

# UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERA COMERCIAL



## TESIS

LA RELACIÓN DEL COMPROMISO ORGANIZACIONAL Y EL CLIMA  
LABORAL EN LA ENTIDAD PRESTADORA DE SERVICIO DE  
SANEAMIENTO TACNA – EPS S.A., AÑO 2021

### PRESENTADA POR:

**Bach.** Yáskara Laura Navarrete Torres

### ASESOR:

Dr. Américo Flores Flores

### PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

Ingeniero Comercial

TACNA – PERÚ

2021

## **Agradecimientos**

En primer lugar agradezco a Dios, por iluminar mi camino y protegerme siempre.

A mi mamá Carmen Navarrete, a mi papito Lucho Navarrete, a mi mamá Ondina, a mi tío Lucho que con mucho cariño le digo To y a mi tía Michela, por confiar en mí, apoyarme siempre, estar conmigo en las buenas y en las malas y sobre todo por el amor incondicional que siempre me han dado.

A mi casa de estudios y a todos mis docentes, que guiaron mis pasos, me impulsaron a crecer en esta etapa de mi vida y por haberme brindado las herramientas y conocimientos necesarios para mi desarrollo personal y profesional.

## **Dedicatoria**

A Michela Navarrete, sé que donde esté, se siente orgullosa de este logro, ahora sí puedo decir que somos colegas.

A mi papito Lucho, que siempre ha demostrado ser el mejor padre del mundo, que jamás perdió la fe en mí y siempre me apoya e intenta guiarme en las decisiones que pueda tomar y por su amor incondicional. A mi madre Carmen, ¡Lo logramos mamá! Con su esfuerzo, valentía, amor y paciencia hemos llegado hasta aquí, y sé que lograremos más, la admiro y la amo. Esto es para ellos y por ellos.

A mi Ondina y a mi To, que siempre están velando por mi seguridad e integridad, intentando guiar mis pasos, escuchándome y aconsejándome, los amo mucho.

A mis hermanitos Matías, Isabella, Sebastián y Kiara, que este logro los impulse a ser mejores que yo, y crezcan emocional y profesionalmente en donde su corazón lo desee, yo estaré aquí para escucharlos y aconsejarlos.

## Tabla de Contenidos

<b>Agradecimientos</b> .....	<b>ii</b>
<b>Dedicatoria</b> .....	<b>iii</b>
<b>Índice de Tablas</b> .....	<b>vii</b>
<b>Índice de Figuras</b> .....	<b>viii</b>
<b>Resumen</b> .....	<b>x</b>
<b>Abstract</b> .....	<b>xi</b>
<b>Introducción</b> .....	<b>12</b>
<b>CAPITULO I</b> .....	<b>15</b>
<b>PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b> .....	<b>15</b>
1. Planteamiento del Problema .....	15
1.1. Descripción del Problema .....	15
1.2. Delimitaciones de la investigación .....	18
1.3. Formulación del problema .....	19
1.4. Objetivos de la investigación .....	20
1.5. Justificación e importancia de la investigación .....	21
1.6. Alcances y limitaciones de la investigación .....	23
1.6.1. Alcances.....	23
1.6.2. Limitaciones.....	23
<b>CAPITULO II</b> .....	<b>24</b>
<b>MARCO TEÓRICO</b> .....	<b>24</b>
2.1. ANTECEDENTES DEL ESTUDIO: .....	24
2.1.1. Antecedentes Internacionales .....	24
2.1.2. Antecedentes Nacionales .....	25
2.2. BASES TEÓRICAS .....	26
2.2.1. Compromiso organizacional .....	26
2.2.2. Desarrollo del concepto de compromiso organizacional .....	27
2.2.3. Dimensiones del compromiso organizacional .....	32
2.2.4. Clima Laboral .....	42

2.3. Definición de conceptos.....	55
2.4. Planteamiento de Hipótesis.....	57
2.5. Operacionalización de variables.....	60
<b>CAPITULO III.....</b>	<b>62</b>
<b>METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION .....</b>	<b>62</b>
3.1. Tipo de Investigación.....	62
3.2. Nivel de investigación .....	62
3.3. Diseño de investigación.....	62
3.4. Población y muestra del estudio .....	63
3.5. Técnicas e Instrumentos de investigación .....	64
3.6. Técnicas de Procesamiento de datos.....	64
<b>CAPITULO IV .....</b>	<b>65</b>
<b>ANALISIS DE RESULTADOS .....</b>	<b>65</b>
4.1. Aspectos Generales.....	65
4.2. Compromiso Organizacional .....	67
4.3.1. Dimensión 01: Componente Afectivo .....	67
4.2.2 Dimensión 2: Componente Normativo:.....	70
4.2.3. Dimensión 3: Componente de continuidad.....	74
4.3. Variable Dependiente: Clima Laboral .....	77
4.3.1. Dimensión 1: Apoyo al superior inmediato.....	77
4.3.2. Dimensión 2: Claridad .....	81
4.3.6. Dimensión 4: Reconocimiento.....	86
4.3.5. Dimensión 5: Expresión de los propios sentimientos.....	88
4.3.6. Dimensión 6: Trabajo como reto .....	91
<b>CAPITULO V.....</b>	<b>93</b>

<b>COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS .....</b>	<b>93</b>
5.1. Hipótesis general.....	93
5.2. Hipótesis específicas.....	95
5.1.1. Hipótesis específica compromiso de continuidad y compromiso organizacional.....	95
5.1.2. Hipótesis específica compromiso normativo y el compromiso organizacional.....	97
5.1.3. Hipótesis específica compromiso afectivo y el compromiso organizacional.....	98
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>101</b>
<b>SUGERENCIAS.....</b>	<b>103</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>105</b>
<b>APÉNDICES.....</b>	<b>112</b>
<b>Apéndice A: Matriz de Consistencia .....</b>	<b>113</b>
<b>Apéndice B: Cuestionario.....</b>	<b>115</b>
<b>Apéndice A: Cuestionario de Compromiso Organizacional .....</b>	<b>116</b>
<b>Apéndice C: Clima laboral.....</b>	<b>117</b>

## Lista de Tablas

Tabla 1 Variable Compromiso Organizacional.....	60
Tabla 2 Variable Clima Laboral.....	61
Tabla 3 Composición de los colaboradores de EPS Tacna S.A. ....	63
Tabla 4 Correlación entre el compromiso organizacional y el clima organizacional .....	94
Tabla 5 Correlación entre el compromiso de continuidad y el compromiso organizacional .....	96
Tabla 6 Correlación entre el compromiso normativo y el compromiso organizacional .....	97
Tabla 7 Correlación entre el compromiso afectivo y el compromiso organizacional .....	100

## Lista de Figuras

Figura 1 Género.....	65
Figura 2 Edad.....	66
Figura 3 Ingresos.....	66
Figura 4 Estaría feliz de pasar el resto de mi carrera en esta organización.....	67
Figura 5 Realmente siento como si los problemas de la organización fueran míos .....	68
Figura 6 No me siento integrado plenamente en mi organización.....	69
Figura 7 Hoy pertenecer en esta organización, es una cuestión tanto de necesidad como de deseo.....	70
Figura 8 Sería muy duro para mí dejar esta organización, inclusive si lo quisiera	71
Figura 9 Gran parte de mi vida se afectaría se decidiera salir de mi organización en estos momentos.....	72
Figura 10 Si no hubiera puesto tanto de mí mismo en la organización podría haber considerado trabajar en otro sitio.....	73
Figura 11 Una de las consecuencias negativas de dejar esta organización, es la inseguridad que representa las alternativas disponibles.....	74
Figura 12 Aún si fuera por mi beneficio, siento que no estaría bien dejar mi organización ahora.....	75
Figura 13 Esta organización merece mi lealtad.....	76
Figura 14 No abandonaría mi organización en estos momentos, porque tengo un sentimiento de obligación hacia las personas que trabajan en ella.....	77

Figura 15 Mis jefes apoyan mi idea y la forma en que hago las cosas.....	78
Figura 16 Mi jefe me da la autoridad de hacer las cosas como creo.....	78
Figura 17 Soy cuidadoso en la aceptación de responsabilidades porque mi jefe frecuentemente es crítico de las nuevas ideas.....	80
Figura 18 Puedo confiar que mi jefe apoye mis decisiones en el trabajo.....	80
Figura 19 Tengo perfectamente claro cómo debo hacer mi trabajo.....	82
Figura 20 La cantidad de responsabilidad y esfuerzo que se espera de mi trabajo es claramente definida.....	83
Figura 21 Las normas de desempeño en mi área son bien entendidas y comunicadas.....	84
Figura 22 Me siento muy útil en mi trabajo.....	85
Figura 23 Mi trabajo bien hecho hace la diferencia.....	86
Figura 24 Mis superiores generalmente aprecian la forma en que realizo mi trabajo.....	86
Figura 25 La organización reconoce el significado de la contribución que hago.	88
Figura 26 Los sentimientos que expreso en mi trabajo son verdaderos.....	89
Figura 27 Me siento libre para ser yo mismo en esta organización.....	90
Figura 28 No hay problema si expreso mi sentimiento en este trabajo .....	91
Figura 29 Tengo la posibilidad en mi trabajo .....	92

## Resumen

El objetivo principal del presente trabajo de investigación se centra en determinar la relación del compromiso organizacional y el clima laboral en la entidad prestadora de servicios de saneamiento Tacna – EPS, año 2021, la investigación es muy importante para que las empresas del sector público del Perú puedan diseñar estrategias con la finalidad de generar un mayor compromiso de los colaboradores con el propósito de dar cumplimiento a cabalidad de los resultados que busca alcanzar a través de la estrategias que diseñen. La investigación presenta una introducción dedicada a la contextualizar el tema de investigación a desarrollar, a través de la presentación un marco teórico, en el cual se expone teorías y conceptos, cuyo delineamiento han orientado la investigación. El presente estudio, se ha realizado con el levantamiento de información primaria a través de la aplicación de un cuestionario, de otro lado, para la comprobación de las hipótesis se ha utilizado la correlación de Rho Spearman, dado los objetivos planteados en la investigación.

**Palabras clave:** Compromiso organizacional, Clima laboral.

## **Abstract**

The main objective of this research work is focused on determining the relationship of the organizational commitment and the work environment in the entity that provides sanitation services Tacna - EPS, year 2021, the research is very important for public sector companies in Peru They can design strategies in order to generate greater commitment from employees in order to fully comply with the results they seek to achieve through the strategies they design. The research presents an introduction dedicated to the contextualization of the research topic to be developed, through the presentation of a theoretical framework, in which theories and concepts are exposed, the outlines of which have guided the research. The present study has been carried out with the collection of primary information through the application of a questionnaire, on the other hand, for the verification of the hypotheses, the Rho Spearman correlation has been used, given the objectives set in the research.

**Keywords:** Organizational commitment, Work environment.

## **Introducción**

El presente trabajo de investigación tiene como título “La relación del compromiso organizacional y el clima laboral en la entidad prestadora de servicio de saneamiento Tacna – EPS, año 2021”, el problema principal analizado en la investigación responde a la siguiente pregunta de investigación ¿Cómo se relaciona el compromiso organizacional y el clima laboral en la EPS Tacna? Así mismo, el objetivo principal es determinar la relación entre el compromiso organizacional y el clima laboral de la EPS Tacna.

La presente investigación está estructurada en cinco capítulos: Planteamiento del Problema, Marco Teórico, Hipótesis y variables, Metodología de la investigación, Discusión de Resultados, terminando con las Conclusiones y Recomendaciones, acompañada de una amplia fuente bibliográfica la misma que sustenta el desarrollo de esta investigación; así como los apéndices respectivos.

Capítulo I: Planteamiento del Problema, en este punto abarca la metodología empleada para el desarrollo de la tesis; incluyendo la descripción de la realidad problemática, delimitaciones, problemas, objetivos, justificación e

importancia del trabajo, limitaciones; terminando con la viabilidad del estudio.

Capítulo II: Marco Teórico, abarca desde los antecedentes, marco legal, marco teórico con sus respectivas conceptualizaciones relacionadas con el compromiso organizacional y el clima laboral, es necesario precisar que el material procedente de investigaciones previas, quienes con sus aportes han enriquecido la investigación; además las variables son de interés, permitiendo clarificar desde el punto de vista teórico conceptual a cada una de ellas, culminando con la formulación de las hipótesis.

Capítulo III: Metodología de la investigación, comprende desde el tipo, nivel, método, diseño; así como la información primaria obtenida a través de la aplicación de un cuestionario, así mismo, es una investigación básica o pura y relacional; de diseño no experimental y de corte transversal.

Capítulo IV: Discusión de Resultados, se trabajó con la información primaria; con los cuales se realizaron la parte estadística y gráfica; además se interpretaron los resultados obtenidos, facilitando una mayor comprensión.

Capítulo V: Comprobación de hipótesis, para lo cual se utilizó el coeficiente de correlación de Rho Spearman con la finalidad de verificar las hipótesis de la presente investigación, así mismo, se ha utilizado la escala ordinal, dada la

naturaleza de las variables estudiadas, de otro lado, se analizó la parte teórico conceptual y normatividad existente relacionada con los constructos, las conclusiones se realizaron de acuerdo a la formulación de las hipótesis y en cuanto a las recomendaciones se puede apreciar que son viables y prácticas.

## **CAPITULO I**

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **1. Planteamiento del Problema**

##### **1.1. Descripción del Problema**

En el presente trabajo se identificará la relación entre el compromiso organizacional y el clima laboral de la empresa prestadora de servicios de Tacna - EPS S.A., estos dos conceptos según la teoría analizada están íntimamente relacionados, en tal sentido, la presente investigación dada su naturaleza deductiva, es decir, partimos de la teoría existente con el propósito de verificar la misma.

Las organizaciones están cambiando en relación a la concepción sobre el colaborador y lo que este puede aportar a la creación de valor. Además, estamos observando que el trabajo se ha vuelto global y viene cambiando en el tiempo, por ello cada vez es más difícil para las organizaciones, y específicamente para las personas que gestionan los recursos humanos

llevar a cabo estrategias o planes que conduzcan al logro de los objetivos planteados.

Por ello, el principal reto del área funcional de recursos humanos está centrada en el desarrollo de estrategias orientadas a que los trabajadores se sientan comprometidos con la organización, para poder conseguir valor para los clientes. Hoy en día en el mundo las organizaciones admiten la importancia de conocer el clima laboral y el compromiso organizacional de sus trabajadores; a esto Edel, García, y Casiano (2007) afirman que toda organización tiene un ambiente o personalidad particular que lo diferencia de otras organizaciones y que finalmente repercute en la conducta de sus miembros.

Además, el fenómeno de la globalización y el rápido impacto de las tecnologías en los diferentes ámbitos del desarrollo tanto en organizaciones públicas y privadas han ido incrementando la competitividad y eficacia de los mismos. Así pues, la complicación en el manejo de una comunidad laboral no se observa solo en organizaciones empresariales, sino también en instituciones de educación superior (Tuirán, 2011).

Se debe tener en cuenta que un clima organizacional saludable es una inversión a largo plazo, y obteniendo como consecuencia asumir el

compromiso organizacional, así pues los empleados asumen roles diferentes dentro de la organización, laboran de acuerdo con el nivel de formación inherente que cada uno de ellos obtiene en su contexto, al nivel de experticia y conocimiento ya logrados, al grado de coordinación que tengan con sus pares y superiores, para que finalmente lograr sus objetivos personales y profesionales. Por otra parte, Robbins (1999) se refiere al clima organizacional en relación a la motivación como la voluntad de ejercer altos niveles de esfuerzo hacia las metas organizacionales, condicionadas por la capacidad de esfuerzo y satisfacer algunas necesidades individuales, tales como la promoción en los cargos, las remuneraciones, los sistemas de incentivos, satisfacción y la rotación de cargos.

Es una tarea que exige la participación e involucramiento de diversos profesionales en todas las materias por la complejidad que conlleva el logro de objetivos, siendo así se debe buscar la vinculación de todas las fuerzas de trabajo con los saberes específicas, desde una perspectiva individual y grupal de tal forma que la suma de conocimientos esté al servicio de las organizaciones.

Por lo tanto, la presente investigación busca responder las siguientes preguntas en función a la relación del compromiso organizacional y el clima laboral: ¿Cuál es el grado de relación entre el compromiso

organizacional que existe en empresa prestadora de servicios de Tacna – EPS S.A. y el clima laboral?

## **1.2. Delimitaciones de la investigación**

### **1.2.1. Delimitación espacial**

Para el desarrollo del presente estudio se ha tomado como referencia el sector de servicios públicos, específicamente la entidad prestadora de servicios de Tacna – EPS. S.A. con el objetivo de establecer si existe relación entre el compromiso laboral y el clima laboral, entidad ubicada en el distrito de Tacna.

### **1.2.2. Delimitación temporal**

El trabajo de investigación se realizará en el periodo comprendido entre los meses mayo a setiembre del presente año.

### **1.2.3. Delimitación conceptual**

El estudio busca analizar si existe relación entre el compromiso organizacional y el clima laboral, para lo cual se buscó teorías existentes sobre estos dos conceptos, en consecuencia, se trata de una investigación de tipo deductiva.

### **1.3. Formulación del problema**

#### **1.3.1. Problema general**

¿Cómo se relaciona el compromiso organizacional y el clima laboral de la empresa prestadora de servicios de Tacna – EPS SA, año 2021?

#### **1.3.2. Problemas específicos**

- a) ¿Cómo influye el compromiso de continuidad con el compromiso organizacional de la empresa prestadora de servicios de Tacna – EPS SA, año 2021?
  
- b) ¿Cómo influye el compromiso normativo con el compromiso organizacional de la empresa prestadora de servicios de Tacna – EPS SA, año 2021?
  
- c) ¿Cómo influye el compromiso afectivo con el compromiso organizacional de la empresa prestadora de servicios de Tacna – EPS SA, año 2021?

## **1.4. Objetivos de la investigación**

### **1.4.1. Objetivo general**

Determinar en qué medida el compromiso organización se relaciona con el clima organizacional de la empresa prestadora de servicios de Tacna – EPS SA, año 2021.

