job satisfaction and organizational commitment in teachers: A mediating role of perceived organizational support. *Kuram ve Uygulamada Egitim Bilimleri*, 21(1), 18-32.
- Baena, P. G. (2017). *Metodología de la investigación. Serie integral por competencias*. (3.<sup>a</sup> ed.). Editorial Patria.
- Bakker, A., & Demerouti, E. (2018). Multiple levels in job demands-resources theory: implications for employee well-being and performance. En E. Diener, S. Oishi, & L. Tay (Eds.), *Handbook of well-being*. Noba Scholar.
- Bakker, A., Demerouti, E., Sanz-Vergel, A. & Rodríguez-Muñoz, A. (2023). La Teoría de las Demandas y Recursos Laborales: Nuevos Desarrollos en la Última Década. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 39(3). 157-167. <https://doi.org/10.5093/jwop2023a17>
- Bambacas, Mary & Patrickson, Margaret. (2008). Interpersonal communication skills that enhance organisational commitment. *Journal of Communication Management*. 12. 51-72. 10.1108/13632540810854235.

- Baran, B. E., Shanock, L. R., & Miller, L. R. (2012). Advancing organizational support theory into the twenty-first century world of work. *Journal of Business and Psychology*, 27(2), 123–147. <https://doi.org/10.1007/s10869-011-9236-3>
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of personality and social psychology*, 51(6), 1173. <http://doi.org/10.1037/0022-3514.51.6.1173>
- Bibi, A., Khalid, M. A., & Hussain, A. (2019). Perceived organizational support and organizational commitment among special education teachers in Pakistan. *International Journal of Educational Management*, 33(5), 848–859. <https://doi.org/10.1108/IJEM-12-2017-0365>
- Blau, G. J. (1985). The measurement and prediction of career commitment. *Journal of Occupational Psychology*, 58(4), 277–288. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1985.tb00201.x>
- Bogler, R., & Nir, A. (2012). The importance of teacher's perceived organizational support to job satisfaction. What's empowerment got to do with it?. *Journal of Educational Administration*, 50(3), 287 – 306. <http://dx.doi.org/10.1108/09578231211223310>
- Brown, Rb. (1997). Organizational Commitment: Clarifying the Concept and Simplifying the Existing Construct Typology. *Journal of vocational behavior*. 49. 230-51. [10.1006/jvbe.1996.0042](https://doi.org/10.1006/jvbe.1996.0042).
- Cabrera, A., Collins, W. C., & Salgado, J. F. (2006): Determinants of individual engagement in knowledge sharing, *The International Journal of Human Resource Management*, 17:2, 245-264
- Cannon, W.B. (1914). The interrelations of emotions as suggested by recent physiological researches. *The American Journal of Psychology*, 25(2), 256-282. <http://dx.doi.org/10.2307/1413414>
- Celep, C., & Yilmazturk, O. E. (2012). The relationship among organizational trust, multidimensional organizational commitment and perceived organizational support in educational organizations. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 46, 5763–5776. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.06.512>

