



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**“Compromiso organizacional de los colaboradores en la
OGA - Marina de Guerra del Perú - La Perla, 2017”**

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestra en Gestión Pública

AUTOR:

Br. Marquez Cajavilca, Roxana Antuane

ASESOR:

Mg. Flores Sotelo, Willian Sebastian

SECCIÓN

Ciencias empresariales

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Administración del talento humano

PERÚ -2018

Página del jurado

Presidente

Dra. Liza Dubois Paula Viviana

Secretario del Jurado

Dr. Rodolfo Talledo Reyes

Vocal

Mgtr. Willian Sebastián Flores Sotelo

Dedicatoria

Este trabajo lo dedico a mis padres Justo y Eva; mi hermano Justo; mi esposo Manuel; mis hijos Yamilé y Ayrton y en especial a mi mamita Pascuala que desde el cielo me guía e ilumina en cada paso que doy en mi vida.

Agradecimiento

Agradezco infinitamente a nuestro señor Jesucristo, a nuestra madre la virgen María por darme la fuerza de seguir adelante y permitirme alcanzar todas mis metas. Doy gracias también a mis padres Justo y Eva por su constante apoyo, esfuerzo y sacrificio; a mi esposo Manuel e hijos Yamilé y Ayrton, por su amor, paciencia y tolerancia incondicional. Finalmente, a mi hermano Justo, familia, amigos, maestros, asesor de tesis, compañeros de clases ya que de una forma u otra pusieron su granito de arena para que culminase satisfactoriamente este nuevo logro en mi vida profesional.

DECLARACIÓN JURADA**DECLARACIÓN JURADA DE AUTORÍA Y AUTORIZACIÓN
PARA LA PUBLICACIÓN DEL ARTÍCULO CIENTÍFICO**

Yo, Roxana Antuane Marquez Cajavilca, estudiante del Programa de Maestría en Gestión Pública de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, identificado con DNI N°40497373, respectivamente, con la tesis titulada Compromiso organizacional de los colaboradores en la OGA - Marina de Guerra del Perú - La Perla, 2017, declaro bajo juramento que:

- 1) La tesis es de autoría propia.
- 2) Se ha respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) La tesis no ha sido autoplagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.
- 5) De identificarse la presencia de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumimos las consecuencias y sanciones que de nuestras acciones se deriven, sometiéndonos a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Los Olivos, 22 de junio de 2017

Br. Roxana Antuane Marquez Cajavilca
DNI 40497373

Presentación

Señores miembros del jurado calificador

De conformidad con el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, pongo a vuestra consideración la evaluación de la tesis Compromiso organizacional de los colaboradores en la OGA - Marina de Guerra del Perú - La Perla, 2017, elaborada con el propósito de obtener el grado académico de magíster en Gestión Pública.

En el presente trabajo, se estudia el compromiso organizacional de los colaboradores de la OGA – Marina de Guerra del Perú. El estudio comprende los siguientes capítulos: el capítulo I se refiere a la introducción; el capítulo II se refiere al Marco metodológico; El capítulo III, describe resultados; el capítulo IV se refiere a la discusión; el capítulo V a las conclusiones; el capítulo VI a las recomendaciones. Por último, el capítulo VII menciona las referencias bibliográficas y los anexos respectivos.

Espero la valoración que corresponda a la presente investigación, así como me dispongo a atender las observaciones y sugerencias formuladas, las mismas que permitirán su enriquecimiento, lo que redundará en beneficio del personal de la Oficina General de Administración en la Marina de Guerra del Perú.

Los Olivos, 22 de junio de 2017

Br. Roxana Antuane Marquez Cajavilca

DNI 40497373

Lista de contenido

	Pág.
I. Introducción.	14
1.1 Antecedentes	15
1.1.1 Internacionales	15
1.1.2 Nacionales	17
1.2 Fundamentación científica, técnica o humanística	19
1.2.1 Evolución del compromiso organizacional de Allen y Meyer	19
1.3 Justificación	
377 1.3.1 Teórica	37
1.3.2 Metodología	38
1.3.3 Práctica	38
1.4 Problema	
399 1.4.1 Problema General	41
1.4.1.1 Problemas Específicos	41
1.5 Objetivos	42
1.5.1 Objetivo General	42
1.5.1.1 Objetivos Específicos	42
II. Marco metodológico	43
2.1 Variable	
444 2.1.1 Variable compromiso organizacional	44
2.1.2 Dimensiones de la variable compromiso organizacional	44
2.2 Operacionalización de la variable compromiso organizacional	
455 2.3 Método de la investigación.	
47	
2.4 Tipo de Investigación	48
2.5 Diseño de la Investigación.	49
2.6 Población de estudio	49
2.7 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	50
2.7.1 Instrumentos	50
2.7.2 Proceso de baremación	52
2.7.3 Validación de juicio de expertos	55

2.7.4	Confiabilidad de los datos de los instrumentos	56
2.8	Métodos de análisis de datos	56
2.9	Aspectos éticos	577
III.	RESULTADOS	
		588
3.1	Descripción de los resultados	59
	3.1.1 Descripción de la variable compromiso organizacional	59
IV.	DISCUSIÓN	73
V.	CONCLUSIONES	76
VI.	RECOMENDACIONES	78
VII.	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	80
	ANEXOS	94

Lista de tablas

Tabla 1	Evolución del compromiso organizacional	22
Tabla 2	Matriz de operacionalización de la variable compromiso organizacional	46
Tabla 3	Cantidad de Ítems por dimensiones: Variable compromiso Organizacional.	46
Tabla 4	Escala de medición: Variable compromiso organizacional	47
Tabla 5	VARIABLES, dimensiones e indicadores: Variable compromiso organizacional.	47
Tabla 6	Población de Estudio – colaboradores de la OGA	50
Tabla 7	Escala de medición de la variable compromiso organizacional	51
Tabla 8	Niveles de la dimensión de la variable Compromiso Organizacional	52
Tabla 9	Niveles de las dimensiones de la variable compromiso organizacional	53
Tabla 10	Consolidado de los niveles del compromiso organizacional	53
Tabla 11	Consolidado de los niveles de la dimensión compromiso afectivo	54
Tabla 12	Consolidado de los niveles de la dimensión compromiso continuo	54
Tabla 13	Consolidado de los niveles de la dimensión compromiso normativo	54
Tabla 14	Expertos validadores de los instrumentos	55
Tabla 15	Criterios de evaluación por expertos	55
Tabla 16	Dimensiones de la variable compromiso organizacional	55
Tabla 17	Alfa de Cronbach de la variable compromiso organizacional	56
Tabla 18	Descripción de los niveles del compromiso organizacional dimensiones agrupadas	59
Tabla 19	Descripción de los Niveles de V1D1 – Compromiso Afectivo	60

Tabla 20	Descripción de los niveles de V1D2 – Compromiso Continuo	61
Tabla 21	Descripción de los niveles de V1D2 – Compromiso Normativo	62
Tabla 22	Descripción de los niveles de V1D1 – Compromiso Afectivo - indicadores	63
Tabla 23	Descripción de los niveles V1D1I1 – Orgullo de permanencia	64
Tabla 24	Descripción de los niveles V1D1I2 – Valoración	65
Tabla 25	Descripción de los niveles de V1D2 – Compromiso Continuo – indicadores	66
Tabla 26	Descripción de los niveles V1D2I1 – Pérdidas, abandono	67
Tabla 27	Descripción de los niveles de la V1D2I2 – Falta de alternativas	68
Tabla 28	Descripción de los niveles V1D3 – Compromiso Normativo	69
Tabla 29	Descripción de los niveles V1D3I1 – Sentimiento de deuda	70
Tabla 30	Descripción de los niveles V1D3I2 – Obligación moral	71

Lista de figuras

Figura 1	Componentes de la variable compromiso organizacional	34
Figura 2	Niveles del compromiso organizacional	59
Figura 3	Niveles de Compromiso Afectivo	60
Figura 4	Niveles de Compromiso Continuo	61
Figura 5	Niveles de Compromiso Normativo	62
Figura 6	Niveles de los indicadores del compromiso afectivo	63
Figura 7	Niveles del indicador orgullo de permanencia de la dimensión compromiso afectivo	64
Figura 8	Niveles del indicador valoración de la dimensión compromiso afectivo	65
Figura 9	Niveles de los indicadores del compromiso continuo	66
Figura 10	Niveles del indicador perdidas, abandono de la dimensión compromiso continuo	67
Figura 11	Niveles del indicador falta de alternativas de la dimensión compromiso continuo	68
Figura 12	Niveles de los indicadores del compromiso normativo	69
Figura 13	Niveles del indicador sentimiento de deuda de la dimensión compromiso normativo	70
Figura 14	Niveles del indicador obligación moral de la dimensión compromiso normativo	71

Resumen

En la actualidad vemos que el compromiso organizacional es una de las actitudes más importantes estudiada por los científicos sociales. La razón, es si se consigue que los colaboradores estén muy identificados e implicados en la organización en la que trabajan, y que estas sean las mayores probabilidades de que sigan en la misma, posibilitando el desarrollo de las habilidades y capacidades colectivas, formando equipos de trabajo integrados, que en definitiva conduzcan a que la organización sea más eficiente y consiga sus objetivos. Por ello, la presente investigación tuvo como objetivo determinar la situación del compromiso organizacional en los colaboradores de la OGA – Marina de Guerra del Perú, La Perla – 2017, para ello se consideró el dimensionamiento de dicha variable planteado por Meyer y Allen (1996) citado por Sánchez (2014): compromiso afectivo, compromiso continuo y compromiso normativo.

Asimismo, el presente trabajo tiene como metodología a un tipo de investigación básica y descriptiva con un diseño NO EXPERIMENTAL de forma transversal, considerándose un muestreo de tipo censal, porque se incluye a toda la población, la cual está conformada por un total de 124 colaboradores de la Oficina General de Administración (OGA) – Marina de Guerra del Perú.

En base a los resultados obtenidos, se ha demostrado que existe una relación predominante de “Regular” (92.74%) lo que indica que los colaboradores de la OGA (115) no se encuentran completamente comprometidos con la institución.

Palabra clave: compromiso organizacional

Abstract

At present we see that organizational commitment is one of the most important attitudes studied by social scientists. The reason is if the collaborators are highly identified and involved in the organization in which they work, and that these are the most likely to remain in the same, enabling the development of collective skills and capabilities, forming teams of Work, which ultimately lead to the organization being more efficient and achieving its objectives. Therefore, the present investigation had as objective to determine the situation of the organizational commitment in the collaborators of the OGA - Navy of Peru, La Perla - 2017, for that it was considered the dimensioning of said variable raised by Meyer and Allen (1996) Cited by Sánchez (2014): affective commitment, ongoing commitment and normative commitment.

Also, the present work has as a methodology a basic and descriptive research with a NON-EXPERIMENTAL cross-sectional design, considering a census-type sampling, because it includes the entire population, which is made up of a total of 124 collaborators Of the General Office of Administration (OGA) - Navy of Peru.

Based on the results obtained, it has been demonstrated that there is a predominant relationship of "Regular" (92.74%) which indicates that the OGA collaborators (115) are not completely committed to the institution.

Keyword: organizational commitment

I. Introducción

1.1 Antecedentes

1.1.1 Internacionales

Méndez (2015) *Clima y Compromiso Organizacional percibido por los empleados del parque eco arqueológico en México*, para optar el grado académico de Maestría en Administración, Montemorelos, México. El objetivo general de la presente investigación fue determinar el grado de calidad del clima organizacional percibido por los empleados del parque eco arqueológico en México. El problema general observado fue ¿Es predictor del grado de compromiso organizacional de los empleados del parque eco arqueológico en México?. La metodológica es de enfoque cuantitativo, descriptivo, explicativo de campo y transversal, con una población compuesta por aproximadamente 2000 empleados de los cuales se tomó una muestra de 633 la cual representa el 32% de la población total que se encuentra laborando en el año 2014 - 2015. Méndez (2015) *Clima y Compromiso Organizacional percibido por los empleados del parque eco arqueológico en México*, Méndez (2015) *Clima y Compromiso Organizacional percibido por los empleados del parque eco arqueológico en México*, para optar el grado académico de Maestría en Administración, Montemorelos, México. Como conclusión, se determinó que el grado de calidad del clima organizacional no es predictor del grado de compromiso organizacional de los empleados del parque eco arqueológico en México. Recomienda reconocer a los empleados la percepción y manifestación entre muy buena y excelente que tuvieron del clima organizacional, a su vez reconocer a los empleados la manifestación de un compromiso entre bueno y excelente con la empresa y por último evaluar los indicadores que salieron más bajos, relacionados con el clima y el compromiso organizacional con el propósito de desarrollar estrategias para su mejoramiento.

Frías (2014) *Compromiso y satisfacción laboral como factores de permanencia de la generación Y*, para optar el grado académico de Magíster en Gestión de Personas y Dinámica Organizacional, Santiago, Chile. El objetivo general de la presente investigación fue determinar que, si los integrantes de la Generación Y requieren un plan de carrera claro y definido, con expectativas y

metas realizables . El problema general observado fue si los integrantes de la Generación Y requieren un plan de carrera claro y definido, con expectativas y metas realizables. La metodológica, es descriptiva y correlacional con una población de treinta y cinco trabajadores que pertenecen a la generación Y, su instrumento fue la encuesta. Como conclusión, se define que a partir de los resultados y análisis en la ONG es que es posible concluir que pese a que la generación Y suele buscar trabajos que tengan un sentido y los haga sentir importantes (100% en la ONG), que los enorgullezca (100% en la ONG) y donde el compromiso es alto y donde la satisfacción general es alta (92,3% en la ONG), no aseguran la permanencia de dicha generación en la organización. Recomienda que el método usado, se planteó como proyección de posibilidad de reflexionar y cuestionar las prácticas de gestión de jóvenes profesionales a fin de comprender la importancia del apoyo organizacional y su rol en la retención de la fuerza de trabajo competente.

Morales, Villalobos (2013) *Satisfacción laboral y compromiso organizacional en un centro de salud privado*, para optar el grado académico de Magister en Psicología, Maracaibo, Venezuela. El objetivo general de la presente investigación fue Determinar la relación entre el nivel de la Satisfacción Laboral y el Compromiso Organizacional de los empleados del Hospital Clínico. El problema general observado fue ¿Existe relación entre la Satisfacción Laboral y el Compromiso Organizacional de los empleados del Hospital Clínico. La metodológica usada es de tipo descriptivo, correlacional; optando también por un diseño de investigación no experimental, con una población de 353 empleados de todos los niveles ocupacionales del Hospital Clínico y su muestra empleada es de 125 empleados, con una investigación de tipo aleatoria estratificada, dividiendo a la población en grupos llamados estratos. Como conclusión, dio lugar a que la variable satisfacción laboral para la escala total muestra una medida de 82.21, indicando un nivel medio de satisfacción. Recomienda la revisión y estudio del tema dentro de algún tiempo como un año y luego llevar a cabo programas de intervención organizacional con el fin de estimular y profundizar la identificación de los empleados con los objetivos y valores organizacionales, estimulando así el compromiso con la organización.

1.1.2 Nacionales

Minaya (2014) *El Liderazgo transformacional de los directivos y las actitudes de los docentes hacia el compromiso organizacional en la Institución Educativa N°5084 "Carlos Philips Previ" Callao 2010 - 2011*, para optar el grado académico de Magister en Educación, Lima, Perú. El objetivo general de la presente investigación fue determinar la relación que existe entre el liderazgo transformacional de los directivos y las actitudes de compromiso organizacional de los docentes en la Institución Educativa N°5084 "Carlos Philips Previ" Callao . El problema general observado fue ¿Qué relación existe entre el liderazgo transformacional de los directivos y las actitudes de compromiso organizacional de los docentes en la Institución Educativa N°5084 "Carlos Philips Previ" Callao?. La metodológica de investigación uso el método hipotético deductivo de enfoque cuantitativo, tomando una población de 44 personas y una muestra de 39 empleados. Como conclusión, general fue la medición de la variable Liderazgo transformacional docente la reveló que en el 56.6% de los docentes y directivos de la I.E. 5084 "Carlos Philips Previ" Callao percibieron el Liderazgo transformacional de los directivos en un nivel medio, y un 5.4% en un nivel muy alto, asimismo se halló que el 59.3% de los docentes encuestados registran un compromiso organizacional medio, y el 40.7% un nivel bajo.. Recomienda mejorar las actitudes de Compromiso Organizacional docente mediante el mejoramiento del Liderazgo transformacional en los directivos de las instituciones educativas con el propósito de mejorar a la vez el desempeño docente logrando que los profesores alcancen una mayor identificación con la institución educativa.

Loza (2014) *Liderazgo y compromiso organizacional en los docentes de la Institución Educativa Particular "Simón Bolívar" de la ciudad de Tarapoto*, para optar el grado académico de Magister en Psicología, Lima, Perú. El objetivo general de la presente investigación fue establecer la relación que existe entre los estilos de liderazgo y compromiso organizacional en docentes de la institución educativa privada "Simón Bolívar" de la ciudad de Tarapoto . El problema general observado fue ¿Qué relación existe entre liderazgo y compromiso organizacional en docentes de la Institución Educativa Particular "Simón Bolívar" de la ciudad de

Tarapoto?. La metodológica usada en la presente tesis es descriptivo y correlacional con un diseño de investigación no experimental; la población tomada asciende a 100 docentes, 65% varones y 35% mujeres, 15% con grado académico de magister, 56% con título de licenciado en educación y 19% provienen de educación superior pedagógica y con experiencia laboral de 2 a 3 años de servicio en la institución. Como conclusión, se encontró asociación entre estilos de liderazgo y compromiso organizacional, con una dependencia mostrada con un X^2 calculado de 24.82 y un X^2 tabular de 9.49 con 4 grados de libertad y 0.05 de nivel de significancia. Recomienda ampliar la investigación a distintas poblaciones de diferentes zonas del país, que le permitan explorar la teoría del compromiso organizacional plantearse nuevas alternativas de explicación de los tipos de liderazgo.

Cabrejos (2015) *Compromiso Organizacional según los docentes en las Instituciones Educativas del distrito de Cieneguilla*, para optar el grado académico de Magister en Administración de la Educación, Lima, Perú. El objetivo general de la presente investigación fue determinar el nivel de compromiso organizacional de los docentes en las instituciones educativas del distrito de Cieneguilla . El problema general observado fue ¿Qué nivel de compromiso organizacional presentan los docentes en las instituciones educativas del distrito de Cieneguilla?. La metodológica de esta investigación es de tipo básica de nivel descriptivo de enfoque cuantitativo, diseño de tipo no experimental con corte transversal o transeccional y descriptivo, con método analítico deductivo. La población fue de 100 docentes que laboran en las instituciones educativas estatales del Distrito de Cieneguilla, con un mínimo de tres años de tiempo de servicio, tomando como muestra el total de los trabajadores y como instrumento la encuesta. Como conclusión, se mencionó que el 63% manifestaron tener un alto compromiso organizacional con su institución educativa, lo que se permitió afirmar que el mayor porcentaje de docentes del distrito de Cieneguilla presentan un compromiso organizacional alto. Recomienda que las organizaciones comprometidas con la educación, principalmente el Ministerio de Educación, mantengan e incrementen los programas que beneficien al sector docente de las instituciones educativas del distrito, que ha manifestado en un 63% tener un alto compromiso con la organización donde laboran.

1.2 Fundamentación científica, técnica o humanística

1.2.1 Evolución del Compromiso Organizacional

Sánchez (2014), estableció la siguiente evolución:

(Del Río Otero y Villar, 2013) Los mercados de trabajo de los países desarrollados han venido experimentando a lo largo de las últimas décadas un incremento en la contratación a tiempo parcial. Son varias las razones que se han propuesto para explicar este incremento. Una de ellas alude al cambio estructural sufrido por las economías modernas y que consiste en un progresivo trasvase del empleo desde la industria hacia los servicios, sector en el que el empleo a tiempo parcial ha sido históricamente mayor (Sightler y Adams, 1999). Por otro lado, es posible que los trabajadores actuales den una mayor importancia a la flexibilidad y autonomía que permiten el empleo a tiempo parcial y que redundan en una mayor facilidad a la hora de compatibilizar la vida familiar con las obligaciones laborales (Heiligers y Hingstman, 2000; Fisher, Schoenfeldt y Shaw, 1990). Finalmente, el empleo a tiempo parcial puede tener ventajas económicas desde el punto de vista de la empresa en la medida en que los trabajadores contratados bajo esta modalidad disfruten de salarios relativamente menores (Gornick y Jacobs, 1996; Cappelli, 1995) o sufran detrimentos en su derecho a distintos beneficios sociales (Buchmueller, 1999).

En cualquier caso, desde el punto de vista empresarial, una pregunta importante que cabe plantearse frente a este incremento de la contratación a tiempo parcial es qué consecuencias puede tener este aumento sobre las actitudes laborales de los trabajadores. En este sentido, el compromiso organizacional de los trabajadores es uno de los indicadores de sus actitudes laborales más comúnmente

utilizados (Maier y Brunstein, 2001; Colquitt, Conlon, Wesson, Porter y Ng, 2001), y que ha sido vinculado empíricamente con un mayor rendimiento laboral (Steers, 1977; Mowday, Porter y Dubin, 1974), un menor absentismo (Mathieu y Kohler, 1990; Koch y Steers, 1978), una menor rotación (Williams y Hazer, 1986; Price y Mueller, 1981) y una mayor participación e implicación laboral (Brooke, Russell y Price, 1988; Blau, 1985). Dada la importancia evidente que para la empresa supone el contar con empleados comprometidos y, dada la creciente presencia de la contratación a tiempo parcial en la realidad empresarial, un primer objetivo que se plantea en este trabajo es analizar el impacto de esta contratación a tiempo parcial sobre el grado de compromiso organizacional de los trabajadores. Ésta es una cuestión relevante sobre todo desde el punto de vista del desarrollo de prácticas de recursos humanos orientadas a este creciente empleo a tiempo parcial. Por otra parte, a pesar de que existe una abundante literatura dentro de la investigación aplicada al ámbito empresarial que analiza diversos aspectos relacionados con el compromiso organizacional en otros países, lo cierto es que en España son escasos los trabajos que se han centrado en su estudio. Es por ello que en este trabajo también se plantea, como segundo objetivo, la identificación empírica de los principales determinantes del compromiso organizacional de los trabajadores españoles, prestando especial atención a las diferencias entre los trabajadores a tiempo completo y los trabajadores a tiempo parcial. Conocer los determinantes del compromiso es otra cuestión importante en el sentido de que puede ofrecer pistas útiles de cara a tratar de fomentar actitudes favorables entre los trabajadores que se traduzcan en comportamientos positivos desde el punto de vista empresarial. El análisis realizado se ha llevado a cabo con una fuente de datos que supone una oportunidad excepcional para afrontar el estudio del compromiso organizacional en España, Veiga (2016).

