

UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN

ESCUELA DE POSGRADO

Unidad de Posgrado de Ciencias Empresariales



Influencia de la experiencia del empleado en la satisfacción y el compromiso laboral en instituciones educativas adventistas, 2023

Tesis para obtener el Grado Académico de Doctor en Administración de Negocios

Autor:

Nilton Acuña Hurtado

Asesor:

Dra. Elizabeth Emperatriz García Salirrosas

Lima, julio del 2024


DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD DE TESIS

Yo Elizabeth Emperatriz García Salirrosas, docente de la Unidad de Posgrado de Ciencias Empresariales, Escuela de Posgrado de la Universidad Peruana Unión.

DECLARO:

Que la presente investigación titulada: **“Influencia de la experiencia del empleado en la satisfacción y el compromiso laboral en instituciones educativas adventistas, 2023”** del autor Nilton Acuña Hurtado tiene un índice de similitud de 10% verificable en el informe del programa Turnitin, y fue realizada en la Universidad Peruana Unión bajo mi dirección.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponde ante cualquier falsedad u omisión de los documentos como de la información aportada, firmo la presente declaración en la ciudad de Lima, a los 10 días del mes de Julio del año 2024.



Nombres y apellidos del asesor



ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS DE DOCTOR 0133

En Lima, Naña, Villa Unión, a 13 días del mes de julio, del año 2024, siendo las 7:30 p. m. se reunieron en el Salón de Grados y Títulos de la Universidad Peruana Unión, bajo la dirección del Señor Presidente del Jurado: Dr. Edwin Octavio Cisneros Bongalaz, y los demás miembros siguientes: Dr. Karla Liliana Haro Zea, Dr. Julio César Rengifo Peña, Dr. José Paul Cruz Tarrillo, Dr. Luis Eddie Cotacallapa Aniba y Dr. Elizabeth Encía Salinas, como Secretario; con el propósito de llevar a cabo el acto público de la sustentación de tesis de posgrado titulada: Influencia de la experiencia del empleado en la satisfacción y el Compromiso Laboral en Instituciones Educativas Adventistas, 2023.

del Magister: NILTON ACUÑA HURTADO conducente a la obtención del Grado Académico de Doctor en: Administración de Negocios

El Presidente del Jurado dio por iniciado el acto invitando al candidato a hacer uso del tiempo señalado por el Jurado para su exposición. Concluida la exposición, el Presidente del Jurado invito a los demás miembros del mismo a realizar las preguntas, cuestionamientos y aclaraciones pertinentes que fueron absueltas por el candidato, el acto fue seguido de un receso de quince minutos para las deliberaciones y el dictamen del Jurado. Vencido el tiempo de las deliberaciones, el Jurado procedió a dejar constancia escrita del resultado en la presente acta, con el dictamen siguiente:

Aprobado por Unanimidad con el mérito académico adicional de Sobresaliente

El Presidente del Jurado solicitó al candidato ponerse de pie y procedió a poner en su conocimiento el resultado, terminado el mismo y sin objeción alguna, el Presidente del jurado dio por concluido el acto, en fe de lo cual firman al pie.

..... Presidente Secretario Miembro
..... Miembro Miembro Miembro
..... Candidato		

La sustentación fue realizada de manera virtual

Dedicatoria y Agradecimientos

A mi esposa e hijo, por su amor y apoyo incondicional. A mis amigos y compañeros de trabajo, por su paciencia constante. A mi asesora de tesis, por su orientación y valiosos consejos. A los miembros del comité dictaminador, por sus importantes contribuciones. Y, sobre todo, a Dios, por darme la vida y la oportunidad de seguir creciendo profesionalmente, para poder servirle mejor.

INDICE

Tabla de contenido

Dedicatoria y Agradecimientos.....	4
I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y JUSTIFICACIÓN	6
II. HIPÓTESIS	7
2.1 HIPÓTESIS GENERAL	7
2.2 HIPÓTESIS ESPECÍFICAS	7
III. OBJETIVOS.....	8
3.1 OBJETIVO GENERAL	8
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	8
IV. ARTICULO 1.....	9
V. ARTICULO 2.....	32
VI. ARTICULO 3.....	48
VII. CONCLUSIONES GENERALES.....	66
VIII. RECOMENDACIONES.....	68
IX. ARTICULO ACEPTADO EN UN EVENTO ACADEMICO CIENTÍFICO	69
X. ARTICULO SOMETIDO EN UNA REVISTA DE PRESTIGIO	70
XI. INSCRIPCIÓN DEL PROYECTO DE TESIS APROBADO POR EL CEPG ...	71
XII. CARTA DE APROBACIÓN DE COMITÉ DE ÉTICA.....	72
XIII. INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	72

I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y JUSTIFICACIÓN

Uno de los factores importantes para el crecimiento y desarrollo en un país es la educación, ya que a mediano y largo plazo permite acabar con los problemas económicos, eliminar las desigualdades sociales y mejorar los niveles de empleabilidad. En el Perú, el estado cumple con su responsabilidad de brindar una adecuada educación a la población a través de instituciones públicas y privadas. Según el Censo Escolar 2020 del Ministerio de Educación, las instituciones públicas tienen 6,298,700 alumnos y 1,877,200 alumnos en instituciones privadas (INEI, 2020).

Según el INEI (2023), en el Perú existen 548,621 docentes en el sistema educativo nacional. Del total, el 90,0% (493,766) se desempeña en la Educación Básica Regular, el 5,0% (27,461) en Educación no Universitaria, el 2,3% (12,956) en Educación Básica Alternativa, el 1,9% (10,552) en Educación Técnico Productiva, y el 0,7% en Educación Especial (3,886). A nivel nacional, el 67,7% (371,299) de los docentes se desempeña en instituciones educativas del Estado y el 32,3% (177,322) en colegios particulares. En Lima y Arequipa, más del 50,0% de los maestros labora en instituciones privadas.

En 2012 se promulgó una ley que regula las relaciones entre el estado y el personal docente en instituciones y programas públicos de educación básica y técnico productiva. Esta ley regula sus deberes y derechos, la formación continua, la Carrera Pública Magisterial, la evaluación, el proceso disciplinario, las remuneraciones, y los estímulos e incentivos. El objetivo principal de esta ley es garantizar el buen desempeño de profesores y autoridades educativas a través de una educación de calidad (Ley de Reforma Magisterial, Ley 29944, 2012).

Uno de los grandes desafíos es determinar el grado de satisfacción y compromiso laboral del personal docente. Esta satisfacción y compromiso no se basa solo en incentivos económicos, sino en la experiencia del docente en su institución educativa. Jacob Morgan (2017) en su libro "La Ventaja de la Experiencia del Empleado" defiende que una experiencia positiva del empleado es esencial para el éxito empresarial. La experiencia del empleado se refiere a la suma de interacciones significativas y memorables que definen la relación entre una persona trabajadora y la organización, desde el reclutamiento hasta la desvinculación.

Alcoba & Mora (2022) señalan que la experiencia del empleado es uno de los factores de mayor impacto en el compromiso y un predictor fundamental de la creación de valor y rentabilidad en las organizaciones. Vara et al. (2015) explican que la experiencia del empleado no solo involucra sensaciones o emociones, sino también procesos críticos de la organización que inciden directamente en la experiencia de los clientes.

Locke (1969) indica que la satisfacción laboral es muy importante debido a su relación con la productividad del personal, definiendo este concepto como el sentimiento positivo hacia el trabajo que resulta de una evaluación de sus cualidades y características. En la revista Capital Humano, Sánchez et al. (2008) presentan un estudio de niveles de satisfacción laboral en España, donde el promedio de satisfacción laboral de los españoles se sitúa entre 6.5 y 7 en una escala de 10 puntos. Las razones principales de esta satisfacción se deben al gusto por el trabajo y el

compañerismo, mientras que la insatisfacción se debe a sueldos bajos, mal horario de trabajo e inestabilidad laboral. La misma revista muestra que Dinamarca y Austria tienen el mayor índice de satisfacción laboral comparado con España, siendo Hungría el país con menor índice.

La Organización Internacional del Trabajo (2018) presenta un estudio donde resalta que la satisfacción laboral se relaciona con el buen manejo de horarios, indicando que la productividad no es directamente proporcional con la cantidad de horas trabajadas.

Después de la satisfacción laboral, el compromiso laboral es una de las actitudes más valoradas por las empresas. Mowday et al. (1982) definen el compromiso como la fuerza relativa a la identificación del personal y su involucramiento con una organización. Aon Hewitt (2017) en su estudio sobre Tendencias Globales del Compromiso de los Empleados señala que el compromiso laboral global en 2016 es del 63%, con un 24% de trabajadores altamente comprometidos y un 39% comprometidos. En América Latina, el compromiso es del 75%. Mehech et al. (2018) en su estudio en la Universidad de Chile determinan que puede existir una relación entre el compromiso y los niveles de utilidad, aunque no siempre existe un nexo claro entre estos dos indicadores.

Esta investigación busca demostrar que existe una influencia de la experiencia del empleado sobre la satisfacción y compromiso laboral de los docentes de las instituciones educativas adventistas al sur del Perú.

II. HIPÓTESIS

2.1 HIPÓTESIS GENERAL

Existe una influencia significativa de la experiencia del empleado en la satisfacción y compromiso laboral en las instituciones educativas adventistas, 2023.

2.2 HIPÓTESIS ESPECÍFICAS

- 2.2.1 H1: La experiencia sensorial del empleado influye en la satisfacción laboral de los empleados.
- 2.2.2 H2: La experiencia intelectual del empleado influye en la satisfacción laboral de los empleados.
- 2.2.3 H3: La experiencia emocional del empleado influye en la satisfacción laboral de los empleados.
- 2.2.4 H4: La satisfacción laboral influye en el compromiso laboral de los empleados.

III. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

- 3.1.1 Evaluar y validar las propiedades psicométricas de una escala de experiencia del empleado totalmente confiable, flexible y práctica, para ser aplicada por profesionales y académicos del comportamiento organizacional y la gestión del talento humano.
- 3.1.2 Determinar la influencia de la experiencia del empleado en la satisfacción y el compromiso laboral en instituciones educativas adventistas, 2023.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- 3.2.1 Determinar la influencia de la experiencia sensorial del empleado en la satisfacción laboral en instituciones Educativas Adventistas, 2023.
- 3.2.2 Determinar la influencia de la experiencia intelectual del empleado en la satisfacción laboral en instituciones Educativas Adventistas, 2023.
- 3.2.3 Determinar la influencia de la experiencia emocional del empleado en la satisfacción laboral en instituciones Educativas Adventistas, 2023.
- 3.2.4 Determinar la influencia de la satisfacción laboral en el compromiso laboral en instituciones Educativas Adventistas, 2023.

IV. ARTICULO 1

Escala para evaluar la experiencia del empleado: Evidencia de validez y confiabilidad en docentes de educación básica regular en el contexto peruano.

Nilton Acuña

Resumen

La investigación sobre la experiencia del empleado es un tópico que está en crecimiento en las últimas décadas. Este estudio analiza las propiedades psicométricas de una escala de experiencia del empleado en una muestra de docentes peruanos. El estudio tuvo un diseño instrumental. La muestra estuvo comprendida por docentes peruanos, donde participaron varones (36.1%) y mujeres (63.9%) reclutados mediante muestreo no probabilístico. Un análisis de validez y confiabilidad de la escala de experiencia del empleado confirmó los tres factores originales (experiencia sensorial, experiencia intelectual y experiencia emocional). El test de KMO alcanza un nivel alto ($0.949 > 0.7$) y el test de Bartlett alcanza un nivel altamente significativo ($\text{Sig} = 0.000$). La escala también mostró buena consistencia interna ($\alpha = 0.946$ a 0.980 ; $\text{CR} = 0.956$ a 0.980 ; $\text{AVE} = 0.855$ a 0.879). De manera similar, para el Análisis Factorial Confirmatorio se realizó un ajuste de medida, obteniendo los índices de ajuste excelentes y aceptables para el Modelo 2 de tres factores ($\text{CMIN/DF} = 3.886$; $\text{CFI} = 0.980$; $\text{SRMR} = 0.027$; $\text{RMSEA} = 0.079$). Este estudio proporciona una herramienta útil para medir la experiencia del empleado de forma amigable utilizando un lenguaje sencillo para ser aplicado al contexto peruano. Este estudio se considera una contribución importante al comportamiento organizacional y a la Gestión del Talento Humano en círculos educativos.

Palabras clave: experiencia del empleado; dimensionalidad; validación; propiedades psicométricas; Perú

Scale to evaluate employee experience: Evidence of validity and reliability in regular basic education teachers in the Peruvian context

Abstract

Research on employee experience is a growing topic in the last decades. This study analyzes the psychometric properties of an employee experience Scale in a sample of Peruvian teachers. The study had an instrumental design. The sample was comprised of Peruvian teachers, with male (36.1%) and female (63.9%) participants recruited through non-probabilistic sampling. A validity and reliability analysis of the employee experience scale confirmed the three original factors (Sensory Experience, Intellectual Experience and Emotional Experience). The KMO test reached a high level ($0.949 > 0.7$) and Bartlett's test reached a highly significant level ($\text{Sig} = 0.000$). The scale also showed good internal consistency ($\alpha = 0.946$ to 0.980 ; $\text{HR} = 0.956$ to 0.980 ; $\text{AVE} = 0.855$ to 0.879). Similarly, for the Confirmatory Factor Analysis, a measurement

adjustment was performed, obtaining excellent and acceptable fit indices for the three-factor Model 2 (CMIN/DF = 3.886; CFI = 0.980; SRMR = 0.027; RMSEA = 0.079). This study provides a useful tool to measure employee experience in a user-friendly way using simple language to be applied to the Peruvian context. This study is considered an important contribution to organizational behavior and Human Talent Management in educational circles.

Keywords: employee experience; dimensionality; validation; psychometric properties; Peru.

1. Introducción

La relación entre el empleador y empleado en los últimos años ha ido sufriendo cambios importantes (Alipio et al., 2023; Dahleez & Aboramadan, 2022; Dami et al., 2022). El libro “Employee Experience Advantage” de Morgan (2017b) describe esta evolución en cuatro etapas. La etapa de la utilidad, en donde la relación entre ambos se basaba en el empleador entregaba las herramientas o equipos que eran útiles para que el empleado pueda cumplir su función (lapicero, escritorio, hoy puede ser una laptop, un smartphone). En esta etapa la prioridad era cumplir la responsabilidad otorgada al trabajador. Luego siguió la etapa de la Productividad y la relación se centró en medir cuanto puede producir un trabajador, el centro era lo que producía el trabajador, no el trabajador en sí mismo (Harlianto & Rudi, 2023).

La etapa del compromiso llegó después como un concepto nuevo, en donde la colaboración del trabajador era trascendental en la empresa (Morgan, 2017a). Este enfoque es importante ya que el empleador comprendió que la organización puede beneficiarse cuando se interesa por sus empleados y conoce sus aspiraciones y motivaciones (Harlianto & Rudi, 2023; Morgan, 2017b). Sin embargo, el compromiso llegó para mejorar las relaciones solo a corto plazo ya que los cambios son solo temporales y superficiales, ya que estas acciones hacen que las cosas se vean mejor, pero tienen poco impacto en el desempeño real del empleado (Harlianto & Rudi, 2023). En tal sentido, la experiencia del empleado llegó como el rediseño de la organización a largo plazo, en donde no solo se busca el resultado de los trabajadores, sino también que el empleado pueda satisfacer sus necesidades y deseos (Morgan, 2017a).

Luego de algunas décadas de la evolución de este tópico, los estudios científicos han evidenciado que los empleados que se sienten valorados y satisfechos tienen más probabilidades de ser productivos y concentrados en el trabajo (Joshi et al., 2023). En ese sentido, la evaluación de las experiencias de los empleados puede revelar áreas que se pueden mejorar para aumentar la satisfacción (D. J. Lee et al., 2018b) y el compromiso laboral (Wallace et al., 2013) y aumentar la productividad (Itam & Ghosh, 2020). Además, ayuda a identificar problemas en el lugar de trabajo, como acoso, discriminación y falta de comunicación (Gerrity, 2000; Hollis, 2021; Jun et al., 2022). Abordar estos temas mejorará enormemente el ambiente de trabajo y promoverá una cultura de respeto y cooperación (Låstad et al., 2021; Pangallo et al., 2022; Schön et al., 2018). Conocer la experiencia de los empleados ayudará a identificar qué aspectos de la cultura organizacional, del entorno laboral y las políticas de la empresa están contribuyendo a mejorar la percepción de cada trabajador. Esto es fundamental para el éxito a largo plazo de la organización (Mabasa & Flotman, 2022; Pandita & Kiran, 2022).

Medir la experiencia de los empleados es importante en todos los entornos empresariales porque reporta beneficios en diversos aspectos (Diachenko et al., 2021; Lindsay et al., 2014), tales

como, la retención del talento (Khasawneh & Khassawneh, 2024a), la productividad (Contreras-Cruz et al., 2023; Skýpalová et al., 2022), la espiritualidad y la inteligencia emocional (Khandelwal et al., 2023), el compromiso (Han & Lee, 2020; M. Lee & Kim, 2023), un mejor ambiente de trabajo (Murphy & Patrick, 2007; van Hooff, 2015), y en la creatividad e innovación (Findlay et al., 2021; Ghosh & Itam, 2019; Kiefer et al., 2015). Mejorar la experiencia de los empleados se torna importante para la creación de una fuerza laboral productiva y capacitada, que contribuya al éxito y estabilidad de la sociedad (Abdullah et al., 2018).

La razón por la cual las organizaciones se esmeran en mejorar la experiencia del empleado es porque afecta positivamente en la satisfacción laboral, el compromiso y retención, rendimiento y productividad, la actitud y a la felicidad de los empleados (Buys et al., 2019a; Chen & Fulmer, 2018a; D. J. Lee et al., 2018a; Saini & Jawahar, 2019a), factores internos importantes en toda organización. Sin embargo, los beneficios no son solo internos, sino que, además, pueden llegar a sufrir un impacto en la experiencia y satisfacción del cliente, y por consiguiente, en la rentabilidad, reputación de la marca, productividad, atracción de otros talentos y a la cultura organizacional (Sinha et al., 2020a; Tran & Smith, 2021a). Frente a esto, se despierta el interés de estudiar con mayor profundidad este constructo y proporcionar a la comunidad científica y profesionales de los negocios, un instrumento válido que pueda evaluar la experiencia del empleado en el contexto de las instituciones de Educación Básica Regular (EBR) en el Perú. Por esta razón, el objetivo de esta investigación es validar y evaluar las propiedades psicométricas de una escala de experiencia del empleado en docentes peruanos de una red de Instituciones Educativas Adventistas del Perú.

Experiencia del empleado

Si bien la experiencia del empleado se trata de trabajar para desarrollar reputación externa y mejorar la selección del personal (Moganadas & Goh, 2022; Walling, 2023), se trata más de cultivar y mantener un compromiso fuerte y productivo a través de las experiencias cotidianas de los trabajadores existentes de una organización (Yohn, 2020). La experiencia del empleado es el indicador de desempeño más importante en el mundo de los recursos humanos (Malik et al., 2023). Es un factor clave para la mejora del desempeño técnico (Kavanagh & Heffernan, 2023). Es reconocida como uno de los motivadores de mayor impacto del capital humano en las organizaciones (Joshi et al., 2023; Saini & Jawahar, 2019b; Sinha et al., 2020b). Por tal motivo, las empresas que invierten en mejorar la experiencia del empleado tienen más probabilidades de ser considerada como un “buen lugar para trabajar” y atraer mejores candidatos a su organización (Neill & de Klerk, 2023).

Algunos estudios afirman que, los entornos organizacionales a menudo se caracterizan por una tensión constante, pero muchos líderes empresariales lo ignoran (Rispler & Luria, 2021). Es decir, especialistas de la gestión del talento humano siguen estudiado los factores organizacionales que afectan la experiencia del empleado (Säfström & Löfkvist, 2024; Sutton & Atkinson, 2023) y, por otro lado, los empleados se enfrentan diariamente a diversos desafíos en su lugar de trabajo (Buys et al., 2019; Tran & Smith, 2021), lo que provoca que sufran algunos efectos psicológicos como estrés excesivo (Speicher & Francis, 2023), crisis mental,

depresión, etc. (Anand et al., 2023; Edú-Valsania et al., 2022; Vinueza-Solórzano et al., 2023). Sin embargo, otros no tuvieron más remedio que adaptarse (Dhanpat et al., 2022). La experiencia del empleado es una estrategia que reconoce a los empleados como partes interesadas clave en una empresa y personas influyentes clave en la reputación externa y la cultura interna de una organización (Yohn, 2020). Los empleados con experiencias positivas tienden a estar bien conectados con la organización (Khasawneh & Khassawneh, 2024b), son más productivos (Chen & Fulmer, 2018) y receptivos (Morgan, 2017a; Yadav & Vihari, 2023).

Debido a que la experiencia del empleado es un concepto relativamente nuevo (Itam & Ghosh, 2020; D. J. Lee et al., 2018b), se ha creído necesario hacer una revisión diligente de las posturas de algunos especialistas. Una de las últimas propuestas que ha generado impacto en la comunidad científica es el que hace referencia a la experiencia del empleado como el camino común que toman los empleados cuando interactúan con una organización basándose en un terreno común entre los deseos, las necesidades y los deseos de los empleados y de la misma organización (M. Lee & Kim, 2023). También se ha resaltado el interés por el estudio de la experiencia del empleado en investigadores de enfoque cualitativo, haciendo que sus aportes generen mayor profundidad a este constructo (Dhanpat et al., 2022; Kavanagh & Heffernan, 2023; Lemon, 2019; Malik et al., 2023; Neill & de Klerk, 2023; Oakman et al., 2022; Prouska et al., 2022; Rispler & Luria, 2021). A continuación, se presenta una revisión de las definiciones de la experiencia del empleado:

Tabla 1. Definiciones de experiencia del empleado

Nº	Definición de experiencia del empleado	Fuente
1	Es el conjunto de opiniones o puntos de vista adquiridos a través de diversas interacciones durante la permanencia de un empleado en la organización, desde el contacto inicial con el posible empleado hasta su desvinculación laboral.	Yadav & Vihari (2023)
2	“Es la suma de cada interacción del empleador, desde el primer contacto como un empleado potencial hasta la última interacción después de que termina la relación laboral. Se extiende más allá de las funciones tradicionales de recursos humanos para incluir instalaciones, comunicaciones corporativas, riesgo y cumplimiento, TI y más” (p. 34).	Yohn (2020)
3	Es un cambio hacia una perspectiva de cocreación basada en la importancia de las experiencias de compromiso de los empleados, diseñado para satisfacer las necesidades y expectativas de los empleados.	Lemon (2019)
4	Es la percepción subjetiva que tiene el empleado de su experiencia laboral mientras trabaja en la organización.	Shenoy & Uchil (2018)
5	Se le conoce a la visión general de un individuo sobre su relación con la organización en la que trabaja. Todos los encuentros en puntos de contacto a lo largo de su recorrido laboral.	Plaskoff (2017)
6	Es la suma de respuestas cognitivas, conductuales, sensoriales, emocionales “y sociales que ocurren en las interacciones con otras partes” (p. 240).	Larivière et al. (2017)

7	“Es la intersección de las expectativas, necesidades y deseos de los empleados y el diseño de la organización para satisfacer expectativas, necesidades y deseos de los empleados” (p. 91).	Morgan (2017a)
8	“Es una ventaja competitiva importante que ayuda a los proveedores de servicios a diferenciarse de sus competidores” (p. 93).	Wong (2013)

Escalas para evaluar la experiencia del empleado

Al hacer una revisión de la diversidad de definiciones propuestas se ha encontrado importantes estudios científicos donde sostienen que la experiencia del empleado suele asociarse con el compromiso organizacional (M. Lee & Kim, 2023), coaching de equipos (Neill & de Klerk, 2023), comportamientos de liderazgos (Ahmadi et al., 2023), gestión sistemática (Paulsson et al., 2023), desempeño general (Pandita & Kiran, 2022), fidelización del cliente, autenticidad percibida y compromiso relacional (Han & Lee, 2020), autenticidad de marca (Yohn, 2020), compromiso de los empleados (Durai & King, 2018), lealtad y experiencia de marca (Brakus et al., 2009), comportamiento innovador (Arshad et al., 2023), reducción del agotamiento, rotación y la generación de bienestar (Speicher & Francis, 2023).