### **1.4.2. Objetivos específicos**

- a) Determinar cómo el compromiso de continuidad con el compromiso organizacional de la empresa prestadora de servicios de Tacna – EPS SA, año 2021.
- b) Determinar cómo el compromiso normativo con el compromiso organizacional de la empresa prestadora de servicios de Tacna – EPS SA, año 2021.
- c) Analizar cómo el compromiso afectivo con el compromiso organizacional de la empresa prestadora de servicios de Tacna – EPS SA, año 2021.

## **1.5. Justificación e importancia de la investigación**

### **1.5.1. Justificación Teórica**

Los conceptos teóricos por analizar han sido utilizados en diversas investigaciones a nivel mundial, por lo que tiene relevancia su estudio en nuestra unidad de análisis, dado que hoy en día los colaboradores constituyen una parte importante en la creación de valor para los clientes de la organización. Es necesario que las organizaciones tanto públicas como privadas tengan en consideración estos conceptos con la finalidad de mantener una posición competitiva y no la tiene buscar una teniendo como base a sus colaboradores.

De otro lado, es necesario precisar que la estructura organizacional, la innovación, la normativa, la cultura organizacional, compromiso organizacional, la tecnología y la gestión afectan el clima laboral del colaborador y como consecuencia su productividad.

### **1.5.2. Justificación Práctica**

El tema a desarrollar tiene una aplicación práctica por parte de las organizaciones, sean estas públicas o privadas, dado que ha quedado demostrado que los colaboradores son los actores principales en la creación de valor para los clientes de una empresa. En consecuencia, es pertinente desarrollar la presente investigación con la finalidad de que sirva como base para la fijación de políticas y estrategias

orientadas a motivar al personal y por ende elevar la productividad en el trabajo.

### **1.5.3. Justificación Metodológica**

Para el desarrollo de la presente investigación, se va a utilizar el método de investigación científica, el cual nos permitirá arribar a conclusiones generalizables, pero sobre todo, contrastar las teorías existentes sobre los conceptos a investigar, tales como, compromiso organizacional y clima laboral, dado que nuestra investigación es de tipo deductivo, es por ello que partimos de las teorías existentes en el acervo científico y de esta manera para poder comprobarlas en nuestra investigación, siguiendo los pasos definidos previamente en el método científico.

### **1.5.4. Importancia de la Investigación**

La importancia del trabajo de investigación radica en evaluar el compromiso organizacional de una organización pública, la cual es de vital importancia, ya que los colaboradores al encontrarse comprometidos con la empresa, generarán efectos multiplicadores, como coadyuvar a elevar la productividad, lo cual permitirá a la empresa alcanzar la metas y objetivos que se propongan.

De otro lado, el clima laboral, es un aspecto preponderante, el cual moldea el actuar de los colaboradores generando compromisos

afectivos, normativo y de continuidad, los cuales apuntan por un lado a mejorar las relaciones entre los miembros y a formar equipos de alta productividad. En consecuencia, es importante estudiar la relación de las variables planteadas en la presente investigación.

## **1.6. Alcances y limitaciones de la investigación**

### **1.6.1. Alcances**

Los resultados a los cuales se arriben con la conclusión de la presente investigación servirán de base para que los tomadores de decisiones en las organizaciones tanto privadas como públicas puedan desarrollar estrategias que fomenten la motivación de los colaboradores y por ende elevar la productividad de los mismos. En consecuencia, los resultados del estudio contribuirán a la creación de valor de las organizaciones.

### **1.6.2. Limitaciones**

Una de las principales limitaciones que podemos enfrentar está relacionada con el levantamiento de la información primaria, dado que los encuestados no están habituados a responder cuestionarios vía online.

## CAPITULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1. ANTECEDENTES DEL ESTUDIO:

En base a la revisión realizada, se ha identificado trabajos de investigación a fin, tales como:

##### 2.1.1. Antecedentes Internacionales

Crespo (2016) en la investigación *Clima y compromiso organizacional en una mediana empresa manufacturera de San Luis Potosí, S.L.P. Maestro en Administración con énfasis en Negocios (México)*. *Objetivos:* Busca analizar la relación que existe entre clima y compromiso organizacional y de estos con las características personales. *Método:* La presente investigación fue empírica transversal. *Población y Muestra:* Se decidió analizar una muestra con 80 trabajadores de una mediana empresa manufacturera ubicada en la ciudad de San Luis Potosí. *Instrumentos:* Se recopiló la información por medio de cuestionarios para clima organizacional de Araujo, el cual se edificó con características inherentes a las dimensiones: estilo de gerencia, reconocimiento, autonomía, entusiasmo y apoyo, recompensa, e innovación. Asimismo, para compromiso organizacional de Meyer y Allen, ambos validados.

*Conclusiones:* Los resultados demuestran que sí existe una correlación entre clima y compromiso organizacional y de ellos con algunas características personales como género, si pertenece o no al sindicato, nivel de puesto, el turno si es fijo o rota y si ha sido promovido a un puesto superior dentro de la empresa; sin embargo, no existe relación significativa con las características de edad, antigüedad, si tienen personas a cargo y con el grado escolar de los encuestados.

#### 2.1.2. **Antecedentes Nacionales**

Vega (2016) en su investigación titulada “Relación entre las conductas de ciudadanía organizacional y compromiso organizacional en la dirección regional de educación de Ayacucho: 2015” Objetivo: Determinar e identificar cómo las conductas de ciudadanía organizacional se relacionan con el compromiso organizacional en la Dirección Regional de Educación Ayacucho - 2015. Tipo de Investigación: Básica o pura Nivel de Investigación: No experimental, transeccional y descriptivo correlacional. Metodología: Se obtuvieron datos de las variables en estudio usando el cuestionario de la Escala de Ciudadanía Organizacional de los autores Podsakoff, Mackenzie, Paine y Bachrach y el cuestionario de Escala de Compromiso del empleado de los autores

Allen y Meyer. Los datos se procesaron mediante el programa estadístico SPSS versión 20, para el análisis descriptivo se realizó utilizando gráficos y tablas estadísticas, ¡en tanto para el análisis inferencia! para hallar la correlación entre las dos variables se usó el coeficiente de rho de Spearman. Resultado principal: Las conductas de ciudadanía organizacional se relacionan significativamente con el compromiso organizacional en la Dirección Regional de Educación Ayacucho- 2015, con una rho Spearman de 0.417 y un nivel de significancia p de 0.0000.

## **2.2. BASES TEÓRICAS**

### **2.2.1. Compromiso organizacional**

De acuerdo a Luthans (2008) el compromiso organizacional es uno de los más relevantes retos de la actualidad, puesto que permanece el temor constante con respecto al recorte de personal, la falta de seguridad laboral, el cambio repentino de tecnología y la tensión de tener que ser más productivo con menos recursos; por eso, los encargados de una organización, requieren promover un lugar de trabajo que estimule a los colaboradores con la finalidad de potencializar su compromiso y que a pesar de los temores mencionados anteriormente, deberían realizar un trabajo óptimo

gracias a las distintas estrategias organizacionales que promueva la organización.

Para Arias (2001) menciona que, en los países desarrollados, el tema de compromiso organizacional se ha estudiado de manera profunda, a diferencia de los países subdesarrollados. Asimismo, también hace referencia que, a pesar del gran número de empresas en México, no ha encontrado investigación profunda con respecto al compromiso organizacional en el país azteca.

Estos estudios, procuran servir como literatura adecuada para la coyuntura moderna y asimismo ayudar a que los gerentes de las empresas logren potencializar el compromiso organizacional de los colaboradores a pesar de los distintos problemas que puedan suscitarse.

### **2.2.2. Desarrollo del concepto de compromiso organizacional**

Arias (2001) conceptualizan compromiso como la fuerza relativa de identificación y de implicancia de un colaborador con su organización. Años después, Mowday, Steers y Porter (1979) inventaron unos constructos que brindaban ciertas características con respecto a la actitud de compromiso, lo cual envuelve una fuerte creencia en la relación de los objetivos y valores de la organización;

no obstante, nos afirma que el colaborador debe tener una preparación para poder utilizar considerable esfuerzo en nombre de la empresa y grandes deseos de quedarse en ella.

Posteriormente, Mathieu y Zajac (1990) comentan que es un vínculo de la persona con la organización, por otro lado, Meyer y Allen (1991) afirman que el compromiso organizacional hace referencia a un estado psicológico. Ellos plantean una definición más completa con respecto al compromiso organizacional y son quienes ejecutan el análisis más profundo debido a que no se catalogan solo en la participación y la identificación de los trabajadores con su empresa, sino que los autores fraccionan al compromiso organizacional en tres elementos que miden el grado de compromiso: compromiso afectivo, compromiso de continuidad y compromiso normativo, las cuales serán las dimensiones de la presente investigación.

Robbins (1998) propone que el compromiso organizacional es un mejor pronosticador de la rotación de la empresa que la misma satisfacción laboral, debido a que un trabajador podría encontrarse descontento con su trabajo en particular y entender que es una situación pasajera y no estar descontento con la organización. Es importante recordar que el compromiso y la satisfacción laboral son actitudes que el colaborador muestra en su empresa. Por otro lado,

Edel & García (2007) conceptualizaron el compromiso organizacional como el ímpetu de la participación de un trabajador y su identificación con la organización. Además, determinó al compromiso organizacional bajo las siguientes afirmaciones:

- Reconocimiento y aprobación de las metas y los valores de la empresa.
- Disposición y capacidad para hacer un esfuerzo significativo a favor de la organización.
- El deseo de ser parte de la organización.

No obstante, el compromiso organizacional no debe conjeturar una obsesión por efectuar los objetivos señalados de forma inflexible; lo cual lo reafirman Schermerhorn, Hunt y Osborn (2004).

Chiavenato (2004), afirma que el compromiso organizacional es la voluntad para realizar cuantiosos esfuerzos en beneficio de la empresa que la emplea. Voluntad que se fortalece con prácticas que no disminuyan el número de personal, puesto que este escenario es visto como contrario a los incentivos y a las medidas de participación que tanto se plantea. Asimismo, el autor lo denomina como ciudadanía organizacional.

Conceptos más recientes como la de Alles (2007) indagan en más componentes que hacen más sólida la propuesta de crear un compromiso de los trabajadores, ya que menciona que el compromiso es además competencia del mismo, siendo ésta una capacidad de sentir como propios los objetivos y las metas de la empresa. A esto se adiciona la capacidad de advertir y superar las dificultades que entorpezcan el logro de los objetivos de la organización, todo este contexto enmarcado en una gestión por competencias.

Asimismo, es relevante destacar que este es un gran desafío porque nos encontramos ante nuevas maneras de trabajo y debemos asumir la constante rotación de los trabajadores como parte de las nuevas políticas empresariales y a su vez la constante evaluación de los colaboradores, bajo el auténtico interés de averiguar nuevas ofertas laborales.

Arias (2001) declara que: “actualmente y cada vez más en el futuro, el compromiso organizacional de los colaboradores formará un activo muy relevante, a pesar de que no se detalle directamente en los estados financieros”. Además, se debe aumentar el alto costo que supone la rotación de los colaboradores lo cual involucra haber invertido en que el trabajador aprenda el sistema de trabajo que tenga a cargo mediante las etapas de inducción y capacitación.

Con respecto a ello, la gestión del conocimiento debe revitalizarse del acopio y divulgación de todo el capital que tienen los colaboradores, lo cual cooperará sosteniblemente al progreso de cualquier organización; en efecto, si el trabajador es capacitado en la empresa y luego se retira, no solo invertiremos en la nueva persona que se una a la organización, sino que también la competencia puede apoderarse de un valioso capital.

Varona (1993), indica en su estudio la adopción de tres puntos de vista distintos en la definición del término compromiso organizacional.

Gracias a estos estudios iniciales, Meyer y Allen (1991) relacionan las investigaciones anteriores y sus aportes recientes en una organización teórica del tema, la cual se divide en tres componentes que se estudiarán en esta investigación, los cuales son: afectivo, de continuidad y normativo, los cuales componen tres aspectos diferentes y que se relacionan entre sí. De tal forma que, un colaborador puede enlazarse afectivamente a su organización y asimismo puede mantener, o no, un nexo en términos de costo-beneficio, y sentir, o no, el compromiso de ser leal a su organización.

### **2.2.3. Dimensiones del compromiso organizacional**

#### **2.2.3.1. Dimensión Componente Afectivo**

Con respecto a esta dimensión, Meyer y Allen (1991) nos mencionan que el compromiso afectivo son los vínculos emocionales que los trabajadores forman con la organización. Además, expresa el apego emocional al sentir la satisfacción de las necesidades (en especial psicológicas) y las expectativas en la cual gozan su continuidad en la organización. Los colaboradores con este tipo de compromiso se logran sentir orgullosos de ser parte de la organización.

Por tal motivo, siendo las emociones un componente fundamental en esta dimensión citamos a Chiavenatto (2004) quien afirma que las emociones son sentimientos muy intensos que se gobiernan a algo o alguien. Tales sentimientos son parte de un conjunto de experiencias que sólo con el pasar del tiempo se van almacenando.

Asimismo, se deduce que para que este componente se dé, la estabilidad de un trabajador en una empresa tendría que ser por un tiempo extenso para que así pueda edificar experiencias que fortalezcan la confianza mutua entre empleador y empleado, lo

cual es necesario para comprometerse con los principios organizacionales. Con respecto a ello, Robbins (2004) menciona que la confianza por identificación, es un contexto superior de confianza en el que admite que uno actúe como agente del otro y lo reemplace en las operaciones con los demás; en efecto, existe un vínculo emocional entre ambas partes.

Con esto quiere decir, la confianza es relevante para que todo el proceso de liderazgo sea sostenible y por lo tanto de cambio. La confianza se define como la esperanza positiva de que otra persona no se conducirá de manera oportunista, ya sea mediante palabras, acciones o decisiones. Los dos elementos más relevantes de nuestro concepto son que involucra familiaridad o riesgo. Con respecto a lo anterior, Robbins (2004) formula que hay cinco dimensiones clave que componen la definición de confianza, lo cual es un elemento necesario para que los vínculos afectivos se compriman más: Integridad, competencia, congruencia, lealtad y franqueza.

La confianza es un tema importante ya que permite que los trabajadores conozcan a sus compañeros y el clima que se cree sea creativo y cálido. Por otro lado, Chiavenatto (2004)

menciona otra propuesta que siguiendo con su estilo esquemático nos formula tres tipos de confianza:

□ Confianza por disuasión. Hace referencia al miedo a las represalias si es que un colaborador se retira. Suele funcionar sólo en la medida que se puede aplicar un castigo y las consecuencias sean claras.

□ Confianza por conocimiento Este tipo de confianza se da cuando uno tiene información suficiente sobre una persona, puede entenderlo y es capaz de vaticinar acertadamente su conducta.

□ Confianza por identificación Suele darse cuando existe un vínculo emocional entre las partes.

Finalizando con esta parte, el autor afirma que las relaciones que son orientadas emocionalmente se presentan cuando el contacto físico es más libre y abierto, con una gran expresividad. De esta forma, podemos concluir en que sin una gran confianza los vínculos de apego e identificación hacia la empresa no van a poder construirse y asimismo no se edificará ninguna clase de compromiso afectivo.

En una cultura afectiva, las emociones suelen expresarse de manera abierta y natural. Córdoba (2005) afirma que los antecedentes que intervienen en el compromiso afectivo son agrupados en características personales, organizacionales y experiencias dentro de la organización.

Mientras que, Meyer y Allen (1991) mencionan que, con respecto a las características de tipo organizacional, las apreciaciones del colaborador se concentran en las políticas organizacionales, en el estilo o los canales tradicionales utilizados en la transferencia de las mismas. Asimismo, el estudio afirma que la antigüedad es una variable que fortalece el compromiso afectivo y con respecto al sexo del colaborador, la variable no es tan reveladora. No obstante, sí son variables que influyen en el componente afectivo los contenidos del cargo y las experiencias en el trabajo, puesto que se toma responsabilidades en la colaboración de toma de decisiones y de esta manera la percepción del trabajador acerca del clima laboral será más propicio lo que ayudará a estrechar los vínculos de compromiso.

El compromiso afectivo es un conjunto de emociones, sentimientos y valores que involucra a la familia; en tal sentido,

la organización debería de tener un sistema de políticas que aporten a los colaboradores en la idea de propiciar un equilibrio adecuado entre su vida personal y familiar, y de esta manera desenvolver emociones relevantes que impliquen al colaborador que a su vez ayudará, que a la organización se le tome en cuenta como una familia, motivo por el cual se desarrollen emociones positivas creando un alto de grado de sentido de pertenencia en la organización. Todo esto, implicará que los colaboradores trabajen con lealtad en la organización.

Si todas estas investigaciones son llevadas a cabo en una organización, se considera que habrá un compromiso genuino con la empresa y una satisfacción laboral, ya que el colaborador sentirá que en la organización se preocupan por sus intereses propios de su lado intrínseco, de su filosofía de vida, de su ser interno, de su yo no material, y de esta forma se construirá un alto grado de compromiso afectivo que enfrentará diversos obstáculos y será sin duda alguna un gran diferencial competitivo.

### 2.2.3.2. Dimensión Componente Normativo

Bayona y Goñi (2007) comentan que el compromiso normativo ha sido el menos estudiado de los tres componentes. Se menciona que este componente emerge a raíz de que el colaborador siente la obligación de quedarse en la organización porque cree que eso es lo adecuado. Ramos (2005) objetó que el compromiso normativo se debería ver como la integridad de presiones normativas de tipo cultural o familiar, que son interiorizadas con la finalidad de actuar de cierta manera para que se relacione con las metas y los objetivos de la organización.