Vadillo (2013) A lo largo de la historia hemos visto distintas definiciones, respecto un concepto claro del Compromiso

Organizacional, en la cual se ha llegado decir que “Una cosa es tener que hacer lo que se debe, y otra muy distinta es querer hacer lo que se debe y, dicho de una forma sencilla, esa sería una mejor perspectiva del compromiso. Por otro lado, Mowday (1979) ha definido al compromiso organizacional como una fuerza procedente de la implicación y la identificación de una persona con una organización, que se caracteriza por la creencia y aceptación de las metas y valores de la entidad; en otras palabras, es la relación que tiene un trabajador con su organización.

El compromiso de los trabajadores es considerado como una variable importante para la eficacia y la competitividad de las organizaciones (Morgan y Hunt, 1994) así se delimita un concepto con sus dimensiones las cuales han sido estudiadas minuciosamente en la literatura académica. Mathieu y Zajac (1990) mencionó que las variables que determinan una importancia de compromiso empleado – empresa, estas pueden juntarse en tres categorías: las variables relacionadas con las características del empleado o rasgos de su personalidad, las variables vinculadas con el puesto de trabajo que desempeño y las variables que se vinculen con las características de la organización o del grupo de trabajo en el que se realiza sus funciones en la empresa. Maslach, Schaufeli y Leiter (2001) analizaron y consideraron al compromiso laboral como algo positivo para el trabajador para la organización, dividiéndolo en tres conceptos o elementos: el vigor, la dedicación y la absorción. Macey, Schneider, Barbera y Young (2009) se refirieron al compromiso laboral mencionando que es una actitud individual de cada trabajador expresada en su energía, su capacidad de adaptación, su esfuerzo su persistencia, dirigidas siempre hacia las metas establecidas por la misma organización. A pesar de los enfoques mencionados, MacLeod

y Clarke (2009) llegaron a pensar y concluir que el trabajador expresa de distintas formas su compromiso hacia la empresa, lo cual se justifica que existan diferentes corrientes y definiciones (Arce, 2016)

Tabla 1. Evolución del Compromiso Organizacional

Año	Autor	Aporte
1974	Porter	Es una fuerte creencia y aceptación de las metas y valores de la organización, la voluntad para realizar esfuerzos considerables en su nombre y el deseo de permanecer como miembro de la organización.
1996	Allen y Meyer	La participación e identificación de los trabajadores con su organización, se dividen en: compromiso afectivo, compromiso continuo y compromiso normativo, los cuales se relacionan entre ellas
2001	Rodríguez	El compromiso en la empresa ejerce influencia en el compromiso e identificación de los trabajadores.
2002	Arciniega y González	Un alto compromiso normativo es el “colaborador incondicional”, que lo será al momento desarrollar un nuevo proyecto, aunque quizás no con la energía y el entusiasmo del colaborador con alto compromiso afectivo, pero sí con la garantía que estará presente en todo momento
2006	Méndez	El ambiente propio de la organización, producido y percibido por el individuo de acuerdo a las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional.
2012	Altamirano y Mesías	Es el grado en el que un empleado se identifica con una institución en particular y las metas de ésta, y desea mantener una buena relación con ella.
2014	Sánchez	El compromiso organizacional entonces protege a los empleados de los efectos negativos del estrés porque los habilita para mantener la dirección y el significado en su trabajo

Fuente: Sánchez (2014) Adaptado por la investigadora

Importancia del Compromiso Organizacional

Robbins (2009) citado por Altamirano y Mesías (2012) manifestaron que el compromiso organizacional es el grado en el que un empleado se identifica con una institución en particular y las metas de ésta, y desea mantener una buena relación con ella. Por tanto, compromiso organizacional en el trabajo significa identificarse y comprometerse con un trabajo específico, en tanto que el

compromiso organizacional es la identificación del individuo con la organización que lo emplea.

Allen y Meyer (1996) definen al Compromiso Organizacional como estado psicológico de los trabajadores que pueden reflejar un deseo, una necesidad y/o una obligación de permanecer como miembro de la organización. Ellos, muestran un análisis a profundidad, viendo que la participación e identificación de los trabajadores con su organización, no se basan únicamente en esos dos puntos, sino que dividen al compromiso organizacional en tres elementos importantes que son: compromiso afectivo, compromiso de continuidad y compromiso normativo, los cuales se relacionan entre ellas. De esta forma, estos autores ven que una persona puede vincularse afectivamente con su organización como también puede hacer solo por el término de costo-beneficio, y sentir, o no, lealtad a su organización. Estos autores proponen un modelo de compromiso que sirve para interpretar investigaciones existentes y futuras, el cual será considerado para la interpretación de los resultados de la presente investigación. Los tres aspectos mencionados son componentes (no tipos de compromiso) y pueden experimentarse los tres en distintos grados. A continuación, se muestra una tabla que resume las características de los componentes del compromiso (Adaptado de Meyer y Allen, 1991).

Robbins (1998) nos mencionó que el compromiso organizacional es el estado en el cual un empleado se identifica con una organización en particular, sus metas y deseos, esto con la finalidad de mantener la pertenencia a su organización. Asimismo, nos manifiesta que el compromiso organizacional es un alto compromiso en el trabajo, lo cual significa identificarse con su propia labor del día a día, en tanto que un alto compromiso organizacional significa identificarse con la organización propia.

Luthans (2008) indicó que el compromiso organizacional es uno de los principales retos modernos, debido a que se ve continuamente ese temor de recorte de personal, la pérdida de seguridad laboral, el cambio rápido en la tecnología y la tensión de tener que hacer más con menos; por ello, el personal

que se encuentre altamente calificado y lidere una organización, necesitará adecuar un ambiente laboral estimulante con la finalidad de potenciar el compromiso de los empleados.

Carpio (2003) señala que, para competir dentro de un entorno globalizado, de transformaciones profundas, aceleradas y dinámicas, se exige un cambio radical en las creencias, costumbres y valores de la empresa, donde las personas deben asumir roles diferentes y adoptar una visión de mayor flexibilidad. El autor señala que, para lograrlo, obtener el compromiso del talento humano es clave.

Colquitt (2007) señala que no es suficiente con tener a talentosos trabajadores que hagan bien sus trabajos, ya que además se necesita retenerlos por largos periodos de tiempo para que así la organización pueda beneficiarse de sus esfuerzos. Un estudio reciente de la sociedad de gestión de recursos humanos mostró que el 75% de los empleados están buscando un nuevo trabajo y de éstos, el 43% están buscando más dinero, un 35% está reaccionando a una sensación de insatisfacción con su empleador actual. A juicio del autor, las jefaturas deberían preocuparse por estos números, dado que el costo de las rotaciones es muy alto.

Jericó (2001) señala que uno de los tres componentes básicos del talento es el compromiso, definiéndolo como el motor que lleva a que el profesional aporte lo más posible y no se marche a otra organización. Según esta autora, el objetivo de la Gestión del Talento Humano es pasar del talento individual de los profesionales al talento organizativo. Éste último alude a que una de las leyes naturales del talento es obtener resultados superiores a través de la interacción. Si las organizaciones facilitan dicha interacción, el talento se multiplicará; de lo contrario, si la interacción no se facilita, se corre el riesgo de que las personas disminuyan su compromiso, se marchen a otra organización o bien, monten su propio negocio, perdiendo por lo tanto a profesionales talentosos. Según la misma autora, una de las formas de crear talento organizativo es generando un entorno que permita crear valor al profesional, motivándolo a aportar y con ello, continuar en la organización. Esto se alcanza reforzando el compromiso de los

profesionales, lo que se vincula directamente a estrategias de desarrollo y retención de talentos.

Jericó (2001) entendió por compromiso la motivación de permanecer y aportar en una organización. Se diferencia de la satisfacción, ya que un profesional satisfecho no necesariamente está comprometido. El compromiso es tanto de la empresa como del profesional, y la relación que resulte de estos compromisos podrá ser de crecimiento, separación o infidelidad (ésta última, alude a que la persona continúa en la empresa, pero piensa en otra). Sólo cuando se crece, el profesional se compromete, alcanza resultados superiores y contribuye a crear talento organizativo.

De forma similar, para Colquitt (2007), definió al compromiso organizacional como el deseo por parte de un trabajador de seguir siendo miembro de la organización. Este compromiso ejerce influencia en el hecho de que un trabajador se quede en el trabajo (retención) o bien, se vaya (rotación). Por su parte, para Cooper-Hakim (2005) citado por Eslami (2012) el compromiso organizacional es un estado psicológico o mentalidad que lleva a los individuos a tomar un curso de acción relevante para uno o más objetivos y a persistir en dicho curso de acción.

Coopey (1995) citado por Eslami (2012) señala que el compromiso organizacional es un intercambio de acuerdos entre los individuos y la organización. Por otra parte, Porter (1974) citado por Eslami (2012) plantea que el compromiso organizacional se define como una fuerte creencia y aceptación de las metas organizacionales, deseos de esforzarse por alcanzarlas y deseos de mantenerse como miembro de la organización. Además, señala que el compromiso organizacional se diferencia de la motivación ya que el compromiso influencia el comportamiento independientemente de otras motivaciones o actitudes y puede conducir a persistir en el curso de la acción.

Los trabajadores que no están comprometidos con la organización incurren en conductas de retirada, que se definen como un conjunto de acciones que los

trabajadores realizan para evitar la situación de trabajo, las que pueden eventualmente culminar en abandonar la organización. Colquitt (2007).

Para resumir, Kruse (2013) añadió que el compromiso es un sentimiento que te hace más probable de recomendar la organización a un amigo, de sentir orgullo por la empresa y más probable de estar satisfecho con ella y menos probable de pensar en buscar otro trabajo.

El realizar un estudio de Compromiso organizacional permite detectar aspectos claves que puedan estar impactando de manera importante el ambiente laboral de las instituciones educativas. No obstante, el compromiso organizacional es un concepto de la psicología industrial organizacional y como todo concepto, su contenido e interpretación están determinados por el enfoque empleado para su estudio, Pérez y Maldonado (2006). En las organizaciones modernas es un concepto bastante utilizado e investigado, sin embargo, en educación recién en las últimas décadas está tomando la importancia necesaria para que varios autores le presten la importancia debida.

Para Méndez (2006), se refiere al compromiso organizacional como el ambiente propio de la organización, producido y percibido por el individuo de acuerdo a las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional que se expresa por variables (objetivos, motivación, liderazgo, control, toma de decisiones, relaciones interpersonales y cooperación) que orientan su creencia, percepción, grado de participación y actitud; determinando su comportamiento, satisfacción y nivel de eficiencia en el trabajo, destacándose aquí la participación como un elemento clave para medir la percepción de clima en la institución.

Este enfoque del concepto de compromiso lo analiza desde una visión general, desde la teoría organizacional y con los elementos del desempeño laboral en su conjunto. Construyendo a partir de ello un modelo de interacción, incluso de relaciones, que contribuye directamente a los logros de gestión, de allí su importancia.

Es necesario esclarecer que cultura y compromiso organizacional son dos conceptos entrelazados pero diferentes, como lo deja en claro, Jaime y Araujo (2007) señalaron lo siguiente: “Mientras que la cultura se refiere a los valores y las presunciones profundamente arraigadas y que se dan por supuesto en la organización, el compromiso alude a los factores ambientales percibidos de manera consciente y sujetos al control organizacional”.

Evaluación del compromiso organizacional

El compromiso organizacional es considerado como el ambiente que se genera dentro de un grupo de personas, en el cual ejerce la influencia de conducta y de comportamiento, estas pueden ser negativas o positivas, según la percepción en el trabajo, tiene un impacto en el ser humano a partir de cómo reciben las órdenes, como se ejecutan, como es el ambiente donde se desenvuelve y su rendimiento. Además, se incluye la productividad en la empresa. Se le ha llamado de diferentes maneras, por un lado, se le denomina medio ambiente y la atmósfera de las organizaciones, por otro, se habla de un ambiente laboral tanto interno, como externo, así como directo o indirecto.

El compromiso organizacional, adquiere especial interés por su influencia en los procesos organizacionales y psicológicos como: la comunicación, la toma de decisiones, la solución de problemas, el aprendizaje, la motivación entre otros, por ende, su influencia en la eficiencia de la organización y en la satisfacción de sus miembros. Así mismo en virtud que las empresas en el país crecen bajo el contexto del perfeccionamiento empresarial, los estudios del clima se convierten en una tarea que debe ser diagnosticada, para poder entender cómo ven los empleados a la organización y determinar cuáles son los factores que influyen en ellos, para comprender sus conductas, ya que a partir de este conocimiento se pueden plantear modificaciones a través de estrategias para mejorar el comportamiento, elevar la productividad, alcanzar la calidad en el trabajo, mejora de las relaciones laborales, la comunicación, con el propósito de alcanzar la eficiencia de la organización.

Medición del compromiso organizacional

En virtud de que cada organización posee, su propia cultura, tradiciones, normas, lenguaje, estilos de liderazgo, símbolos, que generan climas de trabajos propios de ellas; es por ello que difícilmente las organizaciones reflejarán culturas idénticas, lo que implica que estas últimas son tan específicas y particulares como las huellas digitales. Phegan (1998). Esto significa que, a las organizaciones tienen su propia identidad, sus propias características o características específicas que lo identifican como tal, diferenciándolas de las demás; por lo tanto, para poder medir el compromiso organizacional dentro de las empresas, se han desarrollado diferentes instrumentos contruidos por los autores que consideran dimensiones diversas.

Medir el compromiso organizacional es un esfuerzo por captar la esencia, el tono, la atmósfera, la personalidad, el ambiente interno de una organización, sin embargo, hay mucha controversia en cuanto a, si es posible medir de modo significativo el compromiso organizacional al obtener percepciones de los miembros, de tal manera que contribuya una auténtica descripción del ambiente interno.

Características del compromiso organizacional

En el compromiso organizacional es evidente el cambio temporal de las actitudes de las personas, esto puede deberse a diferentes razones, entre ellas: los días de pago, días de cierre mensual, entrega de aguinaldos, incremento de salarios, reducción de personal, cambio de directivos, etc. Por ejemplo, cuando hay un aumento general de salarios, la motivación de los trabajadores se ve incrementada y se puede decir que tienen más ganas de trabajar, situación contraria si en vez de darse un incremento de salarios se hiciera un recorte de personal.

Por otro lado, vemos como características medulares del compromiso organizacional según Silva (1996) anota las siguientes:

- Es externo al individuo, le rodea, pero es diferente a las percepciones del sujeto, existe en la organización,
- Se puede registrar a través de procedimientos varios, es distinto a la cultura organizacional.

Rodríguez (2001) menciona que el compromiso organizacional se caracteriza por ser permanente, es decir, las empresas guardan cierta estabilidad de clima laboral con ciertos cambios graduales, el comportamiento de los trabajadores es modificado por el clima de una empresa, el compromiso en la empresa ejerce influencia en el compromiso e identificación de los trabajadores, los trabajadores modifican el compromiso laboral de la organización y también afectan sus propios comportamientos y actitudes, diferentes variables estructurales de la empresa afectan el compromiso de la misma y a su vez estas variables se pueden ver afectadas por el compromiso y finalmente los problemas en la organización como rotación y ausentismo pueden ser una alarma de que en la empresa hay un mal clima laboral, es decir que sus empleados pueden estar insatisfechos.

Durante años ha prevalecido en la mente de muchos directores y gerentes el paradigma de que un colaborador satisfecho es un empleado productivo. Es más, es probable que para muchos lectores esta premisa parezca perfectamente lógica y normal, no obstante, y a pesar de los más de 77 años que tiene el estudio de la satisfacción laboral, la realidad es que hasta hoy, no existe publicación de corte científico capaz de validar contundentemente esta relación.

Para los estudiosos del comportamiento humano en las organizaciones, la búsqueda de indicadores que permitan predecir con una probabilidad satisfactoria el buen desempeño laboral de un colaborador, es, ha sido y será, una de sus principales líneas de investigación. Desde la perspectiva empresarial, esta búsqueda se transforma en la meta de todo director o gerente; es decir, lograr que sus colaboradores tengan bien puesta la “camiseta” y den todo por su empresa. Arciniega y González (2002).

Aunque la frase “ponerse la camiseta” puede resultar un tanto coloquial, la realidad es que en el terreno de la psicología organizacional este estrecho vínculo entre un colaborador y su empresa tiene nombre y apellido y ha sido materia de profundo análisis desde mediados de los años 80.

Investigadores en distintas partes del mundo se han dado a la tarea de identificar la naturaleza de cada uno de los posibles vínculos que pueden apegar a un empleado hacia su empresa; además, se han centrado en analizar cuáles son las principales conductas que se derivan de cada una de estas relaciones y, por supuesto, qué factores o variables influyen en el desarrollo de estos vínculos. A este conjunto de vínculos que mantienen a un sujeto apegado a una empresa en particular, se le ha llamado compromiso organizacional. A diferencia de la satisfacción laboral, el compromiso organizacional sí ha podido predecir con mayor certidumbre el buen desempeño de un colaborador.

En los siguientes párrafos se describirá qué es el compromiso organizacional, cuáles son sus facetas o dimensiones, es decir, cuáles son los distintos vínculos que pueden ligar a una persona a su empresa, así como los comportamientos que se derivan de éstas y, por último, se señalarán cuáles son las variables que al parecer generan el amor a la “camiseta” en el empleado mexicano. Arciniega y González (2002).

El compromiso organizacional se ha convertido en una de las variables más estudiadas por el comportamiento organizacional, una de las razones fundamentales de que esto haya sucedido, es que varias investigaciones han podido demostrar que el compromiso con la organización suele ser un mejor predictor de la rotación y de la puntualidad, que la misma satisfacción laboral. Quizás más importantes aún, han sido las evidencias de que las organizaciones cuyos integrantes poseen niveles altos de compromiso, son aquéllas que registran altos niveles de desempeño y productividad, y bajos índices de ausentismo.

Si bien han surgido distintos enfoques para el análisis del compromiso con la organización, en nuestros días se ha llegado a la conclusión de que el

compromiso tiene tres caras –o en términos más técnicos, tres dimensiones–, lo cual no significa que existan tres variables distintas, sino que en realidad es una sola con tres facetas. Las tres dimensiones del compromiso organizacional son:

Compromiso afectivo, Compromiso continuo y Compromiso normativo

El compromiso afectivo refleja el apego emocional, la identificación e implicación con la organización; el continuo se refiere al reconocimiento de los costos asociados con dejar la organización y el normativo revela los sentimientos de obligación del colaborador de permanecer en la empresa. El compromiso afectivo consiste en la identificación psicológica del colaborador con los valores y filosofía de la empresa. En realidad, es muy frecuente que el colaborador no se percate de la sintonía entre sus valores y los de la empresa, sin embargo, esta identificación y afinidad con la organización se manifiesta con actitudes tales como un marcado orgullo de pertenencia del colaborador hacia su compañía, por ejemplo, el colaborador que se emociona al decir que trabaja para su empresa, o el que habla mucho de ésta en reuniones con amigos o familiares.

Esta identificación también se refleja en la solidaridad y aprehensión del colaborador con los problemas de su empresa, se preocupa cuando su empresa va mal y muestra una gran felicidad cuando va bien. En términos coloquiales, el colaborador que tiene un alto compromiso afectivo es aquel que “tiene bien puesta la camiseta” Arciniega y González (2002).

Normalmente, los colaboradores con un alto compromiso afectivo tienden a manifestar una buena predisposición a los cambios organizacionales, se implican en ellos y están dispuestos a trabajar más de lo que está establecido, actitudes que son altamente deseables por gerentes y directores. Por otra parte, diversos estudios han demostrado que el compromiso afectivo de los colaboradores tiende a aumentar en la medida en que éstos experimentan mayor autonomía, responsabilidad, y significación de su trabajo.

El compromiso continuo revela el apego de carácter material que el colaborador tiene con la empresa. Con el paso del tiempo, el empleado percibe

que hace pequeñas inversiones en la compañía, las cuales espera que le reditúen, pudiendo ser inversiones monetarias como planes de pensiones, de compra de acciones o bien la parte que se paga por antigüedad en una liquidación, hasta inversiones intangibles como el estatus que tiene en la empresa y que perdería si se fuera. Es decir, el colaborador está vinculado con la empresa porque ha invertido tiempo, dinero o esfuerzo en ella y dejarla significaría perder todo lo invertido.

Otro aspecto que considera esta variable son las oportunidades que tiene el colaborador para conseguir otro trabajo de condiciones similares al que tiene en su empresa actual; por lo tanto, en la medida en que percibe que sus oportunidades fuera de la compañía son reducidas, se incrementa su apego con la empresa para la cual trabaja. Variables individuales como la edad y la antigüedad suelen tener un efecto importante sobre el compromiso continuo, pero también otros aspectos como el nivel educativo o la capacitación recibida que es transferible a otra empresa también influyen, y desde luego aspectos macroeconómicos como el estado del mercado laboral.

El colaborador que tiene un alto compromiso continuo, y que en los otros dos tipos mantiene un nivel bajo o moderado, tiende a manifestar estabilidad laboral, la cual puede ser puramente situacional. Por otra parte, su esfuerzo, dedicación y entrega al trabajo radican en alcanzar los niveles de “mínimos aceptables”; es decir, el colaborador sólo cumple con lo estrictamente necesario para seguir trabajando en la empresa y capitalizar sus inversiones, o bien, espera una mejora en las oportunidades externas para dejar la empresa.

La tercera y última dimensión del compromiso organizacional es el compromiso normativo, el cual al igual que el compromiso afectivo es de naturaleza emocional, y consiste en la experimentación por parte del colaborador de un fuerte sentimiento de obligación de permanecer en la empresa.

Este sentimiento de obligación suele tener sus orígenes en la formación del valor de lealtad en el individuo desde su niñez, su adolescencia, e inclusive en

sus primeras experiencias laborales; o sea, el sujeto aprende y da por hecho que debe ser leal con la empresa que le contrate. Desde luego, la aplicación de este valor se hace presente en otros contextos de la vida de la persona.