- Cohen, S., & Wills, T. A. (1985). Stress, social support, and the buffering hypothesis. *Psychological Bulletin*, 98(2), 310-357. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.98.2.310>
- Cohen, Jacob. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences* (2.<sup>a</sup> ed.). Lawrence Erlbaum Associates. <http://doi.org/10.4324/9780203771587>
- Cook, K. S., Cheshire, C., Rice, E. R. W., & Nakagawa, S. (2013). Social exchange theory. In J. DeLamater & A. Ward (Eds.), *Handbook of social psychology* (2nd ed., pp. 61–88). Springer Science + Business Media. [https://doi.org/10.1007/978-94-007-6772-0\\_3](https://doi.org/10.1007/978-94-007-6772-0_3)
- Chang, C.-S. (2014). Moderating effects of nurses' organizational support on the relationship between job satisfaction and organizational commitment. *Western Journal of Nursing Research*, 37(6), 724–745. <https://doi.org/10.1177/0193945914530047>
- Cheng, J.-C., & O-Yang, Y. (2018). Hotel employee job crafting, burnout, and satisfaction: The moderating role of perceived organizational support. *International Journal of Hospitality Management*, 72, 78–85. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.01.005>
- Cuenca, R. (2014). *Las múltiples identidades profesionales de la docencia*. Instituto De Estudios Peruanos.
- Cuenca, R., & Carrillo, S. (2017). *Una mirada a la profesión docente en el Perú: Futuros docentes, docentes en servicio y formadores de docentes* (Aportes para la reflexión y construcción de políticas docentes). Ministerio de Educación del Perú & UNESCO. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000263702>
- Cuenca, R. (2020a). *La evaluación docente en el Perú* (Documento de Trabajo N°271). Instituto de estudios peruanos. <https://repositorio.iep.org.pe/server/api/core/bitstreams/902e1e98-8ccb-4352-ad7c-3e75b09ece8c/content>
- Cuenca, R. (2020b). *La misión sagrada: seis historias sobre qué es ser docente en el Perú*. Lima: Instituto de Estudios Peruanos (IEP). ISBN 978-612-326-0194.
- Daoud, J. I. (2017,). Multicollinearity and regression analysis. In *Journal of physics: Conference series* (Vol. 949, No. 1, p. 012009). IOP Publishing. <https://iopscience.iop.org/article/10.1088/1742-6596/949/1/012009/meta>

- Dawson, J. F. (2014). Moderation in management research: What, why, when, and how. *Journal of business and psychology*, 29(1), 1-19. DOI 10.1007/s10869-013-9308-7
- Díaz, J. J. & Ñopo, H. (2016). La carrera docente en el Perú. En GRADE, *Investigación para el desarrollo en el Perú: once balances* (pp. 353-402). GRADE.
- Eisenberger, Robert & Huntington, Robin & Hutchison, Steven & Sowa, Debora. (1986). Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*. 71. 500-507. 10.1037/0021-9010.71.3.500.
- Eisenberger, R., Fasolo, P., & Davis-LaMastro, V. (1990). Perceived organizational support and employee diligence, commitment, and innovation. *Journal of Applied Psychology*, 75(1), 51–59. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.75.1.51>
- Eisenberger, R., & Stinglhamber, F. (2011). Perceived organizational support: Fostering enthusiastic and productive employees. *American Psychological Association*. <https://doi.org/10.1037/12318-000>
- Eisenberger, R., Shanock, L. R., & Wen, X. (2020). Perceived organizational support: Why caring about employees counts. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 7(1), 101–124. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-012119-044917>
- Eksi, H., Ozgenel, M., & Demirci, M. E. (2020). The Mediator Role of Organizational Support in the Relationship between Organizational Identity and Organizational Stress. *International Journal of Educational Methodology*, 6(3), 643-653.
- Folkman, S., & Lazarus, R. (1985). If it changes it must be a process: Study of emotion and coping during three stages of a college examination. *Journal of Personality and Social Psychology*, 48(1). 150-170. <https://psycnet.apa.org/buy/1985-18642-001>
- Folkman, S., Lazarus, R., Schetter, C., DeLongis, A., & Gruen, R. (1986). Dynamics of a Stressful Encounter: Cognitive Appraisal, Coping, and Encounter Outcomes. *Journal of Personality and Social Psychology*, 50(5). 992-1003. doi 10.1037/0022-3514.50.5.992.
- Fracica, G. (1988). *Modelo de simulación en muestreo*. Bogotá, Universidad de la Sabana, p. 36.