Con respecto a la lealtad, Goman (1992) menciona que tiene dos dimensiones; el primero es un componente interno o emotivo y el segundo es externo o del comportamiento. En el caso del componente interno, la lealtad brinda como consecuencia sentimientos de solidaridad, interés y unión; mientras que, en el caso del componente externo, la lealtad se puede presentar en diversas maneras como acciones, conductas y manifestaciones. Asimismo, señala que en la actualidad las empresas no pueden certificar un trabajo fijo hasta el momento en que puedan retirarse, en tal sentido los encargados de las empresas aún

pueden realizar diversas cosas para mostrar que están interesados por el bienestar de sus trabajadores.

Para Arciniega (2002), tanto el compromiso normativo como el afectivo se basan en la naturaleza emocional en que el trabajador percibe un fuerte sentimiento de obligación por formar parte de la empresa. Señalando que: “los trabajadores con esta clase de compromiso son incondicionales al instante de desplegar algún proyecto, aunque probablemente no con la misma energía o entusiasmo que un colaborador con compromiso afectivo, no obstante, contará con la garantía que se encontrará presente en todo momento”.

Según Ramos (2005) los elementos del compromiso normativo son seis, de los cuales también se puede bosquejar un concepto propio del compromiso normativo. El compromiso normativo se considera como la obligación moral, o las reglas que son aceptadas libre y voluntariamente por los colaboradores de realizar lo adecuado por motivos de lealtad, el cual es un sentimiento de creencia y protección de los principios que en este caso se ocupa ante la empresa. El hecho de no respetar esos principios produciría un sentimiento de culpabilidad, por lo tanto, el compromiso normativo es comprendido por el

colaborador como la actitud de un deber ante la compensación de la organización que le dio algún apoyo especial o por haberle brindado una oportunidad de mejora.

#### **2.2.3.3. Dimensión componente de continuidad**

Hace referencia al reconocimiento de la persona, en relación a los costos como los financieros, físicos y psicológicos, de la misma manera como las oportunidades de hallar otro empleo, si decidiera renunciar a la organización. En otras palabras, el colaborador se siente ligado a la empresa debido a que ha invertido tiempo, dinero y esfuerzo, por lo que dejar la organización conllevaría perder demasiado y si éste siente que sus oportunidades fuera de la organización serán menores, se acrecienta su apego con la empresa; no obstante, espera una mejora de las oportunidades externas para poder dejar la empresa.

Chiavenato (2004) expresa que, actualmente, la tradicional fidelidad del trabajador por la organización que lo emplea se está convirtiendo en pieza de museo por los cambios que comienzan a aparecer en el concepto de empleo en que las empresas esperan dedicación y compromiso sin interesar la

temporalidad y la ubicación del trabajo, siendo este elemento una limitación de investigación del tema. Lo más relevante del tema, es que cada colaborador es admitido como un proveedor que brinda talentos y competencias a la organización y no como un empleado más, como antes se solía pensar.

Por otra parte, el autor declara que el compromiso de continuidad es el apego a nivel material del trabajador con la empresa. Su permanencia en la organización es circunstancial y su desempeño está en brindar el mínimo esfuerzo para asegurar la continuación en el puesto de trabajo. Lo cual no quiere decir poco esfuerzo, puesto que en la medida que vean que su retribución está peligrando, los colaboradores son capaces de realizar cuantiosos esfuerzos para no perderla. Un claro ejemplo es el siguiente, si la empresa está a punto de cerrar o tiene muchos problemas habrá una intención de ayuda por parte de colaborador ya que si no perderían su puesto; no obstante, mientras que su remuneración esté garantizada y la empresa lo tolere, su esfuerzo será el menor.

Zamora (2009) describe que esta clase de compromiso se realiza porque los colaboradores reconocen que ellos han realizado diversas inversiones en la organización o porque analizan que

comparativamente es mejor la actual organización, que las posibilidades del mercado. Según el autor, el tema salarial se convierte en uno de los primordiales beneficios que se toma en cuenta por parte del colaborador.

A raíz de todas las teorías y conceptos con respecto al tema en cuestión, podemos concluir que el compromiso de continuidad se halla subordinado por intereses propios del trabajador originándose una actitud de desinterés que surte de indiferencia a quienes creen en mayor grado el compromiso de continuidad. De tal forma, el beneficio por dichos intereses hace que se calcule las consecuencias, con respecto a la toma de decisiones que se asuma en referencia al costo económico que ocasionaría el dejar el trabajo y además lo que uno ha invertido dentro de la empresa. Con respecto al contexto de la característica de la toma de decisiones que se dé, es necesario tener en cuenta la obligación económica por la que atraviese el trabajador o la familia de éste y, la comodidad y beneficios que implique la opción elegida, aunque también puede acoger la posición de quedarse en la misma empresa en virtud de que no existen más y mejores alternativas.

#### **2.2.4. Clima Laboral**

Guillén y Guil (2000) definen el clima organizacional como el punto de vista de un grupo de personas que conforman una organización y constituyen diferentes interacciones en un ambiente laboral.

Otros conceptos que aportan para comprender la variable clima laboral son las de Llaneza (2009) quien señala que el clima laboral es la valoración que tienen los trabajadores sobre los diversos componentes de la cultura de la organización en donde desarrollan sus labores. Sí se logran notar acontecimientos negativos en tales componentes pueden desencadenarse procesos de estrés. La clave de este punto de vista se halla en el hecho de que el comportamiento de los trabajadores no es consecuencia de las condiciones de trabajo en las cuales se localiza, sino depende de lo que piense cada colaborador de estos componentes, por ello, la interacción se relaciona entre las características organizacionales y personales.

El clima es un tipo de actitud colectiva establecida por todos los trabajadores de una organización y por sus interrelaciones que se producen y reproducen cotidianamente. Las personas suelen trabajar con la finalidad de solventar sus necesidades financieras, pero además buscan satisfacer sus necesidades de desarrollo personal. Este tipo de necesidades son las que motivan a los trabajadores a incrementar su

rendimiento, por tal motivo es que la percepción se determina por características individuales como las expectativas, la cultura y la experiencia.

Por otro lado, Chiavenato (2007) afirma que es el medio interno y el ambiente de una empresa; donde los elementos como la tecnología, los reglamentos, las políticas, la etapa de vida del negocio, los estilos de liderazgo, entre otros son relevantes. El clima organizacional es pertinente cuando complace las necesidades del personal y es desfavorable cuando no lo hace. Asimismo, la definición de clima organizacional normalmente resulta de las impresiones que el colaborador tiene de la estructura y los procesos que acontecen en un ambiente laboral, también, el conocimiento del clima organizacional da información importante de los procedimientos que definen los comportamientos organizacionales. Méndez (2006) señala que el clima organizacional es el entorno propio de la empresa, que es producido y percibido por el colaborador conforme a las condiciones que tiene en su procedimiento de intercambio social y en la estructura organizacional lo cual encamina su creencia, grado de participación, percepción y actitud. Asimismo, Toro (2005) afirma que el clima organizacional se puede definir como la impresión colectiva y compartida de las realidades del grupo, en el cual se puede originar crecimiento personal, aprender a ser tolerante y a cooperar. Esto desarrolla un clima de paz lo cual enriquece

a las organizaciones y a sus integrantes para lograr mayores resultados en beneficio de la sociedad. La aplicación de todas estas investigaciones con respecto al clima en una organización permite reconocer la percepción que tienen los integrantes con respecto a sus diferentes características, lo que perciben los colaboradores respecto al entorno laboral con relación a la estructura y los procedimientos de la organización.

Los conceptos de clima son distintos según el enfoque que le brindan los investigadores. De los convenientes contamos con conceptos relacionados a estados motivacionales de los miembros de una organización o que se relacionan a comportamientos organizacionales. Lo cual también indica que se conceptualiza clima como percepciones colectivas o individuales.

Congote (2008), señala que Brown y Leigh desarrollaron su modelo de clima organizacional basado en las siguientes dimensiones:

a) Dimensión apoyo del superior inmediato

La dimensión de apoyo del superior inmediato se basa en la relación que se constituya entre el superior inmediato y el subordinado, de acuerdo a ello, se establecerán dos estilos: uno rígido que puede significar falta de

confianza en el colaborador para realizar las actividades a su cargo sin un seguimiento constante; y el otro, un estilo que permite alterar los procesos y aprovechar los errores.

Según Bhal y Ansari (2007) comentan que el jefe es el punto de unión entre el colaborador y la empresa, es una pieza importante tanto para poder evaluar el rendimiento como para delegar responsabilidades y, además, la asignación de recursos para que se puedan desarrollar. De esta manera, Meyer y Allen (1997) mencionan que el líder se convierte en el gestor directo de dos componentes clave para lograr el compromiso, los cuales son: el apoyo y la justicia. El adecuado clima laboral que la empresa pretende brindar a sus trabajadores mediante las prácticas de recursos humanos puede fracasar si el encargado directo no se ocupa de sus colaboradores, si no hace notar de una manera más precisa las buenas intenciones de la organización. Por otro lado, Wayne, Shore y Linden (1997) argumentan que el líder está a cargo de dar apoyo emocional, ofrecer toda la información posible, aconsejar y tratar a sus colaboradores de una manera adecuada. La relación de jefe-subordinado, que se puede calificar como un intercambio económico, puede convertirse en un intercambio social, es decir que cada parte hace más en sus atribuciones formales, y por ello se van desplegando vínculos emocionales.

Graen y Uhl-Bien (1995) afirman que el encargado les otorga a los integrantes más próximos mayor autonomía, apoyo y consideración lo que les conllevará a percibir un trato más justo y a lograr una mayor confianza en él. Las investigaciones que se han ido desarrollando han demostrado que los colaboradores que conservan relaciones de gran calidad con sus jefes adquieren mejores niveles de rendimiento, de compromiso y de satisfacción, asimismo desarrollan conductas extra rol, es decir más allá de las obligaciones impuestas del puesto y tienen menor intención de dejar la empresa como lo mencionan Wayne, Shore y Linden (1997).

Asimismo, Kozlowski y Doherty (1989) exponen que los jefes cumplen un papel importante en las apreciaciones que los colaboradores desempeñan con respecto a las características y sucesos de la organización, en tanto ellos filtran y adaptan la información que obtienen de niveles superiores. Por tal motivo, de la misma forma que la persona toma a su líder como referente para descifrar lo que sucede en la organización, pensamos que el ejemplo de relación que los una será también la referencia para conocer el clima organizativo. De tal manera,

b) Dimensión claridad de rol

Según el observatorio de riesgo psicosociales UGT señala que para definir «rol» o «papel» del trabajador, en la empresa, como el conjunto de expectativas de conducta asociadas al puesto de trabajo, Es el patrón de comportamiento, esperado de la persona que desempeña un trabajo, independientemente de la persona que lo ocupe (p. 1).

En una organización, el «rol» o «papel» de cada uno sería un conjunto de expectativas de conducta asociadas con su puesto, un patrón de comportamiento que se espera de quien desempeñe cada puesto; según Kahn y Quinn (1970), con cierta independencia de la persona que sea. A este conjunto de expectativas propias y ajenas acerca del patrón de conductas apropiado al puesto que se ocupa, también se le denomina rol, por afinidad con el teatro, donde se llamaba así al papel (físicamente era un rollo de pergamino) que se asignaba a cada actor o actriz para interpretarlo y que estaba determinando qué tipo de conductas se esperaban de estos actores o actrices durante la representación; según Peiró (1990).

La idea que conlleva el concepto de rol es que hay conductas que se adscriben a determinadas posiciones en sí, no importa quién las ocupe. Una persona a lo largo de su vida desempeña, en distintos grupos

sociales, diferentes roles y, además, algunos de ellos de forma simultánea. Así, se pueden desempeñar al mismo tiempo los roles de hijo/a, padre/ madre, hermano/a, etc., en la familia, y los roles de jefe/ a, subordinando/a, compañero/a, director/a, consultor/a, especialista, administrativo/a, etc., en el mundo del trabajo.

Para Ironson (1992) La persona con ambigüedad de rol vive en la incertidumbre, no sabe qué se espera de ella, es decir, no tiene configurado con claridad cuál es su rol en la empresa. La ambigüedad de rol se refiere a la situación que vive la persona cuando no tiene suficientes puntos de referencia para desempeñar su labor o bien éstos no son adecuados. En definitiva, dispone de una información inadecuada para hacerse una idea clara del rol que se le asigna, bien por ser incompleta, bien por ser interpretable de varias maneras, o bien por ser muy cambiante. Tal información debería tratar sobre el propósito u objetivos de su trabajo, su autoridad y sus responsabilidades, su estilo de relación y comunicación con los demás, etc. Se ha demostrado que el conflicto de rol está relacionado con la insatisfacción, disminución de la implicación con el trabajo y deterioro del rendimiento; según Jackson y Schuler (1985). Entre los trabajadores industriales sometidos a algún conflicto de roles se ha encontrado una mayor tensión a causa del trabajo, menor satisfacción con él y menor confianza en la organización; según Rizzo, House, y Lirtzman (1970). La situación de conflicto de rol puede

originarse de diversas formas. Se entiende que una persona sufrirá un conflicto de roles si percibe que una o más personas o grupos de la organización, con quienes está vinculada (dentro de un sistema de roles), tienen expectativas divergentes sobre qué ha de hacer y/o cómo ha de conducirse, que son incompatibles o incongruentes entre sí o bien con la realización del trabajo, esta dimensión se basa en las circunstancias y el ambiente del trabajo, así como la impresión referente a la manera en que se consigan los objetivos y las metas de forma precisa, con la finalidad de que los niveles de estrés disminuyan y el agrado y el compromiso aumenten.

c) Dimensión contribución personal

Esta dimensión hace referencia cuando el colaborador, ante los lineamientos y éxito de la organización, siente que todo su esfuerzo tiene sentido y de esta manera, puede que se sienta identificado y totalmente comprometido.

Un trabajador puede ser proactivo y tener actitudes natas que apoyen a un adecuado clima organizacional. Este tipo de colaborador puede emplear una filosofía sana de vida que le ayude a ser más productivo en su organización y estar más satisfecho con el trabajo que realice.

Un trabajador puede aplicar cada día los siguientes cinco principios que Mikao Usui encomendó con la finalidad de tener una vida saludable y feliz, los cuales son: Solo por hoy no me enojo, no me preocupo, soy muy agradecido, desempeño todas mis obligaciones y soy amable con el resto de las personas. Asimismo, la aplicación de la regla de oro: “No hagas a otras personas lo que no quieras que te hagan a ti” puede ayudar a que se cree un ambiente de respeto, amabilidad y colaboración entre los integrantes de una organización.

d) Dimensión reconocimiento

La dimensión del reconocimiento se basa en que los trabajadores que pertenecen a una organización suelen percibir el aprecio de los encargados de la organización hacia su propio esfuerzo y los resultados que han obtenido en la misma.

El reconocimiento se entiende como diversas prácticas diseñadas para premiar a sus trabajadores en busca de fortalecer conductas y comportamientos positivos que se encuentren alineadas con las estrategias de su organización y encaminadas a acrecentar la productividad.

Para Dessler (2011) la recompensa es lo que se recibe a cambio de un servicio. Algunos estudios demuestran que el reconocimiento tiene una

influencia positiva con respecto al desarrollo en el trabajo, dentro de las recompensas en una empresa podemos encontrar como ejemplo el sueldo base, los bonos, efectivo, certificados de regalo, premios, felicitaciones, entre otros; todos estos ejemplos buscan incentivar a los colaboradores para que realicen cierta acción o comportamiento esperado por la empresa.

Según Dessler (2011) la hipótesis detrás de un esquema de recompensa es que un regalo ayudará a mejorar el rendimiento y originará un resultado deseado, es decir que si brindas más de algo conseguirás más a cambio. No obstante, se debe tener en cuenta que no todos los colaboradores responden a las recompensas de la misma forma, por lo que el resultado que origina un reconocimiento depende de cómo lo divisa la persona que lo recibe.

Himmelstein (2011) menciona que antes de realizar un programa de reconocimiento es necesario tener en cuenta el objetivo de lo que se reconocerá. Algunos de estos objetivos pueden ser: expresar aprecio, reconocer valor, compensar el trabajo excedido, alentar a la persona o reconocer los logros obtenidos de un equipo de trabajo.

El reconocimiento es una herramienta adecuada que puede influenciar el comportamiento humano de manera efectiva. Para poder constituir un

sistema de reconocimiento se debe estar consciente de que este sistema debe instruir la justicia y la distribución equitativa, asimismo se debe tener muy en cuenta la competitividad del exterior.

e) Dimensión expresión de los propios sentimientos

Con respecto a esta dimensión, los integrantes de la organización demuestran sus sentimientos con respecto a cómo sienten que la empresa los trata. Si ellos sienten que son tratados como personas que son necesarias para la empresa en lugar de máquinas muy probablemente se sientan más cómodos y comprometidos con dicha organización.

En la actualidad, se han incrementado las investigaciones con respecto al impacto de las emociones en el trabajo, llegando a la conclusión general de que los estados de ánimos y la disposición de los trabajadores afecta directamente al rendimiento en el trabajo, a la toma de decisiones, la capacidad de colaboración, la creatividad, el liderazgo o la motivación dentro de la organización, tanto en lo positivo como en lo negativo.

Como resultado, los encargados deben asumir la relación de las emociones en la organización y, en lugar de tratar de suprimirlas de las empresas, deben redireccionar sus esfuerzos al desarrollo de la inteligencia emocional de los integrantes de la empresa.

f) Dimensión trabajo como reto

El trabajo como reto es considerado como una de las dimensiones más relevantes de crecimiento personal en el empleo, ya que se intenta hacerle frente a las dificultades y obstáculos, con la finalidad de darles solución utilizando la destreza y la imaginación. La globalización ha abierto una nueva era con respecto a la economía, el trabajo y la sociedad; una época de obstáculos y de rápidas evoluciones que generan retos y desafíos sin precedentes. Los colaboradores están cada vez más expuestos a distintas dificultades, constantes cambios y a las nuevas tecnologías es por ello que los trabajadores deben desarrollar sus habilidades al máximo al igual que sus competencias para poder estar a la altura de los nuevos retos y desafíos que se presenten en la organización.