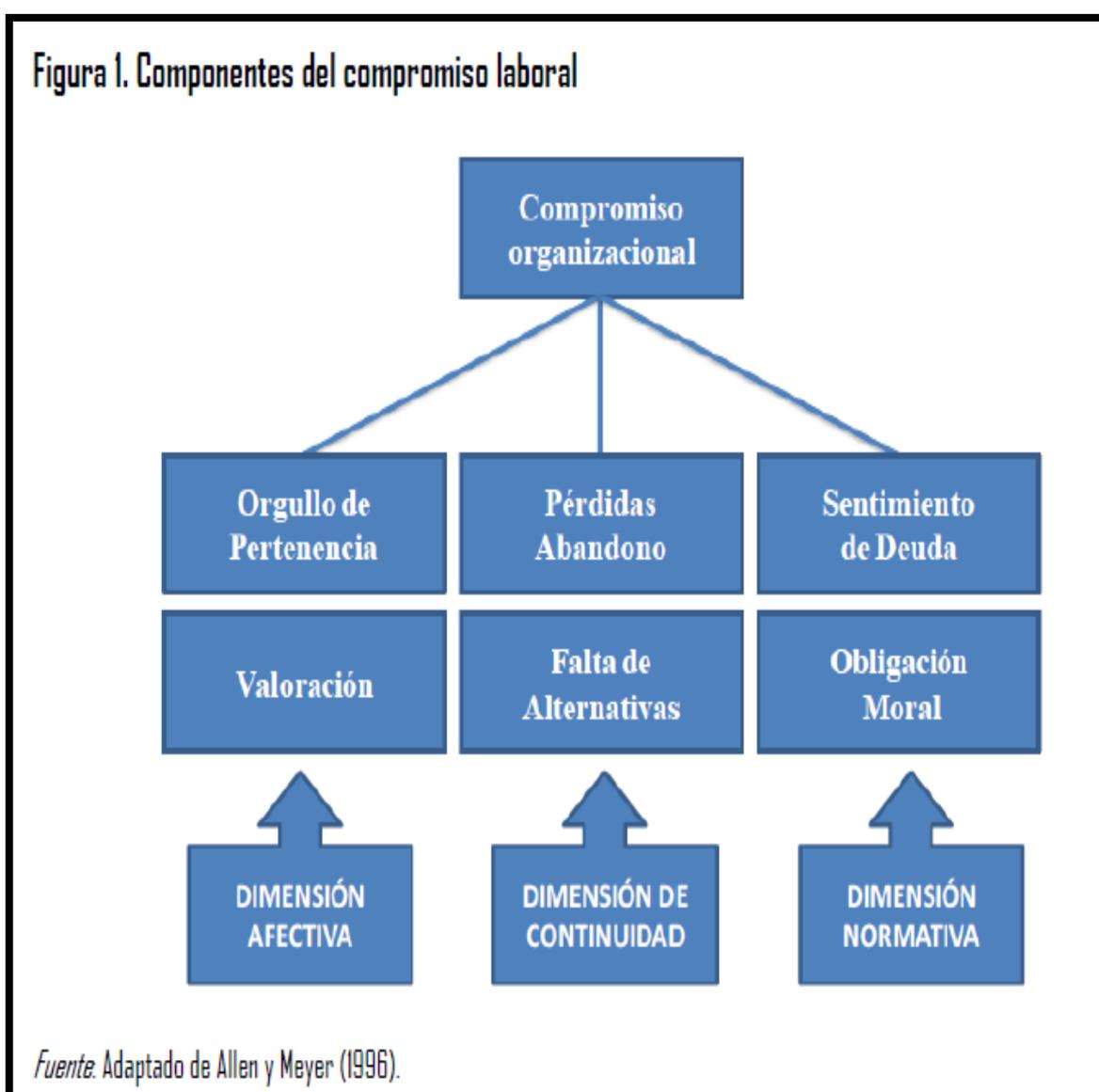
Por otra parte, el individuo puede llegar a desarrollar un fuerte sentimiento de obligación a permanecer en su empresa por efecto de experimentar una sensación de deuda hacia su compañía por haberle dado alguna oportunidad y/o recompensa que fue intensamente valorada por el colaborador.

En síntesis, y recurriendo de nuevo al lenguaje cotidiano, el colaborador con un alto compromiso normativo es el “colaborador incondicional”, que lo será al momento desarrollar un nuevo proyecto, aunque quizás no con la energía y el entusiasmo del colaborador con alto compromiso afectivo, pero sí con la garantía que estará presente en todo momento Arciniega y González (2002).

Una vez que han sido descritas las tres dimensiones del compromiso organizacional, resultaría lógico preguntarse ¿cuál de las tres dimensiones del compromiso organizacional sería más conveniente desarrollar en los empleados de mi empresa? Si bien cada compañía es un pequeño microcosmos, la realidad es que sería recomendable que todo colaborador experimentara las tres dimensiones, aunque desde luego, con distinto énfasis. En sentido figurado, las tres deberían ser medallistas olímpicas, aunque el podium ideal es que el oro se lo lleve el compromiso afectivo, la plata en normativo y el bronce el continuo. Desde luego, los comportamientos laborales más deseados, tales como el alto desempeño, la puntualidad, la conducta extra rol (hacer más de lo que mi descripción de puesto dice que tenga que hacer) y una actitud proactiva, se predicen mejor a partir de un alto nivel de compromiso afectivo.

En una investigación recientemente realizada a partir de una muestra de 982 empleados de distintos niveles organizacionales de más de ocho empresas del noreste de México, en la que se consideraron como variables independientes (variables causa), factores organizacionales tales como: comunicación, empowerment, etcétera, y otras variables de actitud como la satisfacción con la

compensación, con la estabilidad laboral, etcétera. Se pudo identificar cuál podría considerarse como el perfil del empleado mexicano que tiene bien puesta la camiseta. En síntesis, se puede decir que un colaborador que tiene un alto compromiso afectivo es aquel que percibe que conoce hacia dónde va su empresa y en qué medida su trabajo diario repercute en los objetivos organizacionales, tiene una percepción de un trabajo seguro y estable en el futuro, su empresa le faculta para tomar decisiones que repercuten sobre su trabajo diario y, además, siente que su trabajo le llena como persona. Como puede observarse, todo director tiene la capacidad de influir en forma directa sobre estas variables, la receta está dada, sólo falta ponerse a cocinar.



Compromiso afectivo y continuo en el empleo en el Perú

Probablemente sean muchos y muy diferentes los factores que puedan permitir explicar esta situación, especialmente de tipo socioeconómico, al tratarse de países actualmente en expansión, pero en la presente investigación se pretende analizar en qué medida la vinculación psicológica con la organización puede incidir en las diferentes tasas de permanencia de los trabajadores.

Tradicionalmente el análisis de la vinculación psicológica existente entre la organización y los miembros se ha centrado fundamentalmente en el estudio del compromiso organizacional. Durante muchos años el enfoque más destacado en su estudio fue la teoría de Porter et al. (1974). Estos autores sostenían que el comportamiento organizacional consiste en la identificación e implicación con una organización concreta, lo que supone una fuerte creencia y aceptación de las metas y valores de la organización, la voluntad para realizar esfuerzos considerables en su nombre y el deseo de permanecer como miembro de la organización. En la actualidad la mayoría de los investigadores creen que el compromiso organizacional es una actitud multidimensional (Meyer et al., 1998), concretamente, el modelo de Meyer y Allen (1991) describe el compromiso afectivo hacia la organización de forma muy similar a como lo hacía Porter.

Otra orientación en el análisis de la vinculación psicológica se centra en el estudio de la identificación organizacional. Este concepto no ha recibido mucha atención, no es hasta finales de los años 80 cuando empieza a ser estudiado con mayor interés. Mael y Ashforth (1992) lo definen como una forma específica de identificación social, como la percepción de unicidad o de pertenencia a una organización, donde el individuo se define así mismo en términos de la organización de la cual es miembro. Concretamente, Harris y Cameron (2005) consideran el sentido de pertenencia, o lo que ellos denominan “vínculos interpersonales”, como una faceta de la identificación organizacional. Maslow (1954) describió la pertenencia como una necesidad básica humana. Anant (1966) define la pertenencia como el sentido de implicación personal en un sistema social, de tal forma que la persona sienta que es una parte indispensable e integral de ese sistema.

La investigación previa ha mostrado que tanto el compromiso como la identificación organizacional se asocian con diferentes consecuencias deseables para la organización como, por ejemplo, el comportamiento de ciudadanía organizacional, el bajo absentismo y la intención de continuar en la organización (Riketta, 2005). Concretamente, respecto a la intención de continuar en la organización, los estudios de Harris y Cameron (2005) muestran la existencia de una relación entre identificación organizacional y la intención de abandonar. En el último de estos estudios se muestra que la dimensión de sentido de pertenencia correlacionaba significativamente con intención de abandono. Cuando una persona se identifica fuertemente con una organización, ésta llega a ser parte de su autoconcepto y el individuo psicológicamente se vincula con la organización, de tal forma que su propio futuro viene definido por el futuro de la organización. Dick (2004). Con relación al compromiso organizacional, se pueden encontrar múltiples estudios que muestran la relación existente con la intención de abandono (por ejemplo, Vandenberghe y Bentein, 2009). En un metanálisis llevado a cabo por Meyer et al. (2002) se muestra que, de todas las dimensiones del compromiso, el compromiso afectivo es el que mantiene una relación más fuerte con la intención de abandono y con el abandono real de los trabajadores.

El abandono de los empleados es uno de los problemas más importantes a los que se enfrentan las organizaciones porque tiene un efecto significativo e inmediato en la efectividad organizacional (Bishop et al., 2000). Muchos investigadores como Fishbein y Ajzen (1975) han demostrado que la intención de realizar un acto es el predictor más directo de la conducta. En este sentido, la mayoría de las investigaciones que han tratado de predecir el abandono de los empleados han optado por utilizar medidas relativas a la intención de llevar a cabo esta conducta o a la intención de continuar en la organización como empleado.

Enfoque tridimensional del Compromiso Organizacional

En este trabajo he tomado como autores principales a Meyer y Allen (1984) debido a que son los mejores en definir al compromiso organizacional y a su vez

considerando que ellos tomaron el modelo pionero de Porter, Steers, Mowday y Boulian (1974). Este enfoque se centró en detallar la conducta laboral a partir de las cogniciones, emociones y comportamientos de los empleados. El compromiso laboral se planteó al inicio con una variable con dos dimensiones, la afectiva y la de continuidad. Luego, el trabajo de Allen y Meyer (1996) incorporación como tercera dimensión el compromiso normativo, quedando, así como una variable tridimensional con tres dimensiones o componentes o elementos: en primer lugar el deseo de un trabajador de pertenecer a la organización o compromiso afectivo, que sería la necesidad o compromiso de continuidad y la obligación o compromiso normativo de permanecer en la misma.

1.3 Justificación

El compromiso organizacional está compuesto por las percepciones e interpretaciones de una realidad y las actividades que la reflejan, el cual se brinda en forma colectiva en un proceso social, la presente investigación se realizó con el propósito de contribuir en las teorías que se describen en el presente trabajo y a su vez fundamentándolo con los resultados del instrumento ya que de esa manera se proponen alternativas de mejora. En consecuencia, el compromiso Organizacional se convierte en tema de importancia para las empresas quienes mediante este medio observan la productividad y la satisfacción interna de los colaboradores. Ya está demostrado que teniendo un óptimo compromiso organizacional ayuda a convertir el camino más fácil para cumplir con los objetivos estratégicos los mismos que están contemplados en el plan estratégico de la institución en consecuencia se puede visualizar estabilidad y confiabilidad al externo de la institución.

1.3.1 Teórica

Criollo (2012): “Toda investigación genera razonamiento y propulsa la discusión de corte académico en relación a lo investigado, contrasta la teoría y lo que se obtiene de la investigación, generalmente se confronta las teorías de corte administrativo”. (p.4).

Cuando se hace una reflexión en la investigación, se tiene una justificación eminentemente teórica, en la presente investigación se buscó determinar el nivel del Compromiso Organizacional en los colaboradores de la Oficina General de Administración - OGA, se piensa que al implementarla se vuelve práctica, ya que, toda investigación en alguna medida tiene la doble implicación teórica y práctica, por eso, con esta investigación se encamina al estudio de la variable, con un aporte de resultados y conclusiones para mejorar la gestión de la institución.

Asimismo, el presente estudio servirá como antecedente teórico para posteriores investigaciones.

1.3.2 Metodológica

Criollo (2012): “Esta se logra cuando la investigación es propositiva en relación a innovar métodos, instrumentos, que sean capaz de crear un tipo de conocimiento fiable, logrando con esto generar otras investigaciones sobre el tema”. (p.5).

En la presente investigación se desarrolla los objetivos que se han realizado en el trabajo, en el cual se consiguieron por las técnicas de investigación que más se adaptaron al tema sujeto de análisis, como es el cuestionario a los colaboradores, que propone a través de la metodología empleada generar otros trabajos de investigación relacionados con el tema, lo que brinda alcances y herramientas prácticas para generar conocimientos y aplicaciones prácticas.

1.3.3 Práctica

Criollo (2012): “Si la investigación encuentra solución a un problema planteado en la misma se puede decir que es práctica porque está solucionando el problema”. (p.4).

La Oficina General de Administración – OGA, está conformada por colaboradores militares y civiles con rangos de jerarquía (Oficiales y suboficiales), partiendo de ello se percibe al compromiso organizacional muy decadente y a la misma vez notamos que los colaboradores principalmente civiles no perciben un ambiente de trabajo donde sean motivados por algunos indicadores, se les percibe insatisfechos con las labores que ejercen día a día, así mismo los colaboradores de la Oficina General de Administración – OGA, presentan una baja disposición con colaborar con algunos asuntos extras y esto principalmente cuando no se ve la aceptación de aportes u opiniones por parte del personal civil y militares suboficiales, debidamente a la burocracia que existe.

1.4 Problema

Formulación del problema.

Realidad problemática

Araujo (2007) A nivel mundial, las organizaciones confrontan permanentemente la necesidad de mejorar el compromiso organizacional para fortalecer la competitividad y sostenerse de manera óptima en el mercado. En la sociedad actual, caracterizada por los continuos cambios de paradigmas y el desarrollo acelerado de la tecnología, las empresas y sus individuos se ven impulsados a desarrollar procesos gerenciales que generan mecanismos de adaptación o innovación tecnológica para propiciar un mejoramiento continuo de la calidad y desempeño de sus colaboradores. Como respuesta a estos cambios ha surgido en las organizaciones la necesidad de responder a las exigencias competitivas del entorno, haciéndose necesario que se privilegien algunas áreas específicas del trabajo tales como, el énfasis en los aspectos relacionados con el servicio al cliente, el enfoque de trabajo en equipo, el desarrollo de la creatividad, la importancia del liderazgo, entre otros.

El compromiso organizacional es un tema de gestión cuyo interés por estudiarlo se ha incrementado, por la gran relevancia que reviste en las instituciones, en las que los líderes deben saber promover entre sus colaboradores; conocer la manera en la que el personal percibe su ambiente de trabajo. La gestión del desempeño se refiere a cada uno de los procesos de la organización que determinan el nivel de calidad con el que los empleados y los equipos desempeñan sus funciones. También considera que una organización debe contar con los medios apropiados para evaluar el nivel de desempeño individual y de equipo a fin de elaborar planes que permitan un desarrollo organizacional. Mondy y Noe (2010).

Después de analizar las variables, se vincula con la problemática que tiene la Marina de Guerra del Perú, respecto al compromiso organización que tienen los trabajadores tanto civil como militares y como consecuencia en sus labores el desempeño de ellos mismos.

El compromiso organizacional de los colaboradores en la OGA - Marina de Guerra del Perú, ha sido visto en los departamentos u oficinas deteriorado, debido a muchos factores o indicadores, por el motivo de que los jefes inmediatos no ven al colaborador como pieza fundamental en la institución, si no como un subordinado y esto debido a la jerarquía que existe en los oficiales navales respecto al empleado civil y los suboficiales. Demostrando así un compromiso organizacional en problemas, se ve un egocentrismo que lo distancia del bien de la mayoría, lo cual hace que los colaboradores dejan de esforzarse por la institución, cumplen con su función y no desarrollan nada más, lo que no permite el crecimiento institucional. El establecer una forma de compromiso organizacional en los colaboradores siempre será una de las variables de éxito de la entidad, en caso contrario, si no es reconocida por los colaboradores esta puede entonces contribuir o detener una nueva perspectiva organizacional en relación a aceptación o rechazo de los valores en la institución permitiendo, que conlleven o frenen el cambio en la institución. Se observa que los colaboradores no se encuentran comprometidos o identificados con su institución, no tienen un grado elevado de compromiso afectivo, compromiso continuo y el compromiso normativo

es mínimo y todos estos factores afectan la misión, por tanto, se dificulta el compromiso en la integración y el cumplimiento de las metas y objetivos previamente planificados. Se evidencia que para llevar a cabo los objetivos comunes se da solo si los colaboradores que interactúan en la institución, tienen un compromiso liderado con buen empoderamiento que les facilite desenvolverse con comodidad en la institución y desarrollándose de manera armónica con la normatividad, valores, formas adecuadas de comunicación y liderazgo, estilos, creencias y símbolos de la institución. Se propuso el presente trabajo de investigación diagnosticar los niveles del compromiso organizacional para mejorar los procesos de desarrollo institucional de acuerdo con los principios de modernización de la gestión pública orientada a una gestión por resultados.

1.4.1 Problema general

¿Cuál es la situación predominante del compromiso organizacional en los colaboradores en la OGA - Marina de Guerra del Perú - La Perla, 2017?

1.4.2 Problemas específicos

Problema específico 1

¿Cuál es la situación predominante del compromiso afectivo con el compromiso organizacional de los colaboradores en la OGA - Marina de Guerra del Perú - La Perla, 2017?

Problema específico 2

¿Cuál es la situación predominante del compromiso continuo con el compromiso organizacional de los colaboradores en la OGA - Marina de Guerra del Perú - La Perla, 2017?

Problema específico 3

¿Cuál es la situación predominante del compromiso normativo con el compromiso organizacional de los colaboradores en la OGA - Marina de Guerra del Perú - La Perla, 2017?

1.5 Objetivos

1.5.1. Objetivo general

Determinar cual es la situación del compromiso organizacional de los colaboradores en la OGA - Marina de Guerra del Perú - La Perla, 2017.

1.5.2. Objetivos específicos

Objetivo específico 1

Determinar cual es la situación del compromiso afectivo con el compromiso organizacional de los colaboradores en la OGA - Marina de Guerra del Perú - La Perla, 2017.

Objetivo específico 2

Determinar cual es la situación del compromiso continuo con el compromiso organizacional de los colaboradores en la OGA - Marina de Guerra del Perú - La Perla, 2017.

Objetivo específico 3

Determinar cual es la situación del compromiso normativo con el compromiso organizacional de los colaboradores en la OGA - Marina de Guerra del Perú - La Perla, 2017.

II. Marco Metodológico

2.1 Variable

La variable de la investigación es Compromiso Organizacional.

2.1.1 Variable: Compromiso Organizacional

(Sánchez, 2014) El compromiso organizacional se plantea como una variable con dos dimensiones, la afectiva y el continuo. Pero posteriormente, el trabajo de Allen y Meyer (1996) incorpora como tercera dimensión el compromiso normativo, quedando por tanto como una variable tridimensional con tres dimensiones o componentes: el deseo de pertenecer a la organización o compromiso afectivo, la necesidad o compromiso continuo y la obligación o compromiso normativo de permanecer en la misma.

2.1.2 Dimensiones de la variable Compromiso Organizacional

Primera dimensión (D1): Compromiso Afectivo

Allen y Meyer (1996) citado por (Sánchez, 2014) manifestaron que el compromiso afectivo son lazos emocionales que las personas forjan con la organización. Refleja el apego emocional al percibir la satisfacción de necesidades (especialmente psicológicas) y expectativas en la cual disfrutan su permanencia en la organización señalan también que las personas llegan a comprometerse con aquellas organizaciones con las que comparten valores, y se esfuerzan en lograr las metas de las mismas, ya que de esta manera actúan en sintonía con sus propios valores.

Segunda dimensión (D2): Compromiso Continuo

Allen y Meyer (1996) citado por (Sánchez, 2014) refirieron al compromiso continuo como la necesidad del trabajador de

permanecer en la institución porque ha invertido tiempo, dinero y esfuerzo en ella. Encontraron una relación positiva entre el componente de continuidad y la valoración del estatus inherente al cargo desempeñado, las prestaciones dinerarias acumuladas y la estabilidad económica que se disfruta cuando se tiene un empleo seguro. El compromiso continuo es un estado de dependencia a los intereses del empleado siendo la base la conveniencia y el coste económico que implica seguir en la organización o dejarla dejando claro las consecuencias ante la toma de decisiones. Aquí intervienen factores como la necesidad económica, la comodidad y beneficios, las aspiraciones del trabajador (Rivera, 2010).

Tercera dimensión (D3): Compromiso Normativo

Allen y Meyer (1996) citado por (Sánchez, 2014) señalaron que la lealtad del trabajador con su organización toma vigor cuando éste se siente en deuda con ella por haberle dado una oportunidad o recompensa que fue valorada por el trabajador. Por consiguiente, es deber moral del trabajador de permanecer en la institución por haberle dado una oportunidad o recompensa. Tiene que ver con el componente comportamental y refleja el apego del colaborador con la organización teniendo en cuenta los beneficios que obtiene de ella.

2.2 Operacionalización de la variable Compromiso Organizacional

Al ingresar un nuevo colaborador a una organización lo hace con una previa experiencia, producto de su proceso de sociabilización y en especial de sus experiencias en organizacionales anteriores en algunos casos, es por ello que el compromiso organizacional es la creación de los propios colaboradores que le dan características propias a la institución como una personalidad, se nutre de la motivación de la organización para sus colaboradores, produciendo el cumplimiento de las necesidades y expectativas personales; para darnos cuenta sería el proceso de formación del compromiso organizacional y para ello debemos tener en cuenta que

ésta no se forma de manera accidental o espontánea, sino que sus orígenes se forman cuando las personas que trabajan en ellas tienen que afrontar distintos problemas y llegar juntos a una solución.

Tabla 2

Matriz de operacionalización de la variable compromiso organizacional

Dimensiones	Indicadores	Ítems	* Índices de Respuesta	Niveles y Rango (Escala Ordinal de 3 niveles)
1. Compromiso Afectivo	<ul style="list-style-type: none"> Orgullo de permanencia Valoración 	p1, p2, p3 p4, p5, p6, p7	1: Nunca	Bueno [55; 75]
2. Compromiso Continuo	<ul style="list-style-type: none"> Pérdidas, abandono Falta de alternativas 	p8, p9, p10 p11, p12, p13 p14	2: Casi nunca 3: A veces 4: Casi siempre 5: Siempre	Regular [35; 55>
3. Compromiso Normativo	<ul style="list-style-type: none"> Sentimiento de deuda Obligación moral 	p15		Malo [15; 35>

Fuente: * Likert (1969) citado por Vásquez (2015)

Tabla 3

Cantidad de Ítems por la dimensión: Variable Compromiso Organizacional.

Dimensiones	Ítems	Número de Ítems
1. Compromiso Afectivo	1-7	7
2. Compromiso Continuo	8-13	6
3. Compromiso Normativo	14-15	2
Total de Ítems		15

El cuestionario aplicado a los colaboradores de la oficina general de administración, para recoger información respecto del compromiso organizacional utilizado con colaboradores empleados de la Marina de Guerra del Perú - 2017; tiene la siguiente escala de medición, según la tabla adjunta.

Tabla 4

Escala de medición: Variable Compromiso Organizacional

Nivel	Puntaje ó Valor de Respuesta
Nunca	1
Casi nunca	2
A veces	3
Casi siempre	4
Siempre	5

Fuente: Likert (1969) citado por Vásquez (2015)

El cuestionario aplicado a los colaboradores de la oficina general de administración para recoger información de la Institución Armada, Marina de Guerra del Perú - La Perla, 2017, tienen las siguientes dimensiones y sus respectivos indicadores, según muestra la tabla 5.