La mayor parte del contenido publicado en este constructo ha sido en formato de libro y revistas comerciales (no científicas), y hasta la fecha ha habido muy pocas contribuciones académicas de fuentes primarias (Yadav & Vihari, 2023; Yohn, 2020). En tal sentido, la revisión de estudios precedentes ampara la importancia de contar con instrumentos válidos que puedan medir la experiencia del empleado en diversos sectores de la industria. Estos instrumentos deben contar con propiedades psicométricas válidas para ser aplicados a diferentes realidades. Sin embargo, es necesario mencionar que la experiencia del empleado es uno de los constructos con escaso sustento científico para estudios con enfoque cuantitativo en Perú y en varios lugares del mundo. A continuación, se hace una revisión de las escalas de medición publicadas en revistas de alto impacto:

En la India, Yadav & Vihari (2023) construyeron la EX Scale que consta de 61 ítems. Esta escala estuvo orientada a tabajadores de cooperaciones multinacionales y tiene 6 dimensiones: (1) Cohesiveness, (2) vigour, (3) well-being, (4) achievement, (5) inclusiveness, and (6) physical environment. El instrumento tiene un Alfa de Cronbach entre 0.812 y 0.927. Se usó una escala de respuesta tipo Likert de siete puntos que va desde 1= muy en desacuerdo a 7= muy de acuerdo.

En USA, Morgan (2017a) construyó una escala para medir la experiencia del empleado que consta de 10 ítems. Esta escala estuvo orientada a tabajadores de empresas nacionales y tiene 3 dimensiones: (1) Physical Experience (ítem ejemplo: “*Estoy orgulloso de traer invitados como amigos o familiares a la oficina*”), (2) Technical Experience (ítem ejemplo: “*Los sistemas de nuestra empresa son fáciles de usar y útiles*”), and (3) Cultural Experience (ítem ejemplo: “*Nuestra empresa fomenta la diversidad y la inclusión*”). El instrumento valoró un Alfa de Cronbach entre 0.813 y 0.864.

En China, Wong (2013) desarrolló una escala corta unidimensional para medir la experiencia del empleado que consta de 6 ítems. Esta escala estuvo orientada a trabajadores de empresas nacionales y tiene 6 dimensiones: El instrumento tiene un Alfa de Cronbach de 0.88. Se usó

una escala de respuesta tipo Likert de siete puntos que va desde 1= muy en desacuerdo a 7= muy de acuerdo.

En India, Pandita & Kiran (2022) construyó una escala corta unidimensional que evaluaba la experiencia del empleado como un constructo en 2 dimensiones: (1) employee attraction, and (2) employee involvement. Se consideró que la experiencia del empleado abarca la implicación y la atracción de los empleados, y que esta influye directamente en la investigación y en su calidad, así como en su reputación. Sostuvo que la empleabilidad se refiere al cumplimiento de las expectativas de los empleadores y la reputación del empleador. La escala fue aplicada originalmente en docentes universitarios. El instrumento valoró un Alfa de Cronbach de 0.812, un CR de 0.914 y un AVE de 0.842.

2. Métodos y Materiales

2.1 Muestra y procedimientos

En este estudio la población estuvo integrada por 1644 docentes de EBR, del nivel inicial o preescolar, primaria y secundaria de una red educativas adventistas del Perú. Estos docentes basan su trabajo en la filosofía educativa adventista, lo que los hace ser docentes con características muy particulares, lo que hace que sean objeto de mucho estudio de parte de la sociedad y la comunidad académica. Por todo lo descrito, se decidió tomar a los docentes adventistas como la población para este estudio.

Las condiciones para participar de este estudio es que sean los docentes sean profesores de aula, que no sean administrativos y que hayan trabajado en el año 2023. Se obtuvo la autorización de la administración de cada institución, a través de las asociaciones educativas.

Se utilizó un muestreo no probabilístico de conveniencia. El cuestionario se llevó a cabo mediante un enlace virtual de un formulario de Google, donde también se almacenó toda la información. Al iniciar el cuestionario cada participante debía dar su consentimiento informado y recién ahí proceder al llenado de este. El link del cuestionario fue compartido por enlace de WhatsApp a través de los directores de cada colegio o escuela. Se invitó a todos los docentes de la red educativa (74 colegios y escuelas) y respondieron un total de 460 docentes, la respuesta de estos docentes al cuestionario fue voluntaria. La aplicación de este estudio es en el primer semestre del año 2024. En la Tabla 1 se muestran las características sociodemográficas de la muestra.

Tabla 1. Características Sociodemográficas (n=460)

Característica	Categoría	Frecuencia	Porcentaje (%)
Sexo	Femenino	294	63.9
	Masculino	166	36.1
Rango de edad	Hasta 29 años	63	13.7
	30 - 39 años	117	25.4
	40 - 49 años	177	38.5
	50 o más años	103	22.4

Nivel académico	Técnico	135	29.3
	Bachiller	213	46.3
	Maestro	109	23.7
	Doctor	3	0.7
Ubicación geográfica	Costa	259	56.3
	Sierra	92	20.0
	Selva	109	23.7
	Norte	136	29.6
	Centro	206	44.8
	Sur	118	25.7
Profesión	Administración	8	1.7
	Computación e informática	13	2.8
	Comunicaciones	5	1.1
	Contabilidad	5	1.1
	Derecho	1	0.2
	Diseño gráfico/publicitario	2	0.4
	Educación	381	82.8
	Enfermería	1	0.2
	Estomatología	1	0.2
	Idiomas	6	1.3
	Ingeniería	14	3.0
	Obstetricia	1	0.2
	Secretaría	2	0.4
Psicología	7	1.5	
Teología	13	2.8	
Total	460	100.0	

2.2 Análisis estadístico

Se utilizaron dos tipos de software estadístico para analizar los datos: (1) Se utilizó SPSS para evaluar el análisis factorial exploratorio. (2) Se utilizó el modelo de ecuaciones estructurales de

covarianza (CB-SEM), a través del software AMOS, para realizar el análisis factorial confirmatorio, donde se evalúa la confiabilidad convergente y discriminante y el ajuste del modelo de medición,

2.3 Instrumento

Se utilizó el instrumento propuesto por Gavilán et al. (2013), donde se miden los constructos experiencia sensorial, experiencia intelectual y experiencia emocional. Gavilán usa para la medición de la experiencia sensorial 4 ítems adaptados a partir de la escala de experiencia de marca de Brakus et al., (2009). Para la medición de la experiencia intelectual usa 7 ítems basados en Berthon et al., (2005). Por último, para medir la experiencia emocional usa los 3 que proceden de la escala WOLF de Bakker, (2008). Los constructos se codificaron de la siguiente manera: Experiencia sensorial (SE), experiencia intelectual (IE) y experiencia emocional (EE).

EL cuestionario constaba de 14 ítems. Se elabora el cuestionario de la siguiente manera: La primera sección del cuestionario explicaba su propósito, las instrucciones para completarlo y el consentimiento informado que los participantes debían aceptar. Las preguntas de la escala se encontraban en la segunda y tercera secciones. Para responder a estos ítems, se utilizó una escala de Likert de 5 puntos, donde 1 indicaba total desacuerdo y 5 total acuerdo. En la cuarta sección, los participantes debían proporcionar sus datos sociodemográficos.

3. Resultados

Los resultados estadísticos descriptivos de los ítems, como la media, desviación estándar, asimetría y curtosis de la escala son presentados en la tabla 2. Se observa que los valores de asimetría y curtosis son en su mayoría inferiores a ± 1.5 (Ferrando & Anguiano-Carrasco, 2010), excepto para los ítems IE5, IE6, IE7 y EE1 de la columna asimetría y para los ítems SE2, IE1, IE3, IE4, IE5, IE6, IE7, EE1 y EE3 de la columna curtosis, que mostraron un ligero incumplimiento de la normalidad multivariante de los datos. Se empleó el método de máxima verosimilitud porque tiene la ventaja de producir estimaciones que son asintóticamente eficientes y consistentes, y con muestras grandes, la estimación es robusta a la ligera violación del método multivariado supuesto de no normalidad (Hox, 2002).

Tabla 2. Análisis descriptivo de los ítems (n=460)

Código	Media	Desviación Estándar	Asimetría	Curtosis
SE1	4.1739	0.93362	-1.208	1.424
SE2	4.2022	0.92437	-1.260	1.545
SE3	4.1522	0.92808	-1.128	1.198
SE4	4.0630	0.98482	-1.020	0.718
IE1	4.2413	0.89323	-1.248	1.626

IE2	4.2435	0.88897	-1.226	1.500
IE3	4.2761	0.90741	-1.311	1.551
IE4	4.2935	0.93046	-1.479	2.115
IE5	4.3935	0.87545	-1.638	2.797
IE6	4.3174	0.93079	-1.567	2.509
IE7	4.3457	0.90993	-1.557	2.381
EE1	4.3522	0.86690	-1.654	3.281
EE2	4.1587	0.91872	-1.149	1.326
EE3	4.2587	0.90293	-1.425	2.336

Análisis factorial exploratorio

Para identificar la condición factorial de la escala se realizó un Análisis Factorial Exploratorio (EFA) de cada elemento, observándose que los ítems se asignan en tres factores en función al constructo examinado (Tabla 3). Entre los factores se nota una diferencia bastante clara. La prueba de Coeficiente de correlación de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) dió como resultado 0.949, valor superior al 0.7 y la prueba de Bartlett (Sig = 0.000) es muy significativa para realizar análisis factoriales. El resultado de la varianza total explicada en el modelo 86.861%, este resultado es mayor al 50%, siendo experiencia intelectual (IE) = 72.726%, experiencia sensorial (SE) = 9.367% y experiencia emocional (EE) = 4.768%. Posteriormente, se elaboró el Análisis Factorial Confirmatorio (CFA).

Tabla 3. Matriz de patrón de Análisis Factorial Exploratorio (AFE): Elaboración propia.

	Factor		
	1	2	3
IE2	0.941		
IE4	0.928		
IE3	0.920		
IE5	0.919		
IE7	0.917		
IE1	0.897		

IE6	0.866
SE1	0.910
SE3	0.909
SE4	0.865
SE2	0.806
EE3	0.978
EE2	0.882
EE1	0.664

Método de extracción: máxima verosimilitud.

Método de rotación: Promax con normalización Kaiser.

En la Tabla 4 se observa la confirmación del modelo de medición final mediante confiabilidad y validez convergentes. Los valores de Alfa (α) de Cronbach están entre 0.946 y 0.980, considerados valores satisfactorios ya que todos los niveles de este coeficiente deben estar por encima de 0.70 para que el modelo sea válido (Agbo, 2010). Además, los valores de confiabilidad (CR) están entre 0.956 y 0.980, lo cual es favorable porque este valor debe ser mayor a 0.70 para ser considerado como un modelo perfecto (Bagozzi & Yi, 1988). Asimismo, el AVE arrojaron valores entre 0.855 y 0.879, los cuales se consideran aceptables ya que este índice debe ser igual o superior a 0.5 (Hair et al., 2014). En ese sentido, estos valores se traducen como un modelo de medición aceptable que cumple con niveles favorables de confiabilidad y validez convergente.

Tabla 4. Validation of the final measurement model with convergent reliability and validity (CFA)

Predictor	Items	Estimate	Alpha	CR	AVE
Sensorial Experience (SE)	SE1	0.946 ***	0.959	0.959	0.855
	SE2	0.931 ***			
	SE3	0.940 ***			
	SE4	0.882 ***			
Intellectual Experience (IE)	IE1	0.915 ***	0.980	0.980	0.877
	IE2	0.935 ***			
	IE3	0.930 ***			
	IE4	0.939 ***			

	IE5	0.946 ***			
	IE6	0.930 ***			
	IE7	0.950 ***			
	EE1	0.901 ***			
Emotional Experience (EE)	EE2	0.912 ***	0.946	0.956	0.879
	EE3	0.970 ***			

Cronbach's alpha (α) for all variables is >0.8 , the composite reliability (CR) > 0.70 , and the mean-variance extracted (AVE) > 0.50 ; *** $p < 0.001$ (significance level), indicating a significant validity of the model.

La Figura 1 muestra la estructura factorial de la escala experiencia del empleado en la población de estudio.

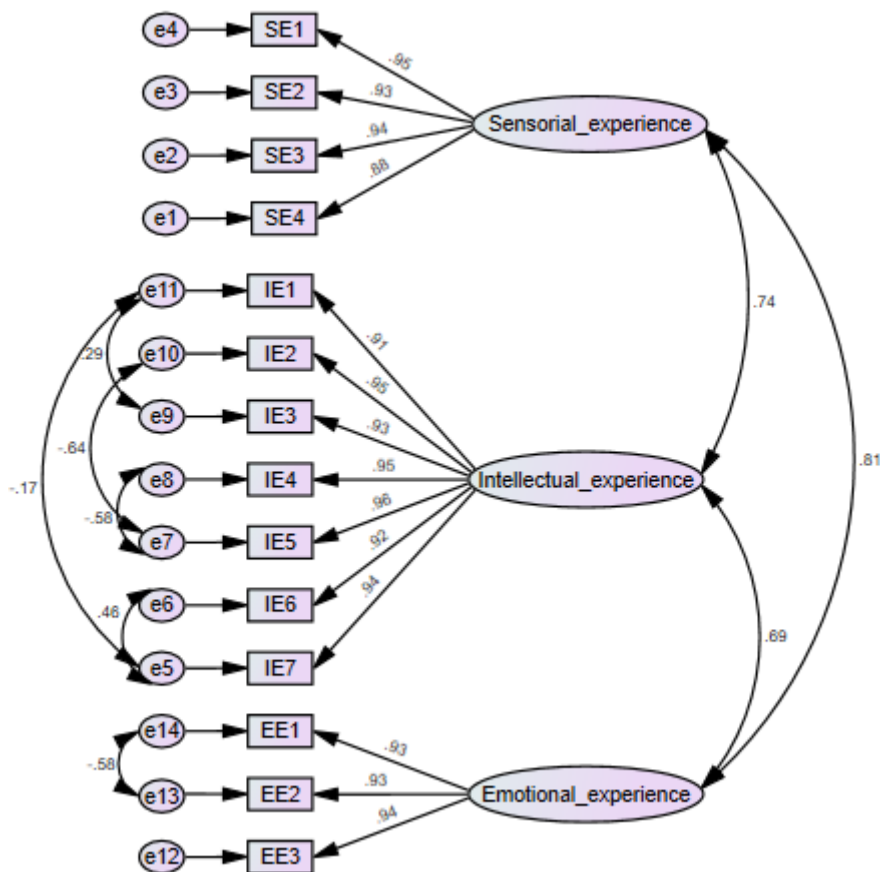


Figura 1. Factor structure of the employee experience scale.

Los indicadores de bondad de ajuste del modelo de medición de la escala de Experiencia del Empleado se encuentran en la tabla 5. Los hallazgos reportados del CFA de un modelo tridimensional mostraron que los 14 elementos de la escala explicaron estos tres factores

(Modelo 1). No obstante, no todos los indicadores de bondad de ajuste fueron excelentes; por tal motivo, el modelo se volvió a especificar en función del índice de modificación (IM) (Brown, 2006). En ese sentido, debido a una redacción similar de los elementos, hubo correlaciones entre los errores de algunos de estos. De esta manera, se analizó el modelo de medición correlacionando los errores de la siguiente manera: e5 con e6; e5 con e11; e7 con e8; e7 con e10; e9 con e11 y e13 con e14 (Modelo 2), obteniendo los índices de ajuste excelentes y aceptables.

Tabla 5. Índices estadísticos de bondad de ajuste de la escala experiencia del empleado.

Measure	Threshold	Modelo 1		Modelo 2	
		Estimate	Interpretation	Estimate	Interpretation
CMIN	--	515.881	--	264.232	--
DF	--	74.000	--	68.000	--
CMIN/DF	Between 1 and 3	6.971	Terrible	3.886	Acceptable
CFI	>0.95	0.954	Excellent	0.980	Excellent
SRMR	<0.08	0.031	Excellent	0.027	Excellent
RMSEA	<0.06	0.114	Terrible	0.079	Acceptable

Nota: CMIN = Chi cuadrado, DF = Grados de libertad, SRMR = raíz residual estandarizada cuadrática media, RMSEA = Error cuadrático Medio de Aproximación, CFI= índice de ajuste comparativo.

Modelo 2: e5-e6; e5-e11; e7-e8; e7-e10; e9-e11; e13-e14.

Se utilizó el criterio de Fornell-Larker para evaluar la validez discriminante del modelo, además, para cada factor se calculó la raíz cuadrada del AVE, que debe ser mayor que la correlación más alta entre los factores en el modelo de medición (Hair et al., 2014b). En la Tabla 6, todos los valores en diagonal, en negrita, son mayores que la correlación. Además, en este estudio también se consideraron criterios heterosexual-monosexual (HTMT) (Henseler et al., 2015). Si el valor HTMT es inferior a 0.90 se considera que existe validez discriminante entre dos constructos reflexivos. En este sentido, también se observa que la correlación más alta tiene un valor de 0.822 lo cual es menor a 0.90. De tal manera, con todos estos resultados, se confirma que el modelo tiene validez discriminante.

Tabla 6. Discriminant validity

Fornell-Larcker criterion			Heterotrait-monotrait ratio (HTMT)		
	SE	IE	EE	Correlación	HTMT
SE	0.925			IE-SE	0.750
IE	0.740	0.937		EE-SE	0.822
EE	0.809	0.691	0.938	EE-IE	0.716

4. Discusión

El objetivo de este estudio fue adaptar y analizar la validez y confiabilidad de la escala en español de experiencia del empleado construidos por Gavilán et al. (2013). Debido a que no se ha validado esta escala al contexto peruano y la necesidad de revisar la actualidad de esta, se realizó este estudio con una población con 460 docentes de EBR de instituciones privadas, muestra superior a la utilizada en la escala original. El AFE demostró una agrupación de los ítems similar a la escala original, y en el CFA los valores del Alfa de Cronbach se encuentran entre 0.946 y 0.980, siendo ligeramente superiores a la primera escala (entre 0.947 y 0.961), los valores de CR fueron muy similares en ambas muestras.

Si bien la presente escala ha sido validada a partir de tres factores: experiencia sensorial, experiencia intelectual y experiencia emocional, otras escalas han incluido factores como cohesión, vigor, bienestar, logros, inclusión y entorno físico, así como experiencia técnica, experiencia física y experiencia cultural (Morgan, 2017a; Pandita & Kiran, 2022; Wong, 2013; Yadav & Vihari, 2023). También se han construido escalas unidimensionales de este constructo (Pandita & Kiran, 2022; Wong, 2013). Al comparar la confiabilidad de las escalas, la presente se destaca por sus puntuaciones más altas en cuanto a su consistencia interna. Como la experiencia del empleado no ha sido estudiada en el contexto peruano, representa un aporte valioso para ahondar en este campo de estudio. Se han realizado pocos estudios en el campo de la educación, lo que representa un desafío y oportunidad para los investigadores (Caputo et al., 2023; Duque-Rengel et al., 2024; van Rensburg & Rothmann, 2020; Yesufu, 2020).

La realidad de Latinoamérica y el Perú respecto a la experiencia del empleado revelan serias carencias debido a las condiciones laborales y el compromiso que los empleados muestran hacia sus organizaciones. En el campo de la educación esto supone una alta rotación de docentes, y un deficiente compromiso con la organización lo que revelan un bajo nivel de satisfacción (Cruz et al., 2023). Atender esta realidad sigue siendo un enorme desafío para el gobierno, así como para las entidades privadas.

Implicancias teóricas y prácticas

Según Caplan (2014), las organizaciones deben centrarse en tres objetivos principales: retención, compromiso e innovación. En relación con este punto, muy frecuentemente el trabajo de la Gestión del Talento Humano se centra en los objetivos y necesidades de la empresa, buscando influir en el comportamiento de los empleados para lograr esos objetivos, independientemente de si son consistentes con las necesidades básicas (psicológicas y sociales) de ellos (Plaskoff, 2017). Este estudio evalúa las propiedades psicométricas de una escala de experiencia del empleado utilizando tres dimensiones, ampliando las bases de investigación

sobre este constructo. Este estudio enriquece la literatura al analizar las definiciones conceptuales utilizadas en diferentes estudios, haciendo una gran contribución a futuras investigaciones.

Para los profesionales de los negocios, la validación empírica de las tres dimensiones de una escala de experiencia del empleado proporciona un conocimiento detallado sobre su uso estratégico para promover un comportamiento beneficioso de los empleados en una organización. El estudio proporciona una lista de variables valoradas por los empleados, que, si se hace correctamente, producirá resultados que beneficiarán a todos los empleados, independientemente de su puesto. Los profesionales empresariales también pueden aplicar el aprendizaje centrándose en este constructo para crear una experiencia única en los empleados. Y a su vez, esta investigación instrumental contribuye a la comprensión de los factores individuales y organizacionales que influyen en la experiencia de los empleados en un contexto peruano. Sus hallazgos se pueden utilizar al implementar programas de mejoras para la retención y compromiso del talento, dentro de las empresas educativas que necesiten aumentar su eficiencia y eficacia. Por ejemplo, a nivel corporativo, estos resultados sugieren que la implementación de programas que apunten a la comunicación efectiva, la cultura organizacional sólida y un ambiente laboral positivo, podrían ser efectivos en el contexto educativo.

A nivel gerencial, cada propuesta que encierre como objetivo optimizar la experiencia del empleado debe alentar y fortalecer su motivación para cambiar su comportamiento. Por ejemplo, brindar recursos de bienestar y apoyo emocional para ayudar a los empleados a manejar la ansiedad, el estrés y otros problemas personales. Esto puede incluir asesoramiento, programas de bienestar y políticas de salud mental, ya que, centrarse en esfuerzos educativos para garantizar que los empleados comprendan que los beneficios de cada programa contribuyen a su propio bienestar trae consigo muchas ventajas.

Con respecto a la forma cómo se está abordando el equilibrio trabajo-vida de los empleados educativos, es necesario hacer una mirada desde la visión del empleado ya que muchas veces esto pudiera estar haciendo que ellos no tengan una buena percepción de su experiencia empleadora. Frente a esto, el ofrece flexibilidad en los horarios, teletrabajo cuando sea posible, reconocimiento con el tiempo en familia por sus logros personales, un espíritu más empático frente a los infortunios familiares que puedan afectar la vida laboral del empleado, y el diseño de políticas de licencia que permitan a los empleados atender sus responsabilidades personales, todo ello pudiera tener implicancias importantes a nivel empresarial.

Muchas de las instituciones educativas privadas en el Perú necesitan diseñar un calendario salarial óptimo para los docentes, es decir, un salario base para atraer y retener docentes eficaces ya que este puede ser un factor elemental en la experiencia del empleado. Mirado desde la óptica del desarrollo del talento humano, el asegurarles un salario equitativo y justo, y adicional a esto, ofrecerles beneficios y compensaciones competitivas al mercado que sean atractivos para los empleados puede mejorar su experiencia en la organización. En tal sentido, los formuladores de políticas y escalas salariales del sector deben ser consistentes con la literatura que sostiene la desigualdad entre el aporte docente y la compensación salarial. También se destaca la importancia de realizar más investigaciones sobre la economía del personal del sector educativo y generar más evidencia científica sobre la efectividad de las políticas para mejorar la experiencia de sus empleados.

Este estudio sugiere que la implementación de inteligencia artificial (AI) en intervenciones diseñadas para promover cambios de comportamiento es rentable y ampliamente disponible. Estas tecnologías pueden ayudar a los líderes educativos a medir y mejorar comportamientos

que de otro modo serían difíciles de lograr. La inteligencia artificial puede recopilar datos y proporcionar información útil para mejorar la experiencia de los empleados. Finalmente, este estudio aumenta nuestra comprensión de cómo los educadores peruanos perciben la experiencia en sus lugares de trabajo y qué factores contribuyen a su éxito, medido desde la experiencia sensorial (SE), experiencia intelectual (IE) y experiencia emocional (EE). Estos resultados pueden ayudar a los gestores educativos a tomar decisiones estratégicas más informadas y mejorar sus acciones organizacionales y planes estratégicos, tácticos y anuales.

Limitaciones y futuras investigaciones

Esta investigación también presenta algunas limitaciones. En primer lugar, empleó datos transversales que podrían crear sesgos potenciales y que deberían ser considerados en estudios futuros. Observar la experiencia del empleado desde diferentes períodos de tiempo podría resultar un importante aporte para tomar decisiones gerenciales más informadas. Otra limitación se debe a que la muestra de este estudio proviene únicamente del Perú, lo que aclara la vida, experiencias, percepciones y las condiciones laborales de trabajadores de este país, en tal sentido, no se puede generalizar los resultados de este estudio a otras culturas. Un estudio futuro debería probar la escala de experiencia del empleado en otros contextos latinos y diversas culturas del mundo, aumentando así su generalización.