La formación se convierte en una de las claves para el empleo del futuro. El trabajo y las relaciones laborales, tal y como las conocíamos, están evolucionando a una velocidad importante, todo ello unido al desarrollo de la tecnología, hace que las empresas necesiten nuevas estrategias centradas en los trabajadores, en la captación de nuevos talentos y en su capacidad para retenerlos.

La jerarquía existente en las empresas actuales está transformándose con gran dinamismo y tiende a la horizontalidad, solo las empresas capaces

de asumir los nuevos cambios a los que nos enfrentamos serán capaces de mantener un nivel de productividad y competitividad óptimos en el nuevo mercado laboral. Las jerarquías en los puestos de trabajo darán paso a las estructuras horizontales, en donde el “jefe” será un miembro más del equipo y no una figura “todo poderosa” aislada del resto. Deberá saber liderar un equipo y motivarlo, en ningún caso (y como en muchas ocasiones venía sucediendo hasta ahora) deberá imponer su voluntad, eso es una actitud totalmente desfasada y con escasas posibilidades de éxito. La escalera corporativa debe dar paso a las oportunidades para escalar y progresar de los trabajadores. La fidelidad de los trabajadores es una de los primeros cambios a los que se enfrentarán las empresas, lejos queda la fidelidad ciega de una persona hacia la empresa desde el momento en el que entra a formar parte de su plantilla. A partir de ahora estará marcada por el grado de satisfacción del empleado hacia la empresa. Todo ello debido al gran dinamismo de los mercados, lo que provoca que un puesto laboral no es ya para toda la vida. Las empresas deben aprender a retener el talento y a no dejarlo escapar, motivándolo y dándole oportunidades para evolucionar dentro de la compañía. Un trabajador contento y motivado, se traduce en mejoras en su productividad y, por lo tanto, en mayores beneficios para la empresa.

### 2.3. Definición de conceptos

**Comportamiento organizacional:** la conducta o las actitudes de los miembros de la organización, traducido en las relaciones interpersonales tanto al interior de la organización como al exterior, suelen entenderse también como el comportamiento organizacional y su dinámica en las relaciones laborales (Llanos, 2016).

**Cultura organizacional:** se relaciona con las normas escritas y no escritas de una empresa, las cuales deben seguir los colaboradores para “funcionar” correctamente dentro de la empresa, la cultura de una organización es la consecuencia de las costumbres, tradiciones, procedimientos y sistemas con los cuales opera y funciona (Carbajal, 2011).

**Clima laboral:** es la atmósfera dentro de la compañía “lo que se respira en ella” y tiene que ver con el conjunto de sentimientos y emociones favorables y desfavorables que perciben los empleados sobre su lugar de trabajo, la toma de decisiones, las relaciones interpersonales, la comunicación informal, entre otros (Carbajal, 2011).

**Liderazgo:** Proceso de ejercer influencia sobre las demás personas. Es un intento de influencia interpersonal, dirigido a través del proceso de comunicación, al logro de una o varias metas (Llanos, 2016).

**Motivación:** Voluntad de ejercer altos niveles de esfuerzo hacia las metas organizacionales, condicionados por la capacidad del esfuerzo de satisfacer alguna necesidad individual (Llanos, 2016).

**Organización:** Son sistemas diseñados para lograr metas y objetivos por medio de los recursos humanos y de otro tipo. Están compuestas por subsistemas Interrelacionados que cumplen funciones especializadas Chiavenato (2007).

**Trabajo en equipo:** Número reducido de personas con capacidades complementarias, comprometidas con un propósito, un objetivo de trabajo, un planeamiento común y con responsabilidad mutua compartida Chiavenato (2007).

## **2.4. Planteamiento de Hipótesis**

### **2.4.1. Hipótesis general**

#### **Hipótesis Nula**

El compromiso organización no se relaciona con el clima organizacional de la empresa prestadora de servicios de Tacna – EPS SA, año 2021.

#### **Hipótesis Alterna**

El compromiso organización se relaciona con el clima organizacional de la empresa prestadora de servicios de Tacna – EPS SA, año 2021.

### **2.4.2. Hipótesis específicas**

#### **Primera Hipótesis**

#### **Hipótesis Nula**

El compromiso de continuidad no se relaciona con el compromiso organizacional de la empresa prestadora de servicios de Tacna – EPS SA, año 2021.

**Hipótesis Alterna**

El compromiso de continuidad se relaciona con el compromiso organizacional de la empresa prestadora de servicios de Tacna – EPS SA, año 2021.

**Segunda Hipótesis****Hipótesis Nula**

El compromiso normativo no se relaciona con el compromiso organizacional de la empresa prestadora de servicios de Tacna – EPS SA, año 2021.

**Hipótesis Alterna**

El compromiso normativo se relaciona con el compromiso organizacional de la empresa prestadora de servicios de Tacna – EPS SA, año 2021.

### **Tercera Hipótesis**

#### **Hipótesis Nula**

El compromiso afectivo no se relaciona con el compromiso organizacional de la empresa prestadora de servicios de Tacna – EPS SA, año 2021.

#### **Hipótesis Alterna**

El compromiso afectivo se relaciona con el compromiso organizacional de la empresa prestadora de servicios de Tacna – EPS SA, año 2021.

## 2.5. Operacionalización de variables.

### 2.5.1. Variable independiente:

#### **Variable Compromiso Organizacional:**

Viene a ser la conducta o las actitudes de los miembros de la organización, traducido en las relaciones interpersonales tanto al interior de la organización como al exterior, suelen entenderse también como el comportamiento organizacional y su dinámica en las relaciones laborales (Llanos, 2016).

#### **Dimensiones:**

- Compromiso Afectivo
- Compromiso Normativo
- Compromiso de Continuidad

Tabla 1

#### *Variable Compromiso Organizacional*

Variable/Concepto	Escala de medición	Dimensiones
Compromiso Organizacional	Intervalo	Compromiso afectivo Compromiso Normativo Compromiso de Continuidad

### 2.5.2. Variable dependiente

#### **Variable Clima Laboral:**

Es la atmósfera dentro de la compañía “lo que se respira en ella” y tiene que ver con el conjunto de sentimientos y emociones favorables y desfavorables que perciben los empleados sobre su lugar de trabajo, la toma de decisiones, las relaciones interpersonales, la comunicación informal, entre otros (Carbajal, 2011).

#### **Indicadores:**

- Compromiso afectivo
- Compromiso normativo
- Compromiso de continuidad

Tabla 2

#### *Variable Clima Laboral*

Variable	Escala de medición	Dimensiones
Clima Laboral	Intervalo	Trabajo como reto Expresión de los propios sentimientos Reconocimiento Contribución Personal Claridad del Rol Apoyo del Superior Inmediato

## **CAPITULO III**

### **METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION**

#### **3.1. Tipo de Investigación**

El trabajo de investigación desarrollado es de tipo básica o pura; para Hernández, Fernández & Baptista (2014), se denomina investigación básica cuando la investigación está orientada a lograr un nuevo conocimiento de manera sistémica y metódica, con el único objetivo de ampliar el conocimiento.

#### **3.2. Nivel de investigación**

Para Valderrama (2016), el nivel que corresponde a la investigación desarrollada es explicativo – causal, por ir más allá de la descripción de conceptos o fenómenos, así como de la fijación de relaciones entre conceptos, con la finalidad de responder por las causas de los eventos y fenómenos físicos o sociales.

#### **3.3. Diseño de investigación**

El trabajo de investigación desarrollado es no experimental, ya que se ha basado en las observaciones de los hechos en estado natural sin la

intervención o manipulación del investigador; es transaccional (transversal) y de nivel relacional.

### 3.4. Población y muestra del estudio

#### 3.4.1. Población:

La investigación tomará como población de estudio los colaboradores de la empresa prestadora de servicio de Tacna – EPS, la cual está conformada por 221 colaboradores distribuidos en diferentes categorías.

Tabla 3

*Composición de los colaboradores de EPS Tacna S.A.*

<b>Tipo de puesto de Trabajo</b>	<b>Número de colaboradores</b>	<b>%</b>
Jefaturas	17	8
Supervisores	11	5
Empleados	60	27
Técnicos	18	8
Operador	115	52
<b>Total</b>	<b>221</b>	<b>100</b>

Nota: Tomado de la Memoria anual de EPS Tacna, 2021.

#### 3.4.2. Muestra

Dado que la muestra es pequeña se decidió hacer un censo, es decir, se ha tomado en consideración el total de la población en estudio.

### **3.5. Técnicas e Instrumentos de investigación**

Para el presente estudio se ha tomado en consideración el levantamiento de información primaria, a través de la técnica de la encuesta y por consiguiente la información para el trabajo de investigación fue proveniente de la aplicación de un cuestionario a todos los colaboradores de la empresa EPS Tacna S.A. Los cuestionarios se aplicarán de forma virtual.

### **3.6. Técnicas de Procesamiento de datos**

Para procesamiento y sistematización de la información se emplearán técnicas estadísticas descriptivas y de inferencia, las cuales se mostrarán a través de tablas y gráficos, cada uno de ellos con su análisis correspondiente. Asimismo, las pruebas estadísticas a utilizar para la validación de las hipótesis planteadas en el estudio estarán en función de las escalas y del nivel de investigación, para este caso particular, son técnicas no paramétricas, lo que nos permitirá utilizar el coeficiente de Correlación Rho Spearman, para lo cual se utilizará el software SPSS, versión 22.

## CAPITULO IV

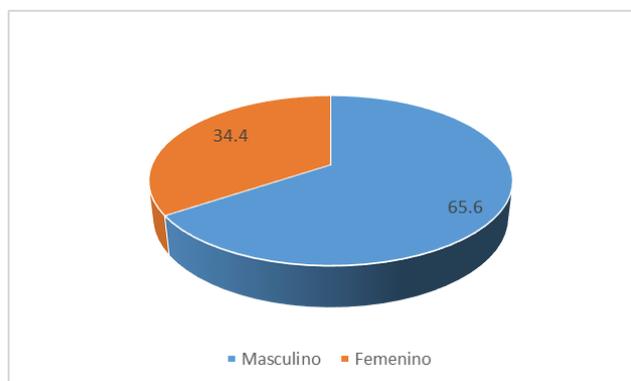
### ANALISIS DE RESULTADOS

#### 4.1. Aspectos Generales

La figura 1, nos da a conocer la distribución de la población por género, al respecto se puede precisar que el 65.6% son hombres y el 34.4% son mujeres.

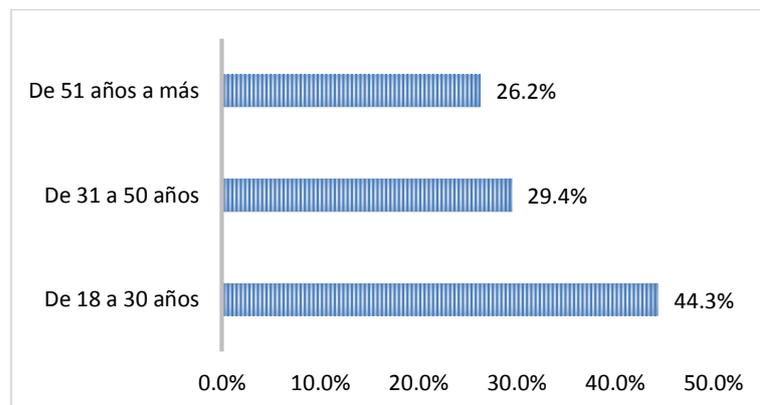
Figura 1

*Género*



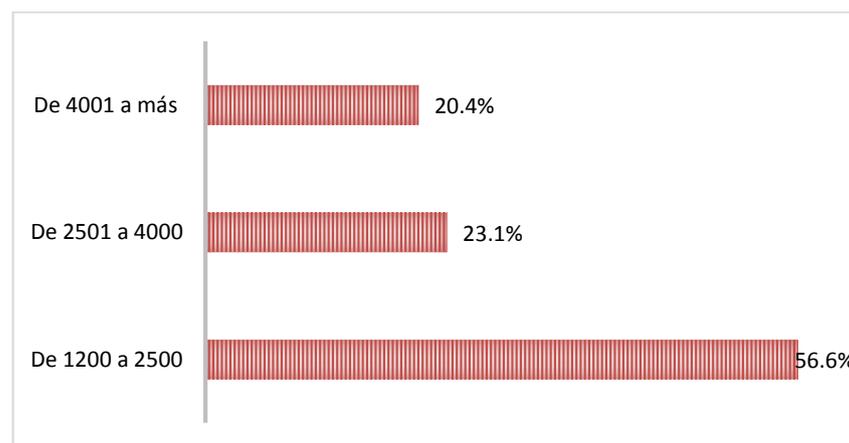
En la figura 2, se puede apreciar los ingresos de la población en estudio, al respecto se puede indicar que la mayor población es joven cuyo rango de edad se encuentra entre 18 a 30 años, lo cual representa el 44.3%, de otro lado, 29,4% está conformada por un rango de edad de 31 a 50 años y finalmente el 26,2% la constituyen el 26,2% del total.

Figura 2

*Edad*

Respecto a los ingresos de la población en estudio, podemos indicar que el 56,6% está representado por personas que perciben una remuneración en un rango de 1,200 a 2,500 soles, así mismo, el 23,1% se encuentra en un rango de 2,501 a 4,000 soles de ingresos y finalmente, más de 4,001 soles representa el 20,4% del total.

Figura 3

*Ingresos*

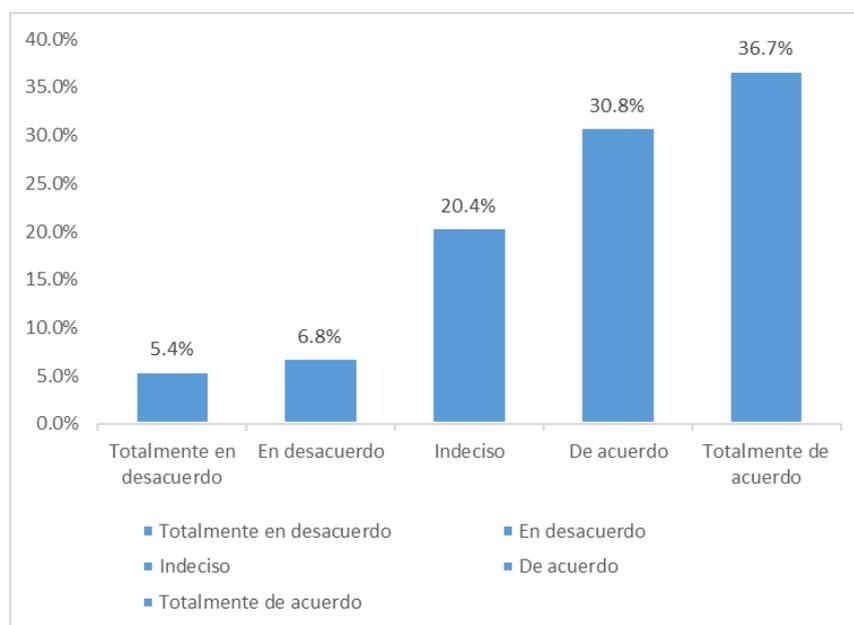
## 4.2. Compromiso Organizacional

### 4.3.1. Dimensión 01: Componente Afectivo

Dentro de la dimensión compromiso organizacional primero describiremos el componente afectivo, en ese sentido podemos indicar que a la pregunta si estaría feliz de pasar el resto de su carrera en la organización, la población nos indica que el 36,7% está totalmente de acuerdo, así como, el 30,8% está de acuerdo, lo cual representa la mayoría de la población, de lo cual podemos indicar que la población piensa jubilarse en la organización. De otro lado, el 6,8 está en desacuerdo, así mismo, él está totalmente en desacuerdo, representado una minoría de personas, finalmente es necesario precisar que el 20,4% es indiferente.

Figura 4

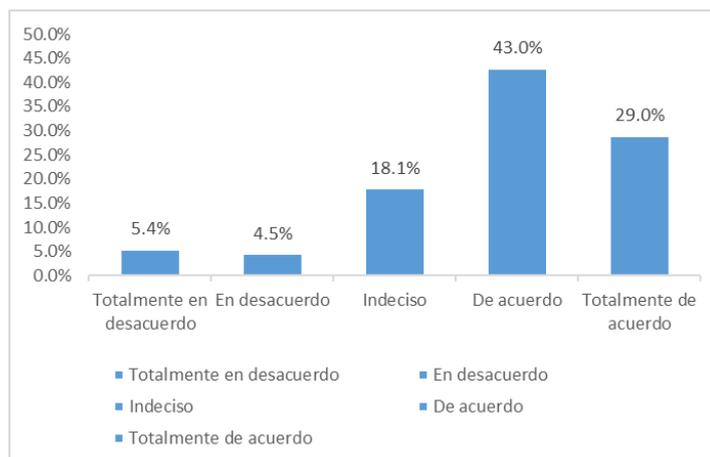
*Estaría feliz de pasar el resto de mi carrera en esta organización*



Al analizar la figura 5, en relación a si siente que los problemas de la organización son como suyos, podemos indicar que el 43,0% de los colaboradores manifiestan estar de acuerdo, así mismo, el 29% indica estar totalmente de acuerdo, lo cual nos indica un apego sentimental hacia la organización de la mayoría de los colaboradores, de otro lado, un 5,4% está totalmente en desacuerdo, así como el 4,5% manifiesta estar en desacuerdo y finalmente el 18,1% es indiferente.