Tabla 5

Variables, dimensiones e indicadores: Variable compromiso organizacional

Variable	Dimensiones	Indicadores
Variable: Compromiso organizacional	1. Compromiso Afectivo	<ul style="list-style-type: none"> • Orgullo de permanencia • Valoración
	2. Compromiso Continuo	<ul style="list-style-type: none"> • Pérdidas, abandono • Falta de alternativas
	3. Compromiso Normativo	<ul style="list-style-type: none"> • Sentimiento de deuda • Obligación moral

2.3 Método de la investigación

La investigación se realizó bajo el esquema del método descriptivo simple, con un estudio que asume una variable cualitativa con un enfoque cuantitativo porque

“usa la recolección y análisis de datos para contestar a la formulación del problema de investigación; utiliza, además, los métodos y técnicas estadísticas” (Valderrama, 2013, p. 106). Es decir que después de haber recolectado las informaciones del compromiso organizacional mediante 15 ítems distribuidos en tres dimensiones, se analizó los datos y se dio contestación a los problemas de investigación específicos que correspondieron a cada dimensión respectiva, cuyo tratamiento y procesamiento estadístico se efectuó con los programas de Excel 2010 y SPSS Versión 22.

2.4 Tipo de Investigación

La siguiente investigación se desarrollará bajo un esquema metodológico enmarcado dentro de la modalidad de investigación básica y sustantiva.

Investigación Básica.

Aliaga (2014, cita a Sánchez y Reyes, 2006). Define la investigación básica como: Se denomina investigación básica, pura o fundamental a aquella que se orienta a la búsqueda de nuevos conocimientos y campos de investigación, ésta no tiene objetivos prácticos específicos. Mantiene como propósito recoger información de la realidad para enriquecer el conocimiento científico, orientando al investigador al descubrimiento de principios y leyes. (p.5)

Esta investigación será de alcance descriptivo, acrecenta los conocimientos teóricos, persigue la generalización de sus resultados con la perspectiva de desarrollar una teoría o modelo teórico científico porque buscan especificar las propiedades, características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, que para esta investigación se determinó las características y apreciaciones que tienen los diferentes miembros de la OGA con respecto a las dimensiones afectiva, continua y normativa de los aspectos efectuados en la OGA - de la Marina de Guerra del Perú. (Hernández, Fernández & Baptista, 2014).

Investigación Sustantiva.

Aliaga (2014, cita a Sánchez y Reyes, 2006). Define la investigación sustantiva como: “La investigación sustantiva es aquella que trata de responder a los problemas teóricos o sustantivos y está orientada a describir, explicar, predecir o retrodecir la realidad, con lo cual se va en búsqueda de principios y leyes generales que permita organizar una teoría científica”. (p.5).

2.5 Diseño de la Investigación

La presente investigación es de tipo descriptiva y está enmarcada según el diseño no experimental de forma transversal con un enfoque cuantitativo. Hernández *et al.* (2014) expresan que las investigaciones no experimentales son: “Estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos”. Los diseños transversales describen categorías, conceptos o variables en un momento determinado.

Morales (2012), manifiesta que, en los trabajos de investigación de tipo descriptivo, llamadas también investigaciones diagnósticas, buena parte de lo que se escribe y estudia sobre lo social no va mucho más allá de este nivel. Consiste, principalmente, en identificar un fenómeno o situación concreta mostrando sus rasgos más típicos o diferenciadores. El objetivo de la investigación descriptiva consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. (p.1).

2.6 Población de estudio

La presente investigación será censal ya que se utilizó a toda la población, la cual estará conformada por 124 colaboradores de la oficina general de administración (OGA) en la Marina de Guerra del Perú, y utilizó la técnica ó instrumento a la encuesta.

Tabla 6:

Población de integrantes de la oficina general de administración - OGA

Órganos o Unidades Orgánicas	Especialistas
Presupuesto	40
Pensiones	38
Viáticos	27
Área Legal	13
Archivo OGA	6
Total	124

Fuente: Elaboración propia

2.7 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para recoger los datos de la variable compromiso organizacional, se utilizó la técnica de la encuesta, la que se define a continuación:

Encuesta

Hernández, et al (2014, cita a Creswell, 2009). Definiendo la encuesta considera:

Como un diseño que provee un plan para efectuar una descripción numérica de tendencias, actitudes u opiniones de una población, estudiando a una muestra de ella. Es decir, en la literatura sobre metodología de la investigación, la encuesta ha sido visualizada como una técnica cuantitativa para recabar, mediante preguntas, datos de un grupo seleccionado de personas. (p.140).

2.7.1 Instrumento - Variable compromiso organizacional

El instrumento utilizado para recoger datos de la variable compromiso organizacional fue un cuestionario.

Nombre	: Cuestionario del compromiso organizacional
Autora	: Meyer y Allen (1996). Adaptado por Sánchez (2014)
Objetivo	: Evaluar e identificar el grado de Compromiso organizacional en los colaboradores de área de OGA de la Marina de Guerra del Perú
Lugar	: Instalaciones de la Oficina General de Administración en la Marina de Guerra del Perú, La Perla - 2017
Forma	: Directa
Duración	: 15 minutos
Descripción	: El instrumento es un cuestionario de aplicación individual a los colaboradores de la OGA, el cual consta de 15 ítems de respuesta múltiple, bajo la escala Likert.
Escala de Medición	: El encuestado le asignará el puntaje a cada ítem de acuerdo a su propia percepción, según lo establece la tabla 7.

Tabla 7

Escala de medición: Variable Compromiso Organizacional

Índices	Puntaje
a) Siempre	5
b) Casi siempre	4
c) A veces	3
d) Casi nunca	2
e) Nunca	1

Fuente: Rufino Moya (2010) citado por Vásquez (2015)

2.7.2 Proceso de Baremación

Se realiza el proceso de baremación referente a la variable compromiso organizacional que consta de 15 ítems, según muestra la tabla 8.

Máximo puntaje = (valor de la escala x total de ítems)

Máximo puntaje = (5 x 15) = 75

Mínimo puntaje = (valor de la escala x total de ítems)

Mínimo puntaje = (1 x 15) = 15

Rango R = (75 – 15) = 60

Amplitud A = (60 / 3) = 20

Primer Intervalo [Mínimo puntaje; Mínimo puntaje + Amplitud>

Primer Intervalo [15; 35>

Segundo Intervalo [35; 55>

Tercer intervalo [55; 75]

Tabla 8

Niveles de la variable compromiso organizacional

Nivel	Rango
a) BUENO	[55 ; 75]
b) REGULAR	[35 ; 55>
c) MALO	[15 ; 35>

Fuente: Rufino Moya (2010) citado por Vásquez (2015)

En forma análoga, se realiza el proceso de Baremación para las dimensiones de la variable compromiso organizacional según muestra la tabla 9.

Tabla 9

Niveles de las dimensiones de la variable Compromiso Organizacional

	Compromiso Afectivo (D1)	Compromiso Continuo (D2)	Compromiso Normativo (D3)
Cantidad de Ítems	7	6	2
Puntaje Máximo	34	30	11
Puntaje Mínimo	7	6	2
Rango	28	24	8
Amplitud (A)	9	8	3

Fuente: Hernández (2014) / Adaptado por el Investigador

El consolidado de los niveles correspondiente a las dimensiones de la variable Compromiso organizacional, se muestra en la tabla 10.

Tabla 10

Consolidado de Niveles de las dimensiones de la variable Compromiso organizacional

Índices	Compromiso Afectivo (D1)	Compromiso Continuo (D2)	Compromiso Normativo (D3)
a) Bueno	[25 ; 34]	[22 ; 30]	[8 ; 11]
b) Regular	[16; 25>	[14; 22>	[5; 8>
c) Malo	[7 ; 16>	[6 ; 14>	[2 ; 5>

Fuente: Rufino Moya (2010) citado por Vásquez (2015)

El consolidado de los niveles correspondiente a los indicadores de la dimensión del compromiso afectivo, se muestra en la tabla 11.

Tabla 11

Consolidado de Niveles de la dimensión compromiso afectivo

Índices	Orgullo de permanencia (D1V1I1)	Valoración (D1V1I2)
d) Bueno	[11 ; 15]	[15 ; 20]
e) Regular	[7; 11>	[9; 15>
f) Malo	[3 ; 7>	[4 ; 9>

El consolidado de los niveles correspondiente a los indicadores de la dimensión del compromiso continuo, se muestra en la tabla 12.

Tabla 12

Consolidado de Niveles de la dimensión compromiso continuo.

Índices	Perdidas, abandono (D1V2I1)	Falta de alternativas (D1V2I2)
g) Bueno	[11 ; 15]	[15 ; 20]
h) Regular	[7; 11>	[9; 15>
i) Malo	[3 ; 7>	[4 ; 9>

El consolidado de los niveles correspondiente a los indicadores de la dimensión del compromiso normativo, se muestra en la tabla 13.

Tabla 13

Consolidado de Niveles de la dimensión compromiso normativo.

Índices	Sentimiento de deuda (D1V3I1)	Obligación moral (D1V3I2)
j) Bueno	[4 ; 5]	[4 ; 5]
k) Regular	[2; 4>	[2; 4>
l) Malo	[1 ; 2>	[1 ; 2>

2.7.3 Validación a través de juicio de expertos

La validez del instrumento para la Variable: Compromiso Organizacional, está dado por Sánchez (2014), este instrumento fue adaptado por el investigador (2017), dicha adaptación fue validado a través de 3 expertos, según se detalla en la tabla 14.

Tabla 14

Expertos validadores de los instrumentos

Experto	Especialidad
Mgr. Willian Sebastian Flores Sotelo	Gestión Económica Empresarial
Dra. Yda Rosa Cabrera Cueto	Magister en Investigación y docencia universitaria
Mgr. Samuel Rivera Castilla	Magister en Administración

Fuente: Elaboración propia del investigador

Para la validez de los instrumentos, se utilizaron criterios, según muestra la tabla 12. La validez del instrumento, se conceptúa como: mide lo que debe medir, es decir debe estar orientada a la variable o tema de investigación (Hernández, et al. 2010).

Tabla 15

Criterios de evaluación por expertos

Criterios de Evaluación		
Pertinencia	Relevancia	Claridad

Fuente: Hernández (2014)

Tabla 16

Dimensiones de la variable Compromiso Organizacional

Dimensiones	Número de ítems
Compromiso Afectivo	7
Compromiso Continuo	6
Compromiso Normativo	2
Total	15

Fuente: Cuestionario aplicados a los colaboradores de la Oficina General de administración (OGA) en la Marina de Guerra del Perú 2017

2.7.4 Confiabilidad de los datos de los instrumentos

La confiabilidad del instrumento para las variables de los datos del cuestionario aplicado para medir la variable Compromiso Organizacional, fue estimada mediante el estadístico de fiabilidad “Alfa de Cronbach” para cada uno de sus dimensiones, siendo el valor de 0.954 para los 15 ítems relacionados con el objetivo. Además, para los 7 ítems de las dimensiones que se van a relacionar los cuales están enfocados en el compromiso afectivo de 0.846 para los 6 ítems correspondientes al compromiso continuo, siendo el valor de 0.835 para los 2 ítems relacionados con compromiso normativo, lo cual representa una confiabilidad alta de 0.823, según muestra la tabla 17.

Tabla 17

Alfa de Cronbach: Variable Compromiso Organizacional.

Dimensiones	Alfa de Cronbach	Número de ítems
Compromiso afectivo	0.846	7
Compromiso continuo	0.835	6
Compromiso normativo	0.823	2

Fuente: Elaborado por el investigador, programa spss.22

La consistencia interna de los datos de la encuesta aplicada para medir la variable compromiso organizacional 0.981, fue estimada mediante el estadístico de fiabilidad “Alfa de Cronbach”, cuyo valor es positiva, lo cual representa una confiabilidad alta, según muestra la tabla 17.

2.8 Métodos de Análisis de datos

El método para el análisis de datos está basado en la aplicación de los instrumentos de medición, los instrumentos fueron filtrados por el juicio de 3 expertos y la confiabilidad de los datos internos de los instrumentos, están implícitas porque se utilizó instrumentos validados obtenidos de revistas indexadas.

Luego se elaboró la base de datos para la variable con los datos obtenidos mediante la aplicación de los instrumentos de medición para luego ser procesados mediante el análisis descriptivo usando el programa SPSS y el Excel 2013.

Las conclusiones se formularon teniendo en cuenta la discusión de los resultados en relación a los planteamientos del problema, objetivos y marco teórico, con la finalidad de dar respuesta a las interrogantes expuestas en dicho estudio.

2.9 Aspectos éticos

De acuerdo a las características de la investigación se consideró los aspectos éticos que son fundamentales, debido que se trabajó con personal de la Oficina General de Administración - OGA de la Marina de Guerra del Perú; por lo tanto, la investigación contó con la autorización correspondiente de la dirección de la OGA de la Marina de Guerra del Perú. Asimismo, se mantiene el anonimato de cada participante y el respeto hacia el evaluado en todo momento antes, durante y después del proceso; resguardando los datos recogidos sin juzgar la información obtenida.

III. Resultados

3.1 Descripción de resultados

3.1.1 Descripción de la variable: compromiso organizacional

Tabla 18

Descripción de los niveles del compromiso organizacional - dimensiones agrupadas.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido				
	MALO	7	5.6	5.6
	REGULAR	115	92.7	98.4
	BUENO	2	1.6	100.0
	Total	124	100.0	100.0

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la OGA

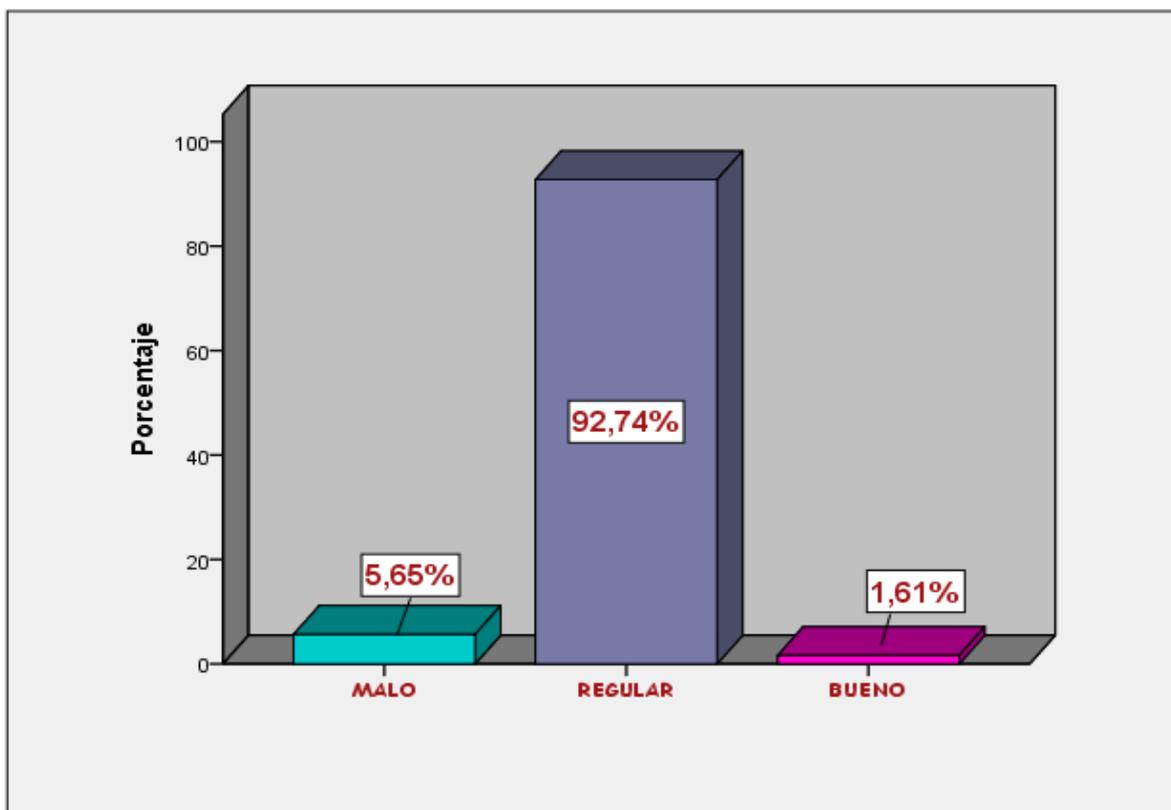


Figura 2: Niveles del compromiso organizacional – dimensiones

Fuente: Elaborado por el Investigador

Interpretación

La tabla 18 y figura 2 se observa que la situación del compromiso organizacional de los colaboradores en la OGA – Marina de Guerra del Perú, la gran mayoría de los colaboradores (115) presenta un nivel “Regular” (92.74%), en orden de proporción se observó que (5.65%) presenta un nivel “Malo” y el (1.61%) presenta un nivel “Bueno”

Tabla 19

Descripción de los niveles de la V1D1 – Compromiso Afectivo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
MALO	16	12.9	12.9	12.9
REGULAR	99	79.8	79.8	92.7
BUENO	9	7.3	7.3	100.0
Total	124	100.0	100.0	

Fuente: Elaborado por el Investigador

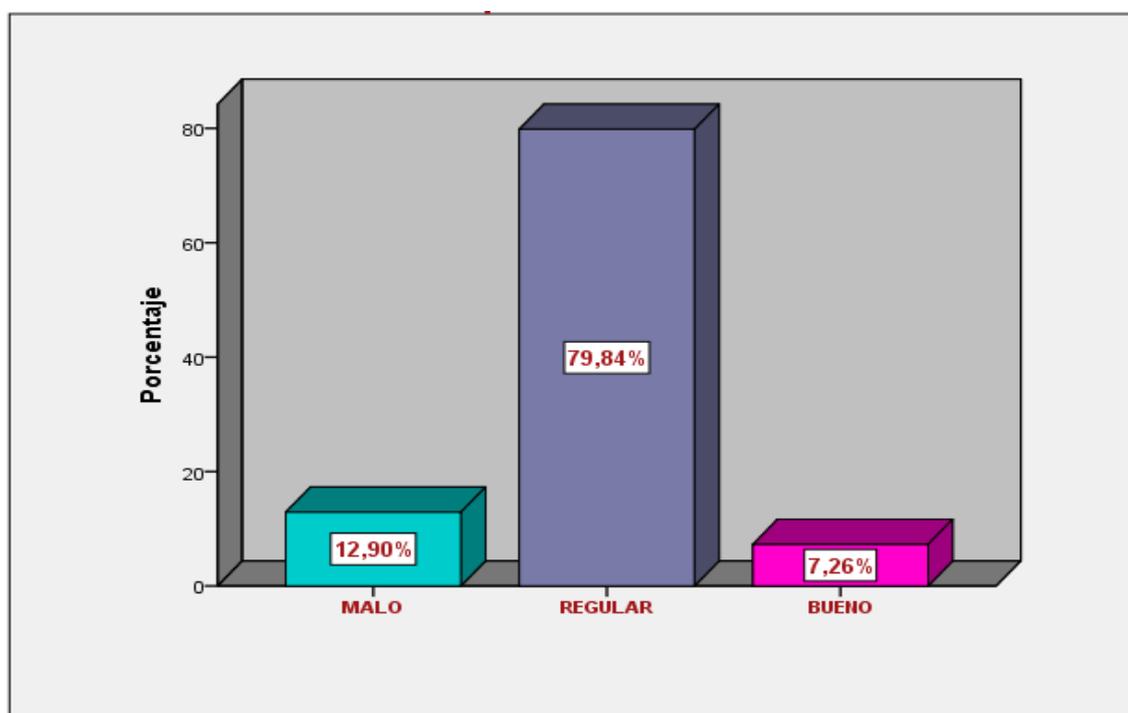


Figura 3. Niveles de Compromiso Afectivo

Fuente: Elaborado por el Investigador

Interpretación

La tabla 19 y figura 3 relacionadas con la dimensión de compromiso afectivo, se observa que en la gran mayoría de los colaboradores encuestados (99) de ellos presenta un nivel “Regular” (79.8%). Asimismo, (16) de ellos muestran un nivel “Malo” (12.9 %). Por otro lado, (9) de ellos muestran un nivel “Bueno” (7.3 %). Esto es un indicativo que en esta variable predomina el nivel “Regular”.

Tabla 20

Descripción de los niveles de la V1D2 Compromiso Continuo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
MALO	14	11.3	11.3	11.3
REGULAR	100	80.6	80.6	91.9
BUENO	10	8.1	8.1	100.0
Total	124	100.0	100.0	

Fuente: Elaborado por el Investigador

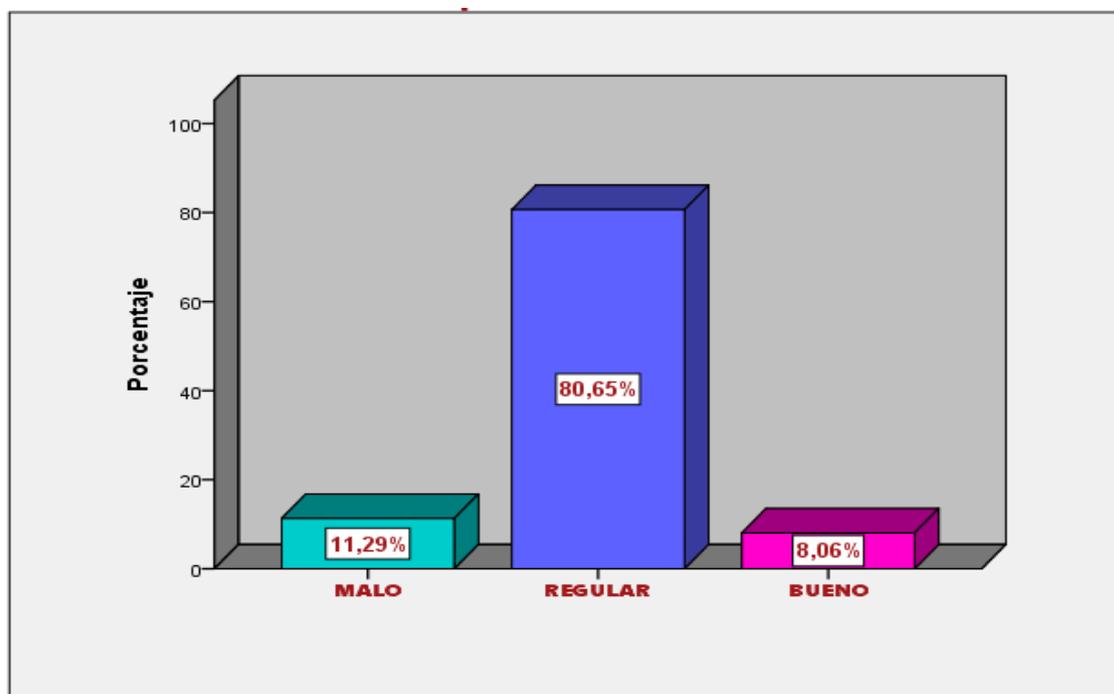


Figura 4. Niveles de Compromiso Continuo

Fuente: Elaborado por el Investigador

Interpretación

La tabla 20 y figura 4 relacionadas con la dimensión de Compromiso Continuo, se observa que en la gran mayoría de los colaboradores encuestados (10) de ellos presenta un nivel “Bueno” (8.1%). Asimismo, (100) de ellos muestran un nivel “Regular” (80.6 %). Por otro lado, (14) de ellos muestran un nivel “Malo” (11.3 %). Esto es un indicativo que en esta variable predomina el nivel “Regular”.