Este estudio evaluó datos recopilados de docentes peruanos de EBR afiliados a instituciones privadas, siendo que la gestión pública difiere en varios aspectos del sector privado, se considera que sería de gran aporte a la comunidad académica analizar los resultados sobre el comportamiento de este constructo en estudios comparativos o análisis diferenciadores. Las investigaciones futuras también podrían centrarse en examinar las diferencias sectoriales y sociodemográficas en el mismo conjunto de factores de la experiencia del empleado para obtener una comprensión más profunda de este constructo. Otra limitación que se debe considerar en el futuro es que este estudio no tuvo en cuenta la proporción de docentes participantes, ni el género, ni su grado de instrucción académica, lo que podría generar un posible sesgo, y frente a ello se sugiere que futuros estudios consideren una proporción equitativa de la muestra.

Aunque este estudio consideró únicamente a una muestra docente, se cree que investigaciones futuras podrían analizar las propiedades psicométricas de la escala de experiencia del empleado donde se incluya también al personal no docente. Esto con la finalidad de analizar el comportamiento de este constructo, siendo que su impacto trasciende a toda la organización en general. Finalmente, se recomienda que futuras investigaciones empíricas incluyan otros factores asociados que podrían impactar en el comportamiento de la experiencia del empleado, como las referidas en estudios previos: evaluación del desempeño (Khasawneh & Khassawneh, 2024b), compromiso organizacional (Lee & Kim, 2023), riesgo potencial de agotamiento (Speicher & Francis, 2023), comportamiento innovador (Arshad et al., 2023), bienestar de los empleados (Sutton & Atkinson, 2023) u otras variables asociadas.

5. Conclusiones

El propósito principal del estudio fue examinar las características psicométricas de una escala para medir la experiencia del empleado, la cual es completamente confiable, adaptable y útil para su uso por profesionales y académicos en el campo de gestión del talento humano y del comportamiento organizacional. En ese sentido, contar con una escala de medida de la experiencia del empleado es fundamental ya que proporciona una herramienta válida para

evaluar y mejorar el entorno laboral. Además, puede ser de mucha utilidad para la identificación de problemas laborales, toma de decisiones informadas, seguimiento a lo largo del tiempo, mejora de la retención del talento y fomento del compromiso organizacional. Busca convertirse en un aliado para el posicionamiento y la reputación de la marca. La escala de experiencia del empleado puede llegar a ser muy útil para facilitar la creación de un entorno laboral coherente y positivo.

Un análisis de validez y confiabilidad de la escala de experiencia del empleado confirmó los tres factores originales (Sensorial Experience, Intellectual Experience y Emotional Experience). El test de KMO alcanza un nivel alto ($0.949 > 0.7$) y el test de Bartlett alcanza un nivel altamente significativo ($\text{Sig} = 0.000$). La escala también mostró buena consistencia interna ($\alpha = 0.946$ a 0.980 ; $\text{CR} = 0.956$ a 0.980 ; $\text{AVE} = 0.855$ a 0.879). De manera similar, para el Análisis Factorial Confirmatorio se realizó un ajuste de medida, obteniendo los índices de ajuste excelentes y aceptables para el Modelo 2 de tres factores ($\text{CMIN/DF} = 3.886$; $\text{CFI} = 0.980$; $\text{SRMR} = 0.027$; $\text{RMSEA} = 0.079$). Este estudio proporciona una herramienta útil para medir la experiencia del empleado de forma amigable utilizando un lenguaje sencillo para ser aplicado al contexto peruano. Este estudio se considera una contribución importante a la gestión del talento humano y al comportamiento organizacional en círculos educativos.

Referencias

- Abdullah, T. M. K., Poespowidjojo, D. A. L., & Himawan, G. E. (2018). Employee experience in mergers & acquisition process towards M & A success: The case of Maybank Acquisition on Bank International Indonesia. *Journal of Social Sciences Research*, 2018(6), 100–104. <https://doi.org/10.32861/jssr.spi6.100.104>
- Agbo, A. A. (2010). Cronbach's Alpha: Review of Limitations and Associated Recommendations. *Journal of Psychology in Africa*, 20(2), 233–239. <https://doi.org/10.1080/14330237.2010.10820371>
- Ahmadi, E., Lundqvist, D., Bergström, G., & MacAssa, G. (2023). Managers' and employees' experiences of how managers' wellbeing impacts their leadership behaviours in Swedish small businesses. *Work*, 75(1), 97–112. <https://doi.org/10.3233/WOR-220159>
- Alipio, R., AVECILLAS, D., Santivañez, G., Mendoza, W., & Benites, E. (2023). Servant leadership and organizational performance: Mediating role of organizational culture. *Problems and Perspectives in Management*, 21(4), 333–346. [https://doi.org/10.21511/ppm.21\(4\).2023.26](https://doi.org/10.21511/ppm.21(4).2023.26)
- Anand, A., Dalmasso, A., Vessal, S., Parameswar, N., Rajasekar, J., & Dhal, M. (2023). The effect of job security, insecurity, and burnout on employee organizational commitment. *Journal of Business Research*, 162(October 2021), 113843. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.113843>
- Arshad, B., Hassan, H., & Azam, A. (2023). The impact of employees' experience of high-performance work systems on innovative behavior in professional service firms. *Frontiers in Psychology*, 14, 1–13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1324474>

- Bagozzi, R. R., & Yi, Y. (1988). On the Evaluation of Structural Equation Models. *Journal of Academy of Marketing Science*, 16(1), 74–94. <https://doi.org/10.1007/BF02723327>
- Bakker, A. B. (2008). The work-related flow inventory: Construction and initial validation of the WOLF. *Journal of Vocational Behavior*, 72(3), 400–414. <https://doi.org/10.1016/J.JVB.2007.11.007>
- Berthon, P., Ewing, M., & Hah, L. L. (2005). Captivating company: dimensions of attractiveness in employer branding. *International Journal of Advertising*, 24(2), 151–172. <https://doi.org/10.1080/02650487.2005.11072912>
- Brakus, J. J., Schmitt, B. H., & Zarantonello, L. (2009). Brand Experience: What Is It? How Is It Measured? Does It Affect Loyalty? *Journal of Marketing*, 73(3), 52–68. <https://doi.org/10.1509/jmkg.73.3.52>
- Brown, T. A. (2006). *Confirmatory Factor Analysis for Applied Research*. New York: Guildford.
- Buys, N. J., Selander, J., & Sun, J. (2019a). Employee experience of workplace supervisor contact and support during long-term sickness absence. *Disability and Rehabilitation*, 41(7), 808–814. <https://doi.org/10.1080/09638288.2017.1410584>
- Buys, N. J., Selander, J., & Sun, J. (2019b). Employee experience of workplace supervisor contact and support during long-term sickness absence. *Disability and Rehabilitation*, 41(7), 808–814. <https://doi.org/10.1080/09638288.2017.1410584>
- Caplan, J. (2014). Develop and engage all your people for business success. *Strategic HR Review*, 13(2), 75–80. <https://doi.org/10.1108/shr-11-2013-0105>
- Caputo, A., Molino, M., Cerato, B., & Cortese, C. G. (2023). Employer Attractiveness: Two Instruments to Measure Employer Branding and Reputation. *SAGE Open*, 13(3). <https://doi.org/10.1177/21582440231192188>
- Chen, Y., & Fulmer, I. S. (2018a). Fine-tuning what we know about employees' experience with flexible work arrangements and their job attitudes. *Human Resource Management*, 57(1), 381–395. <https://doi.org/10.1002/HRM.21849>
- Chen, Y., & Fulmer, I. S. (2018b). Fine-tuning what we know about employees' experience with flexible work arrangements and their job attitudes. *Human Resource Management*, 57(1), 381–395. <https://doi.org/10.1002/HRM.21849>
- Contreras-Cruz, A., Kirbac, A., Dennett, C., & Daim, T. U. (2023). Human-centered design as a tool to improve employee experience: The case of a US plant-based food manufacturer. *Technology in Society*, 73, 1–16. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2023.102248>
- Cruz, Á. B. S., Puño-Quispe, L., Apaza-Humerez, C. R., Prado-Laura, J. I., & Turpo-Chaparro, J. E. (2023). Job Desertion and Job Satisfaction as Predictors of Organizational Commitment Among Peruvian Regular Basic Education Teachers. *Academic Journal of Interdisciplinary Studies*, 12(4), 28–36. <https://doi.org/10.36941/ajis-2023-0092>
- Dahleez, K., & Aboramadan, M. (2022). Servant leadership and job satisfaction in higher education: The mediating roles of organizational justice and organizational trust. *International Journal of Leadership in Education*, 1–22. <https://doi.org/10.1080/13603124.2022.2052753>

- Dami, Z. A., Imron, A., Burhanuddin, B., & Supriyanto, A. (2022). Servant leadership and job satisfaction: The mediating role of trust and leader-member exchange. *Frontiers in Education*, 7, 1–18. <https://doi.org/10.3389/feduc.2022.1036668>
- Dhanpat, N., Makgamatha, K., Monageng, R., & Sigawuki, K. (2022). COVID-19: Employee Experience and Adjustment at a State Owned Company in South Africa. *SAGE Open*, 12(2), 1–13. <https://doi.org/10.1177/21582440221102435>
- Diachenko, M., Smith, K. K., Fjorback, L., Hansen, N. V., Linkenkaer-Hansen, K., & Pallesen, K. J. (2021). Pre-retirement Employees Experience Lasting Improvements in Resilience and Well-Being After Mindfulness-Based Stress Reduction. *Frontiers in Psychology*, 12, 1–19. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.699088>
- Duque-Rengel, V. K., Túnuez-López, J. M., & Mazza, B. (2024). Employer branding approach in Latin America: Trends from a bibliometric analysis. *Revista Venezolana de Gerencia*, 29(105), 141–159. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.29.105.10>
- Durai, T., & King, M. R. (2018). Employee experience and its influence on employee engagement-with reference to innovative tech companies in Chennai. *International Conference On Emerging Trends in Management ICETM*, 5(4), 276–280.
- Edú-Valsania, S., Laguía, A., & Moriano, J. (2022). Burnout: A Review of Theory and Measurement. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(3), 1780. <https://doi.org/10.3390/ijerph19031780>
- Ferrando, P. J., & Anguiano-Carrasco, C. (2010). El análisis factorial como técnica de investigación en psicología. *Papeles Del Psicólogo*, 31(1), 18–33.
- Findlay, P., Lindsay, C., & Roy, G. (2021). Business models, innovation and employee' experiences in the workplace: Challenges for the post-Covid-19 economy. In *Productivity and the Pandemic: Challenges and Insights from Covid-19* (pp. 132–146). Edward Elgar Publishing Ltd.
- Gavilán, D., Avelló, M., & Fernández, S. (2013). Employer branding: La experiencia de la marca empleadora y su efecto sobre el compromiso afectivo. *Revista Internacional de Investigación En Comunicación ADResearch ESIC.*, 7(7), 58–75. <https://doi.org/10.7263/ADR.004.01.4>
- Gerrity, D. A. (2000). Male University Employees' Experiences of Sexual Harassment-Related Behaviors. *Psychology of Men and Masculinity*, 1(2), 140–151. <https://doi.org/10.1037/1524-9220.1.2.140>
- Ghosh, N., & Itam, U. (2019). Employee experience design: An innovation for sustainable human capital management practices. In *Handbook of Research on Managerial Practices and Disruptive Innovation in Asia* (pp. 110–127). IGI Global. <https://doi.org/10.4018/978-1-7998-0357-7.ch006>
- Hair, J. F., Sarstedt, M., Hopkins, L., & Kuppelwieser, V. G. (2014a). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM): An emerging tool in business research. *European Business Review*, 26(2), 106–121. <https://doi.org/10.1108/EBR-10-2013-0128>

- Hair, J. F., Sarstedt, M., Hopkins, L., & Kuppelwieser, V. G. (2014b). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM): An emerging tool in business research. *European Business Review*, 26(2), 106–121. <https://doi.org/10.1108/EBR-10-2013-0128>
- Han, J. H., & Lee, J. S. (2020). Employee experience and customer loyalty: Perceived authenticity and relational commitment as serial mediators. *Social Behavior and Personality*, 48(2), 1–11. <https://doi.org/10.2224/sbp.8752>
- Harlianto, J., & Rudi. (2023). Promote employee experience for higher employee performance. *International Journal of Professional Business Review*, 8(3), 1–16. <https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i3.827>
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115–135. <https://doi.org/10.1007/s11747-014-0403-8>
- Hollis, L. P. (2021). *Human resource perspectives on workplace bullying in higher education: Understanding vulnerable employees experiences* (1st Edition). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003051923>
- Hox, J. (2002). Multilevel Analysis Techniques and Applications. In *Statistica Neerlandica* (Issue 2). Routledge: New York, NY, USA. <https://doi.org/10.1046/j.0039-0402.2003.00252.x>
- Itam, U., & Ghosh, N. (2020). Employee experience management: A new paradigm shift in HR thinking. *International Journal of Human Capital and Information Technology Professionals*, 11(2), 39–49. <https://doi.org/10.4018/IJHCITP.2020040103>
- Joshi, A., Sekar, S., & Das, S. (2023). Decoding employee experiences during pandemic through online employee reviews: insights to organizations. *Personnel Review*, 53(1), 288–313. <https://doi.org/10.1108/PR-07-2022-0478>
- Jun, S., Phillips, L. T., & Foster-Gimbel, O. A. (2022). Supplemental Material for The Missing Middle: Asian Employees' Experience of Workplace Discrimination and Pro-Black Allyship. *Journal of Applied Psychology*, 108(2), 225–248. <https://doi.org/10.1037/apl0001068.supp>
- Kavanagh, N., & Heffernan, M. (2023). Mental health disclosure in the workplace – An interpretative phenomenological analysis of the employee experience. *The Irish Journal of Management*, 1–20. <https://doi.org/10.2478/ijm-2023-0013>
- Khandelwal, S., Sharma, D., & Rajagopal, N. K. (2023). Influence of spirituality(S) and emotional intelligence (EI) on employee experience (EX): An structural equation modeling approach. *Journal of Interdisciplinary Mathematics*, 26(3), 329–340. <https://doi.org/10.47974/JIM-1664>
- Khasawneh, F. A., & Khassawneh, E. M. (2024a). Performance Assessment via Post-Occupancy Evaluation of an Environmental Education and Ecotourism Center Based on Employees' Experience. *Civil Engineering and Architecture*, 12(1), 141–159. <https://doi.org/10.13189/cea.2024.120112>
- Khasawneh, F. A., & Khassawneh, E. M. (2024b). Performance Assessment via Post-Occupancy Evaluation of an Environmental Education and Ecotourism Center Based on Employees' Experience. *Civil Engineering and Architecture*, 12(1), 141–159. <https://doi.org/10.13189/cea.2024.120112>

- Kiefer, T., Hartley, J., Conway, N., & Briner, R. B. (2015). Feeling the Squeeze: Public Employees' Experiences of Cutback-and Innovation-Related Organizational Changes Following a National Announcement of Budget Reductions. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 25(4), 1279–1305. <https://doi.org/10.1093/jopart/muu042>
- Larivière, B., Bowen, D., Andreassen, T. W., Kunz, W., Sirianni, N. J., Voss, C., Wunderlich, N. V., & De Keyser, A. (2017). “Service encounter 2.0”: An investigation into the roles of technology, employees and customers. *Journal of Business Research*, 79, 238–246. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.03.008>
- Låstad, L., Tanimoto, A. S., & Lindfors, P. (2021). How do job insecurity profiles correspond to employee experiences of work-home interference, self-rated health, and psychological well-being? *Journal of Occupational Health*, 63(1), 1–12. <https://doi.org/10.1002/1348-9585.12253>
- Lee, D. J., Yu, G. B., Sirgy, M. J., Singhapakdi, A., & Lucianetti, L. (2018a). The Effects of Explicit and Implicit Ethics Institutionalization on Employee Life Satisfaction and Happiness: The Mediating Effects of Employee Experiences in Work Life and Moderating Effects of Work–Family Life Conflict. *Journal of Business Ethics*, 147(4), 855–874. <https://doi.org/10.1007/s10551-015-2984-7>
- Lee, D. J., Yu, G. B., Sirgy, M. J., Singhapakdi, A., & Lucianetti, L. (2018b). The Effects of Explicit and Implicit Ethics Institutionalization on Employee Life Satisfaction and Happiness: The Mediating Effects of Employee Experiences in Work Life and Moderating Effects of Work–Family Life Conflict. *Journal of Business Ethics*, 147(4), 855–874. <https://doi.org/10.1007/s10551-015-2984-7>
- Lemon, L. L. (2019). The employee experience: How employees make meaning of employee engagement. *Journal of Public Relations Research*, 31(5–6), 176–199. <https://doi.org/10.1080/1062726X.2019.1704288>
- Lindsay, C., Commander, J., Findlay, P., Bennie, M., Dunlop, E., & Van Der Meer, R. (2014). “Lean”, new technologies and employment in public health services: employees' experiences in the National Health Service. *International Journal of Human Resource Management*, 25(21), 2941–2956. <https://doi.org/10.1080/09585192.2014.948900>
- Mabasa, T. D., & Flotman, A. P. (2022). Employees' experiences of change management in the implementation of a performance management system. *SA Journal of Industrial Psychology*, 48, 1–12. <https://doi.org/10.4102/sajip.v48i0.1980>
- Malik, A., Budhwar, P., Mohan, H., & Srikanth, N. R. (2023). Employee experience –the missing link for engaging employees: Insights from an MNE's AI-based HR ecosystem. *Human Resource Management*, 62(1), 97–115. <https://doi.org/10.1002/hrm.22133>
- Moganadas, S. R., & Goh, G. G. G. (2022). Digital Employee Experience Constructs and Measurement Framework: A Review and Synthesis. *International Journal of Technology*, 13(5), 999–1012. <https://doi.org/10.14716/ijtech.v13i5.5830>

- Morgan, J. (2017a). *The Employee Experience Advantage: How to Win the War for Talent by Giving Employees the Workspaces they Want, the Tools they Need, and a Culture They Can Celebrate* (2nd ed.). John Wiley & Son.
- Morgan, J. (2017b). Why the millions we spend on employee engagement buy us so little. *Harvard Business Review*. <https://hbr.org/2017/03/why-the-millions-we-spend-onemployee-engagement-buy-us-so-little>
- Murphy, F., & Patrick, K. (2007). Employee experiences of effort, reward and change: Themes from a regional Australian energy company. *Rural Society*, 17(2), 165–181. <https://doi.org/10.5172/rsj.351.17.2.165>
- Neill, P., & de Klerk, J. J. (2023). Developing the soul framework to enhance employee experience in teams as part of a team coaching approach. *International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring*, 21(1), 67–84. <https://doi.org/10.24384/fym0-z274>
- Oakman, J., Kinsman, N., Graham, M., Stuckey, R., & Weale, V. (2022). Strategies to manage working from home during the pandemic: The employee experience. *Industrial Health*, 60(4), 319–333. <https://doi.org/10.2486/indhealth.2022-0042>
- Pandita, A., & Kiran, R. (2022). Employee experience through academic culture emerges as a strongest predictor of overall performance of higher education institutes. *Journal of Public Affairs*, 22(4), 1–13. <https://doi.org/10.1002/pa.2672>
- Pangallo, A., Atwell, T., Roe, K., & Boissy, A. (2022). Understanding modern drivers of the employee experience in healthcare. *Patient Experience Journal*, 9(2), 46–61. <https://doi.org/10.35680/2372-0247.1710>
- Paulsson, S., Hellman, T., Svartengren, M., & Molin, F. (2023). A Quantitative Study on Employees' Experiences of a Support Model for Systematic Work Environment Management in Swedish Municipalities. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 20(5), 1–14. <https://doi.org/10.3390/ijerph20054010>
- lee
- Prouska, R., McKearney, A., Opute, J., Tungtakanpoung, M., & Brewster, C. (2022). Voice in context: An international comparative study of employee experience with voice in small and medium enterprises. *International Journal of Human Resource Management*, 33(15), 3149–3174. <https://doi.org/10.1080/09585192.2021.1925323>
- Rispler, C., & Luria, G. (2021). Employee experience and perceptions of an organizational road-safety intervention – A mixed-methods study. *Safety Science*, 134, 1–10. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2020.105089>
- Säfström, M., & Löfkvist, U. (2024). Employees' experiences of a large-scale implementation in a public care setting: A novel mixed-method approach to content analysis. *BMC Health Services Research*, 24(1), 1–10. <https://doi.org/10.1186/s12913-024-10560-9>
- Saini, G. K., & Jawahar, I. M. (2019a). The influence of employer rankings, employment experience, and employee characteristics on employer branding as an employer of choice. *Career Development International*, 24(7), 636–657. <https://doi.org/10.1108/CDI-11-2018-0290>

- Saini, G. K., & Jawahar, I. M. (2019b). The influence of employer rankings, employment experience, and employee characteristics on employer branding as an employer of choice. *Career Development International*, 24(7), 636–657. <https://doi.org/10.1108/CDI-11-2018-0290>
- Schön, S., Nilsson, P., Pettersson, P., Nilsson, M., & Blomqvist, K. (2018). Resources for work-related well-being: A qualitative study about healthcare employees' experiences of relationships at work. *Journal of Clinical Nursing*, 27(23–24), 4302–4310. <https://doi.org/10.1111/jocn.14543>
- Shenoy, V., & Uchil, R. (2018). Influence of cultural environment factors in creating employee experience and its impact on employee engagement: An employee perspective. *International Journal of Business Insights & Transformation*, 11(2), 18–23.
- Sinha, A., Varkkey, B., & Meenakshi, N. (2020a). Design thinking for improving employee experience: a case of a food tech company. *Development and Learning in Organizations*, 34(1), 8–11. <https://doi.org/10.1108/DLO-11-2018-0154/FULL/XML>
- Sinha, A., Varkkey, B., & Meenakshi, N. (2020b). Design thinking for improving employee experience: A case of a food tech company. *Development and Learning in Organizations*, 34(1), 8–11. <https://doi.org/10.1108/DLO-11-2018-0154/FULL/XML>
- Skýpalová, R., Šikýř, M., & Urban, R. (2022). A study on employee experience with shift work. *Economics and Sociology*, 15(3), 143–158. <https://doi.org/10.14254/2071>
- Speicher, L. L., & Francis, D. (2023). Improving Employee Experience: Reducing Burnout, Decreasing Turnover and Building Well-being. *Clinical Gastroenterology and Hepatology*, 21(1), 11–14. <https://doi.org/10.1016/j.cgh.2022.09.020>
- Sutton, A., & Atkinson, C. (2023). Performance at the cost of well-being? Testing the multi-level effects of HR practices on organisational performance via employee experiences and well-being. *Evidence-Based HRM*, 11(4), 675–694. <https://doi.org/10.1108/EBHRM-12-2022-0299>
- Tran, H., & Smith, D. (2021a). Talent-Centered Education Leadership: Using the Employee Experience to Improve Teacher-School Relations. *Journal of Cases in Educational Leadership*, 24(1), 42–54. <https://doi.org/10.1177/1555458920976724>
- Tran, H., & Smith, D. (2021b). Talent-Centered Education Leadership: Using the Employee Experience to Improve Teacher-School Relations. *Journal of Cases in Educational Leadership*, 24(1), 42–54. <https://doi.org/10.1177/1555458920976724>
- van Hooff, M. L. M. (2015). The daily commute from work to home: Examining employees' experiences in relation to their recovery status. *Stress and Health: Journal of the International Society for the Investigation of Stress*, 31(2), 124–137. <https://doi.org/10.1002/smi.2534>
- van Rensburg, C. J., & Rothmann, S. (2020). Towards positive institutions: Positive practices and employees' experiences in higher education institutions. *Journal of Industrial Psychology*, 46.
- Vinueza-Solórzano, A., Almansa, J., Basso, C., Ávila, G., Bento, I., Burgos, F., Hutz, C., & Vazquez, A. (2023). A Systematic Review of Burnout among Healthcare Professionals in Latin America. *Revista Psicologia Organizações e Trabalho*, 23(3). <https://doi.org/10.5935/rpot/2023.3.24803>

- Wallace, E., de Chernatony, L., & Buil, I. (2013). Building bank brands: How leadership behavior influences employee commitment. *Journal of Business Research*, 66(2), 165–171.
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2012.07.009>
- Walling, K. (2023). Relocated Employees' Experience with the Costs and Benefits of Video Technology for Maintaining Relationships. *Social Sciences*, 12(5), 1–14.
<https://doi.org/10.3390/socsci12050286>
- Wong, I. K. A. (2013). Exploring customer equity and the role of service experience in the casino service encounter. *International Journal of Hospitality Management*, 32(1), 91–101.
<https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2012.04.007>
- Yadav, M., & Vihari, N. S. (2023). Employee Experience: Construct Clarification, Conceptualization and Validation of a New Scale. *FIIB Business Review*, 12(3), 328–342.
<https://doi.org/10.1177/23197145211012501>
- Yesufu, L. O. (2020). The impact of employee type, professional experience and academic discipline on the psychological contract of academics. *International Journal of Management in Education*, 14(3), 311–329.
- Yohn, D. L. (2020). Brand authenticity, employee experience and corporate citizenship priorities in the COVID-19 era and beyond. *Strategy and Leadership*, 48(5), 33–39.
<https://doi.org/10.1108/SL-06-2020-0077>

V. ARTICULO 2

Experiencia sensorial, intelectual y emocional del docente y su influencia en la satisfacción laboral en la Educación Básica Regular.