- Gautier, E. (2007). Educación de calidad. Comentarios a la nueva propuesta de OREALC/UNESCO. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 5(3), 29-35.
- George, J. M., Reed, T. F., Ballard, K. A., Colin, J., & Fielding, J. (1993). Contact with AIDS patients as a source of work-related distress: Effects of organizational and social support. *Academy of Management Journal*, 36(1), 157–171. doi:10.2307/256516
- Guadalupe, C., León, J., Rodríguez, J.S., & Vargas, S. (2017). *Estado de la educación en el Perú: Análisis y perspectivas de la educación básica*. Grupo de Análisis para el Desarrollo (GRADE). <https://grade.org.pe/publicaciones/estado-de-la-educacion-en-el-peru-analisis-y-perspectivas-de-la-educacion-basica/>
- Hall, D. T. (1971). A theoretical model of career subidentity development in organizational settings. *Organizational Behavior and Human Performance*, 6(1), 50–76. doi:10.1016/0030-5073(71)90005-5
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (1.ª ed.). McGraw-Hill.
- Hobfoll, S. (1989). Conservation of resources. A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44(3), 513-524. doi: 10.1037//0003-066x.44.3.513. PMID: 2648906.
- Huamán Flores, J., Anicama Navarrete, E. A., González Zavaleta, E. L., Pachas, H. L. F., & Chu Estrada, W. E. (2021). *Metodología de la investigación científica: Guía práctica para la elección, diseño y desarrollo de la investigación*. Universidad Autónoma de Ica, Fondo Editorial.
- Hussain, S. D., Khaliq, D. A., Nisar, Q. A., Kamboh, A. Z., & Ali, S. (2019). Impact of employees' recognition, rewards and job stress on job performance: Mediating role of perceived organization support. *Strategic Management Journal*, 2(2), 69-82. doi: <https://doi.org/10.33215/sjom.v2i2.121>
- Halbesleben, K. L., & Tolbert, C. M. (2014). Small, local, and loyal: How firm attributes affect workers' organizational commitment. *Local Economy*, 29(8), 795-809. <https://doi.org/10.1177/0269094214556980> (Original work published 2014)

- Jepson, E., & Forrest, S. (2006). Individual contributory factors in teacher stress: The role of achievement striving and occupational commitment. *British Journal of Educational Psychology*, 76(1), 183–197. doi:10.1348/000709905x37299
- Johnson, J. V., & Hall, E. M. (1988). Job strain, workplace social support, and cardiovascular disease: A cross-sectional study of a random sample of the Swedish working population. *American Journal of Public Health*, 78(10), 1336–1342. <https://doi.org/10.2105/AJPH.78.10.1336>
- Kahn, W. A. (1990). Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work. *The Academy of Management Journal*, 33(4), 692–724. <https://doi.org/10.2307/256287>
- Karasek, R. (1979). Job demands, job decision latitude, and mental strain: Implications for job redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24(2), 285–308. <http://www.jstor.com/stable/2392498>
- Kieserling, André. (2019). *Blau (1964): Exchange and Power in Social Life*. 10.1007/978-3-658-21742-6\_12.
- Kim, H., & Mor Barak, M. E. (2015). The mediating roles of leader–member exchange and perceived organizational support in the role stress–turnover intention relationship among child welfare workers: A longitudinal analysis. *Children and Youth Services Review*, 52, 135–143. <https://doi.org/10.1016/j.chilyouth.2014.11.009>
- Klassen, R., Wilson, E., Siu, A. F. Y., Hannok, W., Wong, M. W., Wongsri, N., & Janssen, A. (2012). Preservice teachers’ work stress, self-efficacy, and occupational commitment in four countries. *European Journal of Psychology of Education*, 28(4), 1289–1309. doi:10.1007/s10212-012-0166-x
- Kim, B.-J., Nurunnabi, M., Kim, T.-H., & Jung, S.-Y. (2018). The Influence of Corporate Social Responsibility on Organizational Commitment: The Sequential Mediating Effect of Meaningfulness of Work and Perceived Organizational Support. *Sustainability*, 10(7), 2208. <https://doi.org/10.3390/su10072208>
- Lai, H., Hossain, M. A., Li, J., Wang, R., & Hosain, M. S. (2022). Examining the Relationship between COVID-19 Related Job Stress and Employees’ Turnover Intention with the Moderating Role of Perceived Organizational Support: Evidence from SMEs in China. *International Journal of Environmental*