Tabla 21

Descripción de los niveles de la V1D3 Compromiso Normativo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MALO	45	36.3	36.3
	REGULAR	65	52.4	88.7
	BUENO	14	11.3	100.0
Total	124	100.0	100.0	

Fuente: Elaborado por el Investigador

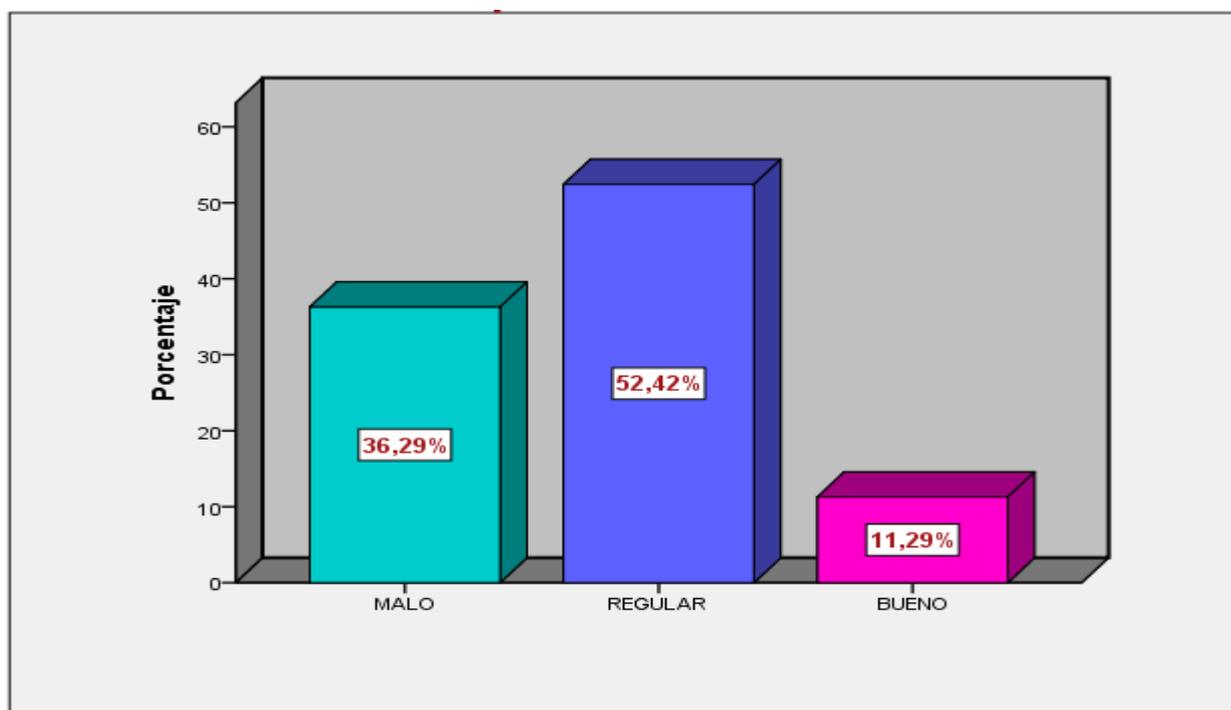


Figura 5. Niveles de Compromiso Normativo

Fuente: Elaborado por el Investigador

Interpretación

La tabla 21 y figura 5 relacionadas con la dimensión de Compromiso Normativo, observa que en la gran mayoría de los colaboradores encuestados (65) de ellos presenta un nivel “Regular” (52.4%). Asimismo, (45) de ellos muestran un nivel “Malo” (36.29 %). Por otro lado, (14) de ellos muestran un nivel “Bueno” (11.3 %). Esto es un indicativo que en esta variable predomina el nivel “Regular”.

Tabla 22

Descripción de los niveles de la V1D1 agrupada – indicadores del compromiso afectivo

Niveles	Orgullo de permanencia		Valoración	
	f	%	f	%
MALO	38	30.6	17	13.7
REGULAR	66	53.2	97	78.2
BUENO	20	16.1	10	8.1
TOTAL	124	100	124	100

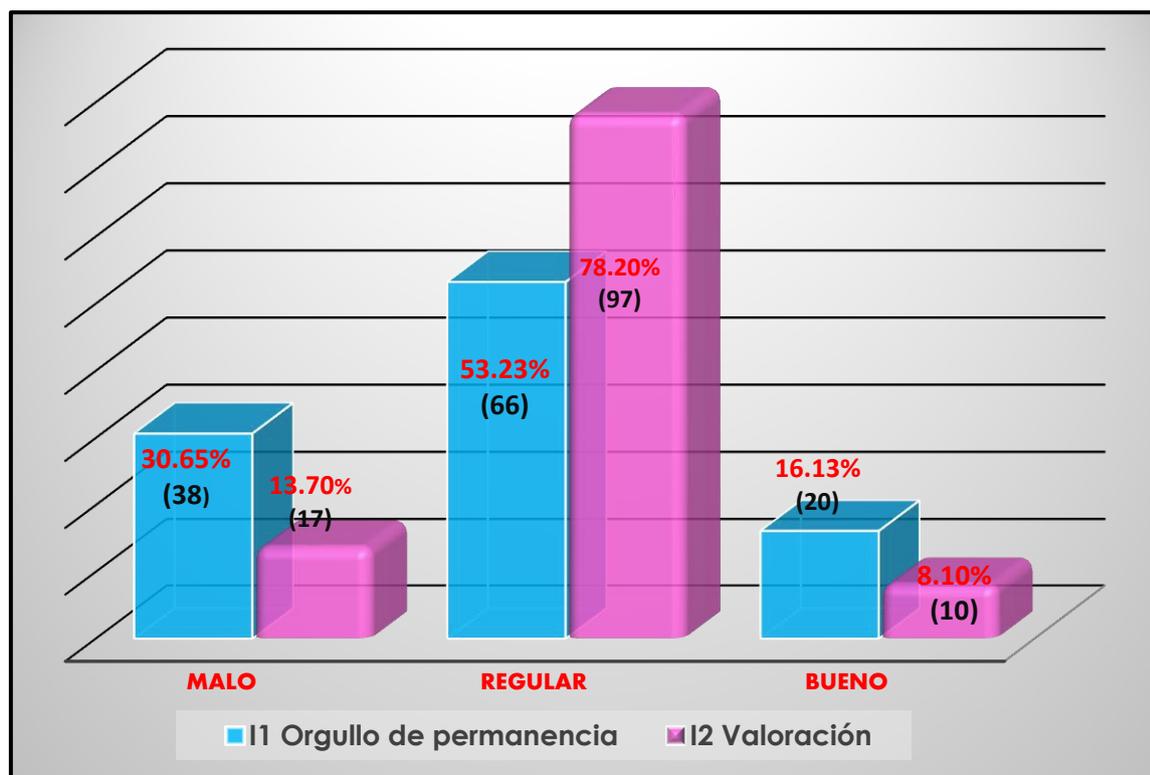


Figura 6. Niveles de los indicadores del compromiso afectivo

Fuente: Elaborado por el Investigador

Interpretación

La tabla 22 y figura 6 relacionada con los indicadores del compromiso afectivo, se observa que en la gran mayoría de los colaboradores encuestados (97) de ellos presenta un nivel “Regular” (78.2%) referente al indicador valoración. Asimismo, (38) de ellos muestran un nivel “Malo” (30.6 %) referente al indicador orgullo de permanencia. Por otro lado, (10) de ellos muestran un nivel “Bueno” (8.1%) referente al indicador valoración. Esto es un indicativo que en esta variable predomina el nivel “Regular”.

Tabla 23

Descripción de los niveles de la V1D111 Orgullo de permanencia

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
MALO	38	30.6	30.6	30.6
REGULAR	66	53.2	53.2	83.9
BUENO	20	16.1	16.1	100.0
Total	124	100.0	100.0	

Fuente: Elaborado por el Investigador

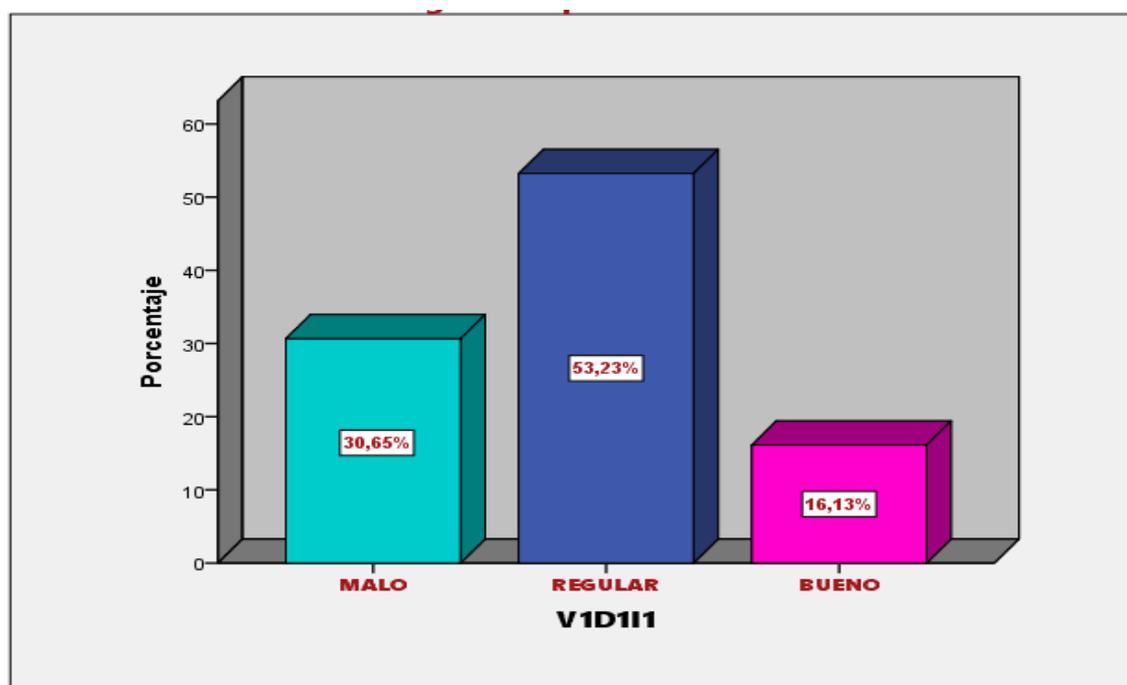


Figura 7. Niveles del indicador orgullo de permanencia de la dimensión compromiso afectivo

Fuente: Elaborado por el Investigador

Interpretación

La tabla 23 y figura 7 relacionada con el indicador de orgullo de permanencia de la dimensión Compromiso Afectivo, se observa que en la gran mayoría de los colaboradores encuestados (66) de ellos presenta un nivel “Regular” (53.2%). Asimismo, (38) de ellos muestran un nivel “Malo” (30.6 %). Por otro lado, (20) de ellos muestran un nivel “Bueno” (16.1 %). Esto es un indicativo que en esta variable predomina el nivel “Regular”.

Tabla 24

Descripción de los niveles de la V1D12 Valoración

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
MALO	17	13.7	13.7	13.7
REGULAR	97	78.2	78.2	91.9
BUENO	10	8.1	8.1	100.0
Total	124	100.0	100.0	

Fuente: Elaborado por el Investigador

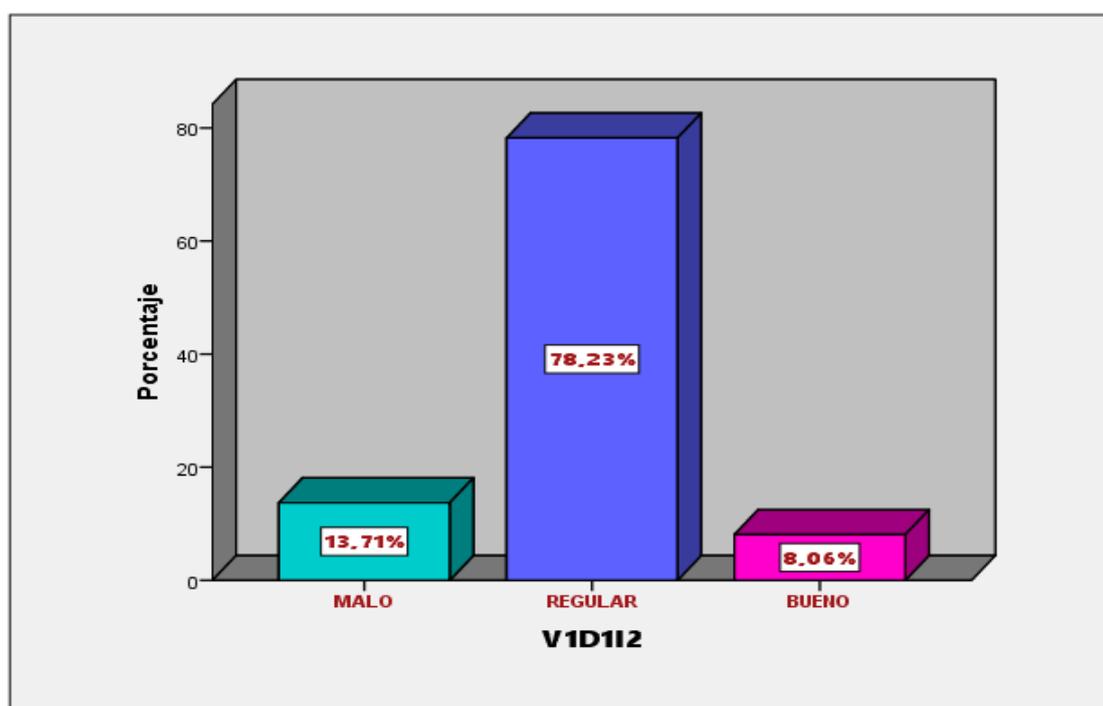


Figura 8. Niveles del indicador valoración de la dimensión compromiso afectivo
Fuente: Elaborado por el Investigador

Interpretación

La tabla 24 y figura 8 relacionada con el indicador de valoración de la dimensión Compromiso Afectivo, se observa que en la gran mayoría de los colaboradores encuestados (97) de ellos presenta un nivel “Regular” (78.2%). Asimismo, (17) de ellos muestran un nivel “Malo” (13.7%). Por otro lado, (10) de ellos muestran un nivel “Bueno” (8.1%). Esto es un indicativo que en esta variable predomina el nivel “Regular”.

Tabla 25

Descripción de los niveles de la V1D2 agrupada – indicadores del compromiso continuo

Niveles	Pérdidas, abandono		Falta de alternativas	
	f	%	f	%
MALO	36	29.0	27	21.8
REGULAR	67	54.0	72	58.1
BUENO	21	16.9	25	20.2
TOTAL	124	100	124	100

Fuente: Elaborado por el Investigador

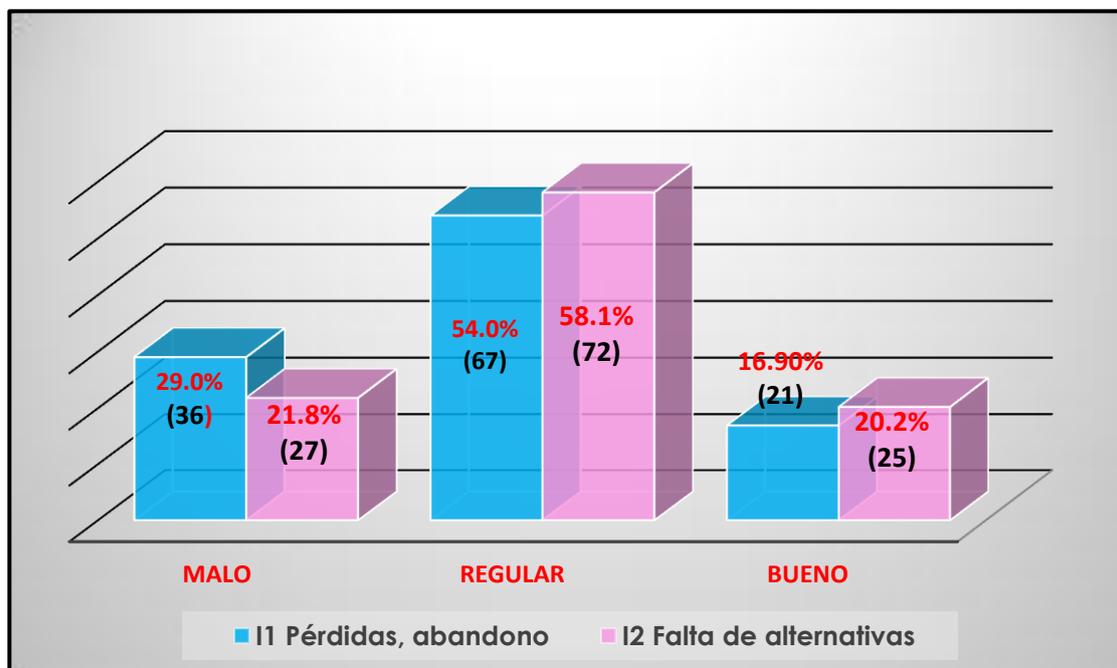


Figura 9. Niveles de los indicadores del compromiso continuo

Fuente: Elaborado por el Investigador

Interpretación

La tabla 25 y figura 9 relacionada con los indicadores del compromiso continuo, se observa que en la gran mayoría de los colaboradores encuestados (72) de ellos presenta un nivel “Regular” (58.1%) referente al indicador falta de alternativas. Asimismo, (27) de ellos muestran un nivel “Malo” (21.8%) referente al indicador falta de alternativas. Por otro lado, (21) de ellos muestran un nivel “Bueno” (16.9%) referente al indicador perdidas, abandono. Esto es un indicativo que en esta variable predomina el nivel “Regular”.

Tabla 26

Descripción de los niveles de la V1D211 Perdidas, abandono

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
MALO	36	29.0	29.0	29.0
Válido REGULAR	67	54.0	54.0	83.1
BUENO	21	16.9	16.9	100.0
Total	124	100.0	100.0	

Fuente: Elaborado por el Investigador

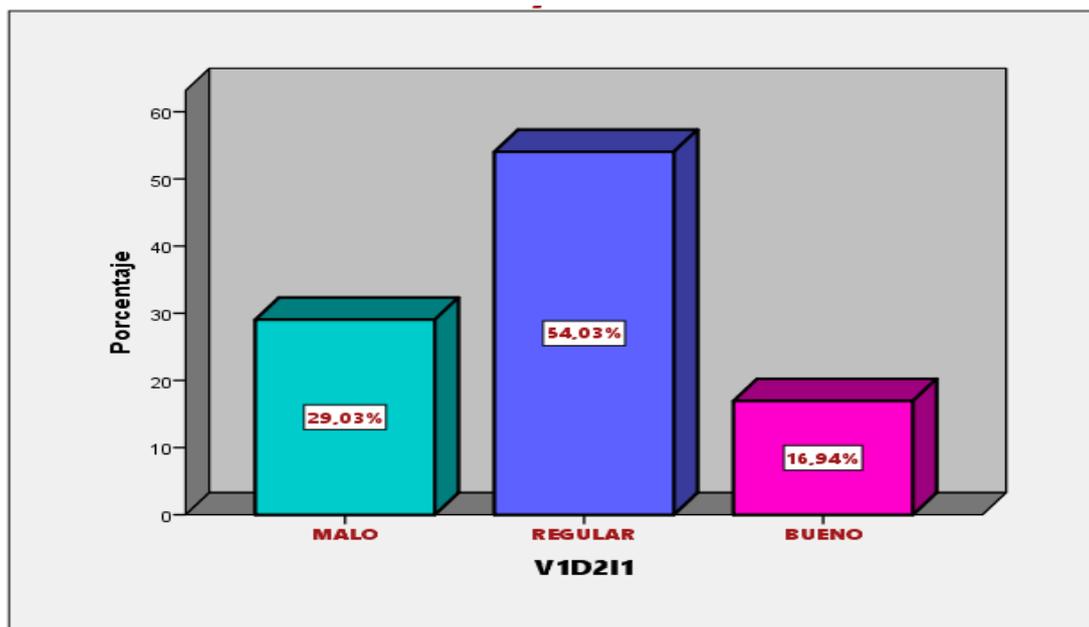


Figura 10. Niveles del indicador perdidas, abandono de la dimensión compromiso continuo

Fuente: Elaborado por el Investigador

Interpretación

La tabla 26 y figura 10 relacionada con el indicador pérdidas, abandono de la dimensión Compromiso Continuo, se observa que en la gran mayoría de los colaboradores encuestados (67) de ellos presenta un nivel “Regular” (54.0%). Asimismo, (36) de ellos muestran un nivel “Malo” (29.0%). Por otro lado, (21) de ellos muestran un nivel “Bueno” (16.9%). Esto es un indicativo que en esta variable predomina el nivel “Regular”.

Tabla 27: Descripción de los niveles de la V1D2I2 Falta de alternativas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MALO	27	21.8	21.8
	REGULAR	72	58.1	79.8
	BUENO	25	20.2	100.0
Total	124	100.0	100.0	

Fuente: Elaborado por el Investigador

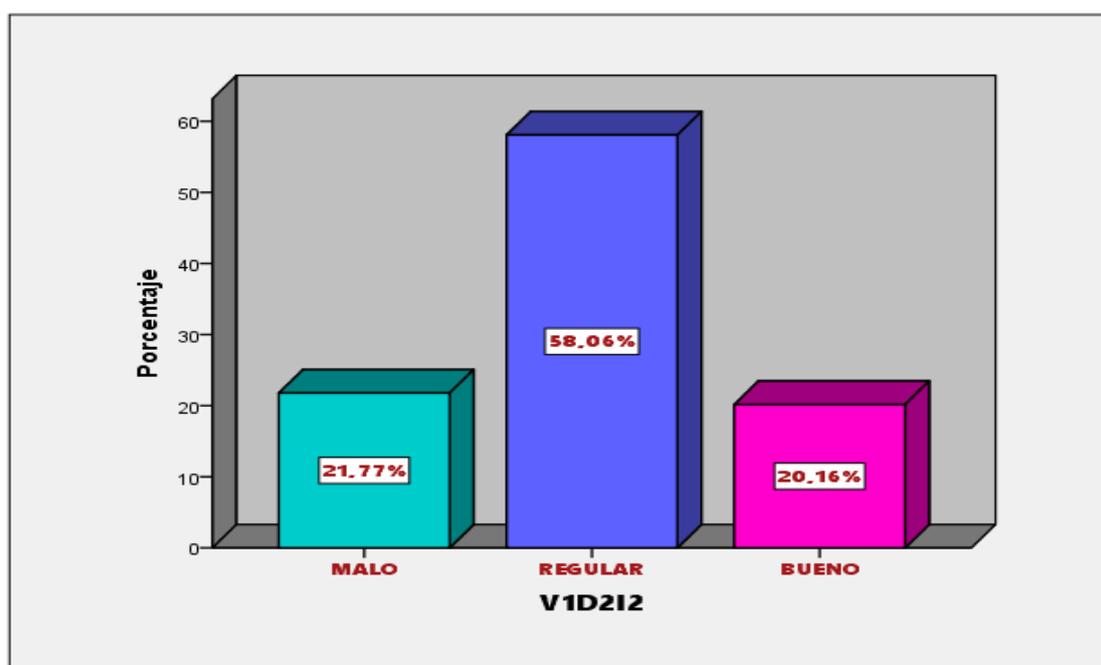


Figura 11. Niveles del indicador falta de alternativas de la dimensión compromiso continuo

Fuente: Elaborado por el Investigador

Interpretación

La tabla 27 y figura 11 relacionada con el indicador falta de alternativas de la variable de la dimensión Compromiso Continuo, se observa que en la gran mayoría de los colaboradores encuestados (72) de ellos presenta un nivel “Regular” (58.1%). Asimismo, (27) de ellos muestran un nivel “Malo” (21.8 %). Por otro lado, (25) de ellos muestran un nivel “Bueno” (20.2 %). Esto es un indicativo que en esta variable predomina el nivel “Regular”.