Resumen: En las tres últimas décadas, la importancia de la conexión empleado-organización no ha dejado de aumentar. Este hecho impulsó el trabajo desafiante del área de gestión del talento humano, creando iniciativas estratégicas para mantener profesionales satisfechos, comprometidos y de alto rendimiento. El propósito del estudio fue determinar si la experiencia sensorial, intelectual y emocional del empleado influyen en la satisfacción laboral. Se realizó un estudio explicativo considerando a 480 docentes de una red de Instituciones Educativas privadas del Perú. El estudio incluyó hombres y mujeres con edades comprendidas entre 20 y 71 años ($M= 41.51$ y $DS= 9.89$) reclutados mediante muestreo no probabilístico por conveniencia. Los resultados del procesamiento de datos utilizaron el modelo de ecuaciones estructurales de mínimos cuadrados parciales (PLS-SEM). Se obtuvo un modelo estructural con ajuste adecuado ($\alpha =$ entre 0.947 y 0.981; $CR=$ entre 0.966 y 0.984; $AVE=$ 0.778 y 0.904; $VIF=$ entre 2.493 y 3.443), donde se demostró que la experiencia sensorial ($\beta= 0.32$; $p< 0.001$), la experiencia intelectual ($\beta= 0.23$; $p< 0.001$) y la experiencia emocional ($\beta= 0.35$; $p< 0.001$) de los empleados influyen en la satisfacción laboral. Este estudio proporciona una perspectiva valiosa para los líderes educativos que buscan mejorar la percepción de la satisfacción laboral y destaca el rol de la experiencia del empleado para lograr este objetivo.

Palabras-clave: Experiencia del empleado, experiencia sensorial, experiencia intelectual, experiencia emocional, satisfacción laboral, docente.

Teachers' sensory, intellectual, and emotional experience and its influence on job satisfaction in Regular Basic Education

Abstract: In the last three decades, the importance of the employee-organization connection has not ceased to increase. This fact has driven the challenging work of the human talent management area, creating strategic initiatives to maintain satisfied, committed, and high-performing professionals. The purpose of the study was to determine whether the sensory, intellectual, and emotional experience of the employee influence job satisfaction. An explanatory study was conducted considering 480 teachers

from a network of private educational institutions in Peru. The study included men and women between 20 and 71 years of age ($M= 41.51$ and $SD= 9.89$) recruited by non-probabilistic convenience sampling. The results of the data processing used partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM). A structural model with adequate fit was obtained ($\alpha =$ between 0.947 and 0.981; $CR=$ between 0.966 and 0.984; $AVE=$ 0.778 and 0.904; $VIF=$ between 2.493 and 3.443), where it was shown that sensory experience ($\beta= 0.32$; $p < 0.001$), intellectual experience ($\beta= 0.23$; $p < 0.001$) and emotional experience ($\beta= 0.35$; $p < 0.001$) of employees influence job satisfaction. This study provides valuable insight for educational leaders seeking to improve perceptions of job satisfaction and highlights the role of employee experience in achieving this goal.

Keywords: Employee experience, sensory experience, intellectual experience, emotional experience, job satisfaction, teacher.

1. Introducción

En las tres últimas décadas, la importancia de la conexión empleado-organización no ha dejado de aumentar (Dwidienawati et al., 2024; Gavilán et al., 2013). Este hecho impulsó el trabajo desafiante del área de gestión del talento humano, creando iniciativas estratégicas para mantener profesionales satisfechos, comprometidos y de alto rendimiento. Cuando se mira este escenario desde un aspecto estratégico se logra visualizar a la experiencia del empleado como un factor indispensable, la misma que puede ser descrita como las impresiones integrales que los trabajadores tienen sobre su interacción con la empresa que los emplea, formadas a través de todos los puntos de contacto a lo largo de su jornada laboral (Raia, 2017). Es esencial que la empresa comprenda realmente a sus empleados y desarrolle empatía hacia ellos, tanto individualmente como en grupos representativos, considerando de manera integral toda la experiencia en lugar de solo eventos específicos (Cueva, 2023; Meybodi et al., 2024). Esto conduce a una mayor innovación, compromiso y retención dentro de la organización (Plaskoff, 2017).

Aunque la experiencia del empleado se considera uno de los principales impulsores del capital humano en las organizaciones (Joshi et al., 2023; Saini & Jawahar, 2019; Sinha et al., 2020), su principal enfoque es cultivar y mantener un compromiso sólido y productivo a través de las interacciones diarias de los empleados (Yohn, 2020). Esta experiencia es reconocida como el indicador de rendimiento más crucial en el ámbito del talento humano (Malik et al., 2023) y desempeña un papel fundamental en la mejora del rendimiento técnico (Kavanagh & Heffernan, 2023). Además, tiene como objetivo mejorar la reputación externa y optimizar la selección de personal (Moganadas & Goh, 2022; Walling, 2023). Por consiguiente, las organizaciones que invierten en mejorar la experiencia del empleado tienen mayores

posibilidades de ser reconocidas como lugares de trabajo ideales y de atraer talento de calidad (Neill & de Klerk, 2023).

Por otro lado, cuando se habla del empleado y su satisfacción se hace referencia a la actitud general que este tiene hacia su trabajo, enfocándose en los sentimientos afectivos que tiene hacia él y en las posibles consecuencias que esto conlleva (Dávila et al., 2021; Simbron-Espejo & Sanabria-Boudri, 2020; Wright & Bonett, 2007). En consecuencia, los avances de la tecnología permiten evaluar la experiencia de los empleados en cada punto de contacto. Por lo tanto, se cree que la satisfacción de los empleados por sí sola ya no es suficiente, sino lo que aquellos empleados experimentan en su lugar de trabajo. A pesar de esto, investigaciones precedentes no han estudiado a profundidad si la experiencia de los empleados tiene un mayor efecto sobre la satisfacción laboral.

Después de una exhaustiva revisión de los antecedentes mencionados, se ha observado un creciente interés continuo en investigar estos temas entre líderes educativos, profesionales de la gestión del talento humano y académicos. Los indicadores bibliométricos revelan que los diez países que más publican sus hallazgos científicos son: Estados Unidos, Reino Unido, China, Australia, India, Alemania, Canadá, Corea del Sur, Malasia y España. Estos países han aplicado principalmente sus estudios en diversas áreas, sectores y poblaciones como las ciencias sociales, negocios, medicina, psicología y enfermería. Sin embargo, la investigación científica sobre la población peruana es notablemente limitada. Por lo tanto, el objetivo de este estudio fue determinar si las experiencias sensoriales, intelectuales y emocionales de los empleados afectan su satisfacción laboral.

2. Revisión de la literatura y desarrollo de hipótesis

2.1. Experiencia del empleado

Se refiere a cómo los empleados perciben sus interacciones con la empresa en la que trabajan, incluyendo todo, desde el reclutamiento y la integración hasta el desarrollo profesional y la cultura organizacional. Una experiencia positiva del empleado conduce a una mayor satisfacción laboral, compromiso y productividad (Morgan, 2017). Aunque muy pocos académicos han dirigido sus aportes al estudio de este constructo, lo referido por Gavilán et al. (2013) lo subdivide en tres componentes: experiencia sensorial (SE), experiencia intelectual (IE) y experiencia emocional (EE). Considerando la experiencia del empleado como un factor indispensable para una buena gestión en las empresas de alto rendimiento.

2.2. Satisfacción laboral

Esta se ha valorado como un recurso estratégico debido a su efecto positivo en los logros de la organización y en el bienestar de los empleados. La satisfacción laboral se refiere a las actitudes generales que un empleado tiene hacia su trabajo, donde un alto nivel de satisfacción laboral indica una sensación de alegría o una actitud positiva (Chaudhuri & Naskar, 2014). Sin embargo, la definición de satisfacción laboral abarca tanto aspectos internos como externos. La satisfacción interna se refiere a las causas que generan satisfacción laboral y están estrechamente vinculadas con el propio trabajo (Chang & Chang, 2007). Por otro lado, la satisfacción externa está relacionada de manera indirecta con el trabajo en sí e incluye aspectos como un buen ambiente laboral, bienestar, salario adecuado, oportunidades de ascenso y como un predictivo para la rotación de empleados (Cabezas et al., 2017; Wright & Bonett, 2007).

2.3. La experiencia sensorial influye en la satisfacción laboral

Desarrollar una experiencia sensorial positiva en los empleados es fundamental en todos los sectores, ya que contribuye a mejores resultados organizacionales. Entre los escasos estudios empíricos que lo abordan se encuentra el de Gavilán et al. (2013) quienes refieren que el espacio físico ofrece la oportunidad de integrar los rasgos característicos de la marca, como tonalidades, fragancias, sonidos y melodías, así como expresar los principios que la definen. La presencia de la marca en el entorno físico añade un toque personalizado, distintivo y exclusivo al entorno laboral. En ese sentido, proporcionar una experiencia sensorial positiva por parte de la marca empleadora contribuirá a fortalecer el lazo emocional que el empleado establece con la marca, pues supone convertirla en un proveedor de bienestar sensorial. Además, destaca un aspecto que las compañías están considerando cada vez más, a saber, la importancia del entorno como generador de experiencias sensoriales y estéticas. También resalta el potencial del lugar para reflejar los valores que encarna la marca y facilitar la experiencia emocional.

2.4. La experiencia intelectual influye en la satisfacción laboral

Cuando una organización promueve la autonomía de sus empleados, les está concediendo el poder de resolver problemas de manera independiente, lo que mejora su experiencia cognitiva. Al no imponer estrictas normas, las organizaciones que utilizan transformación digital de manera efectiva fomentan un sentido de empoderamiento que influye positivamente en la experiencia intelectual y emocional de los empleados (Abhari et al., 2021). Diversas investigaciones han evidenciado que una gestión eficaz de los valores internos puede fomentar el compromiso, la identificación, satisfacción y la lealtad de los empleados hacia la marca, y que una experiencia positiva en relación con los valores promueve el compromiso al facilitar la conexión y la identificación entre el empleado y la marca. En tal sentido, es

esencial que el empleado internalice los valores como propios, es decir, aceptarlos e identificarse con ellos para fomentar su satisfacción (Gavilán et al., 2013).

2.5. La experiencia emocional influye en la satisfacción laboral

Algunos estudios resaltan la significativa influencia de la experiencia emocional de los empleados, evaluada en términos de placer, de una sensación de alegría o una actitud positiva. Se observa que el disfrute emerge como un factor crucial para promover el compromiso emocional con la marca (Gavilán et al., 2013; Khandelwal et al., 2023). La naturaleza hedonista de este descubrimiento impulsa al empleado a sentirse lleno de vitalidad y a desear que esta sensación perdure en el tiempo (Gavilán et al., 2013). En la actualidad, los trabajadores anhelan encontrar un propósito y establecer conexiones significativas en los ámbitos emocional, social, físico y espiritual (Khandelwal et al., 2023). Es cada vez más relevante que los empleadores comprendan a sus empleados y reconozcan su importancia y valía. En el contexto actual, los empleados esperan que se integren sus vidas laborales con sus necesidades individuales y emocionales. Las emociones funcionan de forma compleja en varios niveles de análisis, abarcando desde el individuo hasta el ámbito interpersonal, grupal y organizacional, y tienen un impacto significativo en el comportamiento, la satisfacción y los resultados en el trabajo (Connelly & Torrence, 2018).

En referencia a lo expuesto en los párrafos anteriores, en la Figura 1 se muestran gráficamente las hipótesis de este estudio, las cuales se detallan a continuación:

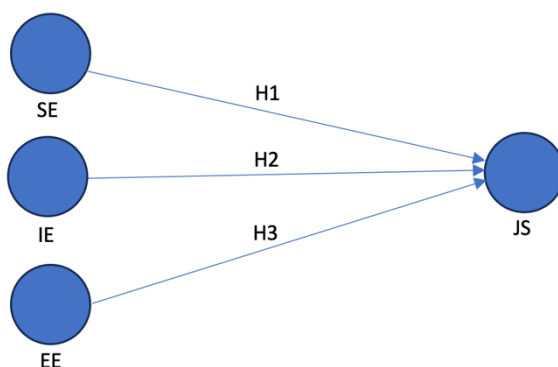


Figura 1 - Modelo teórico planteado

Donde: SE= Experiencia sensorial; IE= Experiencia intelectual; EE= Experiencia emocional; JS= Satisfacción laboral.

H1: *La experiencia sensorial influye en la satisfacción laboral de los empleados.*

H2: *La experiencia intelectual influye en la satisfacción laboral de los empleados.*

H3: *La experiencia emocional influye en la satisfacción laboral de los empleados.*

3. Materiales y métodos

3.1. Muestra y procedimientos

Esta investigación fue un estudio explicativo (Ato et al., 2013). La población estuvo conformada por 1,644 docentes de Educación Básica Regular de una red educativa privada del Perú. Los criterios de inclusión de este estudio fueron que los participantes sean docentes de aula, que no sean administrativos y que hayan trabajado en el periodo 2023. Este estudio contó con la aprobación del comité de ética de la Escuela de Posgrado de una Universidad privada del Perú (2024-CE-EPG-00027) y la autorización de la administración de cada institución a través de asociaciones educativas. El estudio incluyó hombres y mujeres con edades comprendidas entre 20 y 71 años ($M= 41.51$ y $DS= 9.89$) reclutados mediante muestreo no probabilístico por conveniencia. La encuesta se realizó a través de un enlace virtual de un formulario de *Google*. Al iniciar el cuestionario, cada participante tuvo que dar su consentimiento informado y solo entonces proceder a llenarlo. El enlace al cuestionario fue compartido vía *WhatsApp* a través de los directores de cada institución. Se invitó a todos los docentes de la red educativa y respondieron un total de 480 docentes. La respuesta de estos profesores al cuestionario fue voluntaria. La aplicación de este estudio fue en el primer semestre de 2024. En la Tabla 1 se muestran las características sociodemográficas de la muestra.

Tabla 1 – Características sociodemográficas del estudio (n= 480)

Características		Frecuencia	Porcentaje (%)
<i>Sexo</i>	Femenino	306	63.75
	Masculino	174	36.25
<i>Rango de edad</i>	20 – 30 años	75	15.63
	31 – 40 años	149	31.04
	41 – 50 años	172	35.83

	51 a más años	84	17.50
<i>Grado de instrucción</i>	Superior	147	30.63
	Técnico	219	45.63
	Bachiller	111	23.12
	Maestría	3	0.62
	Doctorado		
<i>Lugar donde reside y trabaja</i>	Costa	258	53.75
	Sierra	91	18.96
	Selva	131	27.29

3.2. Análisis estadístico

En el análisis de datos, se optó por utilizar el método Partial Least Square (PLS-SEM) para poner a prueba las hipótesis formuladas. El PLS-SEM es un enfoque integral de análisis estadístico multivariante que incluye componentes de medición y estructurales para examinar simultáneamente las relaciones entre cada una de las variables en un modelo conceptual, el cual tiene la característica del análisis multivariado, es decir que involucra una cantidad de variables iguales o mayores a tres (Hair et al., 2010). Además, se empleó el PLS-SEM en el presente estudio porque facilita la construcción de teoría (Hair et al., 2011). Para realizar el análisis PLS-SEM se utilizó el WarpPLS (Versión 8.0). Este software fue utilizado porque según Kock (2014), el WarpPLS brinda opciones de usar diferentes algoritmos para los modelos externos e internos en el cálculo de los puntajes de las variables latentes, como el coeficiente de ruta y los parámetros asociados al pvalor, identificando y teniendo en cuenta las relaciones no lineales en el modelo estructural (Kock, 2011).

3.3. Instrumentos

Se utilizaron dos instrumentos que respondían a una escala Likert de 5 puntos, donde 1 es “totalmente en desacuerdo” y 5 es “totalmente de acuerdo”. Para medir experiencia sensorial, intelectual y emocional se tomó en cuenta la escala de experiencia del empleado propuesta por Gavilán et al. (2013), medido en un total de 14 ítems. Además, para la evaluación de la satisfacción laboral, los ítems fueron elaborados a partir del estudio de Salessi & Omar (2016), medición unidimensional de 9 ítems. Antes de la aplicación, ambas escalas sufrieron un proceso de validación semántica con la inclusión de diez docentes peruanos que cumplieran con el perfil de los participantes, asegurándose que los ítems eran entendibles en su contexto.

4. Resultados

La evaluación de un modelo utilizando PLS-SEM es un proceso de dos pasos que implica la evaluación de los modelos de medición y estructurales (Chin, 2010; Hair et al., 2011).

4.1. Evaluación del modelo de medida

Para evaluar la calidad de los constructos reflexivos, se debe evaluar la validez convergente y la confiabilidad del constructo, es decir, la consistencia interna (Chin, 2010; Hair et al., 2011; Kock, 2015). Y se debe cumplir los siguientes indicadores (Tabla 2):

Tabla 2 - Indicadores para evaluar validez convergente y confiabilidad de los constructos

Indicador	Nivel
<i>Loading (L)</i>	> 0.7
<i>The composite reliability (CR)</i>	> 0.7
<i>Cronbach's alpha (α)</i>	> 0.7
<i>The mean-variance extracted (AVE)</i>	> 0.5
<i>Variance inflation factor (VIF)</i>	< 5
<i>Significance level (p-value)</i>	< 0.05

En la Tabla 3 se puede observar que todos los criterios están satisfechos. Todos los loadings superan el umbral de 0.70, lo que indica una buena carga de los ítems en sus respectivos constructos. Además, el constructo en su conjunto muestra buenos indicadores, ya que tanto el Alfa de Cronbach como el CR son superiores a 0.70. El AVE también cumple con los requisitos, con todos los valores por encima de 0.778. Respecto al Full Collinearity VIFs, todos los valores están por debajo de 3.443, dentro del rango aceptable. Dado que todos estos criterios se cumplen, se procede con la evaluación discriminante.

Tabla 3 - Resultados de la evaluación del modelo de medida.

Item	Loading	p-value	CR	α	AVE	Full VIFs	Collinearity
SE1	0.954	<0.001	0.971	0.960	0.894	3.443	
SE2	0.946	<0.001					
SE3	0.955	<0.001					

<i>SE4</i>	0.926	<0.001				
<i>IE1</i>	0.934	<0.001	0.984	0.981	0.896	2.493
<i>IE2</i>	0.949	<0.001				
<i>IE3</i>	0.945	<0.001				
<i>IE4</i>	0.948	<0.001				
<i>IE5</i>	0.954	<0.001				
<i>IE6</i>	0.940	<0.001				
<i>IE7</i>	0.955	<0.001				
<i>EE1</i>	0.938	<0.001	0.966	0.947	0.904	3.281
<i>EE2</i>	0.945	<0.001				
<i>EE3</i>	0.970	<0.001				
<i>JS1</i>	0.898	<0.001	0.966	0.959	0.778	3.211
<i>JS2</i>	0.906	<0.001				
<i>JS3</i>	0.891	<0.001				
<i>JS4</i>	0.848	<0.001				
<i>JS5</i>	0.923	<0.001				
<i>JS6</i>	0.905	<0.001				
<i>JS7</i>	0.873	<0.001				
<i>JS9</i>	0.806	<0.001				

Nota: Se excluyó el ítem JS8 porque no cumplía con el nivel requerido.

La validez discriminante proporciona una indicación de la medida en que cada constructo es distinto de otros constructos en el modelo (Chin, 2010). Para cumplir la validez discriminante la raíz cuadrada del AVE para cada constructo debe ser mayor que la correlación más alta entre el constructo y otros constructos en el modelo (Chin, 2010; Hair et al., 2011; Kock, 2014). En la Tabla 4 se evidencia que la raíz cuadrada del AVE de cada constructo es superior a la correlación con los demás constructos, indicando así que el modelo posee una adecuada y aceptable validez discriminante.

Tabla 4 - Validez Discriminante

	SE	IE	EE	JS
<i>SE</i>	0.945			
<i>IE</i>	0.726	0.946		

<i>EE</i>	0.786	0.696	0.951	
<i>JS</i>	0.770	0.715	0.771	0.882

4.2. Evaluación del modelo estructural

Para evaluar el modelo estructural, es crucial verificar y reportar dos criterios preliminares: la significancia de los coeficientes de ruta y el valor del coeficiente R^2 para los constructos endógenos. Cada hipótesis se vincula con una relación causal en el modelo estructural, que representa las interacciones entre pares de constructos. Se han calculado los coeficientes de ruta y sus respectivos p-values para cada relación en el modelo. Aunque es importante que los coeficientes de ruta sean significativos, el valor de R^2 puede variar significativamente según el campo de investigación específico. Chin (1998) sugiere valores de 0.67, 0.33 y 0.19 como, respectivamente, medidas sustanciales, moderadas y débiles de R . En estudios de comportamiento, un valor de 0.2 para R^2 generalmente se considera aceptable (Hair et al., 2014; Kock, 2013).

En este estudio, el coeficiente R^2 para la satisfacción laboral (JS) fue de 0.68, indicando un nivel alto y aceptable. Las variables del estudio (SE, IE y EE) explican un porcentaje significativo de la variabilidad en JS. Los resultados de las pruebas de hipótesis y la evaluación de los coeficientes de ruta se presentan en la Tabla 5 y la Figura 2. Los resultados muestran el efecto positivo significativo de SE en JS (H1), de IE en JS (H2) y de EE en JS (H3). Por lo tanto, se comprobaron todas las hipótesis planteadas. Los resultados resaltan la importancia de diseñar espacios de trabajo que proporcionen una experiencia sensorial satisfactoria con el fin de promover la comodidad y el bienestar de los empleados. Además, es fundamental ofrecer actividades que supongan un reto mental en el trabajo para lograr que los empleados se sientan satisfechos y comprometidos con su trabajo. Por último, para impulsar la motivación y el compromiso, también es fundamental fomentar experiencias emocionales positivas en el trabajo, como sentirse respetado, valorado y vinculado emocionalmente a los compañeros.

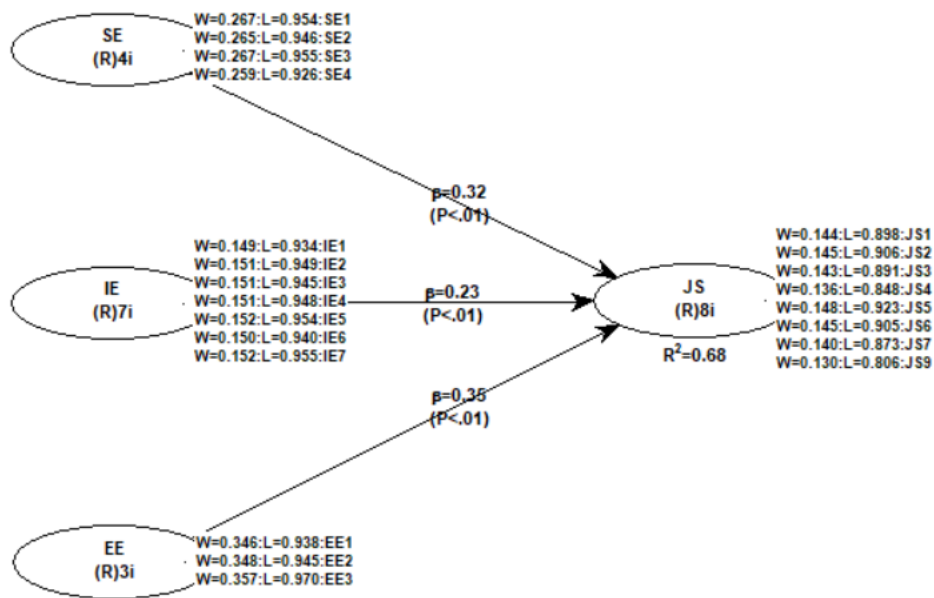


Figura 2. Resultados del modelo estructural

Tabla 5 - Resultados de las pruebas de hipótesis

	Hypothesis	Pat coefficient	p-valor	Decision
<i>H1</i>	SE - JS	0.320	<0.001	Aceptada
<i>H2</i>	IE - JS	0.229	<0.001	Aceptada
<i>H3</i>	EE - JS	0.352	<0.001	Aceptada

Para el índice de ajuste del modelo global se han considerado los seis índices de bondad de ajuste (Kock, 2014), con un nivel de confianza del 95%, los índices de eficiencia son los siguientes:

- Coeficiente de trayectoria promedio (APC) y $p < 0.05$
- Promedio R-cuadrado (ARS) y $p < 0.05$
- R-cuadrado medio ajustado (AARS) > 0.02 y $p < 0.05$
- Bloque promedio VIF (AVIF), aceptable si ≤ 5 , idealmente ≤ 3.3
- Colinealidad completa promedio (AFVIF), aceptable si ≤ 5 , idealmente ≤ 3.3
- Tenenhaus GoF (GoF), pequeño ≥ 0.1 , medio ≥ 0.25 , grande ≥ 0.36

En este estudio, los seis índices de ajuste indicaron que el modelo ajustado era más que aceptable: el coeficiente de ruta promedio (APC) fue de 0.300, $p < 0.001$; el promedio de R^2 (ARS) fue de 0.684, $p < 0.001$; el promedio ajustado de R^2 (AARS) fue de 0.682, $p < 0.001$; el factor de inflación de la varianza promedio (AVIF) fue de 2.947 (aceptable si ≤ 5 , idealmente ≤ 3.3); el factor de inflación de la varianza de la colinealidad completa promedio (AFVIF) fue de 3.107 (aceptable si ≤ 5 , idealmente ≤ 3.3); y el Tenenhaus GoF (GoF) fue de 0.770 (indicando un ajuste pequeño ≥ 0.1 , mediano ≥ 0.25 , grande ≥ 0.36). La validez predictiva de un constructo se puede confirmar cuando el valor de su asociado al coeficiente R^2 es mayor que cero. Esto se cumplió para todas las variables endógenas en el modelo, sugiriendo una validez predictiva aceptable en general.