- Lazarus, R., DeLongis, A., Folkman, S., & Gruen, R. (1985). Stress and adaptational outcomes: The problem of confounded measures. *American Psychologist Association*, 40(7), 770-779. <https://psycnet.apa.org/buy/1986-10770-001>
- Ley General de Educación, Ley N.º 28044. (2003, 29 de Julio). *Diario Oficial El Peruano*. <https://www.gob.pe/institucion/congreso-de-la-republica/normas-legales/118378-28044>
- Malik, S., & Noreen, S. (2015). Perceived organizational support as a moderator of affective well-being and occupational stress. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences (PJCSS)*, 9(3), 865-874.
- Mathieu, J. E., & Zajac, D. M. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*, 108(2), 171–194. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.108.2.171>
- Meyer, J. P. & N. J. Allen (1991), “A three component conceptualization of commitment”, *Human Resource Management Review*, 1, 61-89
- Meyer, J. P.; Allen, N. J. & Smith, K. A. (1993). Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 538-551.
- Meyer, J. & Herscovitch, L. (2001). Commitment in the Workplace: Toward a General Model. *Human Resource Management Review*. 11. 10.1016/S1053-4822(00)00053-X.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A metaanalysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61(1), 20–52. doi:10.1006/jvbe.2001.1842
- Memili, E., Zellweger, T. M. & Fang, H. (2013). The Determinants of Family Owners-Managers’ Affective Organizational Commitment. *Family Relations, Family Business Special Issue*. Vol. 62, No. 3, pp. 443 456. doi.org/10.1111/fare.12015
- Ministerio de Educación del Perú. (2021). Encuesta Nacional a Docentes. Recuperado el 27 de febrero de 2025, de <https://www.minedu.gob.pe/politicas/docencia/encuesta-nacional-a-docentes-endo.php>

- Ministerio de salud del Perú. (2024, 5 de junio). Establecimientos de salud Minsa atendieron más de 42 000 casos por reacción a estrés agudo y postraumático. <https://www.gob.pe/institucion/minsa/noticias/967445-establecimientos-de-salud-minsa-atendieron-mas-de-42-000-casos-por-reaccion-a-estres-a>
- Mishra, A. K., Upadhyay, R. K., Chaudhary, A., & Singh, A. (2023). Mediating effect of perceived organisational support in the relation between job stress and organisational commitment. *International Journal of Business and Systems Research*, 17(1), 44-59
- Murillo, J., & Román, M. (2012). Formación, motivación y condiciones laborales de los docentes de primaria en Perú. *Revista Peruana de Investigación Educativa*, 4, 7-42.
- Nayir, F. (2012). The Relationship between Perceived Organizational Support and Teachers' Organizational Commitment. *Eurasian Journal of Educational Research*, 48, 97-116
- Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J., & Romero, H. (2018). *Metodología de la investigación. Cuantitativa – Cualitativa y Redacción de la tesis* (5.<sup>a</sup> ed.). Editorial Ediciones de la U.
- OECD. (2023), *PISA 2022 results (Volume I): The state of learning and equity in education*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/53f23881-en>
- O'Reilly, C. A., & Chatman, J. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 492–499. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.71.3.492>
- Ortega, V. & Martín-Quirós, M. (2003). Adaptación al castellano de la versión revisada de las Commitment Scales de Meyer, Allen y Smith (1993). *Encuentros en Psicología Social*.
- Parker, D. F., & DeCotiis, T. A. (1983). Organizational determinants of job stress. *Organizational Behavior and Human Performance*, 32(2), 160–177. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(83\)90145-9](https://doi.org/10.1016/0030-5073(83)90145-9)
- Pereira, D., & Yáber, G. (2022). Apoyo organizacional percibido: Latinoamérica analizada en un lustro. *RAN: Revista Academia & Negocios*, 8(2), 183–196.
- Perryer, C., Jordan, C., Firms, I., & Travaglione, A. (2010). Predicting turnover intentions: The interactive effects of organizational commitment and perceived