Tabla 28

Descripción de los niveles de la V1D3 agrupada – indicadores del compromiso normativo

Niveles	Sentimiento de deuda		Obligación moral	
	f	%	f	%
MALO	49	39.5	52	41.9
REGULAR	44	35.5	50	40.3
BUENO	31	25	22	17.7
TOTAL	124	100	124	100

Fuente: Elaborado por el Investigador

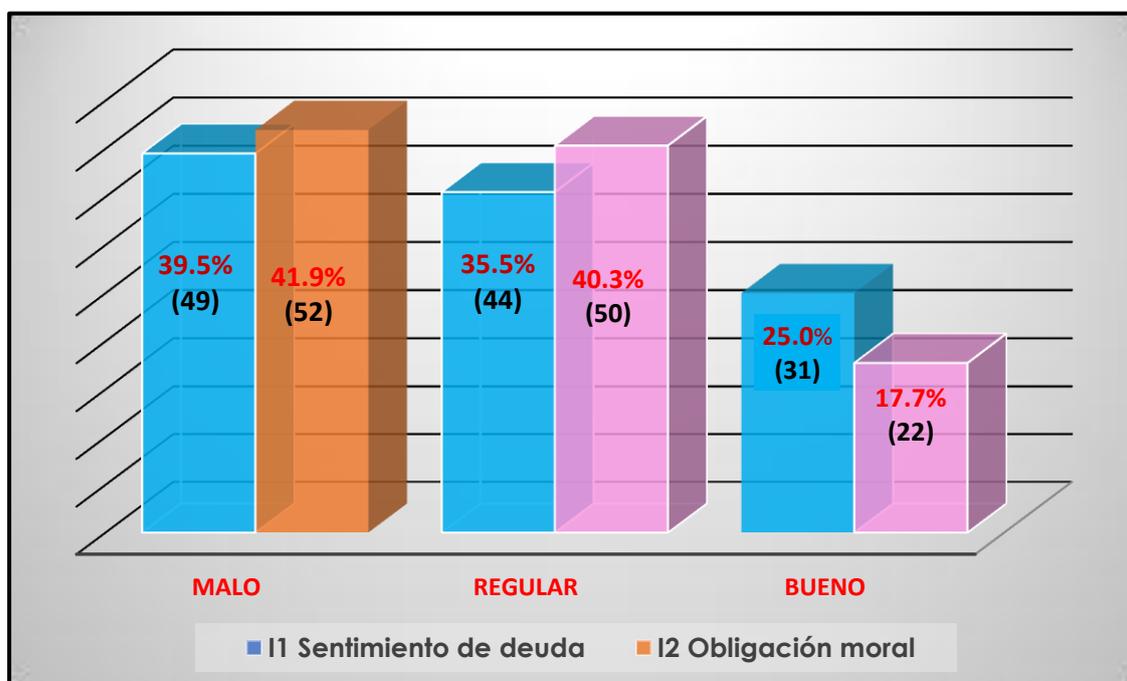


Figura 12. Niveles de los indicadores del compromiso normativo

Fuente: Elaborado por el Investigador

Interpretación

La tabla 28 y figura 12 relacionada con los indicadores del compromiso normativo, se observa que en la gran mayoría de los colaboradores encuestados (50) de ellos presenta un nivel “Regular” (40.3%) referente al indicador obligación moral. Asimismo, (49) de ellos muestran un nivel “Malo” (39.5%) referente al indicador sentimiento de deuda. Por otro lado, (22) de ellos muestran un nivel “Bueno” (17.7%) referente al indicador obligación moral. Esto es un indicativo que en esta variable predomina el nivel “Regular”.

Tabla 29

Descripción de los niveles de la V1D311 Sentimiento de deuda

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MALO	49	39.5	39.5
	REGULAR	44	35.5	75.0
	BUENO	31	25.0	100.0
Total	124	100.0	100.0	

Fuente: Elaborado por el Investigador

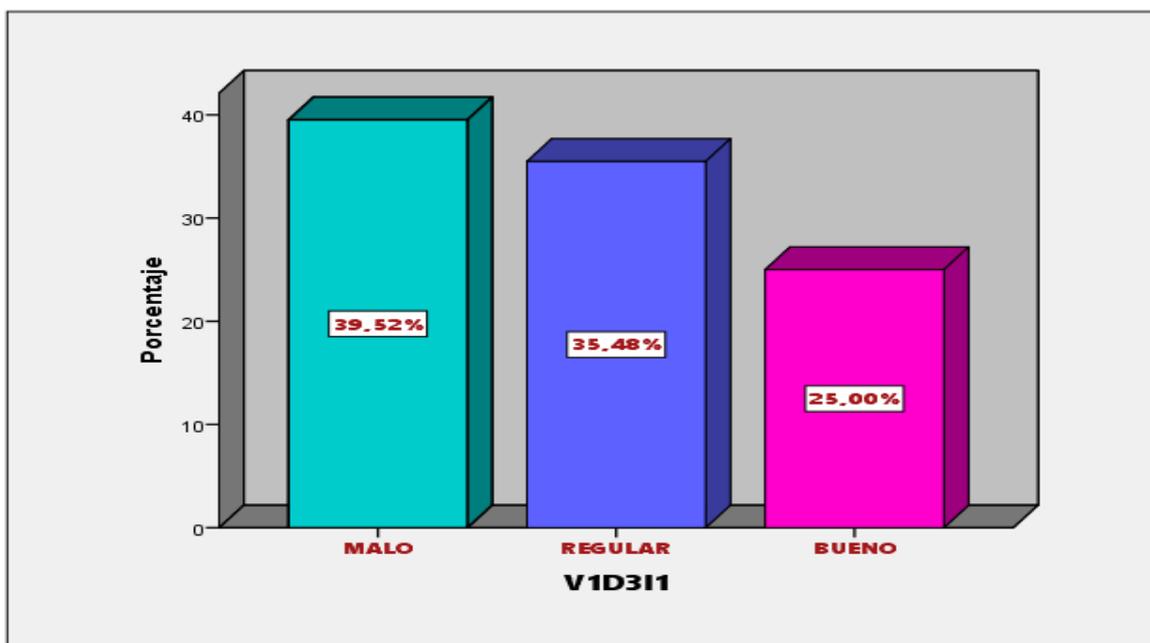


Figura 13. Niveles del indicador sentimiento de deuda de la dimensión compromiso normativo

Fuente: Elaborado por el Investigador

Interpretación

La tabla 29 y figura 13 relacionada con el indicador de sentimiento de deuda de la dimensión Compromiso Normativo, se observa que en la gran mayoría de los colaboradores encuestados (49) de ellos presenta un nivel “Malo” (39.5%). Asimismo, (44) de ellos muestran un nivel “Regular” (35.5 %). Por otro lado, (31) de ellos muestran un nivel “Bueno” (25.0 %). Esto es un indicativo que en esta variable predomina el nivel “Malo”.

Tabla 30

Descripción de los niveles de la V1D3I2 Obligación moral

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MALO	52	41.9	41.9
	REGULAR	50	40.3	82.3
	BUENO	22	17.7	100.0
Total	124	100.0	100.0	

Fuente: Elaborado por el Investigador

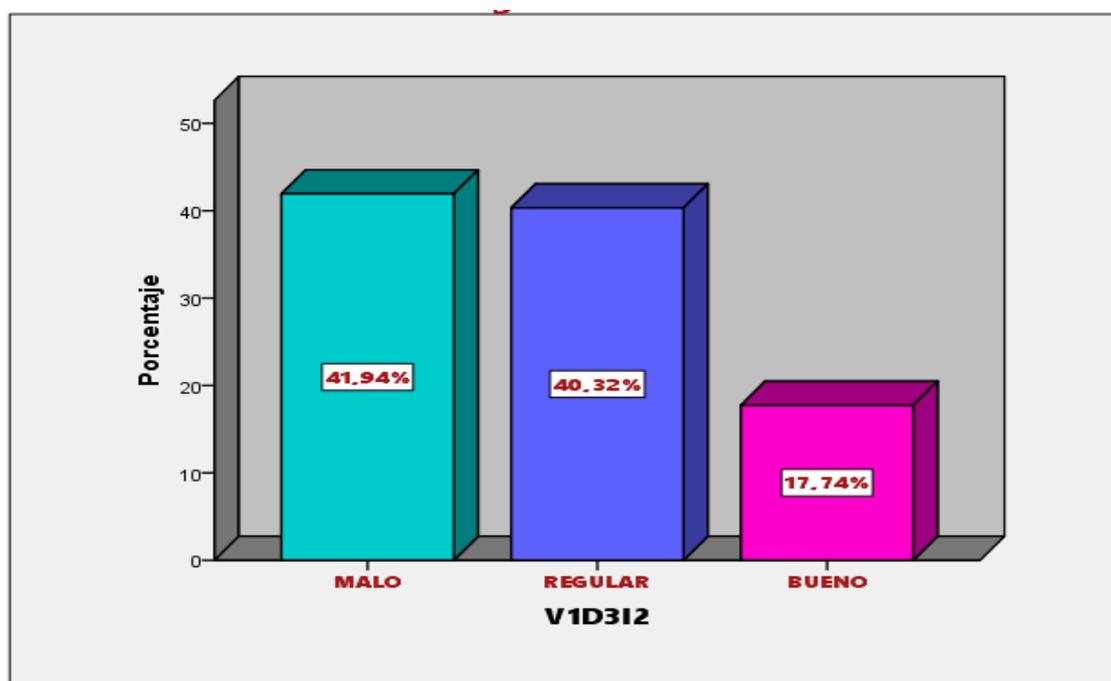


Figura 14. Niveles del indicador obligación moral de la dimensión compromiso normativo

Fuente: Elaborado por el Investigador

Interpretación

La tabla 30 y figura 14 relacionada con el indicador obligación moral de la dimensión Compromiso Normativo, se observa que en la gran mayoría de los colaboradores encuestados (49) de ellos presenta un nivel “Malo” (41.9%). Asimismo, (50) de ellos muestran un nivel “Regular” (40.3 %). Por otro lado, (22) de ellos muestran un nivel “Bueno” (17.7 %). Esto es un indicativo que en esta variable predomina el nivel “Malo”.

IV. Discusión

Después del análisis cualitativo, de la variable compromiso organizacional, que involucra a los objetivos, se hace la discusión en función a los diferentes porcentajes de los niveles alcanzados para cada una de las dimensiones de la variable del compromiso organizacional, habiéndose obtenido para todas las dimensiones, el nivel regular es el mayor porcentaje en todas ellas.

El compromiso afectivo respecto al compromiso organizacional, se observan que en la gran mayoría de los colaboradores encuestados (99) de ellos presenta un nivel "Regular" (79.8 %). Asimismo, (16) de ellos muestran un nivel "Malo" (12.9%). Por otro lado, (9) de ellos muestran un nivel "Bueno" (7.3%). Esto es un indicativo que en esta variable predomina el nivel "Regular" en la Oficina General de Administración – OGA.

El compromiso continuo, se observa que en la gran mayoría de los colaboradores encuestados (10) de ellos presenta un nivel "Bueno" (8.1 %). Asimismo, (100) de ellos muestran un nivel "Regular" (80.6 %). Por otro lado, (14) de ellos muestran un nivel "Malo" (11.3 %). Esto es un indicativo que en esta variable predomina el nivel "Regular" en la Oficina General de Administración – OGA.

El compromiso normativo, se observa que en la gran mayoría de los colaboradores encuestados (45) de ellos presenta un nivel "Malo" (36.3%). Asimismo, (65) de ellos muestran un nivel "Regular" (52.4 %). Por otro lado, (14) de ellos muestran un nivel "Bueno" (14.0 %). Esto es un indicativo que en esta variable predomina el nivel "Regular" en la Oficina General de Administración – OGA.

Como se puede apreciar los resultados de la presente investigación son similares a los resultados de las investigaciones citadas en los antecedentes; para ello se ve que el compromiso organizacional de los colaboradores de la Oficina General de Administración – OGA de la Marina de Guerra del Perú, son de nivel "Regular", por lo que se tendrá que ocuparse mucho con la estimulación hacia el colaborador; para que se comprometa con la institución armada y para lograrlo se

sugiere incrementar capacitaciones periódicamente, reuniones de trabajo donde se permita el aporte del colaborador. Por otro lado, el compromiso afectivo se verá fortalecido previa contribución del liderazgo por parte de los oficiales.

V. Conclusiones

Primera: La situación predominante en el compromiso organizacional de los colaboradores en la OGA – Marina de Guerra del Perú, presenta un nivel “Regular” de 92.74 %, de 115 colaboradores; en orden de proporción se observó también que el (5.65 %) presenta un nivel “Malo” y el (1.61%) presenta un nivel “Bueno”.

Segunda: La situación predominante de los colaboradores de la OGA – Marina de Guerra del Perú, en la dimensión compromiso afectivo presenta un nivel “Regular”, con el (79.8 %) de (99) encuestados. Asimismo, en orden de proporción se observó que (16) encuestados muestran un nivel “Malo” (12.9 %). Por otro lado, (9) de los encuestados muestran un nivel “Bueno” (7.3 %).

Tercera: La situación predominante de los colaboradores de la OGA – Marina de Guerra del Perú, en la dimensión compromiso continuo presenta un nivel “Regular”, con el (80.6 %) de (100) encuestados. Asimismo, en orden de proporción se observó que (14) encuestados muestran un nivel “Malo” (11.3 %). Por otro lado, (10) de los encuestados muestran un nivel “Bueno” (8.1 %).

Cuarta: La situación predominante de los colaboradores de la OGA – Marina de Guerra del Perú, en la dimensión compromiso normativo presenta un nivel “Regular”, con el (52.4 %) de (65) encuestados. Asimismo, en orden de proporción se observó que (45) encuestados muestran un nivel “Malo” (36.3 %). Por otro lado, (14) de los encuestados muestran un nivel “Bueno” (11.3 %).

VI. Recomendaciones

PRIMERO: Partiendo que el compromiso organizacional tiene un nivel predominante “Regular”, recomiendo a los jefes inmediatos de la OGA - Marina de Guerra del Perú, realizar trimestralmente reuniones de integración, las cuales permita la mejora en la relación jefe – colaborador.

SEGUNDA: El compromiso afectivo de los colaboradores de la OGA – Marina de Guerra del Perú, debe ser incrementado su nivel “Regular”, por parte de los jefes de la dependencia y en especial en el desarrollo de la identidad del colaborador, mediante el reconocimiento en sus labores y así se incremente el orgullo de permanencia en la institución armada y a su vez sea valorado por sus aportes como profesional, tanto en el personal militar como en el personal civil.

TERCERA: El compromiso continuo de los colaboradores de la OGA – Marina de Guerra del Perú, debe ser mejorado en el nivel “Regular” y llevar al colaborador a ser competitivo y para ello se recomienda programar capacitaciones adicionales, tales como: cursos de SIAF, cursos de Excel avanzado, entre otros, con la finalidad de mejorar el trabajo en la elaboración de planillas.; y esto evite la fuga del talento humano.

CUARTA: El compromiso normativo de los colaboradores de la OGA – Marina de Guerra del Perú, debe ser mejorado, debido a que su nivel predominante es “Regular”, para ello se recomienda incrementar el sentimiento de deuda hacia la institución, mediante la participación en distintas actividades organizadas por la institución, en la cual se incluya a todos los colaboradores sin exclusión alguna.

VII. Referencias bibliográficas

- Antúnez (2015) El clima organizacional como factor clave para optimizar el rendimiento Laboral de los empleados del área de caja de las agencias de servicios bancarios Banesco ubicadas en la ciudad de Maracay, estado Aragua.
- Arciniega, L. y González, L. (2002); What is the influence of work values relative to other variables in the development of organizational commitment.
- Atkinson, P. (1999). Motivación. México: Edit. Trillas.
- Alva, J. y Domínguez, L. (2014). Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores de la universidad San Pedro de Chimbote, 2013. Revista In Crescendo, 6(1).
- Alvarado, C. (2014). Relación entre clima organizacional y cultura de seguridad del paciente en el personal de salud del centro médico naval. (Tesis de maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú.
- Álvarez, D. (2007). Fuentes de presión laboral y satisfacción laboral en docentes de universidades estatales y universidades privadas de Lima Metropolitana. (Tesis de maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima.
- Azuero (2014) realizó la tesis titulada Clima organizacional de los trabajadores de la gerencia de desarrollo social de la municipalidad de Carabaylo – Lima 2013. Universidad Cesar Vallejo.
- Baños, M. (2011). Competencias esenciales, clima organizacional e innovación como factores de competitividad empresarial: Propuesta y aplicación de un modelo para la detección y desarrollo de competencias en la Pequeña y Mediana Empresa del sector calzado en México.

- Bavaresco, A. (1992). *Proceso Metodológico de la Investigación*. México: Mc. Graw – Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V
- Belausteguigoitia, I. (2000). *La influencia del clima organizacional en el compromiso hacia la organización y el esfuerzo en miembros de empresas familiares mexicanas*. (Tesis de doctorado).
- Bravo, M. J., Peiró, J. M. y Rodríguez, I. (1996). *Satisfacción Laboral*. En *Tratado de psicología del Trabajo* (pp.343-394), España: Ed. Síntesis.
- Bowers y Taylor (2000); *Grandes dimensiones para analizar el Clima Organizacional*. Universidad de Michigan, [http: www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com)
- Brown, S.P. y Leigh, T.W. (1996). *A new look at psychological climate and its relationship to job involvement, effort, and performance*". *Journal of Applied Psychology*.
- Burke, M.; Borucki, Ch. y Kaufman, J. (2002). *Contemporary perspectives the study of psychological climate: A commentary*". *European Journal of work and organizational psychology*.
- Caballero, A., Romero, H. y Avalos, M. (2015). *Clima organizacional y satisfacción laboral en el personal operativo Federal del Programa Caravanas de la salud en Tabasco*. *Revista de Administración de la UJAT*, 21 (59).
- Cárdenas, M; Chica, S; Duque, Y. & Orrego, N. (2012). *Estado actual de la responsabilidad social universitaria en las unidades administrativas de la Universidad de Antioquia desde el eje Campus Responsable* (Doctoral dissertation).
- Cáceres, F. & Villacrés, M. (2012). *La cultura organizacional y las fusiones empresariales* (Doctoral dissertation).
- Chiavenato, I. (2004). *Comportamiento organizacional*. EE.UU.: International Thomson.

- Chiavenato, I. (2007). Administración de recursos humanos, el Capital Humano de las Organizaciones (8.º ed.). México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). Gestión de Talento Humano (8.º ed.). México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I, (2000) Administración de Recursos Humanos. Mc Graw Hill. Quinta Edición. Colombia.
- Cornejo, R. y Quiñónez, M. (2007). Factores asociados al malestar/bienestar docente. Una investigación actual. REICE: Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 5(5e).
- Chávez, N. (1994) Introducción a la Investigación Educativa. Primera Edición. Zulia, Venezuela.
- Chiñas, Á. C. (2015). Clima organizacional y satisfacción laboral en el personal operativo federal del programa caravanas de la salud en tabasco, México. Hitos de ciencia económica administrativa, (59), 43-52.
- Chuquitucto, L. (2014). Clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo. (Tesis de licenciatura). Universidad Nacional de Trujillo, Trujillo.
- Dessler, G. (1996). Administración de Personal. México: Prentice – Hall Hispanoamericana, S.A.
- Domínguez, L., Ramírez, Á. y García, A. (2013). El clima laboral como un elemento del compromiso organizacional. Revista Nacional de Administración.
- Brunet, L. (2004). El clima de trabajo en las organizaciones. México: Trillas.
- Echeverría, R. (1995). Ontología del Lenguaje. Dolmen Ediciones. Chile.

Finol (2005). Motivaciones sociales y Satisfacción Laboral en los trabajadores del sector construcción. (Tesis de maestría). Universidad Dr. Rafael Beloso Chacin.

Gomez-Mejia, L. Balkin, D. Cardy, R (2001). Gestión y Dirección de Recursos Humanos. Prentice may, México.

Greenhaus, J.H., Parasuraman, A. y Wormley, W.M. (1990) "Effects of organizational experiences, job performance evaluations, and career outcomes".

Hernández, Fernández y Baptista (1998) Metodología de la Investigación. México. Mc Graw – Hill Interamericana Editores. (p. 61, 184 y 213)

Hodgetts, Bowdth, (1986), Comportamiento Humano en las Organizaciones, Editorial Interamericana, México.

Jaime Santana, P., & Araujo Cabrera, Y. (2007). clima y cultura organizacional: ¿dos constructos para explicar un mismo fenómeno?, decisiones basadas en el conocimiento y en el papel social de la empresa.

Koontz, Harold y Werkrich. (1999). "Administración: Una Perspectiva Global" Segunda Edición. Edit. Graw Hill. México.

Ley Orgánica de Educación y su Reglamento. Gaceta oficial No 2635 extraordinario de fecha 28 de julio de 1980.

Litwin, G. y Stinger, H. "Clima Organizational", Simon & Schuster, New York, 1978, [http: www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com).

Locke, E.A. (1976): "The nature and consequences of job satisfaction" en M.D. Dunnette (ed.): Handbook of Industrial and Organizational Psychology.

Maldonado Pérez, M., & Bustamante Uzcátegui, S. (2006) Clima organizacional, tipos y formas.

McClelland (1986) state that there are 8 major components of the PDP model framework

Méndez Álvarez, C. (2006). El clima organizacional en Colombia: El IMCOC, un método de análisis para su intervención. Centro editorial Universidad del Rosario.

Méndez, C. (2002) Metodología: Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación. Tercera Edición. Colombia. Mc Graw – Hill Interamericana S.A.