5. Discusiones y conclusiones

El propósito del estudio fue determinar si la experiencia sensorial, intelectual y emocional del empleado influyen en la satisfacción laboral. Los resultados obtenidos han demostrado positivamente las hipótesis planteadas. El estudio de Tran Xuan et al. (2022) corrobora la relación entre la experiencia emocional con la satisfacción laboral, al afirmar que la interacción empleado-cliente, y la emoción interna del empleado son predictores de la satisfacción laboral. Por su parte Meybodi et al. (2024) demostró que la satisfacción del empleado tiene un impacto significativo en la experiencia de los empleados y es uno de los factores influyentes para mejorar la experiencia y crear una actitud positiva. Nuestro estudio también armoniza con los resultados de Dwidienawati et al. (2024) que sostiene que la cultura organizacional positiva y la experiencia de los empleados tienen un efecto positivo y significativo en la satisfacción laboral.

Si bien no se han encontrado estudios similares a este, los resultados nos permiten abordar esta problemática que puede ayudar a los líderes de las organizaciones a dedicar mayor énfasis en la creación de entornos de trabajo que resulten más propicios y estimulantes para promover la satisfacción laboral. El hecho de encontrar

una relación significativa entre la experiencia sensorial con la satisfacción laboral supone la necesidad de mejorar las condiciones físicas del lugar de trabajo, lo que comunica además un sentido de valoración del empleado y repercute en su experiencia emocional. Así mismo, los resultados están en sintonía con la teoría del enriquecimiento del trabajo, que sostiene que las tareas desafiantes y significativas pueden aumentar la satisfacción y el compromiso laboral. Finalmente, la experiencia intelectual también implica una percepción clara de los valores internos de la organización por parte del empleado y es fundamental para generar compromiso y facilitar esa necesaria conexión entre el empleado y la marca.

5.1. Implicancias teóricas y prácticas

Este estudio responde a la necesidad de continuar profundizando la comprensión del comportamiento de las variables experiencia del empleado y satisfacción laboral. Se han encontrado escasas investigaciones con estas variables, y los resultados del presente estudio pretenden contribuir al conocimiento. Otros investigadores pueden utilizar estos resultados para estudiarlos desde otras perspectivas, así como demostrar su validez con poblaciones y contextos diferentes.

5.2. Limitaciones y futuras investigaciones

Nuestros resultados proporcionan una valiosa relación entre las variables estudiadas, sin embargo, debemos considerar algunas limitaciones. Debido a la muestra por conveniencia utilizada en este estudio, cuyos participantes pertenecían a una red educativa específica, la muestra puede no ser representativa de la población general. Debido a que utilizamos un estudio transversal, las relaciones causales establecidas en esta investigación pueden estar limitadas por el tiempo de corte de la muestra obtenida. Por otro lado, futuras investigaciones podrían añadir otras variables para observar el comportamiento y verificar si éstas influyen en los resultados.

Referencias

- Abhari, K., Ostroff, C., Barcellos, B., & Williams, D. (2021). Co-Governance in Digital Transformation Initiatives: The Roles of Digital Culture and Employee Experience. *Proceedings of the 54th Hawaii International Conference on System Sciences*.
- Ato, M., López, J. J., & Benavente, A. (2013). Un sistema de clasificación de los diseños de investigación en psicología. *Anales de Psicología*, 29(3), 1038–1059. <https://doi.org/10.6018/analesps.29.3.178511>

- Cabezas, V., Medeiros, M., Inostroza, D., Gómez, C., & Loyola, V. (2017). Organização do corpo docente e sua relação com a satisfação laboral: Evidência para o caso chileno. *Education Policy Analysis Archives*, 25, 1–33. <https://doi.org/10.14507/epaa.25.2451>
- Chang, C.-S., & Chang, H.-H. (2007). Effects of Internal Marketing on Nurse Job Satisfaction and Organizational Commitment: Example of Medical Centers in Southern Taiwan. *Journal of Nursing Research*, 15(4). <https://doi.org/10.1097/01.jnr.0000387623.02931.a3>
- Chaudhuri, M. R., & Naskar, P. (2014). Job satisfaction: The eventual smidgeon for occupational consummation and contentment in profession. *DLSU Business and Economics Review*, 24, 73–83.
- Chin, M. G. (1998). The Partial Least Squares Approach to Structural Formula Modeling. *Advances in Hospitality and Leisure*, 8(2), 295–336.
- Chin, W. W. (2010). How to Write Up and Report PLS Analyses. In *Handbook of Partial Least Squares* (pp. 655–690). <https://doi.org/10.1007/978-3-540-32827-8>
- Connelly, S., & Torrence, B. S. (2018). The relevance of discrete emotional experiences for human resource management: Connecting positive and negative emotions to HRM. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 36, 1–49. <https://doi.org/10.1108/S0742-730120180000036001/FULL/XML>
- Cueva, J. (2023). Relevancia de la experiencia del empleado en el logro de los objetivos organizacionales. *Gestión En El Tercer Milenio*, 26(51), 287–302. <https://doi.org/10.15381/gtm.v26i51.25525>
- Dávila, R. C., Agüero, E., Ruiz, J. L., & Guanilo, C. E. (2021). Organizational climate and job satisfaction in a peruvian industrial company. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(5), 663–677. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.26.e5.42>
- Dwidienawati, D., Jatmiko, L. A., Dewanti, R. N., & Gandasari, D. (2024). Organization Culture and Employee Experience: Do They Affect Job Satisfaction and Turnover Intention? *WSEAS Transactions on Business and Economics*, 21, 202–211. <https://doi.org/10.37394/23207.2024.21.18>
- Gavilán, D., Avelló, M., & Fernández, S. (2013). Employer branding: La experiencia de la marca empleadora y su efecto sobre el compromiso afectivo. *Revista Internacional de Investigación En Comunicación ADRResearch ESIC*, 7(7), 58–75. <https://doi.org/10.7263/ADR.004.01.4>
- Hair, J., Anderson, R., Babin, B., & Black, W. (2010). Multivariate Data Analysis. In *Australia : Cengage: Vol. 8 edition* (7th ed.). Pearson Prentice Hall.
- Hair, J. F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2011). PLS-SEM: Indeed a silver bullet. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 19(2), 139–152. <https://doi.org/10.2753/MTP1069-6679190202>

- Hair, J. F., Sarstedt, M., Hopkins, L., & Kuppelwieser, V. G. (2014). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM): An emerging tool in business research. *European Business Review*, 26(2), 106–121. <https://doi.org/10.1108/EBR-10-2013-0128>
- Joshi, A., Sekar, S., & Das, S. (2023). Decoding employee experiences during pandemic through online employee reviews: insights to organizations. *Personnel Review*, 53(1), 288–313. <https://doi.org/10.1108/PR-07-2022-0478>
- Kavanagh, N., & Heffernan, M. (2023). Mental health disclosure in the workplace – An interpretative phenomenological analysis of the employee experience. *The Irish Journal of Management*, 1–20. <https://doi.org/10.2478/ijm-2023-0013>
- Khandelwal, S., Sharma, D., & Rajagopal, N. K. (2023). Influence of spirituality(S) and emotional intelligence (EI) on employee experience (EX): An structural equation modeling approach. *Journal of Interdisciplinary Mathematics*, 26(3), 329–340. <https://doi.org/10.47974/JIM-1664>
- Kock, N. (2011). Using WarpPLS in e-collaboration studies: Descriptive statistics, settings, and key analysis results. *International Journal of E-Collaboration*, 7(2), 1–18. <https://doi.org/10.4018/jec.2011040101>
- Kock, N. (2013). *WarpPLS 4.0 User Manual*. Laredo, TX: ScriptWarp Systems.
- Kock, N. (2014). Advanced Mediating Effects Tests, Multi-Group Analyses, and Measurement Model Assessments in PLS-Based SEM. *International Journal of E-Collaboration*, 10(1), 1–13. <https://doi.org/10.4018/ijec.2014010101>
- Kock, N. (2015). A note on how to conduct a factor-based PLS-SEM analysis. *International Journal of E-Collaboration*, 11(3), 1–9. <https://doi.org/10.4018/ijec.2015070101>
- Malik, A., Budhwar, P., Mohan, H., & Srikanth, N. R. (2023). Employee experience –the missing link for engaging employees: Insights from an MNE’s AI-based HR ecosystem. *Human Resource Management*, 62(1), 97–115. <https://doi.org/10.1002/hrm.22133>
- Meybodi, A. R., Jahanfekr, A., Mahjoor, H., & Hosseini, E. (2024a). Identifying the dimensions of employee experience according to the effect of satisfaction, work place and organizational culture. *International Journal of Human Capital in Urban Management*, 9(1), 85–100. <https://doi.org/10.22034/IJHCUM.2024.01.07>
- Moganadas, S. R., & Goh, G. G. G. (2022). Digital Employee Experience Constructs and Measurement Framework: A Review and Synthesis. *International Journal of Technology*, 13(5), 999–1012. <https://doi.org/10.14716/ijtech.v13i5.5830>
- Morgan, J. (2017). Why the millions we spend on employee engagement buy us so little. *Harvard Business Review*. <https://hbr.org/2017/03/why-the-millions-we-spend-onemployee-engagement-buy-us-so-little>

- Neill, P., & de Klerk, J. J. (2023). Developing the soul framework to enhance employee experience in teams as part of a team coaching approach. *International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring*, 21(1), 67–84. <https://doi.org/10.24384/fymo-z274>
- Plaskoff, J. (2017). Employee experience: the new human resource management approach. *Strategic HR Review*, 16(3), 136–141. <https://doi.org/10.1108/shr-12-2016-0108>
- Raia, M. (2017). Providing a better digital experience for employees. *Strategic HR Review*, 16(2), 71–75. <https://doi.org/10.1108/shr-01-2017-0004>
- Saini, G. K., & Jawahar, I. M. (2019). The influence of employer rankings, employment experience, and employee characteristics on employer branding as an employer of choice. *Career Development International*, 24(7), 636–657. <https://doi.org/10.1108/CDI-11-2018-0290>
- Salessi, S., & Omar, A. (2016). Satisfacción Laboral Genérica. Propiedades psicométricas de una escala para medirla. *Alternativas En Psicología.*, 34, 93–108.
- Simbron-Espejo, S. F., & Sanabria-Boudri, F. M. (2020). Liderazgo directivo, clima organizacional y satisfacción laboral del docente. *CIENCIAMATRIA*, 6(1), 59–83. <https://doi.org/10.35381/cm.v6i10.295>
- Sinha, A., Varkkey, B., & Meenakshi, N. (2020). Design thinking for improving employee experience: A case of a food tech company. *Development and Learning in Organizations*, 34(1), 8–11. <https://doi.org/10.1108/DLO-11-2018-0154/FULL/XML>
- Tran Xuan, Q., Dang Van, M., & Tournois, N. (2022). The effects of café servicescape on employee job satisfaction-centered on social interaction, job experience and emotional experience: A study in Vietnam. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 21(2), 197–225. <https://doi.org/10.1080/15332845.2022.2031607>
- Walling, K. (2023). Relocated Employees' Experience with the Costs and Benefits of Video Technology for Maintaining Relationships. *Social Sciences*, 12(5), 1–14. <https://doi.org/10.3390/socsci12050286>
- Wright, T. A., & Bonett, D. G. (2007). Job satisfaction and psychological well-being as nonadditive predictors of workplace turnover. *Journal of Management*, 33(2), 141–160. <https://doi.org/10.1177/0149206306297582>
- Yohn, D. L. (2020). Brand authenticity, employee experience and corporate citizenship priorities in the COVID-19 era and beyond. *Strategy and Leadership*, 48(5), 33–39. <https://doi.org/10.1108/SL-06-2020-0077>

VI. ARTICULO 3

La experiencia del empleado y su influencia en la satisfacción y compromiso laboral en docentes peruanos.

Resumen

Cada vez más se reconoce la importancia de abordar tópicos que estudien los comportamientos de las personas en sus lugares de trabajo, incluso en entornos laborales desafiantes como el sector educativo, donde los docentes desempeñan un papel preponderante para el desarrollo social. Este estudio se propuso analizar si la experiencia del empleado tiene un efecto positivo en la satisfacción y el compromiso laboral. Se realizó un estudio explicativo considerando 660 participantes que declararon ejercer actividad docente, con edades comprendidas entre 20 y 71 años ($M= 41.42$, $DE= 9.90$), reclutados mediante muestreo no probabilístico por conveniencia. El modelo teórico se evaluó mediante el Partial Least Square (PLS-SEM). Se obtuvo un modelo de medida con ajuste adecuado ($\alpha=$ entre 0.951 y 0.981; $CR=$ entre 0.968 y 0.983; $AVE= 0.788$ y 0.911; $VIFs=$ entre 2.557 y 4.738), donde se demostró el efecto positivo significativo de la experiencia sensorial en la satisfacción ($\beta= 0.362$), de la experiencia intelectual en la satisfacción ($\beta= 0.208$) y en el compromiso laboral ($\beta= 0.148$), de la experiencia emocional en la satisfacción ($\beta= 0.346$) y en el compromiso laboral ($\beta= 0.194$) y de la satisfacción en el compromiso laboral ($\beta= 0.562$). Este estudio proporciona una perspectiva valiosa para los líderes educativos que buscan alcanzar niveles más altos de satisfacción y compromiso entre sus docentes, y a su vez, mejorar la experiencia de los empleados en los colegios peruanos.

Palabras clave: *experiencia del empleado, satisfacción laboral, compromiso laboral, docentes, Perú*

1. Introducción

La relación entre el empleador y empleado en los últimos años ha ido sufriendo cambios importantes (Alipio et al., 2023; Dahleez & Aboramadan, 2022; Dami et al., 2022). Luego de algunas décadas de la evolución de este tópico, los estudios científicos han evidenciado que los empleados que se sienten valorados y satisfechos tienen más probabilidades de ser productivos y concentrados en el trabajo (Joshi et al., 2023). En ese sentido, la evaluación de las experiencias de los empleados puede revelar áreas que se pueden mejorar para aumentar la satisfacción (D. J. Lee et al., 2018) y el compromiso laboral (Wallace et al., 2013) y aumentar la productividad (Itam & Ghosh, 2020). Además, ayuda a identificar problemas en el lugar de trabajo, como acoso, discriminación y falta de comunicación (Gerrity, 2000; Hollis, 2021; Jun et al., 2022). Abordar estos temas mejorará enormemente el ambiente de trabajo y promoverá una cultura de respeto y cooperación (Låstad et al., 2021; Pangallo et al., 2022; Schön et al., 2018). Conocer la experiencia de los empleados ayudará a identificar qué aspectos de la cultura organizacional, del entorno laboral y las políticas de la empresa están contribuyendo a mejorar la percepción de

cada trabajador. Esto es fundamental para el éxito a largo plazo de la organización (Mabasa & Flotman, 2022; Pandita & Kiran, 2022).

Como resultado de una cuidadosa revisión de la literatura previa, se ha observado un creciente interés en seguir investigando estos temas entre líderes educativos, en gestión del talento humano y académicos. Los indicadores bibliométricos destacan los diez países que más publican sus resultados científicos, siendo estos: Estados Unidos, China, Reino Unido, India, Australia, Malasia, Corea del Sur, Indonesia, Turquía y España. Estos países han aplicado sus investigaciones principalmente en diversas áreas, sectores y poblaciones, tales como los negocios, la gestión y la contabilidad, las ciencias sociales, la medicina, la psicología y la enfermería. Sin embargo, al examinar la producción científica por país, no se encontraron estudios sobre estos temas realizados en la población peruana. En este contexto, el objetivo del presente estudio fue analizar si la experiencia del empleado influye positivamente en la satisfacción y el compromiso laboral.

2. Revisión de la literatura y desarrollo de hipótesis

2.1. Experiencia del empleado

La experiencia del empleado (EE) es el resultado de las interacciones que tienen lugar entre los empleados y las organizaciones y abarca la percepción general de los miembros de la organización (M. Lee & Kim, 2023a). Por otro lado, también se enfoca en cómo los empleados perciben sus interacciones con la empresa en la que trabajan (Samuelson et al., 2024; Van Der Schaft et al., 2024), incluyendo todo, desde el reclutamiento y la integración hasta el desarrollo profesional y la cultura organizacional (W. P. Tyne et al., 2024). Una experiencia positiva del empleado conduce a una mayor satisfacción laboral, compromiso y productividad (Morgan, 2017). Aunque muy pocos académicos han dirigido sus aportes al estudio de este constructo, se ha considerado la contribución teórica de Gavilán et al. (2013) dividido en tres componentes: experiencia sensorial (SE), experiencia intelectual (IE) y experiencia emocional (EX). La experiencia del empleado es estimada como un factor indispensable para una buena gestión en las empresas de alto rendimiento (Sutton & Atkinson, 2023).

2.2. Satisfacción laboral

Respecto a la satisfacción laboral (JS), esta se considera como el nivel de sentimientos positivos de una persona hacia el trabajo, las tareas realizadas, su alcance y compromiso, es decir, simboliza el grado de disfrute de todos los elementos relacionados directa o indirectamente con el lugar de trabajo (Dávila et al., 2021). Este tópico se ha valorado como un recurso estratégico debido a su efecto positivo en los logros de la organización y en el bienestar de los empleados (Cruz et al., 2023). A su vez, este constructo refiere a las actitudes generales que un empleado tiene hacia su trabajo, donde un alto nivel de satisfacción laboral indica una sensación de alegría o una actitud positiva (Chaudhuri & Naskar, 2014). Especialistas sostienen que la satisfacción laboral abarca tanto aspectos internos como externos (Lee et al., 2018). La satisfacción interna se refiere a las causas que generan satisfacción laboral y están estrechamente vinculadas con el propio trabajo (Chang & Chang, 2007). Por otro lado, la satisfacción externa está relacionada de manera indirecta con el trabajo en sí e incluye aspectos como un buen ambiente laboral, bienestar, salario adecuado, oportunidades de ascenso y como un predictivo para la rotación de

empleados (Cabezas et al., 2017; Wright & Bonett, 2007). En el sector educativo, la satisfacción laboral se considera la columna vertebral del trabajo académico (Dahleez & Aboramadan, 2022).

2.3. Compromiso laboral

Este concepto fue desarrollado por el psicólogo William Kahn en la década de 1990, quien lo definió como la energía que las personas están dispuestas a invertir en sus actividades laborales y el compromiso que muestran hacia sus tareas laborales (Kahn, 1990). Desde entonces, el compromiso laboral (JC) se ha convertido en un tema importante en la investigación y la práctica de la psicología organizacional (Juyumaya & Torres, 2023; Laguía et al., 2024; Rahal & Farmanesh, 2022; Santalla-Banderali & Alvarado, 2022). Actualmente es definido como un estado positivo de felicidad o satisfacción relacionado con el trabajo que se asocia con resultados positivos como la mejora del desempeño, la satisfacción del cliente y la ventaja organizacional (Ye et al., 2024). Ese estado mental positivo, satisfactorio y relacionado con el trabajo (Schaufeli & Bakker, 2010a) también tiene un impacto en la manera cómo el individuo considera la importancia de su trabajo en su imagen propia (van Wingerden et al., 2017).

Desde un enfoque teórico, el compromiso laboral se basa principalmente en dos teorías: la teoría de la autodeterminación y la teoría de la fuerza laboral (Han & Sears, 2023). La teoría de la autodeterminación sostiene que las personas tienen una tendencia natural a buscar y mantener un estado de crecimiento y bienestar psicológico, lo que se conoce como la motivación intrínseca (Deci & Ryan, 1985). Esta teoría enfatiza la importancia de satisfacer las necesidades psicológicas básicas de autonomía, competencia y relaciones sociales para fomentar la motivación intrínseca y, en consecuencia, el compromiso laboral. Por otro lado, la teoría de la fuerza laboral (Kahn, 1990), se centra en el papel activo de los empleados en su relación con el trabajo. Según esta teoría, el compromiso laboral se logra cuando los empleados encuentran significado, oportunidades para aprender y crecer, y la posibilidad de utilizar sus habilidades y talentos en el trabajo.

El enfoque de la teoría de la fuerza laboral pone énfasis en la importancia del ajuste entre las necesidades de los individuos y las características del trabajo para el desarrollo del compromiso laboral (Pereira et al., 2022). El compromiso laboral también aborda los altos niveles de energía y de resiliencia mental mientras se trabaja (Hernández-Vargas et al., 2016; Ye et al., 2024); es la voluntad de invertir esfuerzo en el trabajo y la persistencia en continuar a pesar de las dificultades u obstáculos. Otros refieren que implica estar fuertemente implicado en el trabajo y a experimentar un sentido de significado junto con una fuerte inspiración, entusiasmo, orgullo y reto (Schaufeli et al., 2002; Schaufeli & Bakker, 2010).

2.4. Experiencia del empleado y satisfacción laboral

En los últimos años, la relación entre la experiencia del empleado y la satisfacción laboral ha captado un interés significativo en el campo de la gestión de recursos humanos. Diversos estudios han demostrado que las experiencias positivas en el entorno laboral contribuyen de manera directa a incrementar la satisfacción de los empleados (Brunetto et al., 2012; Kooij et al., 2013). La experiencia del empleado, que abarca aspectos sensoriales, intelectuales y emocionales, influye en cómo los empleados perciben su ambiente de trabajo y su relación con la organización (Chandani et al., 2016). Por ejemplo, Harter, Schmidt y Hayes (2002) descubrieron que los empleados que trabajan en un entorno laboral positivo tienden a informar

mayores niveles de satisfacción y compromiso laboral. Además, estudios en contextos educativos sugieren que la percepción de apoyo y el reconocimiento del trabajo docente están estrechamente vinculados con la satisfacción laboral (Skaalvik & Skaalvik, 2017). Asimismo, la experiencia del empleado, que incluye todos los aspectos de la interacción del empleado con la organización, desde el ambiente físico hasta la cultura corporativa y el liderazgo, se ha demostrado como un factor crucial en la determinación de la satisfacción laboral (Meyer & Bartels, 2017; Plaskoff, 2017). Por ejemplo, Meyer y Bartels (2017) encontraron que una experiencia positiva del empleado, caracterizada por un entorno de trabajo de apoyo y reconocimiento, conduce a niveles más altos de satisfacción laboral. De manera similar, Plaskoff (2017) señala que las organizaciones que invierten en mejorar la experiencia del empleado, mediante prácticas como el desarrollo profesional y la creación de un ambiente de trabajo inclusivo, ven un aumento significativo en la satisfacción y el bienestar de sus empleados. Estos estudios subrayan la importancia de la experiencia del empleado como un determinante clave de la satisfacción laboral, apoyando la hipótesis de que mejorar la experiencia del empleado influye positivamente en su satisfacción laboral. Estos antecedentes respaldan las siguientes hipótesis:

H1: La experiencia sensorial influye en la satisfacción laboral de los empleados.

H2: La experiencia intelectual influye en la satisfacción laboral de los empleados.

H3: La experiencia emocional influye en la satisfacción laboral de los empleados.