Figura 5

*Realmente siento como si los problemas de la organización fueran míos*

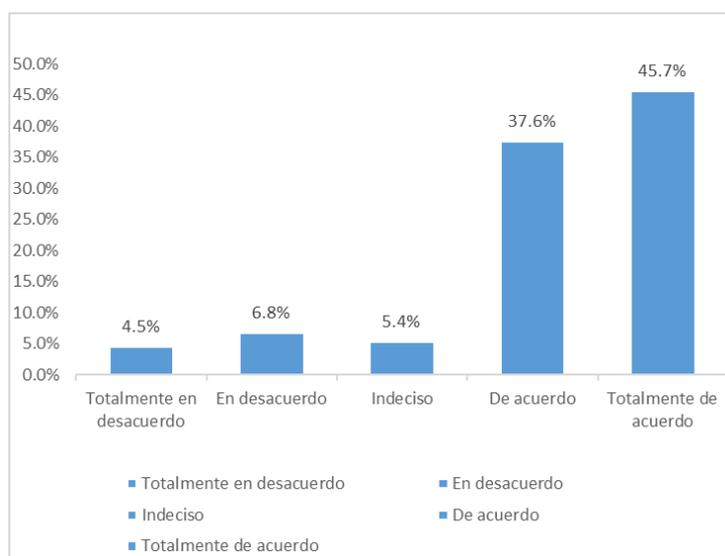


La figura 6, esta referida a si el colaborador se siente realmente integrado plenamente a su organización, al respecto podemos precisar de la información que el 45,7% está totalmente de acuerdo, mientras que el 37,6% está de acuerdo, en ese sentido podemos concluir que el

colaborador tiene un gran apego con su institución, sin embargo, el 6,8% está en desacuerdo y el 4,5% está totalmente en desacuerdo y finalmente el 5,4% de la población manifiesta sentirse indeciso.

**Figura 6**

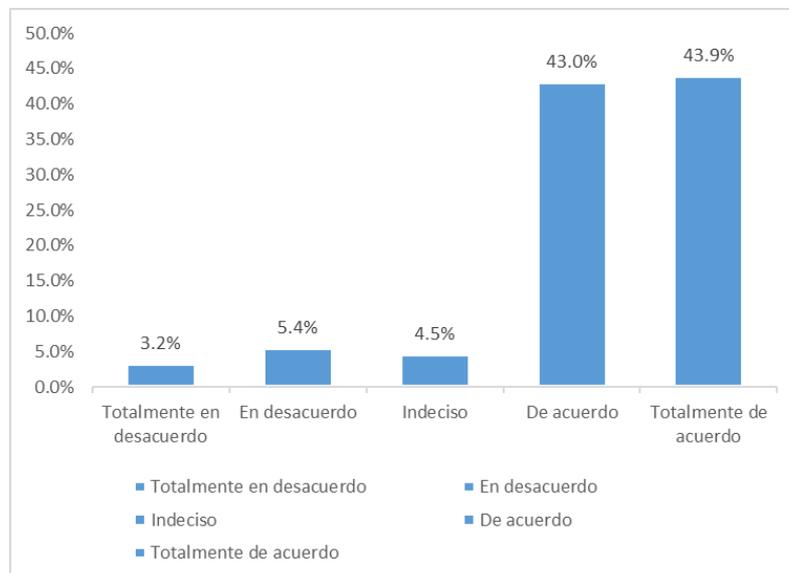
*Realmente me siento integrado plenamente en mi organización*



La figura 7, esta referida a si el colaborador considera que pertenecer hoy a la organización, es una cuestión de necesidad como deseo, al respecto podemos indicar que el 43,9% y el 43,0% está totalmente de acuerdo y de acuerdo respectivamente, lo cual nos indica que existe un vinculo muy fuerte de los colaboradores con la empresa. De otro lado, el 5,4% esta en desacuerdo y 3,2% nos indica estar totalmente en desacuerdo y finalmente un 4,5% está indeciso.

Figura 7

Hoy pertenecer en esta organización, es una cuestión tanto de necesidad como de deseo

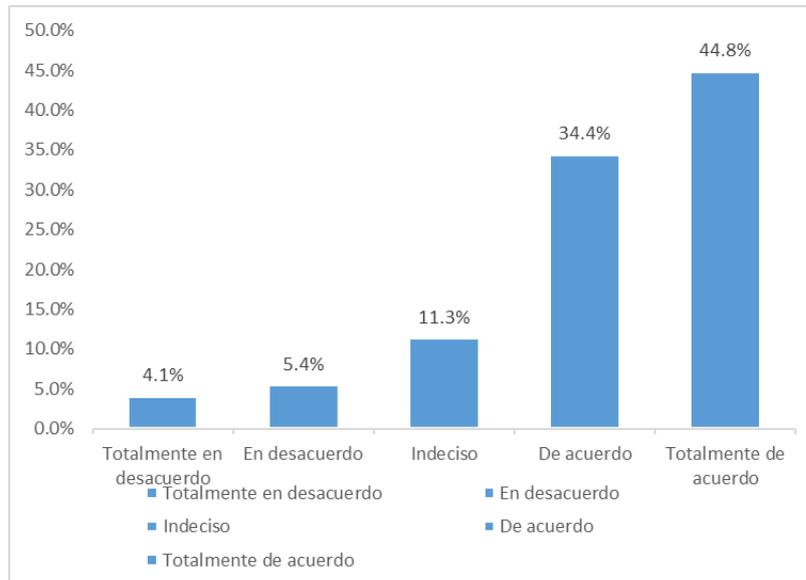


#### 4.2.2 Dimensión 2: Componente Normativo:

La dimensión dos está constituida por el componente normativo, al respecto podemos mencionar que los colaboradores de la empresa a la pregunta analizada, si sería muy duro dejar la organización, nos indican el 44,8% y el 34,4%, está totalmente de acuerdo y de acuerdo respectivamente, así mismo, el 5,4% está en desacuerdo y el 4,1% totalmente en desacuerdo, finalmente existe un 11,3% de la población que es indeciso.

Figura 8

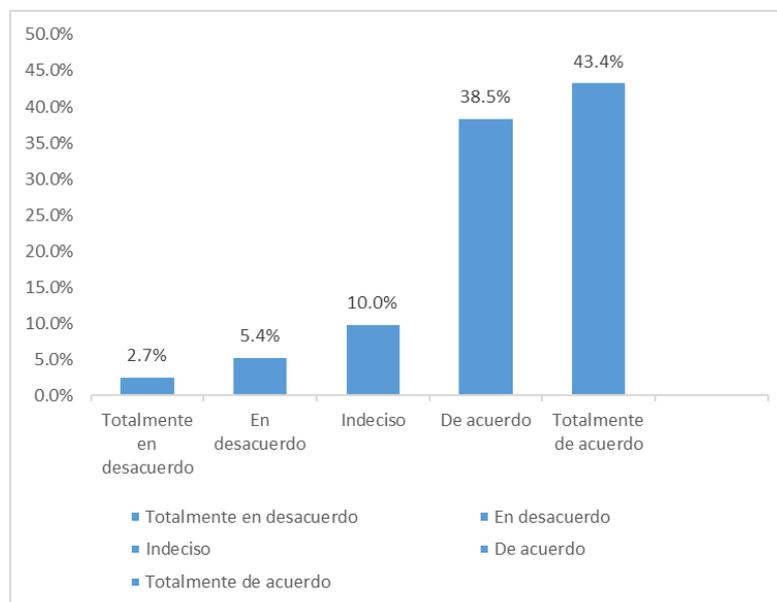
*Sería muy duro para mí dejar esta organización, inclusive si lo quisiera*



La figura 9, está referida a si el colaborador considera que, si dejar la organización le afectaría gran parte de su vida, al respecto, podemos indicar que el 43,4% considera estar totalmente de acuerdo, así como, el 38,5% manifiesta estar de acuerdo. Podemos interpretar que los colaboradores se encuentran en mayor proporción arraigan con la institución. De otro lado, el 5,4% y el 2,7% está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo respectivamente y finalmente existe un 10,0% que se encuentra indeciso.

Figura 9

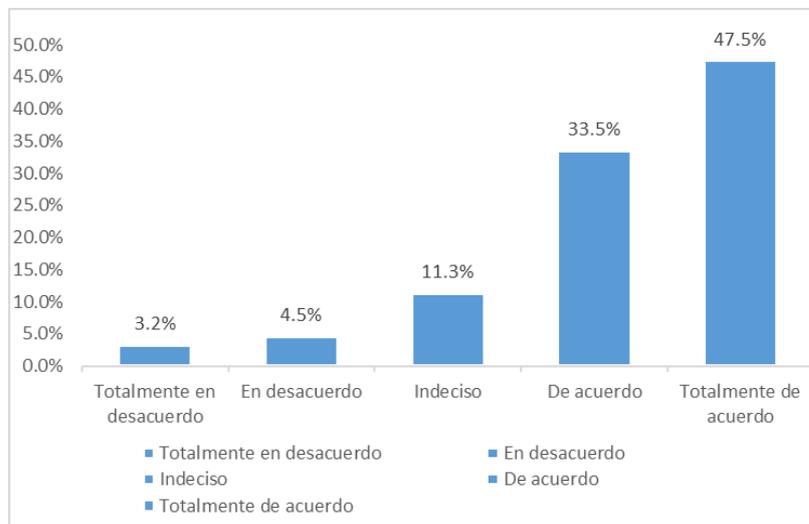
*Gran parte de mi vida se afectaría se decidiera salir de mi organización en estos momentos*



La figura 10, tenemos los resultados de la pregunta efectuada a los colaboradores de la empresa sobre si no hubiera puesto tanto de sí mismo en la organización, podría haber evaluado trabajar en otro lugar. En ese sentido se puede apreciar que el 47,5% está totalmente de acuerdo, mientras que el 33,5% está de acuerdo con dicha afirmación. Sin embargo, existe un 3,2% y 4,5% que está totalmente de desacuerdo y en desacuerdo y finalmente un 11,3% demuestra estar indiferente con la afirmación.

Figura 10

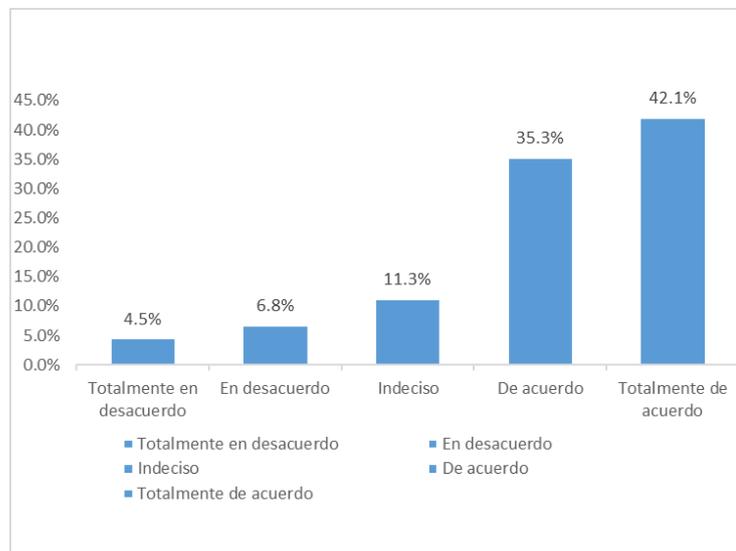
*Si no hubiera puesto tanto de mí mismo en la organización podría haber considerado trabajar en otro sitio*



En la figura 11, podemos evaluar la opinión de los colaboradores respecto a las consecuencias negativas de dejar la organización, dada la inseguridad que existe hoy en día, sobre todo en tiempos de pandemia covid-19, lo cual ha agudizado la situación del empleo. Al respecto, de los resultados obtenidos podemos indicar que el 42,1% y el 35,3% están totalmente de acuerdo y de acuerdo respectivamente, así mismo, el 6,8% está en desacuerdo y el 4,5% está totalmente en desacuerdo, sin embargo, existe un 11,3% que manifiesta ser indiferente ante la proposición planteada.

**Figura 11**

*Una de las consecuencias negativas de dejar esta organización, es la inseguridad que representa las alternativas disponibles*

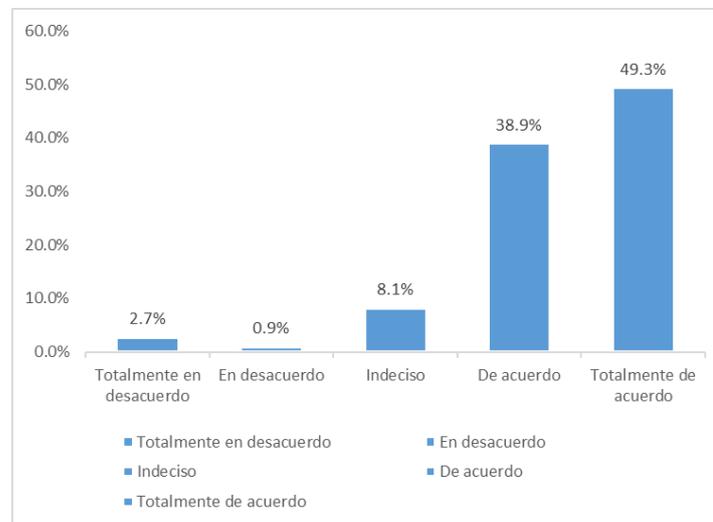


### **4.2.3. Dimensión 3: Componente de continuidad**

A continuación, analizaremos el componente de continuidad de los colaboradores de la organización. En la figura 12, al respecto podemos indicar que a la afirmación si fuera mi beneficio, siento que estaría bien dejar mi organización ahora, podemos apreciar que el 49,3% de la población considera estar totalmente de acuerdo, mientras que el 38,9% está de acuerdo, de otro lado, el 8,1% está indeciso, y finalmente el 2,7% está totalmente en desacuerdo.

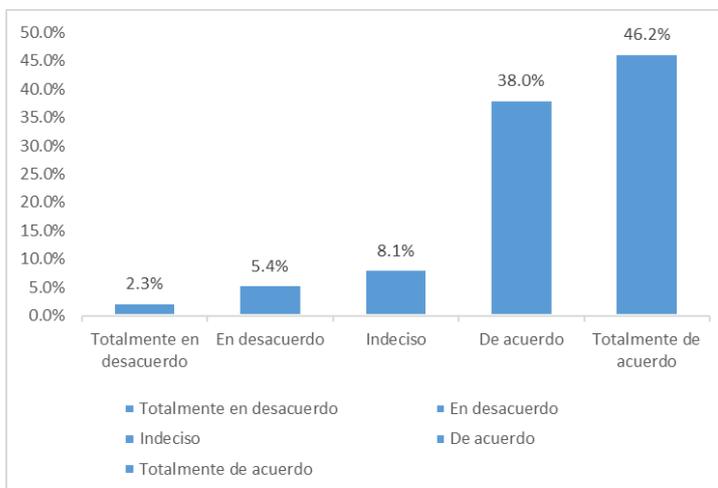
Figura 12

*Aún si fuera por mi beneficio, siento que no estaría bien dejar mi organización ahora*



La figura 13, nos muestra el grado de lealtad que tienen los colaboradores para con la organización, al respecto podemos indicar que el 46,2% está totalmente de acuerdo, así como el 38,0% está de acuerdo con ser leales, sin embargo, existe un 8,1% que son indiferentes y finalmente un 5,4% y 2,3% están en desacuerdo y totalmente en desacuerdo. Al respecto, podemos concluir que la gran mayoría de los colaboradores considera que la empresa merece su lealtad, lo cual influye positivamente en los resultados que desea alcanzar, ya que el capital humano es el principal recurso para la creación de valor.

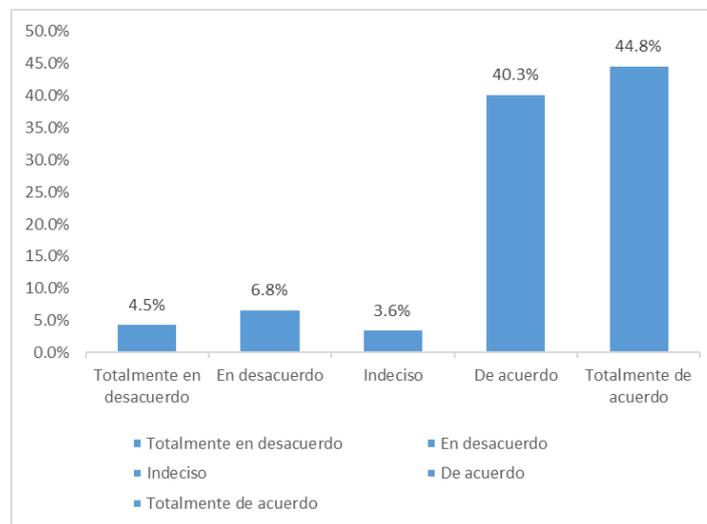
Figura 13

*Esta organización merece mi lealtad*

La figura 14, refuerza la pregunta anterior, conociendo del colaborador, que dada las circunstancias en estos momentos no dejaría la organización, debido a que tienen un sentimiento de obligación hacia sus compañeros de trabajo, al respecto podemos indicar que del total de la población el 44,8% considera estar totalmente de acuerdo, así mismo, el 40,3% está de acuerdo, esto se puede interpretar como el grado de solidaridad que existe entre los compañeros de trabajo y de colaboración entre ellos, lo cual permite a trabajar en equipo. De otro lado, existe un 3,6% que es indeciso, mientras que el 4,5% y el 6,8% están totalmente en desacuerdo y desacuerdo respectivamente.

Figura 14

*No abandonaría mi organización en estos momentos, porque tengo un sentimiento de obligación hacia las personas que trabajan en ella*



### 4.3. Variable Dependiente: Clima Laboral

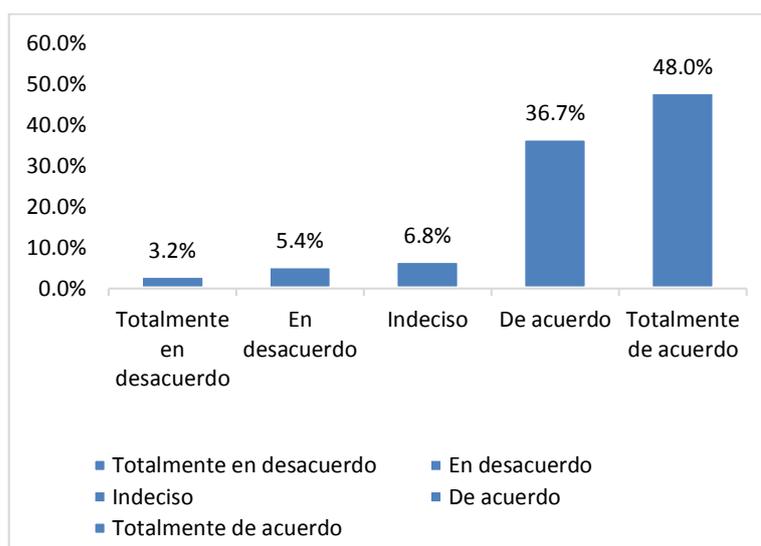
#### 4.3.1. Dimensión 1: Apoyo al superior inmediato

La figura 15, está asociada a la dimensión respecto al apoyo al superior inmediato que le brinda el colaborador, en ese sentido podemos indicar que el 48,0% está totalmente de acuerdo con la afirmación, así mismo, el 36,7% está de acuerdo, sin embargo, existe un 6,8% que se encuentra indeciso. De otro lado, un 3,2% y 5,4% que se encuentran totalmente en desacuerdo y en desacuerdo. Este aspecto es relevante dado que las ideas de los colaboradores son aceptadas por los superiores como un

aporte a los resultados de la empresa, lo cual contribuye a incrementar el valor del servicio a los clientes.