- organizational support. *Management Research Review*, 33(9), 911–923.  
<https://doi.org/10.1108/01409171011070323>
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59(5), 603–609.  
<https://doi.org/10.1037/h0037335>
- Preacher, K. J., & Hayes, A. F. (2004). SPSS and SAS procedures for estimating indirect effects in simple mediation models. *Behavior research methods, instruments, & computers*, 36(4), 717-731. <http://doi.org/10.3758/BF03206553>
- Rahaman, H. S. (2012). Organizational commitment, perceived organizational support, and job satisfaction among school teachers: Comparing public and private sectors in Bangladesh. *South Asian Journal of Management*, 19(3), 7-17.
- Rhoades, L., Eisenberger, R., & Armeli, S. (2001). Affective commitment to the organization: The contribution of perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 86(5), 825–836. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.5.825>
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698–714. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.4.698>
- Riggle, R. J., Edmondson, D. R., & Hansen, J. D. (2009). A meta-analysis of the relationship between perceived organizational support and job outcomes: 20 years of research. *Journal of Business Research*. 62(10), 1027–1030.  
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2008.05.003>
- Rusbult, C. & Farrell, D. (1983). A longitudinal test of the investment model: The impact on job satisfaction, job commitment, and turnover of variations in rewards, costs, alternatives, and investments. *Journal of Applied Psychology*. 68. 10.1037/0021-9010.68.3.429.
- Saadeh, I. M., & Suifan, T. S. (2020). Job stress and organizational commitment in hospitals: The mediating role of perceived organizational support. *International Journal of Organizational Analysis*, 28(1), 226-242.
- Salancik, G. (1977). Commitment is too easy!. *Organizational Dynamics*, 6, 62-80.  
[https://doi.org/10.1016/0090-2616\(77\)90035-3](https://doi.org/10.1016/0090-2616(77)90035-3).

- Sampieri, R. H., Collado, C. F., & Lucio, M. P. B. (2016). *Metodología de la investigación* (6.<sup>a</sup> ed.). McGraw-Hill Education.
- Sarfraz, M., Qun, W., Sarwar, A., Abdullah, M. I., Imran, M. K., & Shafique, I. (2019). Mitigating effect of perceived organizational support on stress in the presence of workplace ostracism in the Pakistani nursing sector. *Psychology Research and Behavior Management*, *12*, 839–849. <https://doi.org/10.2147/PRBM.S210794>
- Selye, H. (1950). Stress and the general adaptation syndrome. *British Medical Journal*, *1*(4667), 1383-1392. doi: 10.1136/bmj.1.4667.1383.
- Settoon, R. P., Bennett, N., & Liden, R. C. (1996). Social exchange in organizations: Perceived organizational support, leader–member exchange, and employee reciprocity. *Journal of Applied Psychology*, *81*(3), 219–227. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.81.3.219>
- Siegrist, J. (2001). Work stress and health. En W.Cockerham (Ed.), *The Blackwell Companion to Medical Sociology* (pp. 114-125). Blackwell Publishers.
- Schmidt, K.-H. (2007). Organizational commitment: A further moderator in the relationship between work stress and strain? *International Journal of Stress Management*, *14*(1), 26–40. doi:10.1037/1072-5245.14.1.26
- UNESCO. (2023). *Resumen del informe de seguimiento de la educación en el mundo 2023: Tecnología en la educación: ¿Una herramienta en los términos de quién?* UNESCO. <https://doi.org/10.54676/BSEH4562>
- UNESCO & MINEDU. (2017). *Una mirada a la profesión docente en el Perú: Futuros docentes, docentes en servicio y formadores de docentes*. Oficina de la UNESCO en Lima. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000260917>
- Wang, K., & Shu, Q. (2008). The moderating impact of perceived organizational support on the relationship between technostress and role stress. En 2008 19th *International Workshop on Database and Expert Systems Applications* (pp. 420–424). IEEE. <https://doi.org/10.1109/DEXA.2008.67>
- Xu, Z., & Yang, F. (2018). The impact of perceived organizational support on the relationship between job stress and burnout: A mediating or moderating role? *Current Psychology*. doi:10.1007/s12144-018-9941-4