2.5. Satisfacción laboral y compromiso laboral

La relación entre la satisfacción laboral y el compromiso laboral ha sido objeto de numerosos estudios recientes en el campo de la gestión de recursos humanos y el comportamiento organizacional. Las investigaciones actuales confirman que la satisfacción laboral, que implica la percepción positiva de los empleados sobre sus condiciones de trabajo y su rol dentro de la organización, es un determinante clave del compromiso laboral, el cual se refiere al grado de lealtad y dedicación de los empleados hacia su organización (Rathi & Lee, 2020; Garg et al., 2018). Por ejemplo, Rathi y Lee (2020) encontraron que los empleados satisfechos con su trabajo muestran un mayor compromiso afectivo, lo que se traduce en una mayor retención y rendimiento en la organización. Asimismo, Garg, Dar, y Mishra (2018) evidencian que la satisfacción laboral contribuye significativamente a la intención de los empleados de permanecer en la organización y a su disposición para esforzarse en sus roles laborales. Estos hallazgos subrayan la importancia de la satisfacción laboral como un factor crítico para fomentar el compromiso laboral de los empleados.

H4: La satisfacción laboral influye en el compromiso laboral de los empleados.

Tomando en consideración las hipótesis planteadas, en la Figura 1 se muestran gráficamente las hipótesis de este estudio, las cuales se detallan a continuación:

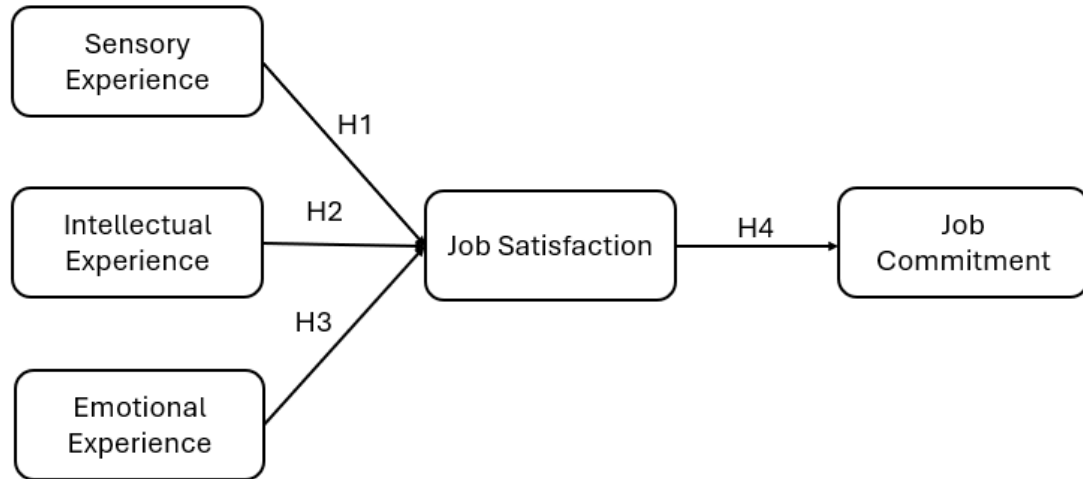


Figura 1. Modelo teórico planteado

3. Materiales y Métodos

3.1. Diseño, procedimiento y participantes

Este estudio se realizó mediante un diseño cuantitativo, transversal y explicativo (Ato et al., 2013). La población del estudio estuvo conformada por 1,644 docentes peruanos de Educación Básica Regular (EBR) pertenecientes a una red de educación privada. Los criterios de inclusión requerían que los participantes estuvieran ejerciendo la docencia en alguno de los colegios de la red, independientemente de su modalidad laboral. Antes de recolectar los datos, se obtuvo la aprobación del Comité de Ética de la Escuela de Posgrado de una universidad privada en Perú (2024-CE-EPG-00027). El estudio incluyó a hombres y mujeres de entre 20 y 71 años ($M=41.42$, $DE=9.90$) que fueron reclutados mediante muestreo no probabilístico a conveniencia (Otzen & Manterola, 2017). La encuesta se completó a través de un enlace virtual alojado en un formulario de Google, indicando que la participación era voluntaria y anónima; además, se siguieron todos los principios éticos para la investigación con seres humanos tal como se definen en la Declaración de Helsinki (Puri et al., 2009). Al inicio del cuestionario, cada participante debía dar su consentimiento informado antes de continuar. El enlace del cuestionario fue compartido por el responsable de cada organización a través de los grupos oficiales de WhatsApp. Se invitó a todos los docentes de la red educativa y se consideró un total de 660 cuestionarios válidos, el perfil sociodemográfico de la muestra se detalla en la Tabla 1.

Tabla 1. Perfil sociodemográficos de los participantes (n= 660)

Características	Categoría	Frecuencia	%
Sexo	Femenino	421	70.2
	Masculino	239	39.8
Rango de edad	20 – 29 años	97	16.2
	30 – 39 años	161	26.8
	40 – 49 años	252	42.0
	50 – 71 años	150	25.0
Nivel académico	Técnico	206	34.3
	Bachiller	295	49.2

	Magíster	156	26.0
	Doctor	3	0.5
Región donde trabaja	Costa	360	60.0
	Sierra	151	25.2
	Selva	149	24.8

3.2. Medidas

Se utilizaron 3 instrumentos que respondían a una escala Likert de 5 puntos, desde 1 (“totalmente en desacuerdo”) a 5 (“totalmente de acuerdo”). Para medir experiencia sensorial, intelectual y emocional se tomó en cuenta la escala de experiencia del empleado propuesta por Gavilán et al. (2013), medido en un total de 14 ítems. Para la evaluación de la satisfacción laboral, los ítems fueron elaborados a partir del estudio de Salessi y Omar (2016), medición unidimensional de 9 ítems. Además, para evaluar el compromiso laboral se empleó la métrica ESCOLA, diseñada en español por Prieto et al. (2021), escala unidimensional que consta de 10 ítems. Antes de la aplicación, ambas escalas sufrieron un proceso de validación semántica con la inclusión de diez docentes peruanos que cumplían con el perfil de los participantes, asegurándose que los ítems eran entendibles en su contexto.

3.3. Análisis de datos

Se empleó el método Partial Least Square (PLS-SEM) en el análisis de datos para evaluar las hipótesis. El PLS-SEM es un enfoque integral de análisis estadístico multivariante que incluye componentes de medición y estructurales para examinar simultáneamente las relaciones entre cada una de las variables en un modelo conceptual, el cual tiene la característica del análisis multivariado, es decir que involucra una cantidad de variables iguales o mayores a tres (Hair et al., 2010). Además se empleó el PLS-SEM en el presente estudio porque facilita la construcción de teoría (Hair et al., 2011). Para realizar el análisis PLS-SEM se utilizó el WarpPLS (Versión 8.0). Este software fue utilizado porque según Kock (2014), el WarpPLS brinda opciones de usar diferentes algoritmos para los modelos externos e internos en el cálculo de los puntajes de las variables latentes, como el coeficiente de ruta y los parámetros asociados al pvalor, identificando y teniendo en cuenta las relaciones no lineales en el modelo estructural (Kock, 2011).

4. Resultados

La evaluación de un modelo utilizando PLS-SEM es un proceso de dos pasos que implica la evaluación de los modelos de medición y estructurales (Chin, 2010; Hair et al., 2011).

4.1. Evaluación del modelo de medida

Para analizar la calidad de los constructos reflexivos, se debe evaluar la validez convergente y la confiabilidad del constructo, es decir, la consistencia interna (Chin, 2010; Hair et al., 2011; Kock, 2015). Es necesario cumplir con los indicadores descritos en la Tabla 2.

Tabla 2. Indicadores para evaluar validez convergente y confiabilidad de los constructos

Indicador	Nivel
-----------	-------

Loading (L)	> 0.7
The composite reliability (CR)	> 0.7
Cronbach's alpha (α)	> 0.7
The mean-variance extracted (AVE)	> 0.5
Variance inflation factor (VIF)	< 5
Significance level (p-value)	< 0.05

En la Tabla 3 se puede observar que todos los indicadores cumplen con los criterios establecidos. Todos los loadings son superiores a 0.7, indicando una adecuada carga factorial. Además, tanto el Cronbach's Alfa como el CR del constructo son mayores que 0.7, lo que sugiere una buena fiabilidad. El AVE también cumple con los estándares, ya que todos los valores son superiores a 0.788. En cuanto a los VIFs de colinealidad total, todos están por debajo de 4.738, dentro del rango aceptable. Dado que todos estos indicadores cumplen con los criterios establecidos, se procede a realizar la evaluación discriminante.

Tabla 3. Resultados de la evaluación del modelo de medida.

Item	Loading	p-value	CR	α	AVE	Full Collinearity VIFs
SE1	0.954	<0.001	0.972	0.961	0.896	3.855
SE2	0.954	<0.001				
SE3	0.958	<0.001				
SE4	0.920	<0.001				
IE1	0.922	<0.001	0.983	0.980	0.891	2.557
IE2	0.950	<0.001				
IE3	0.945	<0.001				
IE4	0.950	<0.001				
IE5	0.953	<0.001				
IE6	0.935	<0.001				
IE7	0.953	<0.001				
EX1	0.943	<0.001	0.968	0.951	0.911	3.750
EX2	0.949	<0.001				
EX3	0.971	<0.001				
JS1	0.898	<0.001	0.967	0.961	0.788	4.738
JS2	0.905	<0.001				
JS3	0.893	<0.001				
JS4	0.859	<0.001				
JS5	0.930	<0.001				
JS6	0.904	<0.001				
JS7	0.883	<0.001				
JS9	0.825	<0.001				
JC1	0.897	<0.001	0.983	0.981	0.856	4.486
JC2	0.937	<0.001				
JC3	0.936	<0.001				
JC4	0.932	<0.001				
JC5	0.900	<0.001				
JC6	0.952	<0.001				

JC7	0.945	<0.001
JC8	0.913	<0.001
JC9	0.925	<0.001
JC10	0.913	<0.001

Nota: Se excluyó el ítem JS8 porque no cumplía con el nivel requerido.

La validez discriminante proporciona una indicación de la medida en que cada constructo es distinto de otros constructos en el modelo (Chin, 2010). Para cumplir la validez discriminante la raíz cuadrada del AVE para cada constructo debe ser mayor que la correlación más alta entre el constructo y otros constructos en el modelo (Chin, 2010; Hair et al., 2011; Kock, 2014). La Tabla 4 muestra que la raíz cuadrada de los AVE para todos los constructos es mayor que la correlación con los otros constructos, lo que indica que el modelo posee una validez discriminante aceptable.

Tabla 4. Validez Discriminante

	SE	IE	EX	JS	JC
SE	0.947				
IE	0.726	0.944			
EX	0.810	0.696	0.954		
JS	0.793	0.713	0.785	0.888	
JC	0.756	0.726	0.783	0.855	0.925

4.2. Evaluación del modelo estructural

Para evaluar el modelo estructural, es crucial verificar dos criterios preliminares: la relevancia de los coeficientes de trayectoria y el coeficiente R2 para los constructos endógenos. Cada hipótesis está vinculada a una conexión causal dentro del modelo estructural, que representa las relaciones entre pares de constructos. Se han calculado los coeficientes de trayectoria para cada relación en el modelo, junto con sus respectivos valores de significancia (p-values). Mientras que los coeficientes de trayectoria deben ser estadísticamente significativos, el valor del coeficiente R2 puede variar según el campo de estudio específico. Chin (1998) sugiere valores de 0.67, 0.33 y 0.19 como, respectivamente, medidas sustanciales, moderadas y débiles de R. En estudios de comportamiento, un valor de 0.2 para R2 generalmente se considera aceptable (Hair et al., 2014; Kock, 2013).

En este estudio, los coeficientes R2 para JS y JC fueron 0.71 y 0.74, respectivamente. Así, todos los valores de R2 fueron considerados altos y aceptables. Estos resultados indican que las variables (SE, IE, EX y JS) explican un porcentaje significativo de la varianza en JC.

Los resultados de las pruebas de hipótesis y la evaluación de los coeficientes de trayectoria se presentan en la Tabla 5 y la Figura 2. Estos resultados indican que hay un efecto positivo significativo de SE en JS (H1), de IE en JS (H2), de EX en JS (H3) y de JS en JC (H4).

De este modo, se comprobaron todas las hipótesis planteadas. Los resultados destacan la importancia de crear entornos laborales que ofrezcan una experiencia sensorial positiva. Una experiencia sensorial agradable contribuye al bienestar y comodidad de los empleados, así como la estimulación de la creatividad y productividad de los mismos. Además, es importante

proporcionar experiencias intelectualmente estimulantes en el trabajo. Los empleados que encuentran su trabajo intelectualmente estimulante y desafiante son más propensos a sentirse satisfechos y comprometidos con sus roles, aumentando su nivel de compromiso con la organización y su disposición para contribuir con el logro de los objetivos empresariales.

La evidencia de que la satisfacción laboral afecta al compromiso laboral subraya la importancia de la satisfacción laboral como un factor predictor fundamental del compromiso de los empleados con su trabajo. Los empleados que experimentan satisfacción en su trabajo tienden a mostrar un mayor compromiso y dedicación hacia sus responsabilidades laborales.

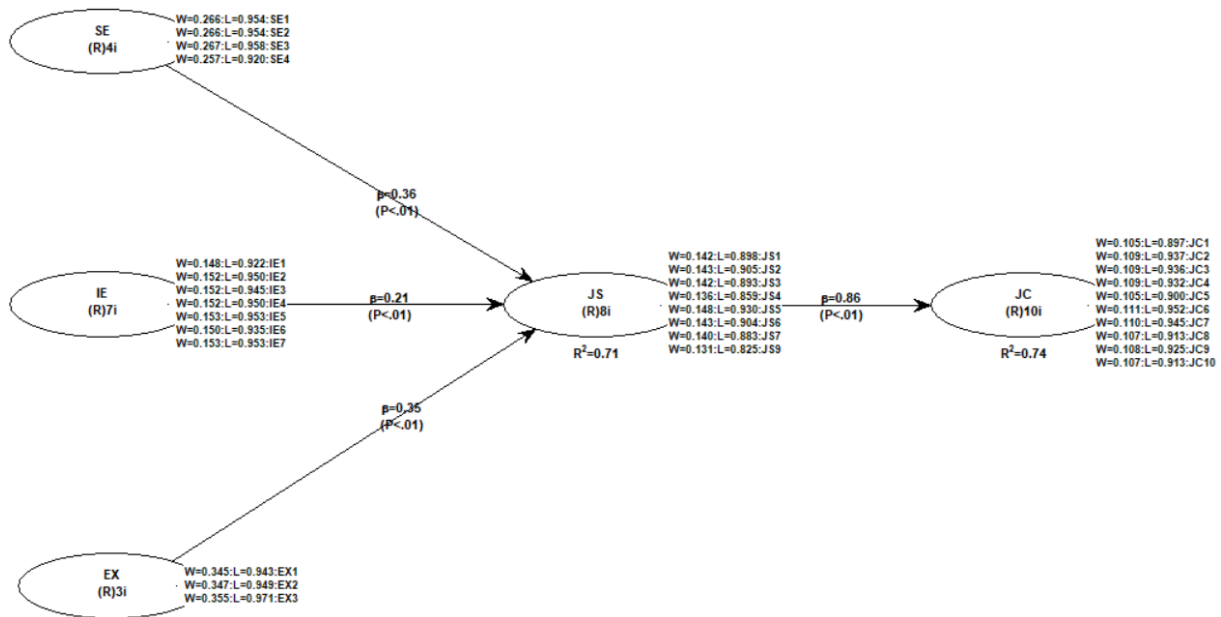


Figura 2. Resultados del modelo estructural

Tabla 5. Resultados de las pruebas de hipótesis

	Hypothesis	Pat coefficient	p-valor	Decision
H1	SE - JS	0.362	<0.001	Aceptada
H2	IE - JS	0.208	<0.001	Aceptada
H3	EX - JS	0.346	<0.001	Aceptada
H4	JS - JC	0.861	<0.001	Aceptada

Para el índice de ajuste del modelo global se han considerado los seis índices de bondad de ajuste (Kock, 2014), con un nivel de confianza del 95%, los índices de eficiencia son los siguientes:

- Coeficiente de trayectoria promedio (APC) y $p < 0.05$
- Promedio R-cuadrado (ARS) y $p < 0.05$
- R-cuadrado medio ajustado (AARS) > 0.02 y $p < 0.05$
- Bloque promedio VIF (AVIF), aceptable si ≤ 5 , idealmente ≤ 3.3
- Colinealidad completa promedio (AFVIF), aceptable si ≤ 5 , idealmente ≤ 3.3
- Tenenhaus GoF (GoF), pequeño ≥ 0.1 , medio ≥ 0.25 , grande ≥ 0.36

En este estudio, los seis índices de ajuste indicaron que el modelo ajustado fue más que satisfactorio: el coeficiente de ruta promedio (APC) fue de 0.444, $p < 0.001$; el promedio R2 (ARS) fue de 0.724, $p < 0.001$; el promedio R2 ajustado (AARS) fue de 0.723, $p < 0.001$; el factor de inflación de varianza de bloque promedio (AVIF) fue de 2.953 (considerado aceptable si ≤ 5 , idealmente ≤ 3.3); el factor de inflación de varianza de colinealidad completa promedio (AFVIF) fue de 3.877 (considerado aceptable si ≤ 5 , idealmente ≤ 3.3); y el índice Tenenhaus GoF (GoF) fue de 0.793 (indicando un efecto pequeño ≥ 0.1 , mediano ≥ 0.25 , grande ≥ 0.36). La validez predictiva de cada constructo se confirmó al observar que el coeficiente R2 asociado a cada uno era mayor que cero, lo que sugiere una validez predictiva aceptable para todo el modelo.

5. Discusión

Este estudio ha demostrado, que en general, la experiencia del empleado tiene un vínculo especial con la satisfacción laboral, esto incluyento las dimensiones que forman parte del constructo (experiencia sensorial, intelectual y emocional), para dar sustento a este hallazgo, se han identificado investigaciones que refieren que la experiencia positiva de un empleado es un factor importante que determina un buen clima laboral, generando así en el empleado satisfacción (Ngoc et al., 2024). Además, investigaciones recientes han establecido que para mejorar la satisfacción del empleado, es necesario que este atraviese una experiencia única respecto a sus emociones, motivaciones y compromiso; esto quiere decir que en tanto una organización cubra las expectativas de los empleados, este se sentirá en un ambiente laboral adecuado, generando tranquilidad y satisfacción (Tyne et al., 2024). Otro de los estudios que otorgan mayor solidez a los hallazgos de esta investigación establecen que la experiencia del empleado es un elemento que permite mejorar la dinámica del equipo, factor que impulsa a desarrollar un entorno que genera satisfacción, incrementa la productividad, alcanzando así el éxito y es que la satisfacción es un sentimiento positivo que tiene la capacidad de promover resultados positivos en el trabajo (Säfström & Löfkvist, 2024; Tsaur et al., 2015).

Por otro lado, también se halló que la experiencia del empleado, específicamente la intelectual y emocional, influyen en el compromiso laboral; una idea que da soporte a este hallazgo establece que el comportamiento de un empleado está basado en las experiencias previas dentro del entorno laboral, siendo este un escenario donde el empleado contribuye con la institución a través de su dedicación en el trabajo (Brueller et al., 2020; Ellis et al., 2022); bajo este contexto, Chacko & Conway (2019) (Morgeson et al., 2015) explican que la gestión de recursos humanos es un eje fundamental que se encarga de conseguir que el empleado tenga una experiencia positiva cuyo efecto se vea reflejado en el compromiso laboral y es que las experiencias laborales afectivas diarias tienen la capacidad de desencadenar ciertas acciones determinantes en los empleados ya sean estas positivas o negativas; contrario a ello, al encontrar que a pesar que la experiencia sensorial forma parte del constructo experiencia del empleado, esta no influye en el compromiso laboral; es decir que aunque la experiencia sensorial contribuye a un entorno positivo que agrada al empleado, este no es indispensable para fomentar el compromiso laboral, para explicar estos resultados, investigaciones recientes (Fernández-Mesa et al., 2020; Ko et al., 2022) establecen que no siempre las condiciones físicas del entorno son determinantes para el compromiso laboral y es que cuando un empleado muestra un profundo deseo para contribuir con el logro de los objetivos de una empresa y continua trabajando en ella, lo que predomina es la experiencia intelectual y emocional, la intelectual al momento que se le proporciona la oportunidad de capacitarse y ampliar sus conocimiento y la emocional al

reconocerlo por sus logros; es decir, las condiciones básicas como olores y colores no son relevantes en este aspecto.

Finalmente, luego de encontrar una importante asociación entre la experiencia del empleado y el compromiso laboral, se ha sustentado de manera empírica que la satisfacción del mismo asume un rol mediador; un hallazgo que da soporte a este estudio indica que la interacción entre la experiencia del empleado y su compromiso puede verse alterada cuando este está satisfecho (Arciniega et al., 2018; Yu et al., 2019), siendo esta realidad planteada también hace años atrás cuando ya se creía que la experiencia del empleado incrementa su compromiso motivándolos a destinar más tiempo y energía en las actividades designadas (Fried & Ferris, 1987). Otro estudio que avala los resultados obtenidos sustentan que al convertirse en un momento cotidiano la experiencia del empleado, la gestión de recursos humanos debe trabajar para reconocerlo y apoyarlo, siendo estas acciones la base fundamental para contribuir con su compromiso hacia la institución, la mismas que podría ser mucho más significativo cuando se promueve además la satisfacción laboral (Lee & Kim, 2023).

5.1. Implicancias teóricas y prácticas

Respecto a las implicancias teroricas, este estudio valida y refuerza los modelos teóricos que sostienen que la experiencia del empleado tiene un impacto directo en la satisfacción y el compromiso laboral. En el contexto educativo peruano, se confirma que las experiencias sensoriales, intelectuales y emocionales son factores determinantes para la satisfacción y el compromiso de los docentes. Asimismo, se aporta un conocimiento más profundo sobre los factores que influyen en la satisfacción y el compromiso laboral de los docentes, lo que contribuye a la literatura existente y proporciona una base para futuros estudios en contextos similares o diferentes. Al desglosar la experiencia del empleado en dimensiones sensoriales, intelectuales y emocionales, este estudio ofrece una visión más detallada y matizada de cómo estas experiencias individuales contribuyen a la satisfacción y compromiso laboral.

En cuanto a las implicancias practicas, los resultados del estudio pueden guiar a los líderes educativos en el desarrollo de políticas y estrategias que mejoren la experiencia del empleado, enfocándose en las dimensiones sensoriales, intelectuales y emocionales para incrementar la satisfacción y el compromiso laboral de los docentes. Asimismo, las instituciones educativas pueden diseñar programas de formación y capacitación para docentes que fomenten experiencias enriquecedoras en el entorno laboral, lo que podría llevar a una mayor satisfacción y compromiso. Finalmente, al reconocer la importancia de las experiencias sensoriales, intelectuales y emocionales, los líderes educativos pueden implementar iniciativas que mejoren el clima laboral, contribuyendo a un ambiente de trabajo más positivo y productivo.

5.2. Limitaciones y futuras investigaciones

Una de las limitaciones que se puede mencionar en el preseten estudio es el uso de un muestreo por conveniencia, el cual puede limitar la generalización de los resultados a toda la población de docentes en Perú. Los resultados obtenidos podrían no ser representativos de todas las regiones o niveles educativos. Asimismo, el diseño del estudio es transversal, impide establecer relaciones causales definitivas entre las variables estudiadas. Finalmente, la recolección de datos a través de autoinformes puede estar sujeta a sesgos de respuesta, como la deseabilidad social o la memoria selectiva, lo que podría afectar la precisión de los datos.

6. Conclusión

La docencia es una profesión muy estratégica que tiene como objetivo el contribuir en el desarrollo de las dimensiones integrales de los estudiantes, quienes luego se convertirán en la próxima generación del país (Anshori et al., 2023; Hu et al., 2024). Por tal razón, no queda duda de que los docentes desempeñan un papel vital en las instituciones educativas e influyen en la sociedad en su conjunto. Por otro lado, a lo largo de la historia, los estudios empíricos enfocados en el entorno laboral reconocen cada vez más la importancia de abordar tópicos que profundicen en los comportamientos de las personas en sus lugares de trabajo, incluso en entornos laborales desafiantes como el sector educativo, donde cada docente desempeña una actuación preponderante para el desarrollo social. En ese sentido, el propósito de esta investigación fue analizar si la experiencia del empleado tiene un efecto positivo en la satisfacción y el compromiso laboral.

En ese sentido, para atender el objetivo principal de la investigación se realizó un estudio explicativo considerando a mujeres y hombres (70.2% y 39.8% respectivamente) que declararon ejercer actividad docente con edades comprendidas entre 20 y 71 años ($M= 41.42$, $DE= 9.90$), reclutados mediante muestreo no probabilístico por conveniencia. El modelo teórico se evaluó mediante el Partial Least Square (PLS-SEM). Se obtuvo un modelo de medida con ajuste adecuado ($\alpha=$ entre 0.951 y 0.981; $CR=$ entre 0.968 y 0.983; $AVE= 0.788$ y 0.911 ; $VIFs=$ entre 2.557 y 4.738), donde se demostró el efecto positivo significativo de la experiencia sensorial en la satisfacción ($\beta= 0.362$), de la experiencia intelectual en la satisfacción ($\beta= 0.208$) y en el compromiso laboral ($\beta= 0.148$), de la experiencia emocional en la satisfacción ($\beta= 0.346$) y en el compromiso laboral ($\beta= 0.194$) y de la satisfacción en el compromiso laboral ($\beta= 0.562$).