Figura 15

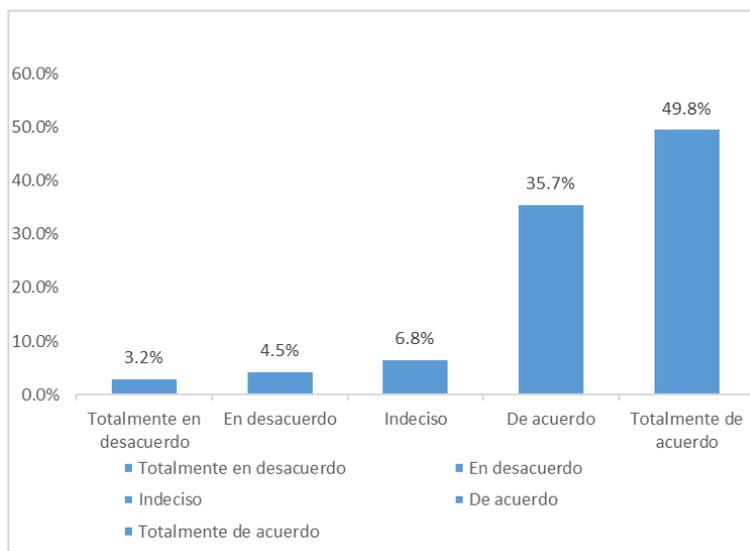
*Mis jefes apoyan mi idea y la forma en que hago las cosas*



La figura 6, se refiere al empoderamiento que se le otorga al colaborador por parte de la jefatura con el propósito de que puede desenvolverse libremente en hacer la cosas o actividades que requiere hacer con la finalidad de cumplir con sus tareas, en ese sentido el 49,8% de la población en estudio está totalmente de acuerdo, mientras que el 35,7% está de acuerdo. De otro lado, el 6,8% es indiferente, así mismo, existe un 3,2% y un 45,5% que considerar estar totalmente en desacuerdo y desacuerdo.

Figura 16

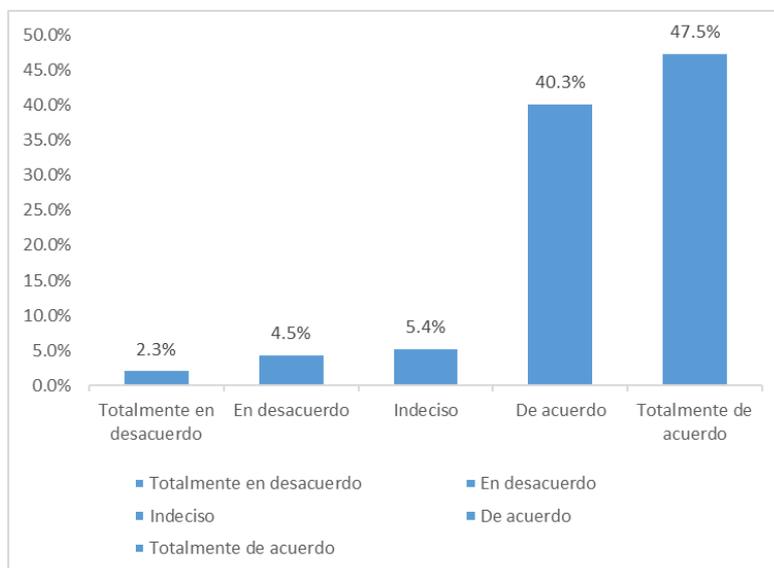
*Mi jefe me da la autoridad de hacer las cosas como creo*



La figura 17, está relacionada con la aceptación de las responsabilidades que le asigna el superior, al respecto podemos indicar de los resultados obtenidos que el 47,5% está totalmente de acuerdo, así como el 40,3% está de acuerdo, de otro lado, existe un 5,4% que es indeciso y finalmente existe un 2,3% y 4,5% que manifiesta estar totalmente en desacuerdo y desacuerdo respectivamente. Podemos concluir sobre el particular que la gran mayoría de los colaboradores es receptivo a aceptar disposiciones de su superior.

Figura 17

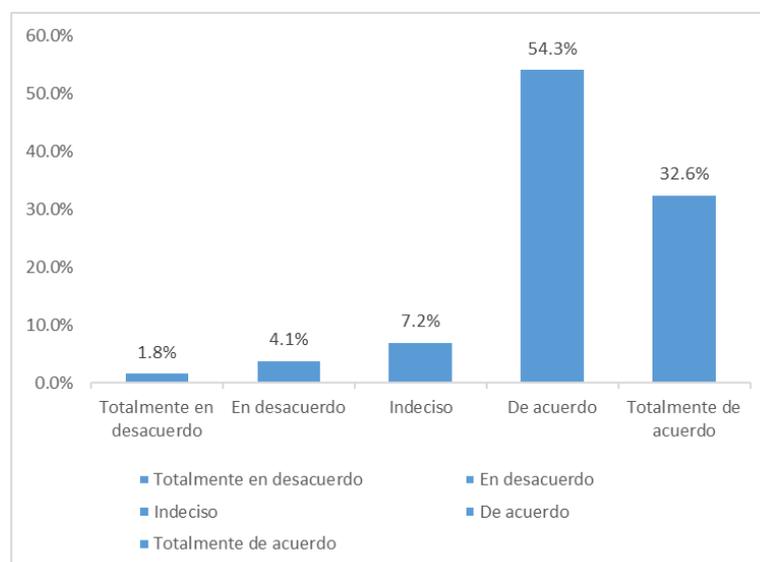
*Soy cuidadoso en la aceptación de responsabilidades porque mi jefe frecuentemente es crítico de las nuevas ideas*



La figura 18, nos indica el grado de confianza que tiene el superior y el apoyo que recibe el colaborador de sus superiores respecto a las decisiones que este último toma con la finalidad de alcanzar las metas que se hayan propuesto, al respecto podemos indicar que 32,6% del total de la población considera estar totalmente de acuerdo, mientras que 54,3% está de acuerdo. Podemos concluir que la gran mayoría de colaboradores tiene confianza en su jefe, lo cual facilita el logro de metas y objetivos de la organización. De otro lado, 7,2% es indeciso, mientras que el 1,8% y 4,1% manifiesta estar totalmente en desacuerdo y en desacuerdo.

Figura 18

*Puedo confiar que mi jefe apoye mis decisiones en el trabajo*

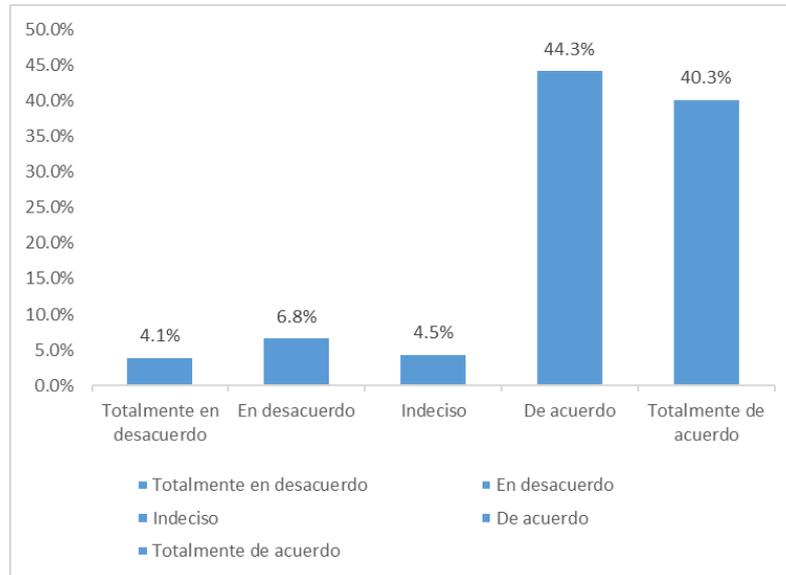


#### 4.3.2. Dimensión 2: Claridad

La figura 19, está referida al colaborador, específicamente tener en cuenta el grado de entender correctamente que es lo que debe hacer en las tareas que la asignan en el trabajo. Al respecto, el 40,3% de la población está totalmente de acuerdo, mientras que el 44,3% está de acuerdo, sin embargo, existe un 4,5% que se encuentra indeciso, finalmente el 4,1% y 6,8% manifiesta estar totalmente en desacuerdo y desacuerdo. En consecuencia, la gran mayoría de colaboradores entiende perfectamente que es lo que tienen que hacer, a fin de contribuir con los resultados de la empresa.

Figura 19

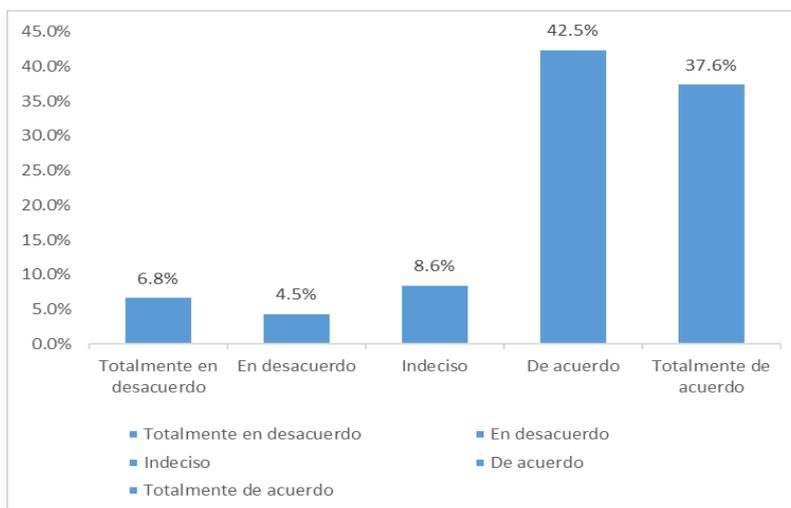
*Tengo perfectamente claro cómo debo hacer mi trabajo*



La figura 20, está referida al grado de responsabilidad y el esfuerzo que despliega el colaborador en las tareas asignadas por los superiores es claramente definida, en ese sentido, el 37,6% de la población está totalmente de acuerdo, mientras que el 42,5% está de acuerdo, así mismo, existe un 8,6% que es indeciso al respecto y finalmente 6,8% y 4,5% están totalmente en desacuerdo y en desacuerdo

Figura 20

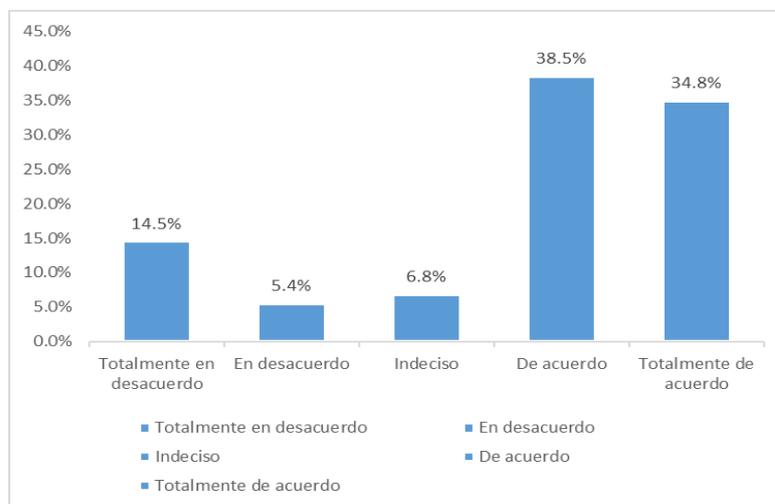
*La cantidad de responsabilidad y esfuerzo que se espera de mi trabajo es claramente definida*



La figura 21, está relacionada con las normas de desempeño en el área de trabajo, respecto a si estas son bien entendidas y comunicadas, al respecto podemos precisar que 34,8% está totalmente de acuerdo, mientras que 38,5% está de acuerdo, sin embargo, existe un 6,8% que manifiesta estar indeciso, y finalmente un 14,5% y 5,4% consideran estar totalmente en desacuerdo y en desacuerdo. Podemos concluir que una buena comunicación de arriba hacia abajo y viceversa en una organización cualquiera que fuera su naturaleza, les permitirá alcanzar las metas y objetivos planteados en la empresa.

Figura 21

*Las normas de desempeño en mi área son bien entendidas y comunicadas*

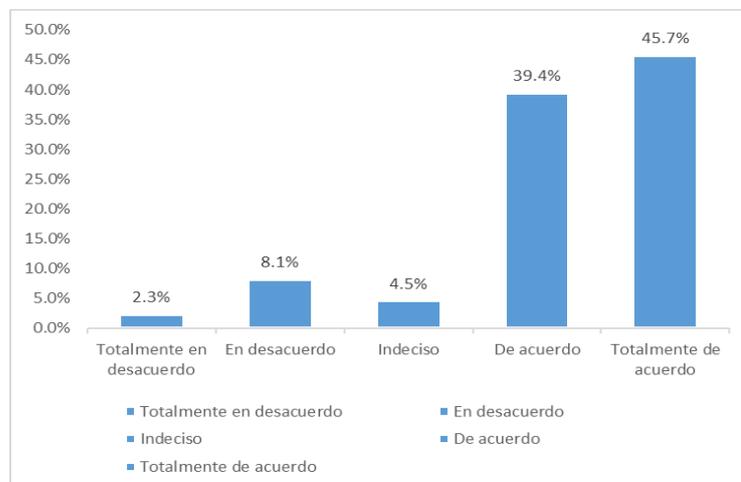


#### 4.3.3. Dimensión 3: Contribución personal

La figura 22, está relacionada con el grado de sentimiento que tiene el colaborador respecto a si se siente útil en su trabajo, al respecto de la información obtenida podemos indicar que el 45,7% del total de la población manifiesta estar de totalmente de acuerdo, mientras que el 39,4% está de acuerdo, sin embargo, existe un 4,5% que está indeciso y finalmente el 2,3% y 8,1% está totalmente en desacuerdo y desacuerdo. Al respecto, podemos afirmar que gran parte de los colaboradores de la empresa se sienten útiles en sus quehaceres y este es un indicador de compromiso que coadyuva a elevar la performance de la organización.

Figura 22

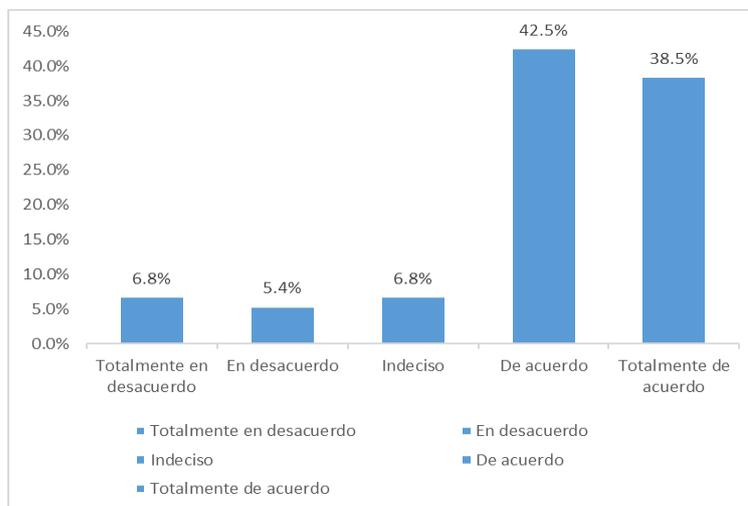
*Me siento muy útil en mi trabajo*



La figura 23, denota el sentimiento de los colaboradores respecto a si el trabajo que realizan está bien hecho, en ese sentido eso hace la diferencia respecto a los demás colaboradores. El hecho de que exista una competencia sana dentro de la organización es beneficioso, sin embargo, no debe perderse de vista la formación de trabajo en equipo de alto rendimiento, al respecto el 38,5% del total de la población está totalmente de acuerdo, mientras que el 42,5% está de acuerdo. De otro lado, existe un 6,8% que se encuentra indeciso, finalmente el 6,8% y 5,4% está totalmente en desacuerdo y desacuerdo.

Figura 23

*Mi trabajo bien hecho hace la diferencia*

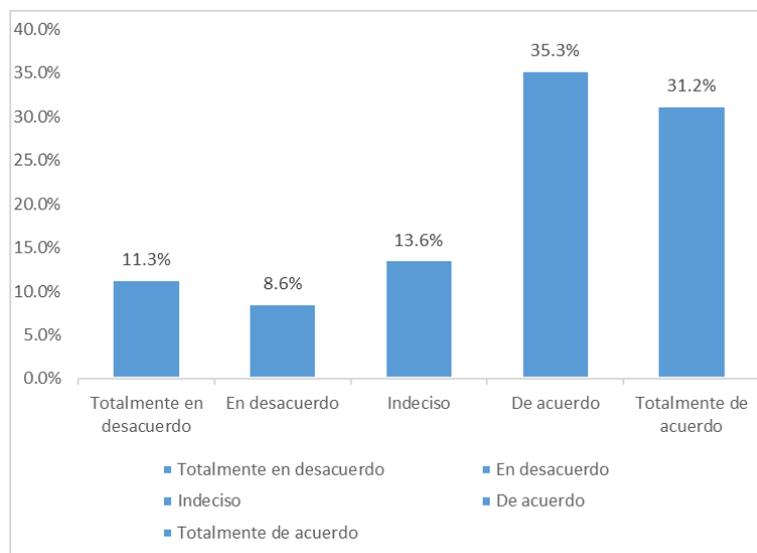


#### 4.3.6. Dimensión 4: Reconocimiento

La figura 24, está referida a si sus superiores aprecian frecuentemente la forma que realizan su trabajo, al respecto de los resultados obtenidos podemos precisar que el 31,2% está totalmente de acuerdo, mientras que el 35,3% está de acuerdo, de otro lado, existe un 13,6% que se encuentra indeciso, finalmente el 11,3% y 8,6% está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo.