Mercado, S., P. (2002). “El compromiso personal hacia la organización en hospitales de atención a la población abierta”. Tesis doctoral. Facultad de Contaduría y Administración. Universidad Nacional Autónoma de México.

Pattanayak, B. (2002) “Effects of shiftwork and hierarchical position in the organization on psychological correlates. A study on integrated steel plant”.

Phegan B, (1998). Desarrollo de la Cultura de su Empresa. México: Editorial, Panorama S.A.

Pérez y Maldonado, Clima Organizacional y Gerencia: Inductores del cambio organizacional. Investigación y Postgrado

Quintero (2003), Motivaciones Sociales y Satisfacción Laboral de los Docentes de las Escuelas Básicas de la I Y II Etapa del Sector Público Trabajo de grado. Msc. Gerencia de Recursos Humanos. Universidad Dr Rafael Beloso Chacin.

Quiva (2006), Motivación y satisfacción laboral del personal operativo (DEALERS)

de las empresas de Casino del sector Hotelero de Maracaibo.

Reyes (1999) Comportamiento Organizacional, 8ª edición, Editorial Prentice Hall, México.

Reyes, (2003) Evaluación del Recurso Humano en la Clínica Bhasas C.A. Trabajo de grado. Msc. Gerencia de Recursos Humanos.

Robbins, S. (1996) Comportamiento Organizacional: Teoría y Práctica. Séptima Edición. Quinta Edición. Prentice – Hall Hispanoamericana, S.A. México.

Reyes Ponce, Agustín. "Administración de personal". Limusa. Primera edición, 1979.

Rangel (2006), Satisfacción laboral y motivación al logro en los docentes de la modalidad educación de adultos. Trabajo de grado. Msc. Gerencia de Recursos Humanos. Universidad Dr. Rafael Beloso Chacin.

Robbins, S. P. (2004). Administración (10° ed.). México: Prentice-Hall.

Robbins, S. P. (2005). El comportamiento organizacional: teoría y práctica (Séptima ed.). Prentice-Hall Hispanoamericana.

Robbins, S, Cenzo, D (1996) Administración del Recurso Humano. Prentice Hall. Mexico

Saleme, M.M.; Rouquette, J.O. y Pérez, M. (2001) "Un estudio comparativo de los factores que motivan a trabajadores mexicanos de micro y pequeñas empresas".

Sánchez (2007), Motivación y Satisfacción Laboral del Personal Administrativo de las Empresas Mixtas del Sector Petrolero. Trabajo de grado. Msc. Gerencia de Recursos Humanos.

Sayazo, L. (2004). Investigación en comunicación organizacional. Ilustrados.com

Consultado el 29 de junio de 2005 en el world wide web:
<http://www.ilustrados.com/publicaciones/EpZluuyZuuxryvTJOG.php>

Schachter, S. (1970). The assumption of identity and peripheralist controversies in motivation and emotion. En M.B. Arnold (Ed.), *Feelings and Emotions: The Loyola Symposium*. New York: Academic Press.

Sherman, Arthur, (1994). "Acciones o Comportamientos" Octava Edición. Edit. Iberoamericana. México.

Sierra, R. (1998) *Técnicas de Investigación Social: Ejercicios y Problemas*. Editorial Paraninfo, Madrid.

Silva, M. (1996). *El clima en las organizaciones*. Barcelona: EUB.

Stoner, James (2000). *Administración*. Edit. Prentice Hall. México.

Stoner, Freeman y Gilbert (1996), *Administración de las organizaciones*.

Spector, P. (1997) *Job Satisfaction*. SagePublications: USA

Tamayo, M. (1995) *Metodología Formal de la Investigación Científica*. Editorial Limusa. México.

Toala (2014) presentó la investigación titulada *Diseño de clima organizacional como mecanismo de atención y su incidencia en el desempeño profesional de los servidores públicos del ilustre municipio de jipijapa-2013*

Vargas (2006), *Clima organizacional y satisfacción laboral del personal administrativo de empresas de seguridad privada*. Trabajo de grado. Msc.

Anant, S.S. (1966) "The need of belong" en *Canada's Mental Health*,

- Harris, G.E. y Cameron, J.E. (2005) "Multiple dimensions of organizational identification and commitment as predictors of turnover intentions and psychological well-being" en *Canadian Journal of Behavioural Science*
- Meyer, J.P, Allen, N.J. y Topolnysky, L. (1998) "Commitment in a changing world of work" en *Industrial-Organizational Psychology and Emerging Needs of the Canadian Workplace*, 39(1-2), 83-93.
- Meyer, J.P., Stanley, D.J., Herscovitch, L. y Topolnysky, L. (2002) "Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences" en *Journal of Vocational Behavior*.
- Mael, F. y Ashforth, B.E. (1992) "Alumni and their alma Mater: A partial test of the reformulated model of organizational identification" en *Journal of Organizational Behavior*, 13, 103-123.
- Maslow, A. (1954) *Motivation and personality*, New York, Harper
- Porter, L.W., Steers, R.M., Mowday, R.T. & Boulian, P.V. (1974) "Organizational commitment, job satisfaction and turnover among psychiatric technicians" en *Journal of Applied Psychology*.
- Riketta, M. (2005) "Organizational identification: A meta-analysis" en *Journal of Vocational Behavior*, 66, 358-384.
- Van Dick, R., Christ, O., Stellmacher, J., Wagner, U., Ahlswede, O., Grubba, C., Hauptmeier, M., Höhfeld, C., Moltzen, K. y Tissington, P.A. (2004) "Should I stay or Should I go? Explaining turnover intentions with organizational identification and job satisfaction" en *British Journal of Management*
- Vandenberghe, C. y Bentein, K. (2009) "Closer look at the relationship between

affective commitment to supervisors and organizations and turnover” en *Journal of Occupational and Organizational Psychology*

Fishbein, M. y Ajzen, I. (1975) *Belief, attitude, intention y behavior: An introduction to theory and research*, Reading, MA, Addison-Wesley.

Bishop, J.W., Scott, K.D. y Burroughs, S.M. (2000) “Support, commitment, and employee outcomes in a team environment” en *Journal of Management*

Werther, W. Davis, K (1996). *Administración de Personal y Recursos Humanos*. Mc Graw Hill. México.

Echeverri, D. & Cruz, R. (2014). Revisión de instrumentos de evaluación de clima organizacional. *Estudios Gerenciales*, 30(131), 184-189.

Echeverry, C., Echeverry, C., Moreno, M & Beltrán, W. (2015). *Clima organizacional en la ese hospital san Vicente de Montenegro Quindío 2015*. (Tesis de licenciatura). Universidad Católica de Manizales, Colombia.

Fernández, J. (2015). *Las ineficiencias empresariales: una defensa de la gestión empresarial basada en las teorías de los stakeholders y la creación del valor social*. Universidad Pontificia de Madrid, Madrid.

Fructoso, J. & Díaz, L. (2015). *Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores de la Universidad San Pedro de Chimbote, 2013*. In *Crescendo*, 6(1), 90-102.

García, M. e Ibarra, L. (20012). *Diagnóstico de clima organizacional del departamento de educación de la Universidad de Guanajuato*. Recuperado de http://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1158/tipos_de_clima_organizacional_de_likert.html

- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). Metodología de la Investigación. (6.º ed.). D.F, México: McGraw-Hill.
- Lam, S. y Flores, M. (2010). Medición del clima organizacional y su relación con el liderazgo en una franquicia de comida rápida en la Ciudad de Tijuana, Baja California, México. (Tesis de maestría). Universidad Autónoma de Baja California.
- León, Y. & Palacios, J. (2016). Influencia del clima organizacional en la motivación de los trabajadores de la empresa de transporte Royal PALACE'S agencia Cajamarca 2013. Universidad Privada Antenor Orrego, Perú.
- León, I., Cifuentes, I. & Conesa, J. (2013). Reputación percibida por el profesorado de las cooperativas de educación: medición e influencia. CIRIEC-Espana, (77), 237. |
- Locke, E. (1976). "The nature and causes of job satisfaction", en Dunnette, M.D. (Eds), Handbook of Industrial and Organizational Psychology, Chicago, Rand McNally
- López, M. (2013). La cultura organizativa como herramienta de gestión interna y de adaptación al entorno: un estudio de casos múltiple en empresas murcianas. Proyecto de investigación.
- Manosalvas, C., Manosalvas, L. y Nieves, J. (2015). Organization climate and job satisfaction: a rigorous quantitative analysis of their relationship. Revista Ad-minister. N.º 26
- Maslow, A. H. (1991). Motivación y personalidad. España: Ediciones Díaz de Santos.
- Maruri, X. (2014). Influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral de

los trabajadores de la industria comercial plástica Mendieta Carrillo cia. Ltda. "plastimec".

Pallares, E. (2013). Diseño de un programa de desarrollo organizacional basado en la percepción del clima organizacional de los empleados de la empresa suliquido sa (Doctoral dissertation).

Patlán-Pérez, J., Martínez, E. & Hernández, R. (2012). El Clima y la Justicia Organizacional y su Efecto en la Satisfacción Laboral (The Impact of Organizational Climate, Organizational Justice on Job Satisfaction). *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 5(5), 1-19.

Pérez, N. y Rivera, P. (2015). Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana, período 2013. (Tesis de maestría). Universidad Nacional de la Amazonía Peruana

Pérez-Vázquez, J. R. (2016). Oportunidades de mejora del marketing digital de la fan page de Posgrados ITESO en Facebook (Master's thesis, ITESO).

Pons, F. & Ramos, J. (2012). Influencia de los estilos de liderazgo y las prácticas de gestión de RRHH sobre el clima organizacional de innovación. *Revista de psicología del trabajo y de las organizaciones*, 28(2), 81-98.

Rada, C. (2015). Diseño, construcción y validación de un instrumento que evalúa clima organizacional en empresas colombianas, desde la teoría de respuesta al ítem. *Acta colombiana de psicología*, (11), 97-113.

Ramos, M. (2016). La relación entre el clima laboral y satisfacción en el trabajo en funcionarios de planta central del sector público que ejercen la gobernabilidad y seguridad en la provincia de Chimborazo. Quito: EPN.

Ríos, J. (2008). Gestión humana: tendencias y perspectivas. *Estudios gerenciales*,

24(107), 137-159.

Rodríguez, M. & De la Garza, M. (2015). Capital intelectual: análisis del clima organizacional en una institución de estudios superiores del estado de Tamaulipas. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2009). *Comportamiento organizacional* (13.^a ed.). México: Pearson educación.

Robbins, S. & Judge, T. (2013). *Comportamiento organizacional* (15.^a ed.). México: Pearson educación.

Rueda, F. & Dos Santos, A. (2012). Construcción y validación de una medida de clima organizacional. *Diversitas*, 8(2), 223-234.

Sandoval, Magaña y Surdez (2013) presentaron la investigación El clima organizacional en universidades de Bogotá desde la perspectiva de los estudiantes, para optar el grado académico de Magíster

Salgado, J. F., Remeseiro, C., & Iglesias, M. (1996). Clima organizacional y satisfacción laboral en una PYME. *Psicothema*, 8(2), 329-335.

Schneider, B. (1985). Organizational behavior. *Annual Review Psychology*, 36, 573-611.

Schneider, B., Ehrhart, M. G., & Macey, W. H. (2013). Organizational climate and culture. *Annual review of psychology*, 64, 361-388.

Segredo, A. (2013). Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización. *Revista Cubana de Salud Pública*, 39(2), 385-393.

Tapia, M., Ruiz, J., Ruiz, E. & De la Llata, J. (2016). Estudio del clima

organizacional en una empresa de manufactura, a través de una intervención de desarrollo organizacional. *Ciencia Administrativa*, (2), 62-73.

Trujillo, D. (2014). Plan de mejoramiento del clima organizacional en las oficinas administrativas de la iglesia de Jesucristo de los santos de los últimos días en el Ecuador.

Vargas, Z. (2009). La investigación aplicada: una forma de conocer las realidades con evidencia científica. *Revista Educación*, 33 (1), pp. 155-165.

Velandia, A. & Cruz, N. (2012). Clima organizacional en el ICBF zonal Usaquén (Doctoral dissertation).

Velázquez, S. (2015). Clima organizacional y satisfacción laboral de los empleados de Hitachi Chemical, en Montemorelos, Nuevo León, México (Doctoral dissertation).

Villamil, O. y Sánchez, W. (2012). Influencia del clima organizacional sobre la satisfacción laboral de los empleados de la Municipalidad de Choloma. *Revista Innovare*, 1(1).

Williams, L. (2013). Estudio diagnóstico de clima laboral en una dependencia pública (Doctoral dissertation, Universidad Autónoma de Nuevo León).

Anexos

ANEXO 1. MATRIZ DE CONSISTENCIA

Compromiso organizacional de los colaboradores en la OGA- Marina de Guerra del Perú-La Perla, 2017

PROBLEMAS	OBJETIVOS	OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES		
<p>Problema general</p> <p>¿Cuál es la situación predominante del compromiso organizacional en los colaboradores en la OGA - Marina de Guerra del Perú - La Perla, 2017?</p> <p>Problemas específicos</p> <p>¿Cuál es la situación predominante del compromiso afectivo con el compromiso organizacional de los colaboradores en la OGA - Marina de Guerra del Perú - La Perla, 2017?</p> <p>¿Cuál es la situación predominante del compromiso continuo con el compromiso organizacional de los colaboradores en la OGA - Marina de Guerra del Perú - La Perla, 2017?</p> <p>¿Cuál es la situación predominante del compromiso normativo con el compromiso organizacional de los colaboradores en la OGA - Marina de Guerra del Perú - La Perla, 2017?</p>	<p>Objetivo general</p> <p>Determinar cual es la situación del compromiso organizacional de los colaboradores en la OGA - Marina de Guerra del Perú - La Perla, 2017.</p> <p>Objetivos específicos</p> <p>Determinar cual es la situación del compromiso afectivo con el compromiso organizacional de los colaboradores en la OGA - Marina de Guerra del Perú - La Perla, 2017.</p> <p>Determinar cual es la situación del compromiso continuo con el compromiso organizacional de los colaboradores en la OGA - Marina de Guerra del Perú - La Perla, 2017.</p> <p>Determinar cual es la situación del compromiso normativo con el compromiso organizacional de los colaboradores en la OGA - Marina de Guerra del Perú - La Perla, 2017.</p>	Variable: Compromiso Organizacional		
		Dimensión	Indicadores	Índices de respuesta
		1. Compromiso Afectivo	<ul style="list-style-type: none"> • Orgullo de pertenencia • Valoración 	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A Veces
		2. Compromiso Continuo	<ul style="list-style-type: none"> • Pérdidas, abandono • Falta de alternativas 	4. Casi siempre 5. Siempre
		3. Compromiso Normativo	<ul style="list-style-type: none"> • Sentimiento de deuda • Obligación moral 	

TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	ESTADÍSTICA DESCRIPTIVA E INFERENCIAL
<p>TIPO: BÁSICO Hernández, Fernández y Batista (2014): "También denominada investigación pura, teórica o dogmática. Se caracteriza porque parte de un marco teórico y permanece en él; la finalidad radica en formular nuevas teorías o modificar las existentes, en incrementar los conocimientos científicos o filosóficos, pero sin contrastarlos con ningún aspecto práctico". (p.189).</p> <p>DISEÑO: No experimental</p> <p>Parella y Martins (2010), define: El diseño no experimental es el que se realiza sin manipular en forma deliberada ninguna variable. El investigador no sustituye intencionalmente las variables independientes. Se observan los hechos tal y como se presentan e su contexto real y en un tiempo determinado o no, para luego analizarlos. Por lo tanto, en este diseño no se construye una situación específica si no que se observa las que existen. (p.87).</p>	<p>MARINA DE GUERRA DEL PERÚ, LIMA - 2017.</p> <p>POBLACIÓN: La población de interés en esta investigación, está conformada por 124 colaboradores de la Oficina General de Administración (OGA), La Perla - 2017.</p> <p>MUESTRA: La muestra de interés en esta investigación, es de tipo censal y está conformada por el total de colaboradores 124 de la Oficina General de Administración (OGA). Lima. 2017.</p> <p>MUESTREO: No Probabilístico</p>	<p>VARIABLE: COMPROMISO ORGANIZACIONAL</p> <p>INSTRUMENTO: ENCUESTA DEL COMPROMISO ORGANIZACIONAL</p> <p>TÉCNICAS: ENCUESTA.</p> <p>AUTOR: MEYER Y ALLEN.</p> <p>AÑO: 1996. ADAPTADA POR SÁNCHEZ (2014).</p> <p>MONITOREO: FEBRERO 2017.</p> <p>ÁMBITO DE APLICACIÓN: OFICINA GENERAL DE ADMINISTRACIÓN (OGA)</p> <p>FORMA DE ADMINISTRACIÓN: DIRECTA</p>	<p>DESCRIPTIVA: Tablas de contingencia, Figuras</p>

CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor(a)(ita): Wilian Sebastian Flores Sotelo.

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Nos es muy grato comunicarnos con usted para expresarle nuestros saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante del programa de Maestría con mención en Gestión Pública de la UCV, en la sede de Lima Norte, promoción 2015 II, aula 206-A, requiero validar los instrumentos con los cuales recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la cual optaré el grado de Magíster.

El título nombre de mi proyecto de investigación es: Compromiso organizacional de los colaboradores en la OGA - Marina de Guerra del Perú - La Perla, 2017 y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole nuestros sentimientos de respeto y consideración nos despedimos de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.



Firma

Marquez Cajavilca Roxana Antuane
D.N.I: 40497373

DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES

Variable: Compromiso Organizacional

Concepto de Compromiso Organizacional

El compromiso laboral se plantea como una variable con dos dimensiones, la afectiva y la de continuidad. Pero posteriormente, el trabajo de Allen y Meyer (1996) incorpora como tercera dimensión el compromiso normativo, quedando por tanto como una variable tridimensional con tres dimensiones o componentes: el deseo de pertenecer a la organización o compromiso afectivo, la necesidad o compromiso continuo y la obligación o compromiso normativo de permanecer en la misma (Sánchez, 2014)

Dimensiones de compromiso organizacional

Compromiso Afectivo

Meyer y Allen (1996) citado por Sánchez (2014) manifestaron que el compromiso afectivo son lazos emocionales que las personas forjan con la organización. Refleja el apego emocional al percibir la satisfacción de necesidades (especialmente psicológicas) y expectativas en la cual disfrutan su permanencia en la organización.

Compromiso Continuo

Meyer y Allen (1996) citado por Sánchez (2014) refirieron al compromiso continuo como la necesidad del trabajador de permanecer en la institución porque ha invertido tiempo, dinero y esfuerzo en ella. Encontraron una relación positiva entre el componente de continuidad y la valoración del estatus inherente al cargo desempeñado, las prestaciones dinerarias acumuladas y la estabilidad económica que se disfruta cuando se tiene un empleo seguro.

Compromiso Normativo

Meyer y Allen (1996) citado por Sánchez (2014) señalaron que la lealtad del trabajador con su organización toma vigor cuando éste se siente en deuda con ella por haberle dado una oportunidad o recompensa que fue valorada por el trabajador. Por consiguiente, es deber moral del trabajador de permanecer en la institución por haberle dado una oportunidad o recompensa.


Mag. Wilian S. Flores Sotelo
UCV Doctor en Post Grado

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Variable: Compromiso Organizacional

Dimensiones	indicadores	items	Niveles o rangos
Compromiso Afectivo	<ul style="list-style-type: none"> • Orgullo de pertenencia • Valoración 	<p>p1, p2, p3 p4, p5, p6, p7</p>	Buena [55;75>
Compromiso Continuo	<ul style="list-style-type: none"> • Pérdidas, abandono • Falta de alternativas 	<p>p8, p9, p10 p11, p12, p13</p>	Regular [35;55> Mala [15;35>
Compromiso Normativo	<ul style="list-style-type: none"> • Sentimiento de deuda • Obligación moral 	<p>p14 p15</p>	

Fuente: Elaboración propia.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE COMPROMISO ORGANIZACIONAL

Nº	DIMENSIONES / Items	Pertinencia¹		Relevancia²		Claridad³		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
	DIMENSION 1: COMPROMISO AFECTIVO							
1	Estoy muy contento de que me seleccionaran para trabajar en esta organización comparada con otras.	✓		✓		✓		
2	Me siento como parte de "la familia" en esta organización.	✓		✓		✓		
3	Siento que los problemas de esta organización son mis problemas.	✓		✓		✓		
4	Estoy dispuesto (a) a esforzarme por el éxito de una organización mucho más de los que se espera de mí.	✓		✓		✓		
5	Realmente me preocupo por el destino de esta entidad.	✓		✓		✓		
6	Tengo un gran sentido de pertenencia a la organización.	✓		✓		✓		
7	Esta entidad me inspira y consigue lo mejor de mí en términos de desempeño en el trabajo.	✓		✓		✓		
	DIMENSION 2: COMPROMISO CONTINUO							
8	Estaría muy satisfecho de pasar el resto de mi carrera en esta organización.	✓		✓		✓		
9	Hablo de mi entidad con mis conocidos como una gran organización donde trabajar.	✓		✓		✓		
10	Creo que mis valores personales y los de mi entidad son muy similares.	✓		✓		✓		
11	Me siento muy orgulloso (a) de decir a otras personas que soy parte de esta entidad.	✓		✓		✓		
12	Para mí, esta es la mejor de todas las organizaciones para trabajar.	✓		✓		✓		
13	Aceptaría casi cualquier tipo de área con tal de seguir trabajando en esta entidad.	✓		✓		✓		
	DIMENSION 3: COMPROMISO NORMATIVO							
14	Estar en esta organización es más un deseo que una necesidad.	✓		✓		✓		
15	Ir cambiando de organización en organización, no me parece del todo ético.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: Flavio Sotelo Williams Separtian DNI: 06175729

Especialidad del validador: gestión gerencia empresarial / Ingeniería

..... de del 20.....

Firma del Experto Informante.

Mag. William S. Flores Sobole
UCV Socienta Post Grado

Perfinitencia: El ítem corresponde al concepto técnico formulado.
Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.
Claridad: Se entendió sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor(a)(ita): Yda Rosa Cabrera Cueto.

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Nos es muy grato comunicarnos con usted para expresarle nuestros saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante del programa de Maestría con mención en Gestión Pública de la UCV, en la sede de Lima Norte, promoción 2015 II, aula 206-A, requiero validar los instrumentos con los cuales recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la cual optaré el grado de Magister.

El título nombre de mi proyecto de investigación es: Compromiso organizacional de los colaboradores en la OGA - Marina de Guerra del Perú - La Perla, 2017 y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole nuestros sentimientos de respeto y consideración nos despedimos de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.