Este estudio proporciona una perspectiva valiosa para los líderes educativos que buscan alcanzar niveles más altos de satisfacción y compromiso entre sus docentes, y a su vez, mejorar la experiencia de los empleados en los colegios peruanos. Por lo tanto, este estudio ofrece implicaciones gerenciales importantes para los gestores de la educación en el Perú, el personal de talento humano y profesionales del mundo académico.

Referencias

- Alipio, R., AVECILLAS, D., Santivañez, G., Mendoza, W., & Benites, E. (2023). Servant leadership and organizational performance: Mediating role of organizational culture. *Problems and Perspectives in Management*, 21(4), 333–346. [https://doi.org/10.21511/ppm.21\(4\).2023.26](https://doi.org/10.21511/ppm.21(4).2023.26)
- Anshori, L. I., Titisari, P., Setyanti, S. W. L. H., Handriyono, Sularso, R. A., & Susanto, A. B. (2023). The Influence of Servant Leadership on Motivation, Work Engagement, Job Satisfaction and Teacher Performance of Vocational High School Teachers in Jember City. *Quality - Access to Success*, 24(194), 261–273. <https://doi.org/10.47750/QAS/24.194.30>
- Araya-Guzmán, S., Aldea-Asencio, C., & Salazar-Concha, C. (2023). Efectos del liderazgo auténtico en el teletrabajo y su incidencia en la satisfacción laboral y en el compromiso

organizativo en administrativos universitarios. *Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologias de Informação*, *E56*(2), 553–566.

- Arciniega, L., Allen, N., & González, L. (2018). ‘Don’t mess with my company’: An exploratory study of commitment profiles before and after dramatic external events. *Journal of Management & Organization*, *24*(2), 224–238. <https://doi.org/10.1017/jmo.2017.5>
- Ato, M., López, J. J., & Benavente, A. (2013). Un sistema de clasificación de los diseños de investigación en psicología. *Anales de Psicología*, *29*(3), 1038–1059. <https://doi.org/10.6018/analesps.29.3.178511>
- Brueller, D., Brueller, N., & Doveh, E. (2020). Expressing Negative Emotions in Work Relationships and Affective Organizational Commitment: A Latent Difference Score Approach. *Research on Emotion in Organizations*, 173–192. <https://doi.org/10.1108/S1746-979120200000016015>
- Cabezas, V., Medeiros, M., Inostroza, D., Gómez, C., & Loyola, V. (2017). Organização do corpo docente e sua relação com a satisfação laboral: Evidência para o caso chileno. *Education Policy Analysis Archives*, *25*, 1–33. <https://doi.org/10.14507/epaa.25.2451>
- Chacko, S., & Conway, N. (2019). Employee experiences of HRM through daily affective events and their effects on perceived event-signalled HRM system strength, expectancy perceptions, and daily work engagement. *Human Resource Management Journal*, *29*(3), 433–450. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12236>
- Chang, C.-S., & Chang, H.-H. (2007). Effects of Internal Marketing on Nurse Job Satisfaction and Organizational Commitment: Example of Medical Centers in Southern Taiwan. *Journal of Nursing Research*, *15*(4). <https://doi.org/10.1097/01.jnr.0000387623.02931.a3>
- Chaudhuri, M. R., & Naskar, P. (2014). Job satisfaction: The eventual smidgeon for occupational consummation and contentment in profession. *DLSU Business and Economics Review*, *24*, 73–83.
- Chin, W. W. (1998). The Partial Least Squares Approach to Structural Formula Modeling. *Advances in Hospitality and Leisure*, *8*(2), 295–336. <https://www.researchgate.net/publication/311766005>
- Chin, W. W. (2010). How to Write Up and Report PLS Analyses. In *Handbook of Partial Least Squares*, 655–690. <https://doi.org/10.1007/978-3-540-32827-8>
- Cruz, Á. B. S., Puño-Quispe, L., Apaza-Humerez, C. R., Prado-Laura, J. I., & Turpo-Chaparro, J. E. (2023). Job Desertion and Job Satisfaction as Predictors of Organizational Commitment Among Peruvian Regular Basic Education Teachers. *Academic Journal of Interdisciplinary Studies*, *12*(4), 28–36. <https://doi.org/10.36941/ajis-2023-0092>
- Dahleez, K., & Aboramadan, M. (2022). Servant leadership and job satisfaction in higher education: The mediating roles of organizational justice and organizational trust. *International Journal of Leadership in Education*, 1–22. <https://doi.org/10.1080/13603124.2022.2052753>

- Dami, Z. A., Imron, A., Burhanuddin, B., & Supriyanto, A. (2022). Servant leadership and job satisfaction: The mediating role of trust and leader-member exchange. *Frontiers in Education*, 7, 1–18. <https://doi.org/10.3389/feduc.2022.1036668>
- Dávila, R. C., Agüero, E., Ruiz, J. L., & Guanilo, C. E. (2021). Organizational climate and job satisfaction in a peruvian industrial company. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(5), 663–677. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.26.e5.42>
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior. *Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior*. <https://doi.org/10.1007/978-1-4899-2271-7>
- Ellis, A., Porter, C., & Mai, K. (2022). The impact of supervisor–employee self-protective implicit voice theory alignment. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 95(1), 155–183. <https://doi.org/10.1111/joop.12374>
- Fernández-Mesa, A., Llopis, O., García-Granero, A., & Olmos-Peñuela, J. (2020). Enhancing organisational commitment through task significance: the moderating role of openness to experience. *European Management Journal*, 38(4), 602–612. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2019.12.010>
- Fried, Y., & Ferris, G. (1987). The validity of the job characteristics model: A review and meta-analysis. *Personnel Psychology*, 40(2), 287–322. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1987.tb00605.x>
- Gavilán, D., Avelló, M., & Fernández, S. (2013). Employer branding: La experiencia de la marca empleadora y su efecto sobre el compromiso afectivo. *Revista Internacional de Investigación En Comunicación ADRResearch ESIC*, 7(7), 58–75. <https://doi.org/10.7263/ADR.004.01.4>
- Gerrity, D. A. (2000). Male University Employees' Experiences of Sexual Harassment-Related Behaviors. *Psychology of Men and Masculinity*, 1(2), 140–151. <https://doi.org/10.1037/1524-9220.1.2.140>
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Babin, B. J., & Black, W. C. (2010). *Multivariate Data Analysis* (7th ed., Vol. 8). Pearson Prentice Hall.
- Hair, J. F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2011). PLS-SEM: Indeed a silver bullet. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 19(2), 139–152. <https://doi.org/10.2753/MTP1069-6679190202>
- Hair, J. F., Sarstedt, M., Hopkins, L., & Kuppelwieser, V. G. (2014). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM): An emerging tool in business research. *European Business Review*, 26(2), 106–121. <https://doi.org/10.1108/EBR-10-2013-0128>
- Han, Y., & Sears, G. J. (2023). Does leader-member exchange ambivalence hinder employee well-being? Exploring relations with work engagement and emotional exhaustion. *Stress and Health*. <https://doi.org/10.1002/smi.3334>
- Hernández-Vargas, C. I., Llorens-Gumbau, S., Rodríguez-Sánchez, A. M., & Dickinson-Bannack, M. E. (2016). Validación de la escala UWES-9 en profesionales de la salud en México. *Pensamiento Psicológico*, 14(2), 89–100. <https://doi.org/10.11144/javerianacali.ppsi14-2.veup>

- Hollis, L. P. (2021). *Human resource perspectives on workplace bullying in higher education: Understanding vulnerable employees experiences* (1st Edition). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003051923>
- Hu, C., Wang, C., Chen, B., & Li, S. (2024). Examining the influence of work engagement on the relationship between self-efficacy, job satisfaction, and professional goals of special education teachers in China. *Current Psychology*, 1–16. <https://doi.org/10.1007/s12144-024-06126-x>
- Itam, U., & Ghosh, N. (2020). Employee experience management: A new paradigm shift in HR thinking. *International Journal of Human Capital and Information Technology Professionals*, 11(2), 39–49. <https://doi.org/10.4018/IJHCITP.2020040103>
- Joshi, A., Sekar, S., & Das, S. (2023). Decoding employee experiences during pandemic through online employee reviews: insights to organizations. *Personnel Review*, 53(1), 288–313. <https://doi.org/10.1108/PR-07-2022-0478>
- Jun, S., Phillips, L. T., & Foster-Gimbel, O. A. (2022). Supplemental Material for The Missing Middle: Asian Employees' Experience of Workplace Discrimination and Pro-Black Allyship. *Journal of Applied Psychology*, 108(2), 225–248. <https://doi.org/10.1037/apl0001068.supp>
- Juyumaya, J., & Torres, J. P. (2023). A managers' work engagement framework for the digital tasks. *Frontiers in Psychology*, 14. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1009459>
- Kahn, W. A. (1990a). Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692–724.
- Kahn, W. A. (1990b). Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692–724.
- Ko, S., Choi, Y., Lee, S., Kim, J., Kim, J., & Kang, H. (2022). Work Overload and Affective Commitment: the Roles of Work Engagement, Positive Psychological Capital, and Compassion. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 50(6), 72–86. <https://doi.org/10.2224/sbp.11306>
- Kock, N. (2011). Using WarpPLS in e-collaboration studies: Descriptive statistics, settings, and key analysis results. *International Journal of E-Collaboration*, 7(2), 1–18. <https://doi.org/10.4018/jec.2011040101>
- Kock, N. (2013). *WarpPLS 4.0 User Manual*. ScriptWarp Systems. www.scriptwarp.com
- Kock, N. (2014). Advanced Mediating Effects Tests, Multi-Group Analyses, and Measurement Model Assessments in PLS-Based SEM. *International Journal of E-Collaboration*, 10(1), 1–13. <https://doi.org/10.4018/ijec.2014010101>
- Kock, N. (2015). A note on how to conduct a factor-based PLS-SEM analysis. *International Journal of E-Collaboration*, 11(3), 1–9. <https://doi.org/10.4018/ijec.2015070101>
- Laguía, A., Topa, G., Pocinho, R. F. D. S., & Fernández Muñoz, J. J. (2024). Direct effect of personality traits and work engagement on job crafting: A structural model. *Personality and Individual Differences*, 220. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2023.112518>

- Låstad, L., Tanimoto, A. S., & Lindfors, P. (2021). How do job insecurity profiles correspond to employee experiences of work-home interference, self-rated health, and psychological well-being? *Journal of Occupational Health*, 63(1), 1–12. <https://doi.org/10.1002/1348-9585.12253>
- Lee, D. J., Yu, G. B., Sirgy, M. J., Singhapakdi, A., & Lucianetti, L. (2018). The Effects of Explicit and Implicit Ethics Institutionalization on Employee Life Satisfaction and Happiness: The Mediating Effects of Employee Experiences in Work Life and Moderating Effects of Work–Family Life Conflict. *Journal of Business Ethics*, 147(4), 855–874. <https://doi.org/10.1007/s10551-015-2984-7>
- Lee, M., & Kim, B. (2023a). Effect of Employee Experience on Organizational Commitment: Case of South Korea. *Behavioral Sciences*, 13(7), 1–22. <https://doi.org/10.3390/bs13070521>
- Lee, M., & Kim, B. (2023b). Effect of Employee Experience on Organizational Commitment: Case of South Korea. *Behavioral Sciences*, 13(7), 521. <https://doi.org/10.3390/bs13070521>
- Mabasa, T. D., & Flotman, A. P. (2022). Employees’ experiences of change management in the implementation of a performance management system. *SA Journal of Industrial Psychology*, 48, 1–12. <https://doi.org/10.4102/sajip.v48i0.1980>
- Morgeson, F., Mitchell, T., & Liu, D. (2015). Event System Theory: An Event-Oriented Approach to the Organizational Sciences. *Academy of Management Review*, 40(4), 515–537. <https://doi.org/10.5465/amr.2012.0099>
- Ngoc, T., Huu, H., Minh, T., Lam, T., & Van, D. (2024). Enhancing employee’s job satisfaction in Vietnam: Exploring the impact of organizational commitment, supervisor emotional support and training. *Journal of Social Economics Research*, 11(2), 162–174. <https://doi.org/10.18488/35.v11i2.3648>
- Otzen, T., & Manterola, C. (2017). Sampling Techniques on a Population Study. *International Journal of Morphology*, 35(1), 227–232.
- Pandita, A., & Kiran, R. (2022). Employee experience through academic culture emerges as a strongest predictor of overall performance of higher education institutes. *Journal of Public Affairs*, 22(4), 1–13. <https://doi.org/10.1002/pa.2672>
- Pangallo, A., Atwell, T., Roe, K., & Boissy, A. (2022). Understanding modern drivers of the employee experience in healthcare. *Patient Experience Journal*, 9(2), 46–61. <https://doi.org/10.35680/2372-0247.1710>
- Pereira, A., Araújo, P., Nascimento, L., Fernandes, R., & Ferreira, M. (2022). Felicidade Organizacional e Qualidade de Vida no Trabalho numa indústria joalheira. *Research, Society and Development*, 11(4).
- Prieto-Díez, F., Postigo, Á., Cuesta, M., & Muñiz, J. (2021). Compromiso laboral: nueva escala para su medición. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 53, 133–142. <https://doi.org/10.14349/rlp.2021.v53.15>
- Puri, K. S., Suresh, K. R., Gogtay, N. J., & Thatte, U. M. (2009). Declaration of Helsinki, 2008: Implications for stakeholders in research. *Journal of Postgraduate Medicine*, 55(2), 131–134. <https://doi.org/10.4103/0022-3859.52846>

- Rahal, F. E. Z. M., & Farmanesh, P. (2022). Does Servant Leadership Stimulate Work Engagement in the Workplace? The Mediating Role of Trust in Leader. *Sustainability (Switzerland)*, *14*(24). <https://doi.org/10.3390/su142416528>
- Säfström, M., & Löfkvist, U. (2024). Employees' experiences of a large-scale implementation in a public care setting: a novel mixed-method approach to content analysis. *BMC Health Services Research*, *24*(1). <https://doi.org/10.1186/s12913-024-10560-9>
- Salessi, S., & Omar, A. (2016). Satisfacción Laboral Genérica. Propiedades psicométricas de una escala para medirla. *Alternativas En Psicología.*, *34*, 93–108.
- Samuelson, S., Pennbrant, S., Svensson, A., & Svenningsson, I. (2024). Standing together at the helm – how employees experience employee-driven innovation in primary care. *BMC Health Services Research*, *24*(1), 1–15. <https://doi.org/10.1186/s12913-024-11090-0>
- Santalla-Banderali, Z., & Alvarado, J. M. (2022). Incidence of Leader–Member Exchange Quality, Communication Satisfaction, and Employee Work Engagement on Self-Evaluated Work Performance. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, *19*(14). <https://doi.org/10.3390/ijerph19148761>
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2010a). *The conceptualization and measurement of work engagement*. Psychology Press. www.mercerHR.com
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2010b). *The conceptualization and measurement of work engagement*. Psychology Press. www.mercerHR.com
- Schaufeli, W. B., Martínez, I. M., Pinto, A. M., Salanova, M., & Bakker, A. B. (2002). Burnout and engagement in university students: A cross-national study. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, *33*(5), 464–481. <https://doi.org/10.1177/0022022102033005003>
- Schön, S., Nilsson, P., Pettersson, P., Nilsson, M., & Blomqvist, K. (2018). Resources for work-related well-being: A qualitative study about healthcare employees' experiences of relationships at work. *Journal of Clinical Nursing*, *27*(23–24), 4302–4310. <https://doi.org/10.1111/jocn.14543>
- Simbron-Espejo, S. F., & Sanabria-Boudri, F. M. (2020). Liderazgo directivo, clima organizacional y satisfacción laboral del docente. *CIENCIAMATRIA*, *6*(1), 59–83. <https://doi.org/10.35381/cm.v6i10.295>
- Sutton, A., & Atkinson, C. (2023). Performance at the cost of well-being? Testing the multi-level effects of HR practices on organisational performance via employee experiences and well-being. *Evidence-Based HRM*, *11*(4), 675–694. <https://doi.org/10.1108/EBHRM-12-2022-0299>
- Tsaur, S., Lin, W., & Cheng, T. (2015). Toward a Structural Model of Challenge Experience in Adventure Recreation. *Journal of Leisure Research*, *47*(3), 322–336. <https://doi.org/10.1080/00222216.2015.11950363>
- Tyne, W., Fletcher, D., Paine, N., & Stevinson, C. (2024). Employees' experiences of outdoor adventure training on psychological capital and wellbeing: A mixed methods case study. *Journal of Outdoor Recreation and Tourism*, *46*. <https://doi.org/10.1016/j.jort.2024.100761>
- Tyne, W. P., Fletcher, D., Paine, N. J., & Stevinson, C. (2024). Employees' experiences of outdoor adventure training on psychological capital and wellbeing: A mixed methods case study.

Journal of Outdoor Recreation and Tourism, 46(100761), 1–10.
<https://doi.org/10.1016/j.jort.2024.100761>

- Van Der Schaft, A. H. T., Lub, X. D., Van Der Heijden, B., & Solinger, O. N. (2024). How Employees Experience Digital Transformation: A Dynamic And Multi-Layered Sensemaking Perspective. *Journal of Hospitality and Tourism Research*, 48(5), 803–820.
<https://doi.org/10.1177/10963480221123098>
- van Wingerden, J., Bakker, A. B., & Derks, D. (2017). Fostering employee well-being via a job crafting intervention. *Journal of Vocational Behavior*, 100, 164–174.
<https://doi.org/10.1016/j.jvb.2017.03.008>
- Wallace, E., de Chernatony, L., & Buil, I. (2013). Building bank brands: How leadership behavior influences employee commitment. *Journal of Business Research*, 66(2), 165–171.
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2012.07.009>
- Wright, T. A., & Bonett, D. G. (2007). Job satisfaction and psychological well-being as nonadditive predictors of workplace turnover. *Journal of Management*, 33(2), 141–160.
<https://doi.org/10.1177/0149206306297582>
- Ye, D., Xu, B., Wei, B., Zheng, L., & Wu, Y. J. (2024a). Employee work engagement in the digital transformation of enterprises: a fuzzy-set qualitative comparative analysis. *Humanities and Social Sciences Communications*, 11(1). <https://doi.org/10.1057/s41599-023-02418-y>
- Ye, D., Xu, B., Wei, B., Zheng, L., & Wu, Y. J. (2024b). Employee work engagement in the digital transformation of enterprises: a fuzzy-set qualitative comparative analysis. *Humanities and Social Sciences Communications*, 11(1). <https://doi.org/10.1057/s41599-023-02418-y>
- Yu, Q., Yen, D., Barnes, B., & Huang, Y. (2019). Enhancing firm performance through internal market orientation and employee organizational commitment. *International Journal of Human Resource Management*, 30(6), 964–987.
<https://doi.org/10.1080/09585192.2017.1380059>

VII. CONCLUSIONES GENERALES

1. **Validación de la Escala:** Se adaptó y se hizo la validación de la escala de experiencia del empleado construida por Gavilán et al. (2013). Se examinaron las características psicométricas de esta escala, comprobando que es completamente confiable, adaptable y útil para su uso por profesionales y académicos en el campo de gestión del talento humano y del comportamiento organizacional, especialmente para líderes del sector educativo.
2. **Dimensiones de la Experiencia del Empleado:** El análisis de validez y confiabilidad de la escala de experiencia del empleado confirmó la validez e importancia de las tres dimensiones planteadas: experiencia sensorial, experiencia intelectual y experiencial emocional (sensorial experience, intellectual experience y emotional experience).
3. **Contexto Peruano:** La escala de experiencia del empleado construida por Gavilán et al. (2013) se ha validado al contexto peruano. Se realizó este estudio con una población de 460 docentes de EBR de instituciones privadas, muestra superior a la utilizada en la escala original.
4. **Importancia de la Escala:** Contar con una escala de medida de la experiencia del empleado es fundamental ya que proporciona un instrumento válido para evaluar y mejorar el entorno laboral. Además, puede ser de mucha utilidad para la identificación de problemas laborales, toma de decisiones informadas, seguimiento a lo largo del tiempo, mejora de la retención del talento y fomento del compromiso organizacional.
5. **Impacto en la Satisfacción Laboral:** La experiencia sensorial, intelectual y emocional del empleado tiene un impacto significativo en la satisfacción laboral. Esto se refleja en la corroboración de las hipótesis planteadas, mostrando que las interacciones emocionales y sensoriales en el lugar de trabajo son predictores importantes de la satisfacción del empleado. Mejorar las condiciones físicas del lugar de trabajo y ofrecer tareas desafiantes puede aumentar la satisfacción y el compromiso laboral.
6. **Consistencia con Investigaciones Anteriores:** Los resultados del estudio están en línea con investigaciones anteriores. El estudio de Tran Xuan et al. (2022) destaca la relación entre la experiencia emocional y la satisfacción laboral, señalando que la interacción empleado-cliente y las emociones internas del empleado son claves. Meybodi et al. (2024) encontró que la satisfacción del empleado tiene un impacto significativo en la experiencia general de los empleados y en la creación de una actitud positiva. Dwidienawati et al. (2024) también confirmó que una cultura organizacional positiva y una experiencia enriquecedora para los empleados afectan positivamente la satisfacción laboral.
7. **Satisfacción Laboral y Compromiso:** A pesar de la falta de estudios similares en el Perú, los resultados sugieren que los líderes organizacionales deben centrarse en crear entornos de trabajo más propicios y estimulantes. Una mejora en las condiciones físicas del lugar de trabajo puede comunicar un sentido de valoración hacia los empleados, repercutiendo positivamente en su experiencia emocional y, en consecuencia, en su satisfacción laboral. Además, la teoría del enriquecimiento del trabajo, que postula que las tareas desafiantes y significativas aumentan la satisfacción y el compromiso laboral, también es apoyada por los hallazgos del estudio.

8. **Contribución al Conocimiento Existente:** El estudio contribuye al conocimiento existente sobre la relación entre la experiencia del empleado y la satisfacción laboral, sugiriendo que otros investigadores pueden explorar estas variables en diferentes contextos y poblaciones para validar los resultados. Sin embargo, las limitaciones incluyen la muestra por conveniencia de una red educativa específica, lo que puede no representar a la población general. Además, el estudio transversal utilizado limita la capacidad de establecer relaciones causales a largo plazo. Se sugiere que futuras investigaciones consideren otras variables y metodologías para profundizar en estos hallazgos.
9. **Vínculo con la Satisfacción Laboral:** El estudio demuestra que la experiencia del empleado, incluyendo dimensiones sensoriales, intelectuales y emocionales, tiene un vínculo significativo con la satisfacción laboral. Investigaciones previas, como las de Ngoc et al. (2024), indican que una experiencia positiva del empleado es crucial para un buen clima laboral y para generar satisfacción en el empleado. Tyne et al. (2024) sugieren que la satisfacción del empleado aumenta cuando sus emociones, motivaciones y compromisos son atendidos, creando un ambiente laboral adecuado. Säfström & Löfkvist (2024) y Tsaour et al. (2015) también apoyan que una experiencia positiva mejora la dinámica del equipo, incrementa la productividad y alcanza el éxito, al asociar la satisfacción laboral con resultados positivos en el trabajo.
10. **Influencia en el Compromiso Laboral:** La experiencia del empleado, específicamente en los aspectos intelectual y emocional, influye en el compromiso laboral. Estudios de Brueller et al. (2020) y Ellis et al. (2022) indican que el comportamiento del empleado se basa en experiencias previas en el entorno laboral. Chacko & Conway (2019) y Morgeson et al. (2015) explican que la gestión de recursos humanos es fundamental para garantizar una experiencia positiva que se refleje en el compromiso laboral. Aunque la experiencia sensorial contribuye a un entorno positivo, no es indispensable para fomentar el compromiso laboral, según Fernández-Mesa et al. (2020) y Ko et al. (2022). La experiencia intelectual y emocional es crucial, ya que permite al empleado capacitarse, ampliar sus conocimientos y ser reconocido por sus logros.
11. **Satisfacción como Mediador:** La satisfacción del empleado juega un rol mediador importante en la relación entre la experiencia del empleado y su compromiso laboral. Estudios como los de Arciniega et al. (2018) y Yu et al. (2019) apoyan que la interacción entre experiencia y compromiso puede alterarse por el nivel de satisfacción del empleado. Investigaciones anteriores, como las de Fried & Ferris (1987), ya sugerían que la experiencia del empleado incrementa su compromiso, motivándolos a destinar más tiempo y energía a las actividades laborales. Lee & Kim (2023) avalan que la gestión de recursos humanos debe reconocer y apoyar al empleado para contribuir a su compromiso, especialmente cuando se promueve la satisfacción laboral.
12. **Validación Teórica y Práctica:** Teóricamente, el estudio valida modelos que sostienen el impacto directo de la experiencia del empleado en la satisfacción y el compromiso laboral, especialmente en el contexto educativo peruano. Confirma que las experiencias sensoriales, intelectuales y emocionales son determinantes para la satisfacción y el compromiso de los docentes. Prácticamente, los resultados pueden guiar a los líderes educativos en el

desarrollo de políticas y estrategias que mejoren la experiencia del empleado, enfocándose en estas dimensiones para incrementar la satisfacción y el compromiso laboral de los docentes. Las instituciones pueden diseñar programas de formación y capacitación que fomenten experiencias enriquecedoras, mejorando el clima laboral y contribuyendo a un ambiente de trabajo positivo y productivo.