Figura 24

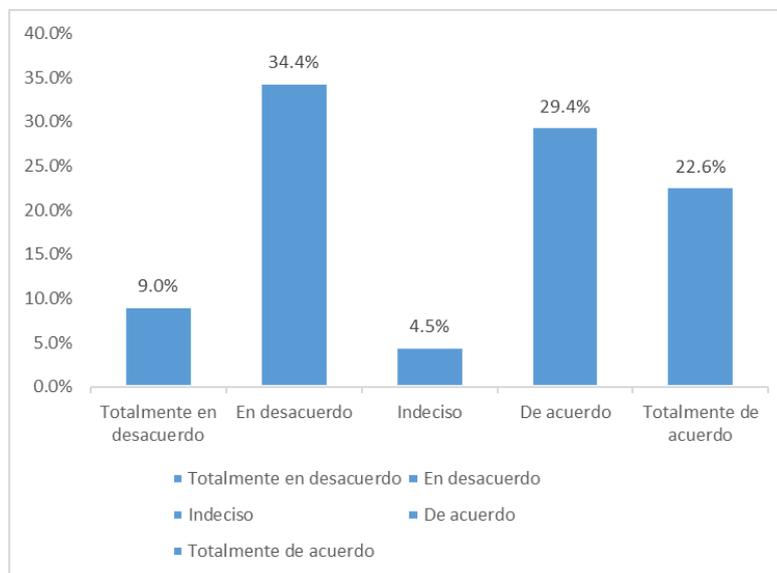
*Mis superiores generalmente aprecian la forma en que realizo mi trabajo*



La figura 25, está referida al reconocimiento que realiza la organización en relación a la contribución que realiza el trabajador, al respecto podemos indicar que 22,6% del total de la población está totalmente de acuerdo con que la empresa reconoce sus esfuerzos en post de mejorar los resultados de la misma, así mismo, el 29,4% está de acuerdo, sin embargo, existe un 4,5% que está indeciso y finalmente, un 9,0% y 34,4% consideran estar totalmente en desacuerdo y desacuerdo respectivamente. En pertinente concluir que, si el colaborador percibe que la organización valora sus esfuerzos, se encontrará altamente motivado, lo cual elevará la productividad del mismo en post de mejoras en la empresa.

Figura 25

*La organización reconoce el significado de la contribución que hago*

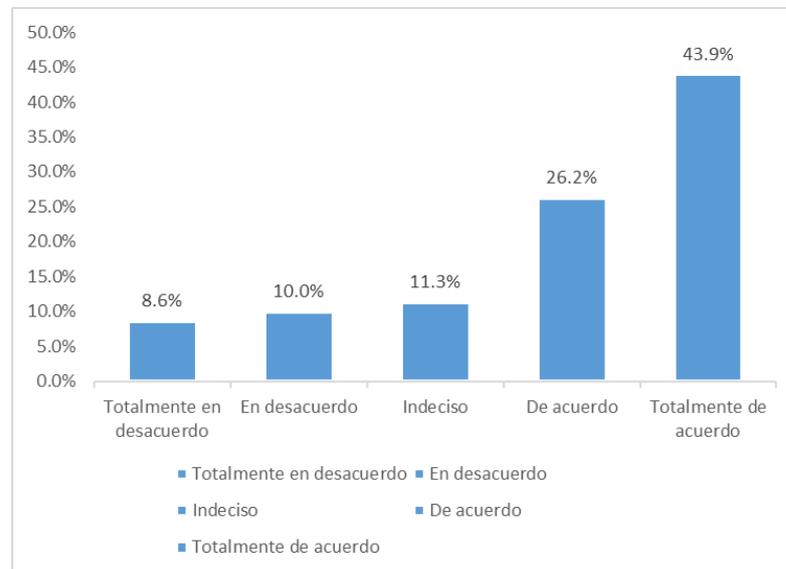


#### 4.3.5. Dimensión 5: Expresión de los propios sentimientos

La figura 26, está referida a la expresión de los sentimientos de los colaboradores, esto es muy importante en las organizaciones, ya que dan a conocer el grado de compromiso y valoración que siente el colaborador por el trabajo que realiza en post de mejorar los resultados de la empresa, al respecto de los resultados obtenidos podemos indicar que el 43,9% está totalmente de acuerdo, mientras que el 26,2% está de acuerdo, sin embargo, existe un 11,3% que manifiesta estar indeciso y finalmente un 8,6% y 10,0% considera estar totalmente en desacuerdo y en desacuerdo respectivamente.

Figura 26

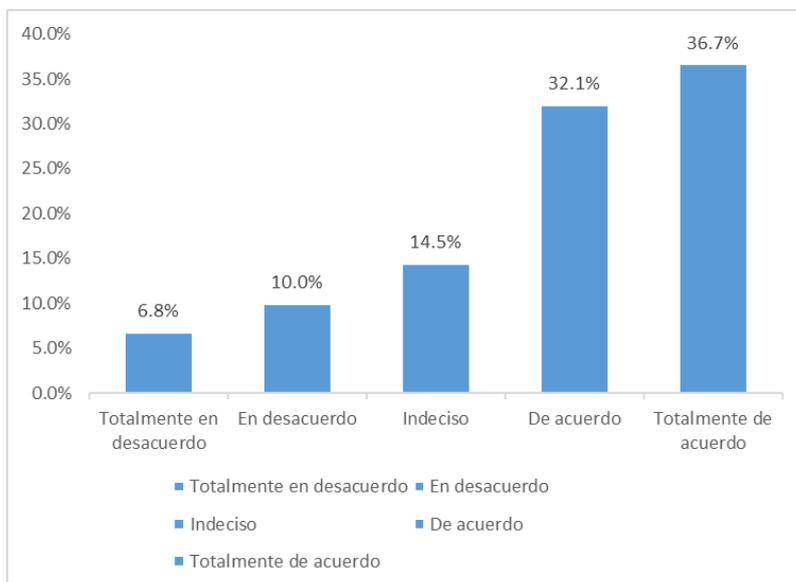
*Los sentimientos que expreso en mi trabajo son verdaderos*



La figura 27, está relacionada con si el colaborador se siente libre para ser el mismo dentro de la organización, este aspecto está relacionado con el compromiso bilateral de ambas partes, al manifestar el colaborador sentirse libre es un buen indicador de motivación y productividad, en ese sentido los resultados obtenidos muestran que el 36,7% está totalmente de acuerdo, mientras que el 32,1% está de acuerdo, sin embargo, existe un 14,5% que indica estar indecisa, de otro lado, 6,8% y 10,0% manifiesta estar totalmente en desacuerdo y en desacuerdo respectivamente.

Figura 27

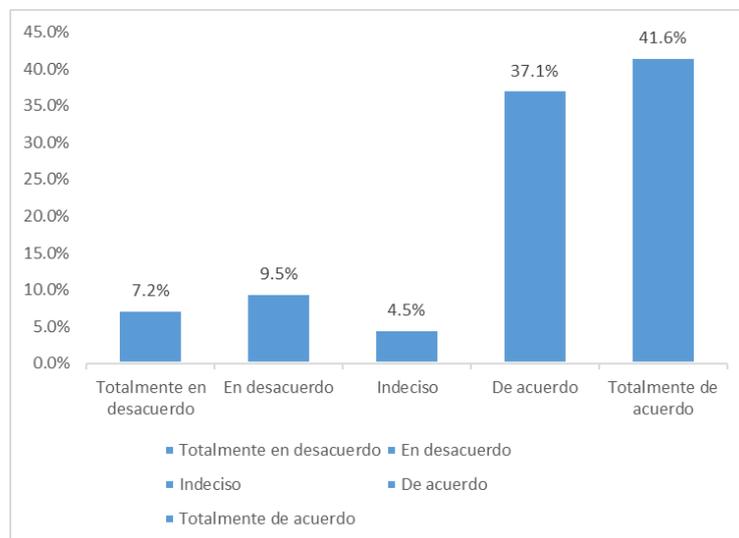
*Me siento libre para ser yo mismo en esta organización*



La figura 28, está relacionado con la libertad que siente el colaborador respecto a expresar sus sentimiento en la empresa, este aspecto es relevante dado que los colaboradores deben sentirse parte de la empresa a fin de dar todo de sí, en ese sentido de los resultados obtenidos podemos mencionar que el 41,6% está totalmente de acuerdo, mientras que el 37,1% está de acuerdo, de otro lado, existe un 4.5% que manifiesta estar indeciso, finalmente el 7,2% y 9,5% nos indica que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo respectivamente.

Figura 28

*No hay problema si expreso mi sentimiento en este trabajo*

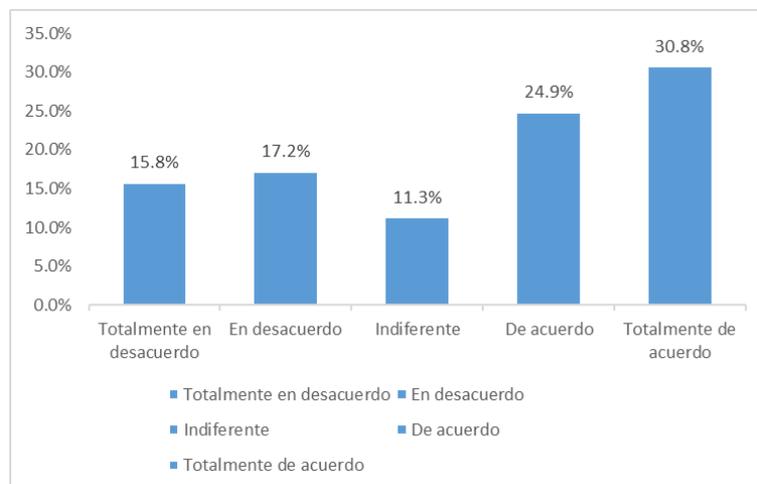


#### 4.3.6. Dimensión 6: Trabajo como reto

La figura 29, está referida a si el colaborador considera que el trabajo es un reto para él, es decir, si tiene posibilidades de desarrollar habilidades que le permitan mejorar los resultados de las actividades que realizan, las empresas de hoy impulsan a los colaboradores a desarrollar nuevos procesos y los incentivan a plantear soluciones a los problemas que se presentan y pueden presentarse dada las condiciones del entorno, en ese sentido, los resultados nos indican que el 30,8% está totalmente de acuerdo, mientras que el 24,9% está de acuerdo, sin embargo, existe un 11,3% que indica estar indeciso y finalmente el 15,8% y 17,2% están totalmente en desacuerdo y en desacuerdo.

Figura 29

*Tengo la posibilidad en mi trabajo*



## CAPITULO V

### COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS

En el desarrollo del capítulo 5, se efectúa la comprobación de las hipótesis derivadas de la presente investigación, con la finalidad de verificar por medio de técnicas de inferencia estadística, para el presente caso, se utilizó el coeficiente de correlación de Rho de Spearman, debido a que la escala de medición de las variables son de tipo ordinal, en función a los resultados se determina si existe un grado de asociación entre las variables estudiadas, de otro lado, nos permitirá evaluar el grado de fuerza entre ellas, como el sentido u orientación de las mismas.

#### 5.1. Hipótesis general

Ho: El compromiso organización no se relaciona con el clima organizacional de la empresa prestadora de servicios de Tacna – EPS SA, año 2021.

H1: El compromiso organización se relaciona con el clima organizacional de la empresa prestadora de servicios de Tacna – EPS SA, año 2021.

Prueba de decisión:

$H_0: \rho = 0$  (No hay correlación)

$H_A: \rho \neq 0$  (Existe correlación)

Donde  $\rho$  representa el coeficiente de correlación.

*Tabla 4*

*Correlación entre el compromiso organizacional y el clima organizacional*

		Compromiso organizacional	Clima organizacional
Rho de Spearman Compromiso organizacional	Correlación de Pearson	1	,712**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	221	221
Clima organizacional	Correlación de Pearson	,712**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	221	221

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

Análisis:

De los resultados de la tabla 4, se puede interpretar lo siguiente, el compromiso organizacional se relaciona positivamente con el clima organizacional, así mismo, se puede afirmar que el grado de asociación entre las variables en estudio es fuerte, vale decir, 71,2%, por lo que se

concluye aceptar la hipótesis alterna, considerando un nivel de significancia bilateral de 0,005.

## 5.2. Hipótesis específicas

5.1.1. Hipótesis específica compromiso de continuidad y compromiso organizacional.

Ho: El compromiso de continuidad no se relaciona con el compromiso organizacional de la empresa prestadora de servicios de Tacna – EPS SA, año 2021.

H1: El compromiso de continuidad se relaciona con el compromiso organizacional de la empresa prestadora de servicios de Tacna – EPS SA, año 2021.

Prueba de decisión:

$H_0: \rho = 0$  (No hay correlación)

$H_A: \rho \neq 0$  (Existe correlación)

Donde  $\rho$  representa el coeficiente de correlación.

Tabla 5

*Correlación entre el compromiso de continuidad y el  
compromiso organizacional*

		Compromiso de continuidad	Compromiso organizacional
Rho de Spearman	Correlación de Pearson	1	,654**
Compromiso de continuidad	Sig. (bilateral)		,000
	N	221	221
Compromiso organizacional	Correlación de Pearson	,654**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	221	221

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

Análisis:

De los resultados de la tabla 5, se puede interpretar lo siguiente, el compromiso de continuidad se relaciona positivamente con el compromiso organizacional, así mismo, se puede afirmar que el grado de asociación entre las variables en estudio es fuerte, vale decir, 65,4%, por lo que se concluye aceptar la hipótesis alterna, considerando un nivel de significancia bilateral de 0,005.

5.1.2. Hipótesis específica compromiso normativo y el compromiso organizacional

Ho: El compromiso normativo no se relaciona con el compromiso organizacional de la empresa prestadora de servicios de Tacna – EPS SA, año 2021.

H1: El compromiso normativo se relaciona con el compromiso organizacional de la empresa prestadora de servicios de Tacna – EPS SA, año 2021.

Prueba de decisión:

$H_0: \rho = 0$  (No hay correlación)

$H_A: \rho \neq 0$  (Existe correlación)

Donde  $\rho$  representa el coeficiente de correlación.

Tabla 6

*Correlación entre el compromiso normativo y el compromiso organizacional*

		Compromiso normativo	Compromiso organizacional
Rho de Spearman Compromiso normativo	Correlación de Pearson	1	,578**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	221	221
Compromiso organizacional	Correlación de Pearson	,578**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	221	221

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

#### Análisis:

De los resultados de la tabla 6, se puede interpretar lo siguiente, el compromiso normativo se relaciona positivamente con el compromiso organizacional, así mismo, se puede afirmar que el grado de asociación entre las variables en estudio es fuerte, vale decir, 57,8%, por lo que se concluye aceptar la hipótesis alterna, considerando un nivel de significancia bilateral de 0,005.

#### 5.1.3. Hipótesis específica compromiso afectivo y el compromiso organizacional

H<sub>0</sub>: El compromiso afectivo no se relaciona con el compromiso organizacional de la empresa prestadora de servicios de Tacna – EPS SA, año 2021.

H<sub>1</sub>: El compromiso afectivo se relaciona con el compromiso organizacional de la empresa prestadora de servicios de Tacna – EPS SA, año 2021.

Prueba de decisión:

H<sub>0</sub>:  $\rho = 0$  (No hay correlación)

H<sub>A</sub>:  $\rho \neq 0$  (Existe correlación)

Donde  $\rho$  representa el coeficiente de correlación.

Tabla 7

*Correlación entre el compromiso afectivo y el compromiso organizacional*

		Compromiso afectivo	Compromiso organizacional
Rho de Spearman Compromiso afectivo	Correlación de Pearson	1	,741**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	201	201
Compromiso organizacional	Correlación de Pearson	,741**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	201	201

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

#### Análisis:

De los resultados de la tabla 7, se puede interpretar lo siguiente, el compromiso afectivo se relaciona positivamente con el compromiso organizacional, así mismo, se puede afirmar que el grado de asociación entre las variables en estudio es fuerte, vale decir, 74,1%, por lo que se concluye aceptar la hipótesis alterna, considerando un nivel de significancia bilateral de 0,005.

## CONCLUSIONES

**PRIMERA:** En primer lugar, podemos afirmar que existe una relación significativa entre el compromiso organizacional y el clima laboral, las empresas al moldear un entorno atractivo que incite a los colaboradores a formar equipos de trabajo de alto rendimiento, va a permitir que la firma pueda alcanzar metas y objetivos en pos de crear valor para ella misma y por ende para sus clientes actuales y potenciales.

**SEGUNDA:** El compromiso de continuidad se relaciona significativamente con el compromiso organizacional, es decir, los colaboradores van a continuar en la organización si sienten que esta última los toma en cuenta, respetan sus opiniones y sobre todo los alientan a la búsqueda de soluciones para la empresa que creen valor para todos sus miembros, además para sus clientes actuales y potenciales.

**TERCERA:** El compromiso afectivo es relevante ya que este comprende el grado de sentimientos que los colaboradores sienten por la organización, es decir, cuando existe un vínculo fuerte entre las empresas y sus clientes internos que va más allá de la mera relación contractual, tiene efectos multiplicadores al interior de la empresa, el cual se traduce una mayor productividad del trabajo.