VIII. RECOMENDACIONES

1. **Implementación de la Escala:** Se recomienda a los profesionales y académicos en gestión del talento humano y comportamiento organizacional, especialmente en el sector educativo, utilizar la escala validada para evaluar y mejorar la experiencia del empleado.
2. **Mejoras en el Entorno Laboral:** Los líderes organizacionales deben centrarse en crear entornos de trabajo más propicios y estimulantes, mejorando las condiciones físicas del lugar de trabajo y ofreciendo tareas desafiantes.
3. **Fomento de la Experiencia Positiva:** Implementar políticas y estrategias que mejoren las dimensiones sensorial, intelectual y emocional de la experiencia del empleado, para incrementar su satisfacción y compromiso laboral.
4. **Capacitación y Reconocimiento:** Diseñar programas de formación y capacitación que fomenten experiencias enriquecedoras, ampliando los conocimientos y reconociendo los logros de los empleados.
5. **Investigaciones Futuras:** Fomentar que futuras investigaciones consideren otras variables y metodologías para profundizar en los hallazgos, explorando estas variables en diferentes contextos y poblaciones para validar los resultados.

IX. ARTICULO ACEPTADO EN UN EVENTO ACADEMICO CIENTÍFICO

TITULO DEL ARTICULO: Experiencia sensorial, intelectual y emocional del docente y su influencia en la satisfacción laboral en la Educación Básica Regular.



Asunto: [MICRADSÁ´24] Your submission has been accepted!

Fecha: martes, 23 de abril de 2024, 10:36:13 p. m. hora estándar de Brasilia

De: MICRADSÁ´24

A: Nilton Acuña

Dear Author:

On behalf of the MICRADS´24 - The 2024 Multidisciplinary International Conference of Research Applied to Defense and Security, I am pleased to inform you that your submission, titled

Experiencia sensorial, intelectual y emocional del docente y su influencia en la satisfacción laboral en la Educación Básica Regular

has been accepted.

We have included the reviewers' feedback at the end of this message.

IMPORTANT: Read the entire message until the end to avoid problems with the publication of your article. Any absence requested in this email may result in the article not being published nor will there be a refund of your payment.

If your article is written in English:

Asunto: Asunto: [MICRADSÁ´24] ¡Tu envío ha sido aceptado!

Fecha: Fecha: martes, 23 de abril de 2024, 10:36:13p. metro. hora estándar de brasilia

De: De: MICRADS´24

R. R. Nilton Acuña

Estimado autor:

Por parte del MICRADS´24 - La Multidisciplinaria 2024
Congreso Internacional de Investigación Aplicada a la Defensa y la Seguridad,
Me complace informarle que su presentación, titulada

Experiencia sensorial, intelectual y emocional del docente y su influencia en la satisfacción laboral en la Educación Básica.

Regular

ha sido aceptado.

Hemos incluido los comentarios de los revisores al final de este mensaje.

IMPORTANTE: Lee el mensaje completo hasta el final para evitar problemas con la publicación de tu artículo. Cualquier ausencia solicitada en este correo electrónico podrá tener como resultado que el artículo no sea publicado ni habrá devolución de su pago.

Si tu artículo está escrito en inglés:

X. ARTICULO SOMETIDO EN UNA REVISTA DE PRESTIGIO

TITULO DEL ARTICULO: Escala para evaluar la experiencia del empleado: Evidencia de validez y confiabilidad en docentes de educación básica regular en el contexto peruano.

Manuscript ID	behavsci-2941373
Status	Pending major revisions
Article type	Article
Title	Scale to evaluate employee experience: Evidence of validity and reliability in regular basic education teachers in the Peruvian context
Journal	Behavioral Sciences
Section	Educational Psychology
Special Issue	Behaviors in Educational Settings—2nd Edition
Abstract	Research on employee experience is a topic that has been growing in recent decades. This study analyzes the psychometric properties of an employee experience scale in a sample of Peruvian teachers. The study had an instrumental design. The sample was comprised of Peruvian teachers, where men (36.1%) and women (63.9%) participated, recruited through non-probabilistic sampling. A validity and reliability analysis of the employee experience scale confirmed the three original factors (sensory experience, intellectual experience, and emotional experience). The KMO test reaches a high level (0.949 > 0.7) and the Bartlett test reaches a highly significant level (Sig = 0.000). The scale also showed good internal consistency ($\alpha = 0.946$ to 0.980; CR = 0.956 to 0.980; AVE = 0.855 to 0.879). Similarly, for the Confirmatory Factor Analysis, a measurement adjustment was performed, obtaining excellent and acceptable fit indices for Model 2 of three factors (CMIN/DF = 3.886; CFI = 0.980; SRMR = 0.027; RMSEA = 0.079). This study provides a useful tool to measure the employee experience in a friendly way using simple language to be applied to the Peruvian context. This study is considered an important contribution to organizational behavior and Human Talent Management in educational circles.
Keywords	employee experience; validation; psychometric properties; dimensionality; Peru

Co-Authorship information

* Author Name

* Author email

* Display E-Mail Yes No

© 1996-2024 MDPI (Basel, Switzerland) unless otherwise stated [Disclaimer](#) [Terms and Conditions](#) [Privacy Policy](#)

Asunto: [Behavioral Sciences] Manuscript ID: behavsci-2941373 - Co-Authorship Confirmation

Fecha: viernes, 15 de marzo de 2024, 12:11:53 a. m. hora estándar de Perú

De: Behavioral Sciences Editorial Office

A: Nilton Acuña

CC: Behavioral Sciences Editorial Office

Dear Professor Acuña-Hurtado,

We are writing to let you know that we have received the below submission to Behavioral Sciences for which you are listed as a co-author.

Manuscript ID: behavsci-2941373

Type of manuscript: Article

Title: Scale to evaluate employee experience: Evidence of validity and reliability in regular basic education teachers in the Peruvian context

Authors: Nilton Acuña-Hurtado, Elizabeth Emperatriz García-Salirrosas *, Miluska Villar-Guevara, Israel Fernández-Mallma

Received: 15 Mar 2024

In order to confirm your connection to this submission, please click here to confirm your co-authorship:

<https://susy.mdpi.com/author/confirm/1422836/NGhxp6S>

Kind regards,
Behavioral Sciences Editorial Office

XI. INSCRIPCIÓN DEL PROYECTO DE TESIS APROBADO POR EL CEPG



“Año del bicentenario, de la consolidación de nuestra independencia y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho”

RESOLUCIÓN N° 0204-2024/UPeU-EPG-CEPG-D

Ñaña, Lima, 7 de febrero de 2024

VISTO:

El expediente del estudiante Nilton Acuña Hurtado, con código N° 9310174 del Doctorado en Administración de Negocios de la Unidad de Posgrado de Ciencias Empresariales;

CONSIDERANDO:

Que la Universidad Peruana Unión tiene autonomía académica, administrativa y normativa, dentro del ámbito establecido por la Ley Universitaria N° 30220 y el Estatuto de la Universidad;

Que la Escuela de Posgrado de la Universidad Peruana Unión, mediante sus reglamentos académicos y administrativos, ha establecido las formas y procedimientos para la aprobación e inscripción del proyecto de trabajo de investigación (Art-Paso 1) y la designación o nombramiento del asesor para la obtención del Grado Académico de Doctor;

Que el estudiante Nilton Acuña Hurtado ha solicitado la inscripción de su proyecto de trabajo de investigación (Art-Paso 1) titulado: “**Influencia de la experiencia del empleado en la satisfacción y el compromiso laboral: El rol mediador del comportamiento del líder en instituciones adventistas, 2023**” y la designación de Asesor, encargado de orientar y asesorar la ejecución del proyecto de trabajo de investigación en formato artículo;

Estando a lo acordado en la sesión del Consejo de la Escuela de Posgrado de la Universidad Peruana Unión, celebrada el 7 de febrero de 2024 y en aplicación del Estatuto y el Reglamento General de Investigación de la Universidad;

SE RESUELVE:

Aprobar el proyecto de trabajo de investigación (Art-Paso 1), titulado: “**Influencia de la experiencia del empleado en la satisfacción y el compromiso laboral: El rol mediador del comportamiento del líder en instituciones adventistas, 2023**” y disponer su inscripción en el registro correspondiente y designar a la Dra. Elizabeth García Salirrosas; asesora, para que oriente y asesore la ejecución del proyecto de trabajo de investigación en formato artículo el cual fue dictaminado por Dr. Julio Rengifo Peña, Dr. Jose German Salinas Gamboa y Dr. Eddie Cotallapa Subia, otorgándole un plazo máximo de veinticuatro (24) meses para la ejecución.

Regístrese, comuníquese y archívese.



Dra. Damaris Susana Quinteros Zuñiga
DIRECTORA GENERAL



Dra. Ethel Altez Ortiz
SECRETARIA ACADÉMICA

XII. CARTA DE APROBACIÓN DE COMITÉ DE ÉTICA



Ñaña, Lima, 05 de febrero de 2024

EL COMITÉ DE ÉTICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO DE LA UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN

CONSTA

Que el proyecto de investigación del investigador Nilton Acuña Hurtado identificado con DNI N° 10323468, y su asesora Elizabeth Emperatriz García Salirrosas, identificada con DNI N° 09725194, con título **“Influencia de la experiencia del empleado en la satisfacción y el compromiso laboral: El rol mediador del comportamiento del líder en Instituciones Educativas Adventistas”**, fue evaluado y aprobado por el Comité de Ética de Investigación de la Escuela de Posgrado de la Universidad Peruana Unión, considerando su calidad científica, el bienestar de sus participantes y la conformidad en función de los estándares establecidos en el Código de Ética para la Investigación de la Universidad Peruana Unión. Para mantener la aprobación del Comité de Ética, se tiene que cumplir con los siguientes requisitos:

- 1) Cada participante debe dar consentimiento informado. En el caso de menores de edad, por lo menos uno de sus padres o guardianes debe registrar su consentimiento informado y el menor de edad debe registrar su asentimiento informado.

Los resultados de este proyecto puedan ser publicados con referencia a aprobación Número **2024-CE-EPG-00027**

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Josué Turpo', written over a horizontal line.

Dr. Josué Edison Turpo Chaparro
Presidente
Comité de Ética de Escuela de Posgrado

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Dany Yudet', written over a horizontal line.

Mg. Dany Yudet Millones Liza
Secretaria
Comité de Ética de Escuela de Posgrado

Villa Unión – Ñaña, altura Km. 19 de la Carretera Central, Lurigancho – Chosica, Lima 15, Perú
Teléfono: (01) 618-6300 Fax: 618-6364

XIII. INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Percepción sobre el entorno laboral en la labor docente

El presente cuestionario forma parte del proceso de investigación de Alvaro Augusto Masías-Salvatierra y Nilton Acuña-Hurtado, estudiantes del Doctorado en Administración de Negocios de la Universidad Peruana Unión, cuyo estudio está relacionado con la percepción que usted tiene con respecto al trabajo como docente de una institución educativa adventista.

Su participación es completamente voluntaria y usted puede interrumpir en cualquier momento el cuestionario si así lo desea. Sus datos serán tratados de manera anónima y con total confidencialidad. Asimismo, esta información será analizada únicamente con fines académicos y científicos, conforme a la ley vigente en el país y en concordancia con la Declaración de Helsinki de 1964 y sus posteriores enmiendas. Todos los procedimientos de investigación se llevarán a cabo, según nuestro fiel saber y entender, dentro de las normas éticas. Cualquier duda o consulta usted puede contactar con total libertad con:

Nilton Acuña Cel: +51 997 542 662, correo: nilton.acuna@upeu.edu.pe

Álvaro Masías Cel: +51 994 730 033, correo: alvaro.masias@upeu.edu.pe

Si está de acuerdo en participar por favor seleccionar la opción "Sí" a continuación solo te tomará de 5 a 8 minutos.

* Indica que la pregunta es obligatoria

1. Estoy de acuerdo en participar *

Marca solo un óvalo.

Sí

Seguidamente responder de acuerdo a su percepción

Marcar de acuerdo a su respuesta donde : 1= Totalmente en desacuerdo y 5 = Totalmente de acuerdo. Si está realizando la encuesta con su celular, deslice la pantalla para visualizar toda la escala del 1 al 5 o gire su pantalla de manera horizontal.

2. 1. En mi institución educativa, el lugar o espacio donde trabajo ... *

Marca solo un óvalo por fila.

	1	2	3	4	5
Es agradable para trabajar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Me gusta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hace que me sienta bien	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Me facilita hacer bien mi trabajo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

3. **2. Los valores corporativos de mi institución educativa...** *

Marca solo un óvalo por fila.

	1	2	3	4	5
Los Conozco	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Los Comprendo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Los comparto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Me identifico	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Son positivos para la sociedad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Son positivos para los empleados	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Son positivos para los alumnos y padres de familia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

4. **3. Trabajando en mi institución educativa... ***

Marca solo un óvalo por fila.

	1	2	3	4	5
Me siento bien	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Me divierto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Disfruto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

5. 4. En la institución educativa donde laboro .. *

Marca solo un óvalo por fila.

	1	2	3	4	5
Me llevo bien con el director (a)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Puedo aplicar mis capacidades y habilidades	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se preocupan por mi bienestar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Recibo reconocimiento por mi buen desempeño	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Me siento bien trabajando ahí	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Me siento a gusto con mis compañeros de trabajo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Me da seguridad laboral	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mi sueldo es apropiado	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En términos generales tengo un buen trabajo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

6. 5. En la institución educativa donde laboro, el trabajo que realizo ... *

Marca solo un óvalo por fila.

	1	2	3	4	5
Es importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Disfruto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Me levanto con ganas de ir a trabajar.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Me resulta estimulante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hace que el tiempo se pasa rápido	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Me da satisfacción	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Me motiva para hacer lo mejor que puedo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cuando las cosas no me van bien, soy persistente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Permite poner en práctica mis capacidades profesionales	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
puedo adaptarme a nuevas circunstancias del trabajo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

7. 6. Los directores de mi institución educativa... *

Marca solo un óvalo por fila.

	1	2	3	4	5
Dejan claras sus actitudes al equipo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Asignan tareas claras a los miembros del equipo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Programan el trabajo a realizar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mantienen estándares definidos de desempeño	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fomentan el uso de procedimientos uniformes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Piden que todos sigan las normas y reglamentos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Comunican a los docentes lo que se espera de ellos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Deciden lo que se debe hacer y cómo se debe hacer	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se aseguran de que las directivas sean entendidas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Consultan sus ideas con el equipo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

equipo

8. 7. Los directores de mi institución educativa... *

Marca solo un óvalo por fila.

	1	2	3	4	5
Hacen pequeñas cosas para que sea agradable ser miembro de la institución.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Forman parte del grupo social de la institución.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dan explicación de sus acciones.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Toman decisiones sin consultar a los docentes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tratan a todos los docentes como iguales.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Están dispuestos a hacer cambios.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Son amables y accesibles.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ponen en práctica las sugerencias	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

realizadas
por los
docentes:

Dan aviso
previo de
los
cambios.

Velan por el
bienestar
personal de
los
docentes.

Seguidamente encontrarás afirmaciones relacionada con la tecnología en la educación.

Marcar de acuerdo a su respuesta donde : 1= Totalmente en desacuerdo y 5 = Totalmente de acuerdo. Si está realizando la encuesta con su celular, deslice la pantalla para visualizar toda la escala del 1 al 5 o gire su pantalla de manera horizontal.

9. **8. Las herramientas de inteligencia artificial (IA) ... ***

Marca solo un óvalo por fila.

	1	2	3	4	5
Estoy familiarizado	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Son de gran utilidad para preparar material educativo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Proporcionan rápidamente información para asuntos académicos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Conozco la aplicación en actividades académicas de rutina.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

10. **9. Personalmente considero que las aplicaciones de la inteligencia artificial (IA) ..**

*

Marca solo un óvalo por fila.

	1	2	3	4	5
Conozco los aspectos éticos relacionados	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
El contenido que crean no siempre es correcto.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Podría dar resultados confusos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Prefiero no utilizar con fines educativos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Es arriesgado para responder las consultas de los estudiantes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

11. 10. Las aplicaciones de la inteligencia artificial (IA)... *

Marca solo un óvalo por fila.

	1	2	3	4	5
Mejorarán la eficiencia del sistema de educación.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Brindan contenido educativo útil.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Brindan una respuesta precisa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ayudan a preparar contenido educativo inteligente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

12. 11. La Tecnología de la Inteligencia Artificial (IA) ... *

Marca solo un óvalo por fila.

	1	2	3	4	5
No es fácil de aprender.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Necesito esforzarme mucho para aprender a usarla	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Puedo aprender fácilmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Puedo obtener una respuesta rápida a mi consulta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se puede preparar contenido fácilmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

13. **12. Para utilizar la tecnología de la Inteligencia artificial (IA), mi institución educativa tiene todos los recursos necesarios para ...**

*

Marca solo un óvalo por fila.

	1	2	3	4	5
Utilizarla de forma inteligente.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Desarrollar contenido inteligente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fomentar el aprendizaje	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Todas las aulas están equipadas para utilizarla con fines didácticos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Animar al personal a utilizarla.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

14. **13. Para utilizar la tecnología de la Inteligencia artificial (IA) ***

Marca solo un óvalo por fila.

	1	2	3	4	5
Puedo aprender a usarla rápidamente.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Es útil para las actividades de enseñanza-aprendizaje.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Es una buena idea para responder consultas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Los docentes deberían aprender para la educación.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

15. **14. Utilizar La tecnología de inteligencia artificial (AI) para mi labor docente**

*

Marca solo un óvalo por fila.

	1	2	3	4	5
Me ayuda a lograr mis objetivos de enseñanza-aprendizaje	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Es beneficioso para mejorar mi desempeño como docente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hace que enseñanza-Aprendizaje sea más interesante.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fomenta la participación en el aula.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Desarrolla mi desempeño como docente.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mejora mi desempeño como docente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

16. **15. El director de nuestra institución educativa .. ***

Marca solo un óvalo por fila.

	1	2	3	4	5
Tiene una capacidad increíble para persuadir a los demás	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tiene capacidad para influir a los que le rodean	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Inspira fuertes emociones positivas para el trabajo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se puede confiar en que cumplirá su palabra	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Estimula a otros a esforzarse más allá del deber	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

17. **16. El director de nuestra institución educativa ... ***

Marca solo un óvalo por fila.

	1	2	3	4	5
Pronostica eventos que sucederá en el futuro	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se anticipa eventos que sucederá en el futuro	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aprovecha los datos y el análisis para tomar decisiones	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

18. 17. El director de nuestra institución educativa ... *

Marca solo un óvalo por fila.

	1	2	3	4	5
Actúa basándose en el buen juicio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tiene alto sentido común	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se comunica con otros frecuentemente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Proporciona visión y propósito	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

19. 18. El director de nuestra institución educativa ... *

Marca solo un óvalo por fila.

	1	2	3	4	5
Tiene visión del futuro	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Da confianza al aconsejar.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Da esperanza al tranquilizar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

20. **19. El director de nuestra institución educativa ... ***

Marca solo un óvalo por fila.

	1	2	3	4	5
Comparte una visión compartida para el uso de la tecnología.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Capacita a un equipo de planificación tecnológica	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aboga por los recursos tecnológicos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gestiona el cambio tecnológico de forma eficaz	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Utiliza la tecnología de manera eficiente para gestionar la institución	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

21. **20. Respecto al desarrollo y capacitación de los docentes, nuestro director ...**

*

Marca solo un óvalo por fila.

	1	2	3	4	5
Fomenta la formación tecnológica de los docentes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Apoya el diseño de programas de capacitación en tecnología.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Apoya la formación en tecnología de los docentes.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Otorga permiso a los profesores para realizar estudios en informática.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

22. **21. En relación al soporte tecnológico e infraestructura en nuestra institución nuestro director ...**

*

Marca solo un óvalo por fila.

	1	2	3	4	5
Garantiza el acceso a los recursos tecnológicos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se asegura de que se brinde soporte técnico al docente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se asegura de las herramientas tecnológicas tengan mantenimiento oportuno	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
evalúa el uso de la tecnología en el desempeño docente.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Evalúa continuamente nuestros planes de uso de tecnología.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

23. 22. Respecto a la evaluación e investigación, en nuestra institución nuestro director ...

*

Marca solo un óvalo por fila.

	1	2	3	4	5
Evalúa la tecnología en términos de costos/beneficios.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Evalúa nuestros sistemas informáticos en las aulas y laboratorios.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Evaluar el uso de recursos educativos digitales en el colegio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

24. **23. Respecto a las habilidades interpersonales y de comunicación, nuestro director de nuestra institución educativa**

*

Marca solo un óvalo por fila.

	1	2	3	4	5
Comprende las necesidades tecnológicas del personal docente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Comprende las preocupaciones tecnológicas de los estudiantes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se comunica eficazmente con su personal docente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se comunica eficazmente con los estudiantes sobre el uso de medios educativos en el aula.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

25. **24. Durante nuevos cambios de políticas en nuestra institución, Yo confío *
que el director...**

Marca solo un óvalo por fila.

	1	2	3	4	5
Tomará una buena decisión	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cuidará de personas como yo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cumplirán sus promesas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

26. **25. Utilizo recursos educativos digitales (p. ej., plataformas de aprendizaje electrónico, repositorios científicos, sitios web de vídeos y pizarras interactivas) para .. ***

Marca solo un óvalo por fila.

	1	2	3	4	5
Dejar los materiales didácticos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dejar las tareas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Actividades de enseñanza aprendizaje	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Formular preguntas de exámenes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
No las uso	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

27. **26. Las tecnologías de inteligencia artificial, en mi labor como docente...** *

Marca solo un óvalo por fila.

	1	2	3	4	5
Mejorarían mi desempeño laboral	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aumentarían mi productividad.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mejorarían mi eficacia en el trabajo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Facilitarían mi trabajo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Me resultarían útiles en mi trabajo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

28. **27. Tengo intención de utilizar La tecnología de la inteligencia artificial para ..** *

Marca solo un óvalo por fila.

	1	2	3	4	5
Ayudarme en mi enseñanza.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Generar contenido de enseñanza.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Guiar el aprendizaje de los estudiantes.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ayudarme en mi evaluación.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mi enseñanza regular.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Para finalizar

Con la finalidad de conocer el perfil de los participantes de este estudio, por favor responder las siguientes preguntas:

29. Edad (ingresar en números) *

30. Sexo *

Marca solo un óvalo.

Hombre

Mujer

31. Nivel educativo *

Marca solo un óvalo.

- Master
- Bachiller
- Doctor
- Instituto / Pedagógico

32. ¿Ha participado alguna vez en una capacitación sobre inteligencia artificial para la educación? *

Marca solo un óvalo.

- Si
- No

33. Aplica la inteligencia artificial en su labor docente *

Marca solo un óvalo.

- Si
- No

34. Carrera profesional *

35. Lugar donde reside y trabaja *

Marca solo un óvalo.

- Costa
- Sierra
- Selva

36.

Marca solo un óvalo.

- ANoP - Asociación Nor Pacífico del Perú
- APC - Asociación Peruana Central
- APCE - Asociación Peruana Central Este
- APSur - Asociación Peruana del Sur
- MCP - Misión Central del Perú
- MiCOP - Misión Centro Oeste del Perú
- MOP - Misión del Oriente Peruano
- MiNOP - Misión Nor Oriental del Perú
- MPCS - Misión Peruana Central Sur
- MPLT - Misión Peruana del Lago Titicaca
- MPN - Misión Peruana del Norte
- MSOP - Misión Sur Oriental del Perú
- UPeU - Centro de Aplicación

37. Nombre de la institución educativa donde labora *

Este contenido no ha sido creado ni aprobado por Google.

Google Formularios