CUARTA: El compromiso normativo está relacionado con la obligación de quedarse en la organización porque cree que eso es lo adecuado. Este compromiso está con las presiones normativas de tipo cultural o familiar, que son interiorizadas con la finalidad de actuar de cierta manera para que se relacione con las metas y los objetivos de la organización.

## **SUGERENCIAS**

**PRIMERA:** La organización analizada debe fortalecer la construcción del compromiso organizacional en concordancia con el clima laboral que debe ofrecer la empresa, traducida como el ambiente adecuado que conlleve a que los colaboradores cada vez estén más comprometidos con la empresa, lo cual se traducirá en una mayor productividad y por ende crear valor para el mercado.

**SEGUNDA:** La empresa debe fomentar el compromiso de continuidad, es decir, desarrollar programas e incentivos a fin de que el trabajador desarrolle un sentido de pertenencia, de tal modo, que considere a la empresa como parte suya, ya que su participación es importante en la consecución de los objetivos que busca alcanzar.

**TERCERA:** La empresa debe fomentar a través de la implementación de políticas de personal, un sentimiento afectivo, es decir, que los colaboradores vayan desarrollando un sentimiento positivo hacia la empresa donde desarrolla sus actividades. Al desarrollar dicho apego hacia la empresa todas las tareas en las cuales participe las desarrollará con un sentimiento positivo, ya que sentirá que lo que hace es importante para la firma.

CUARTA: La empresa debe fortalecer el compromiso normativo de los colaboradores hacia la institución a través de capacitaciones donde se realce la importancia del capital humano en los resultados de la empresa, este compromiso debe estar asociado a la cultura empresarial y por ende con la obtención de metas y objetivos.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Argote, L., & Ingram, P. (2000). Transferencia de conocimiento: una base para la ventaja competitiva de las empresas.
- Bennis, W., & Nanus, B. (1995). Líderes: las cuatro claves del liderazgo eficaz. Colombia: Norma.
- Bronislaw, M. (1931). Enciclopedia de las ciencias sociales.
- Bueno Campos, E. (1998). La gestión del conocimiento: nuevos perfiles profesionales.
- Bueno, E. (2003). Enfoques principales y tendencias en dirección del conocimiento. Ediciones La Coria.
- Campbell, A., & Nash, L. (1992). Un sentido de misión: definir la dirección de la gran corporación. Addison Wesley.
- Chung Alva, V. M. (mayo de 2017). Impacto de la cultura organizacional en la relación entre el liderazgo y la gestión del conocimiento, en las escuelas profesionales de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, 2016. Lima, Perú.
- De la Puente Ruíz, L. (2017). Compromiso organizacional y motivación de logro en personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Trujillo. Trujillo, Perú: Tesis de Grado.
- Demerest, M. (1997). Entender la gestión del conocimiento. Planificación a largo plazo.

- Denison, D. R. (2001). *Cultura organizacional: ¿puede ser una palanca clave para impulsar el cambio organizacional?* John Wiley & Sons.
- Diez Gutierrez, E. (1999). *La cultura organizativa*. Barcelona, España: Editorial Paidós.
- Fitzgerald, V. (2002). *Instituciones sociales y desarrollo económico*. Kluwer Academic Publishers.
- Fors, D. M. (2002). *Los valores en el centro de la cultura organizacional*.
- Fuentes, A. (2012). *La cultura organizacional: Factor clave de éxito en las empresas del Siglo XXI*. Colombia: Universidad de Cartagena.
- Gestión del Conocimiento. (14 de marzo de 2019). *Revisión del rol de la educación y el conocimiento en la reducción del riesgo de desastres*.  
Obtenido de [http://www.eird.org/cd/toolkit08/material/otros/dejemos\\_que\\_ninos/8\\_capitulo6.pdf](http://www.eird.org/cd/toolkit08/material/otros/dejemos_que_ninos/8_capitulo6.pdf)
- Gómez Díaz, D., Pérez de Armas, M., & Curbelo Valladares, I. (2005). *Gestión del conocimiento y su importancia en las organizaciones*. *Ingeniería Industrial*, pp. 37- 46.
- Hendriks, P. (1999). *¿Por qué compartir el conocimiento? La influencia de las TIC en la motivación para compartir conocimientos*. Knowledge and Process Management.
- Hernández Flores, G., & Cendejas Hernández, G. (2006). *Los Nuevos Ejes de la Cultura Organizacional de las Empresas e Instituciones en el Siglo XXI*. México: Revista Razón y Palabra.

- Hernández Muñoz, M. C. (2010). Propuesta del modelo de gestión del conocimiento para la gerencia del gestión documental y centro de servicios compartidos del grupo Bancolombia en Medellín. Medellín, Colombia.
- Hernández Sampieri, R. (2014). Metodología de la Investigación. McGRAW-HILL / interamericana editores, S.A. DE C.V.
- Huseman, R., & Goodman, J. (1999). Liderando con conocimiento: la naturaleza de la competencia en el siglo XXI. Thousand Oak: Sage.
- Husman, T. (2001). Eficiencia en el aprendizaje interorganizacional: una taxonomía de los costos de transferencia de conocimiento. Escuela de Negocios de Copenhague.
- Jaimes Beltrán, S. A., & Osorio Dominguez, Á. (junio de 2009). La cultura organizacional y la gestión del conocimiento: análisis en una muestra de empresas de telecomunicaciones ubicadas en la ciudad de Bogotá. Bogotá, Colombia.
- Koontz, H., & Weihrich, H. (1998). Administración, una perspectiva global 11ª edición. México: McGraw Hill.
- Leibenstein, H. (1966). Eficiencia de asignación vs. eficiencia de X. La revisión económica estadounidense.
- Martha Beatriz, P., & Catalán Contreras, E. (2002). Introducción a la gestión del conocimiento y su aplicación al sector público.
- Mintzberg, H. (1979). La estructuración de las organizaciones. Prentice - Hall.

- Neagu, E., & Nicula, V. (2012). Influencia de la cultura organizacional en el desempeño de la empresa. *Revista Academias Fortelor Terestre*.
- Nonaka, I. (1995). *La organización creadora de conocimiento*. México D.F.: Oxford.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *La organización creadora de conocimiento*. New York: prensa de la Universidad de Oxford.
- Nonaka, I., Toyama, R., & Konno, N. (2000). SECI, ba y liderazgo: un modelo unificado de creación dinámica de conocimiento. *Planificación de la gama de Longe*.
- Ortega, R. (2001). El índice de capital humano: una herramienta para fidelizar el capital intelectual. *Harvard Deusto Business Review*.
- Patlán, J. (2013). Efecto del burnout y la sobrecarga en la calidad de vida en el trabajo. *Estudios Gerenciales*.
- Peluffo, A., & catalán, M. (2002). *CEPAL*. Obtenido de <http://www.slideshare.net/lily2009/introduccion-a-la-gestion-del-conocimiento>
- Pérez Montoro, M. (2016). *Gestión del conocimiento: orígenes y evolución*.
- Pérez Rodríguez, Y., & Coutín Domínguez, A. (enero de 2005). *La gestión del conocimiento: un nuevo enfoque en la gestión empresarial*. Obtenido de ACIMED: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1024-94352005000600004&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352005000600004&lng=es&tlng=es).

- Perez Zapata, J. (2008). El aprendizaje organizacional: Reflexión desde la investigación aplicada en el grupo de estudios empresariales. Cali, Colombia.
- Pettigrew, A. (1979). En el estudio de las culturas organizativas. *Ciencia administrativa trimestral*.
- Prahalad, C., & Hamel, G. (1994). La estrategia como campo de estudio: ¿por qué buscar un nuevo paradigma? *Revista de gestión estratégica*.
- Quispe Supo, J. (2008). Bases para implementar círculos de calidad como herramienta de apoyo para la formación profesional de los estudiantes y la labor de los docentes de la Facultad de Educación en la UNMSM. Lima, Perú.
- Rementería, A. (2008). Veamos el concepto de gestión.
- Riesco, M. (2006). El negocio es el conocimiento. Madrid, España: Díaz de Santos.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2007). *Administración* 8va. ed. México: Pearson Educación.
- Rousseau, D. M. (1990). Evaluando la cultura organizacional: el caso de múltiples métodos. *Clima organizacional y cultura.*, 153-192.
- Ruiz González, C. F. (2016). Impacto de la Cultura Organizacional en la gestión educativa de la unidad de gestión educativa local, provincia de Ascope, 2014. Trujillo, Perú.
- Sallenave, J. P. (2002). *La gerencia integral*. Bogotá: Norma.

- Schein, E. H. (2010). *Cultura organizacional y liderazgo*. San Francisco: La serie de gestión y negocios Jossey-Bass.
- Sepúlveda, F. (2004). *El modelo de marco de valores competitivos (VCF) y el diagnóstico de la cultura organizacional*.
- Soto, I. (2001). *Comportamiento organizacional: Impacto de las emociones*. México: Editorial Thomson editores.
- Tarazona Llàcer, F. (2007). *Dirección estratégica de recursos humanos en la administración local española*. Universidad de Valencia.
- Tarí, J., & García, M. (2011). *¿Puede la gestión del conocimiento influir en los resultados empresariales? Cuadernos de Gestión*.
- Tuirán, R. (01 de marzo de 2011). *La educación superior: escenarios y desafíos*. Obtenido de <https://archivo.estepais.com/site/2011/la-educacion-superior-escenarios-y-desafios/>
- Vásquez Paniagua, J., Martínez Crespo, J., & Atehortúa Correa, L. (7 de octubre de 2015). *Metodología para la implementación de proyectos de gestión del conocimiento en la empresa*. México.
- Vega Mendoza, W. (2016). *Relación entre las 'conductas de ciudadanía organizacional y compromiso organizacional en la dirección regional de educación de ayacucho: 2015*. Ayacucho, Perú: Tesis de Grado Maestro.
- Ventura, J. (1996). *Análisis dinámico de la estrategia empresarial: un ensayo interdisciplinar*. Universidad de Oviedo.
- Vera, D., & Crossan, M. (2003). *Aprendizaje organizacional y gestión del conocimiento: hacia un marco integrador*. Oxford: Blackwell Publishing.

Vilca Arratia, P. E. (2013). La cultura organizacional y el compromiso laboral del personal de la institución educativa Gregorio Albarracín de Tacna, en el 2010. Tacna, Perú.

Webster, F. (1994). Gestión dirigida por el mercado. New York: John Wiley & Sons Inc.

Wilkins, A., & Ouchi, W. (1983). Culturas eficientes: explorando la relación entre cultura y desempeño organizacional. Ciencia administrativa.

## APÉNDICES

**Apéndice A: Matriz de Consistencia**

Título de investigación: 'La relación del Compromiso Organizacional y el Clima Laboral de la Entidad Prestadora de Servicios de Saneamiento Tacna - EPS S.A., año 2021'

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables	Indicadores
<p><b>Problema general</b></p> <p>¿Cómo se relaciona el compromiso organizacional y el clima laboral de la empresa prestadora de servicios de Tacna – EPS SA, año 2021?</p>	<p><b>Objetivo general</b></p> <p>Determinar en qué medida el compromiso organización se relaciona con el clima organizacional de la empresa prestadora de servicios de Tacna – EPS SA, año 2021</p>	<p><b>Hipótesis general</b></p> <p>El compromiso organización se relaciona con el clima organizacional de la empresa prestadora de servicios de Tacna – EPS SA, año 2021.</p>	V.1.: Clima Laboral	<p>Trabajo como reto</p> <p>Expresión de los propios sentimientos</p> <p>Reconocimiento</p> <p>Contribución Personal</p> <p>Claridad del Rol</p> <p>Apoyo del Superior Inmediato</p>
<p><b>Problemas específicos</b></p> <p>a) ¿Cómo influye el compromiso de continuidad con el compromiso organizacional de la empresa prestadora de servicios de Tacna – EPS SA, año 2021?</p> <p>b) ¿Cómo influye el compromiso normativo con el compromiso organizacional de la empresa prestadora de servicios de Tacna – EPS SA, año 2021?</p> <p>c) ¿Cómo influye el compromiso afectivo con el compromiso organizacional de la empresa prestadora de servicios de Tacna – EPS SA, año 2021?</p>	<p><b>Objetivos específicos</b></p> <p>a) Determinar cómo el compromiso de continuidad con el compromiso organizacional de la empresa prestadora de servicios de Tacna – EPS SA, año 2021.</p> <p>b) Determinar cómo el compromiso normativo con el compromiso organizacional de la empresa prestadora de servicios de Tacna – EPS SA, año 2021.</p> <p>c) Analizar cómo el compromiso afectivo con el compromiso organizacional de la empresa prestadora de servicios de Tacna – EPS SA, año 2021.</p>	<p><b>Hipótesis específicas</b></p> <p>a) El compromiso de continuidad se relaciona con el compromiso organizacional de la empresa prestadora de servicios de Tacna – EPS SA, año 2021.</p> <p>b) El compromiso normativo se relaciona con el compromiso organizacional de la empresa prestadora de servicios de Tacna – EPS SA, año 2021.</p> <p>c) El compromiso afectivo se relaciona con el compromiso organizacional de la empresa prestadora de servicios de Tacna – EPS SA, año 2021.</p>	V.2.: Compromiso organizacional	<p>. Compromiso afectivo</p> <p>. Compromiso normativo</p> <p>. Compromiso de continuidad</p>
<b>Método y Diseño</b>		<b>Población y Muestra</b>		<b>Técnicas e Instrumentos</b>
<b>Tipo de Investigación:</b>	Investigación básica o pura	<b>Población:</b>	Esta determinada por los colaboradores de la EPS Tacna S.A.	<b>Método:</b> Descriptivo y relacional
<b>Nivel de investigación:</b>	Descriptiva, relacional	<b>Muestra:</b>	Se hará Censo	<b>Técnica:</b> Encuesta
<b>Diseño de investigación:</b>	No experimental, de corte transversal			<b>Instrumentos:</b> Cuestionario
				<b>Tratamiento estadístico:</b> Correlación Rho Spearman

## **Apéndice B: Cuestionario**

## Apéndice A: Cuestionario de Compromiso Organizacional

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

No	Dimensión 1: Componente afectivo	1	2	3	4	5
1	Estaría feliz si pasara el resto de mi carrera en esta organización	1	2	3	4	5
2	Realmente siento como si los problemas de la organización fueran míos	1	2	3	4	5
3	Experimento un fuerte sentimiento de pertenencia hacia mi organización	1	2	3	4	5
4	Esta organización significa personalmente mucho para mi	1	2	3	4	5
5	Hoy permanecer en esta organización, es una cuestión tanto de necesidad como de deseo	1	2	3	4	5
	<b>Dimensión 2: Componente normativo</b>					
6	Sería muy duro para mi dejar esta organización, inclusive si lo quisiera	1	2	3	4	5
7	Gran parte de mi vida se afectaría si decidiera salir de mi organización en estos momentos	1	2	3	4	5
8	Siento como si tuviera muy pocas opciones, inclusive si lo quisiera	1	2	3	4	5
9	Si no hubiera puesto tanto de mí mismo en la organización, podría haber considerado trabajar en otro sitio	1	2	3	4	5
10	Una de las pocas consecuencias negativas de dejar esta organización, es la inseguridad que representan las alternativas disponibles	1	2	3	4	5
11	Siento obligación de permanecer en mi actual trabajo	1	2	3	4	5
	<b>Dimensión 3: Componente de continuidad</b>					
12	Aún si fuera por mi beneficio, siento que no estaría bien dejar mi organización ahora	1	2	3	4	5
13	Me sentiría culpable si dejara mi organización ahora	1	2	3	4	5
14	Esta organización merece mi lealtad	1	2	3	4	5
15	No abandonaré mi organización en estos momentos, porque tengo un sentimiento de obligación hacia las personas que trabajan en ella	1	2	3	4	5
16	Estoy en deuda con la organización	1	2	3	4	5

## Apéndice C: Clima laboral

No	<b>Dimensión 1: Apoyo del superior inmediato</b>					
1	Mi jefe es flexible en la relación al cumplimiento de mis objetivos	1	2	3	4	5
2	MI jefe apoya mis ideas y la forma en que hago las cosas	1	2	3	4	5
3	Mi jefe me da la autoridad de hacer las cosas como creo	1	2	3	4	5
4	Soy cuidadoso en la aceptación de responsabilidades porque mi jefe frecuentemente es crítico de las nuevas ideas	1	2	3	4	5
5	Puedo confiar en que mi jefe apoye mis decisiones en el trabajo	1	2	3	4	5
	<b>Dimensión 2: Claridad del rol</b>					
6	Tengo perfectamente claro cómo debo hacer mi trabajo	1	2	3	4	5
7	La cantidad de responsabilidad y esfuerzo que se espera de mi trabajo está claramente definida	1	2	3	4	5
8	Las normas de desempeño en mi área son bien entendidas y comunicadas	1	2	3	4	5
	<b>Dimensión 3: Contribución personal</b>					
9	Me siento muy útil en mi trabajo	1	2	3	4	5
10	Mi trabajo bien hecho hace la diferencia	1	2	3	4	5
11	Me siento pieza clave en la organización	1	2	3	4	5
12	El trabajo que hago es muy valioso para esta organización	1	2	3	4	5
13	Casi nunca siento que mi trabajo no es reconocido	1	2	3	4	5
14	Mis superiores generalmente aprecian la forma en que realizo mi trabajo	1	2	3	4	5
	<b>Dimensión 4: Reconocimiento</b>					
15	Los sentimientos que expreso en mi trabajo son los verdaderos	1	2	3	4	5
16	Me siento libre para ser yo mismo en esta organización	1	2	3	4	5
17	Hay partes de mi que no puedo expresarlas libremente	1	2	3	4	5
18	No hay problema si expreso mis sentimientos en este trabajo	1	2	3	4	5
19	<b>Dimensión 5: Trabajo como reto</b>	1	2	3	4	5
20	Tengo la posibilidad en mi trabajo	1	2	3	4	5