Firma

Marquez Cajavilca Roxana Antuane
D.N.I: 40497373

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE COMPROMISO ORGANIZACIONAL

N°	DIMENSIONES / Items	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
DIMENSIÓN 1: COMPROMISO AFECTIVO								
1	Estoy muy contento de que me seleccionaran para trabajar en esta organización comparada con otras.	✓		✓		✓		
2	Me siento como parte de "la familia" en esta organización.	✓		✓		✓		
3	Siento que los problemas de esta organización son mis problemas.	✓		✓		✓		
4	Estoy dispuesto (a) a esforzarme por el éxito de una organización mucha más de los que se espera de mí.	✓		✓		✓		
5	Realmente me preocupo por el destino de esta entidad.	✓		✓		✓		
6	Tengo un gran sentido de pertenencia a la organización.	✓		✓		✓		
7	Esta entidad me inspira y consigue lo mejor de mí en términos de desempeño en el trabajo.	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 2: COMPROMISO CONTINUO								
8	Estaría muy satisfecho de pasar el resto de mi carrera en esta organización.	✓		✓		✓		
9	Hablo de mi entidad con mis conocidos como una gran organización donde trabajar.	✓		✓		✓		
10	Creo que mis valores personales y los de mi entidad son muy similares.	✓		✓		✓		
11	Me siento muy orgulloso (a) de decir a otras personas que soy parte de esta entidad.	✓		✓		✓		
12	Para mí, esta es la mejor de todas las organizaciones para trabajar.	✓		✓		✓		
13	Aceptaría casi cualquier tipo de área con tal de seguir trabajando en esta entidad.	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 3: COMPROMISO NORMATIVO								
14	Estar en esta organización es más un deseo que una necesidad.	✓		✓		✓		
15	Ir cambiando de organización en organización, no me parece del todo lógico.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SÍ HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable No aplicable Aplicable después de corregir

Apellidos y nombres del juez validador (DPMg): SABRERA CUETO Y PA ROSA DNI: 06076303

Especialidad del validador: MAESTRO EN INVESTIGACIÓN Y DOCENCIA UNIVERSITARIA

26 de 5 del 2017



Firma del Experto Informante.

Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
 Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.
 Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se dio suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor(a)(lta): Samuel Rivera Castilla.

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Nos es muy grato comunicarnos con usted para expresarle nuestros saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante del programa de Maestría con mención en Gestión Pública de la UCV, en la sede de Lima Norte, promoción 2015 II, aula 206-A, requiero validar los instrumentos con los cuales recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la cual optaré el grado de Magíster.

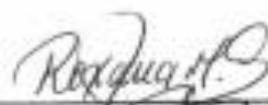
El título nombre de mi proyecto de investigación es: Compromiso organizacional de los colaboradores en la OGA - Marina de Guerra del Perú - La Perla, 2017 y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole nuestros sentimientos de respeto y consideración nos despedimos de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.



Firma

Marquez Cajavilca Roxana Antuane
D.N.I: 40497373

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE COMPROMISO ORGANIZACIONAL

Nº	DIMENSIONES / Items	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: COMPROMISO AFECTIVO							
1	Estoy muy contento de que me seleccionaran para trabajar en esta organización comparada con otras.	✓		✓		✓		
2	Me siento como parte de "la familia" en esta organización.	✓		✓		✓		
3	Siento que los problemas de esta organización son mis problemas.	✓		✓		✓		
4	Estoy dispuesto (a) a esforzarme por el éxito de una organización mucha más de los que se espera de mí.	✓		✓		✓		
5	Realmente me preocupo por el destino de esta entidad.	✓		✓		✓		
6	Tengo un gran sentido de pertenencia a la organización.	✓		✓		✓		
7	Esta entidad me inspira y consigue lo mejor de mí en términos e desempeño en el trabajo.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2: COMPROMISO CONTINUO	Si	No	Si	No	Si	No	
8	Estaría muy satisfecho de pasar el resto de mi carrera en esta organización.	✓		✓		✓		
9	Hablo de mi entidad con más conocidos como una gran organización donde trabajar.	✓		✓		✓		
10	Creo que mis valores personales y los de mi entidad son muy similares.	✓		✓		✓		
11	Me siento muy orgulloso (a) de decir a otras personas que soy parte de esta entidad.	✓		✓		✓		
12	Para mí, esta es la mejor de todas las organizaciones para trabajar.	✓		✓		✓		
13	Aceptaré casi cualquier tipo de área con tal de seguir trabajando en esta entidad.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 3: COMPROMISO NORMATIVO	Si	No	Si	No	Si	No	
14	Estar en esta organización es más un deseo que una necesidad.	✓		✓		✓		
15	El cambio de organización en organización, no me parece del todo ético.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador: Dr/ Mg: Rivera Castilla Samuel DNI: 07732877

Especialidad del validador: MS. Administración

02 de 06 del 2017



Firma del Experto Informante.

- ¹ Pertinencia: El ítem corresponde al concepto técnico formulado.
- ² Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³ Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO



Escuela de Posgrado

"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

Lima, 05 de julio de 2017

Carta P. 0803-2017-EPG-UCV-LNP

Abel Bernal Carrillo
Jefe de la Oficina General de Administración
Marina de Guerra del Perú

De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a **Roxana Antuane Marquez Cajavilca** identificado(a) con DNI N.º **40497373** y código de matrícula N.º **6000156144**; estudiante del Programa de **Maestría en Gestión Pública** quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

Compromiso organizacional de los colaboradores en la OGA - Marina de Guerra del Perú - La Perla, 2017

En ese sentido, solicito a su digna persona otorgar el permiso y brindar las facilidades a nuestro(a) estudiante, a fin de que pueda desarrollar su trabajo de investigación en la institución que usted representa. Los resultados de la presente serán alcanzados a su despacho, luego de finalizar la misma.

Con este motivo, le saluda atentamente,



Dr. Carlos Ventura Orbegoso

Director de la Escuela de Posgrado
Universidad César Vallejo - Filial Lima Norte

SGVM

ANEXO 4. MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN

Compromiso organizacional de los colaboradores en la OGA- Marina de Guerra del Perú-La Perla, 2017

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas	Niveles
Compromiso Afectivo	• Orgullo de pertenencia	1. Estoy muy contento de que me seleccionaran para trabajar en esta organización comparada con otras.	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre	Bueno (55-75) Regular (35-55) Malo (15-35)
		2. Me siento como parte de “la familia” en esta organización.		
		3. Siento que los problemas de esta organización son mis problemas.		
	• Valoración	4. Estoy dispuesto (a) a esforzarme por el éxito de una organización mucha más de los que se espera de mí.		
		5. Realmente me preocupo por el destino de esta entidad.		
		6. Tengo un gran sentido de pertenencia a la organización.		
		7. Esta entidad me inspira y consigue lo mejor de mí en términos e desempeño en el trabajo.		
Compromiso Continuo	• Pérdidas, abandono	8. Estaría muy satisfecho de pasar el resto de mi carrera en esta organización.		
		9. Hablo de mi entidad con mis conocidos como una gran organización donde trabajar.		
		10. Creo que mis valores personales y los de mi entidad son muy similares.		
	• Falta de alternativas	11. Me siento muy orgulloso (a) de decir a otras personas que soy parte de esta entidad.		
		12. Para mí, esta es la mejor de todas las organizaciones para trabajar.		
		13. Aceptaría casi cualquier tipo de área con tal de seguir trabajando en esta entidad.		
Compromiso Normativo	• Sentimiento de deuda	14. Estar en esta organización es más un deseo que una necesidad.		
	• Obligación moral	15. Ir cambiando de organización en organización, no me parece del todo ético.		

Cuestionario para determinar el compromiso organizacional

Instrucciones

Apreciado participante de la OGA, escriba en el espacio correspondiente a cada pregunta la respuesta que elijas, marque con una "X" según el número indicado de acuerdo a tu opinión:

ESCALA VALORATIVA

CÓDIGO	CATEGORIA
5	Siempre
4	Casi siempre
3	A veces
2	Casi nunca
1	Nunca

Nº	COMPROMISO ORGANIZACIONAL					
COMPROMISO AFECTIVO		1	2	3	4	5
1	Estoy muy contento de que me seleccionaran para trabajar en esta organización comparada con otras.					
2	Me siento como parte de "la familia" en esta organización.					
3	Siento que los problemas de esta organización son mis problemas.					
4	Estoy dispuesto (a) a esforzarme por el éxito de una organización mucha más de los que se espera de mí.					
5	Realmente me preocupo por el destino de esta entidad.					
6	Tengo un gran sentido de pertenencia a la organización.					
7	Esta entidad me inspira y consigue lo mejor de mí en términos e desempeño en el trabajo.					

COMPROMISO CONTINUO		1	2	3	4	5
8	Estaría muy satisfecho de pasar el resto de mi carrera en esta organización.					
9	Hablo de mi entidad con mis conocidos como una gran organización donde trabajar.					
10	Creo que mis valores personales y los de mi entidad son muy similares.					
11	Me siento muy orgulloso (a) de decir a otras personas que soy parte de esta entidad.					
12	Para mí, esta es la mejor de todas las organizaciones para trabajar.					
13	Aceptaría casi cualquier tipo de área con tal de seguir trabajando en esta entidad.					
COMPROMISO CONTINUO		1	2	3	4	5
14	Estar en esta organización es más un deseo que una necesidad.					
15	Ir cambiando de organización en organización, no me parece del todo ético.					

COMPROMISO ORGANIZACIONAL

ENCUESTADOS	COMPROMISO AFECTIVO							COMPROMISO CONTINUO					COMPROMISO NORMATIVO		
	V1D1							V1D2					V1D3		
	V1P1	V1P2	V1P3	V1P4	V1P5	V1P6	V1P7	V1P8	V1P9	V1P10	V1P11	V1P12	V1P13	V1P14	V1P15
1	2	2	1	2	4	4	1	4	3	5	1	2	1	2	1
2	2	1	3	4	1	1	5	4	4	5	3	2	4	4	4
3	3	1	4	2	3	5	5	2	5	3	5	1	2	5	2
4	5	1	2	2	2	2	4	4	3	1	1	4	2	5	4
5	5	3	5	4	2	1	5	1	5	3	2	2	3	4	3
6	1	1	4	1	2	4	5	2	5	1	5	3	1	1	4
7	4	1	1	1	2	1	2	1	4	2	3	3	5	3	3
8	2	3	5	1	2	5	4	1	1	2	2	1	3	5	1
9	5	1	4	3	3	4	2	5	5	5	1	4	4	5	3

10	3	5	3	3	4	2	2	1	3	1	4	4	2	2	2
11	2	2	4	4	5	1	3	5	1	3	2	5	4	1	4
12	5	4	2	3	2	3	1	2	3	2	5	1	4	2	5
13	4	3	5	5	1	4	5	3	5	4	3	2	1	5	2
14	5	1	4	5	5	5	4	3	4	1	4	3	2	5	3
15	5	1	1	4	1	1	3	3	4	1	3	4	5	2	3
16	3	2	1	1	4	1	5	3	2	2	3	2	5	1	1
17	2	1	2	2	5	2	5	1	4	1	5	1	1	3	3
18	2	3	1	3	2	1	1	1	1	1	1	4	2	4	2
19	5	4	4	3	3	1	3	5	4	4	1	4	4	5	1
20	4	2	4	3	4	4	1	4	4	1	3	2	4	2	4
21	1	5	1	2	5	5	2	2	1	2	5	3	2	5	4
22	5	4	3	2	3	5	1	3	4	3	3	4	5	1	3
23	1	5	2	5	1	3	4	3	4	5	4	5	2	3	3
24	5	1	5	2	1	4	5	5	2	4	5	2	3	5	1
25	3	4	4	2	5	3	3	1	3	4	3	5	3	2	2
26	5	3	1	3	5	1	2	3	5	1	4	3	5	3	4
27	5	1	5	1	2	3	5	3	4	1	2	3	3	5	2
28	5	3	4	2	4	4	2	2	4	1	2	2	4	2	3

29	3	1	2	3	4	1	1	2	4	4	2	5	5	2	2
30	2	5	5	1	5	4	1	4	3	5	2	2	4	3	5
31	1	2	4	3	1	3	3	2	5	1	1	4	2	4	2
32	1	3	4	4	5	3	3	3	3	4	1	1	5	4	4
33	2	4	1	1	1	2	1	2	5	3	3	5	2	1	1
34	1	3	4	2	2	5	4	1	3	5	5	5	3	5	2
35	3	1	1	4	2	2	5	2	3	3	5	1	5	2	4
36	1	3	3	5	3	2	3	2	3	3	1	2	1	1	2
37	3	4	5	5	2	3	5	2	2	1	2	2	2	5	1
38	2	4	5	1	5	3	4	2	4	4	4	1	1	5	3
39	4	1	2	2	5	2	2	1	1	1	4	3	1	3	5
40	3	2	3	2	3	3	5	4	3	5	4	3	3	5	2
41	3	5	4	5	3	3	2	2	4	5	3	3	2	2	4
42	4	1	5	5	3	3	1	3	5	3	1	4	3	1	2
43	4	2	3	4	5	3	4	3	1	3	4	1	3	2	2
44	3	5	5	2	3	5	2	3	1	5	1	4	4	3	3
45	2	4	2	2	1	3	2	2	2	1	2	3	3	1	4
46	1	1	4	4	4	4	1	1	1	2	2	3	2	4	5
47	1	4	5	4	3	4	3	3	5	4	3	4	3	5	4

48	5	3	3	2	3	3	2	2	3	1	5	5	5	5	2
49	2	2	4	3	5	3	5	4	2	5	2	3	1	1	1
50	1	4	4	3	4	3	1	5	2	3	4	3	5	4	2
51	5	2	2	3	4	1	2	3	3	5	1	2	3	1	5
52	5	1	3	3	4	2	1	4	4	5	4	3	3	3	1
53	1	5	3	2	4	4	2	3	5	4	3	3	3	5	2
54	4	2	4	1	5	3	4	5	2	2	5	4	1	5	5
55	2	4	5	5	3	3	1	5	1	5	2	4	5	1	5
56	2	4	2	2	5	5	1	2	2	1	2	2	4	3	5
57	5	2	2	4	4	1	1	4	4	1	4	3	3	4	5
58	4	4	5	3	5	5	4	3	3	5	4	3	1	3	1
59	1	2	3	5	1	1	5	3	1	1	4	4	2	2	2
60	3	1	5	2	1	3	1	4	3	5	1	1	1	2	5
61	4	3	1	5	5	2	3	3	5	2	1	1	3	1	1
62	5	2	3	5	2	1	1	4	1	4	4	5	1	4	5
63	5	1	1	2	2	4	5	1	3	3	2	2	5	5	3
64	5	5	2	5	2	1	4	4	4	4	1	2	3	5	5
65	5	1	2	2	1	5	5	1	1	2	4	5	2	3	5
66	3	2	5	5	1	2	3	5	3	4	1	3	2	4	4

67	2	5	4	2	3	5	3	1	1	3	4	3	5	1	4
68	3	3	2	1	2	4	3	3	3	1	5	3	2	4	1
69	3	1	1	1	3	3	3	3	5	1	5	3	5	4	4
70	5	2	4	3	4	3	2	3	4	4	1	5	2	3	4
71	3	1	1	2	4	3	4	1	2	5	3	3	2	4	3
72	5	4	5	3	2	5	3	5	4	5	3	2	4	2	2
73	3	4	4	4	2	4	1	5	5	2	5	5	2	3	1
74	2	2	2	3	1	3	3	4	3	2	1	2	3	5	1
75	1	1	4	4	1	5	5	1	1	2	1	2	2	1	1
76	4	4	3	2	3	4	1	5	3	4	4	1	5	5	1
77	2	1	1	4	3	4	5	3	5	2	4	1	4	1	5
78	2	1	1	1	3	2	5	1	2	3	2	3	3	2	2
79	4	4	3	1	5	4	3	5	4	4	4	5	3	4	3
80	2	5	5	3	4	4	2	2	2	5	2	1	3	5	4
81	3	3	5	4	4	1	1	1	5	5	2	3	3	2	2
82	3	4	4	1	4	5	5	4	3	4	3	4	2	1	5
83	1	3	1	4	2	5	1	1	5	2	4	5	2	3	5
84	4	2	4	5	2	5	1	3	1	1	5	5	4	1	4
85	1	2	5	2	2	2	3	5	4	2	3	1	5	3	2

86	1	5	5	4	5	5	2	3	2	4	4	4	4	1	2
87	4	3	3	4	3	2	5	1	5	5	3	1	5	1	4
88	4	3	5	1	5	3	1	5	2	3	4	4	5	2	4
89	3	3	3	2	2	5	1	1	5	3	4	2	2	4	2
90	3	2	5	3	3	2	2	4	2	4	5	1	3	1	2
91	4	1	5	1	4	5	1	1	1	3	5	4	2	4	1
92	1	4	1	5	2	2	1	3	3	3	5	5	1	1	1
93	5	1	5	3	5	4	2	1	4	1	4	2	4	4	4
94	2	2	2	4	2	2	3	5	1	5	5	4	5	5	5
95	4	3	1	2	5	3	1	5	5	2	1	3	4	3	4
96	2	1	1	3	5	5	3	4	3	3	3	2	2	5	4
97	4	3	4	1	3	4	2	5	2	1	3	4	5	4	2
98	2	5	3	2	3	1	2	1	1	2	3	2	3	5	4
99	1	4	1	3	4	1	3	2	2	3	4	4	4	3	1
100	5	2	4	4	2	2	4	3	3	3	1	2	5	2	4
101	1	2	1	1	3	5	3	1	4	3	5	3	5	1	3
102	3	2	4	5	4	2	3	1	5	4	5	2	3	1	1
103	4	5	2	3	3	1	2	1	1	4	5	1	1	3	2
104	2	1	1	2	1	5	5	1	1	4	4	5	3	3	2

105	5	5	2	4	3	5	4	4	2	5	4	5	4	4	2
106	3	3	3	2	4	3	5	4	5	3	4	1	5	5	3
107	1	1	2	1	1	4	2	5	2	1	4	5	5	2	4
108	5	4	2	2	1	4	5	2	3	4	3	3	4	5	5
109	1	4	2	3	5	5	5	3	2	3	4	5	3	5	4
110	5	1	1	3	5	4	2	1	5	2	4	3	2	1	4
111	3	3	3	1	3	1	4	4	2	2	2	5	1	2	5
112	4	5	4	4	1	4	2	3	2	4	4	1	1	3	1
113	5	1	5	1	3	5	1	1	4	4	5	3	4	3	1
114	3	5	4	4	5	1	1	1	1	3	1	1	1	1	4
115	1	1	4	4	4	4	1	4	5	2	5	1	3	5	3
116	4	3	1	2	2	2	2	1	4	2	4	4	4	4	4
117	1	3	2	3	2	3	5	5	4	2	2	2	3	1	2
118	4	4	5	5	5	5	1	3	2	4	2	4	5	4	1
119	1	1	3	5	5	1	4	4	4	1	5	2	3	1	5
120	3	5	5	3	4	4	1	2	4	1	1	5	2	3	5
121	5	1	2	2	1	3	3	3	1	2	4	5	1	5	3
122	5	3	5	1	2	1	2	2	4	1	4	2	2	1	5
123	1	2	2	3	2	4	2	5	4	5	1	3	5	2	4
124	2	5	3	2	5	3	5	4	1	2	5	4	4	4	3

COMPROMISO LABORAL Y ESTRÉS EN LOS EMPLEADOS DE BANCOS Y CAJAS

M^a Isabel Sánchez Hernández¹
isanchez@unex.es

Universidad de Extremadura

fecha de recepción: 11/12/2013
fecha de aceptación: 10/06/2014

Resumen

La crisis económica de los últimos años ha impactado especialmente en el sector financiero y se ha hecho sentir tanto en el estrés que soportan los empleados de las sucursales de bancos y cajas como en sus niveles de compromiso con la empresa. En este trabajo se analizan los componentes del compromiso laboral en una muestra de 102 trabajadores del sector de la banca confirmándose las dimensiones clásicas del modelo de Allen y Meyer (1996). La relación causal del compromiso con el estrés se testa con un modelo de ecuaciones estructurales dando por resultado que cuanto mayor es el compromiso de la plantilla, menores son los niveles de estrés. Como conclusión se señalan las medidas de gestión del capital humano que podrían mejorar los niveles de compromiso en este sector.

Palabras clave: Compromiso; Estrés; Sector bancario; Motivación; Capital humano.

Abstract

The economic crisis of recent years has particularly impacted the financial sector. It has been felt in both, the stress endured by employees of banks and the levels of commitment to the company. In this paper the components of employee engagement are analyzed in a sample of 102 workers to confirm the classic dimensions from Allen y Meyer (1996) in banks workers. The causal relationship between employee engagement and stress is tested with a structural equation model. The result is that the higher the commitment of the workforce, the lower the stress levels. In conclusion, proper human capital management could improve engagement levels in the bank sector.

Keywords: Employee engagement; Stress; Bank sector; Motivation; Human capital.

¹ Departamento de Dirección de Empresas y Sociología, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Universidad de Extremadura, Avda. Elvas, s/n, 06006-Badajoz.

1. Introducción

Los trabajadores comprometidos son más creativos, más productivos y más dispuestos a hacer esfuerzos para que las organizaciones en las que trabajan, y de las que se sienten parte activa, sean competitivas. Tal y como señalan Omar, Paris y Vaamonde (2009), los directivos de las empresas han comenzado a darse cuenta de que para lograr ventajas competitivas sostenibles en una economía global es indispensable contar con recursos humanos que estén identificados con los objetivos organizacionales. Por eso, es de suma importancia que las empresas conozcan el nivel de compromiso de sus empleados y los mecanismos a su alcance para que esos empleados trabajen con un alto nivel de pertenencia al grupo y consecuentemente con altos niveles de retención (Balain y Sparrow, 2009). Podía decirse que en lo tocante a la gestión del compromiso estamos ante una estrategia *win-win*, ya que según Mowday (1999) el compromiso en el trabajo es importante tanto para el trabajador como para la empresa, por que cuando existe ganan las dos partes.

Aunque el compromiso laboral constituye una actitud individual de cada empleado, no es menos cierto que su correcta gestión por parte de los responsables de recursos humanos es posible y necesaria en pro del buen funcionamiento de la organización (Harter, Schmidt y Hayes, 2002). El compromiso es un término usado en términos generales como un concepto poderoso que abarca todo lo que la organización busca en lo que respecta a la contribución y el comportamiento que espera de sus empleados y en cuanto a la voluntad de hacer mucho más por la empresa, con motivación y verdadera identificación con la misma (Amstrong, 2012). La gestión del compromiso laboral, que se inicia con el diagnóstico, debe tener como finalidad diseñar y poner en práctica medidas que lo refuercen, porque de él depende en cierta medida la competitividad de la empresa. Por tanto, su correcta gestión adquiere tintes estratégicos para las organizaciones, máxime en tiempos de crisis y en particular en las empresas del sector financiero, debido a las graves dificultades que están atravesando y que se ven reflejadas en procesos complejos de reestructuración, cambios en las condiciones laborales y ajustes de plantilla que están, lamentablemente, en la crónica laboral de los últimos años.

En este trabajo se plantea como principal objetivo establecer un modelo explicativo del nivel de compromiso de los empleados de banca en España y su relación con el estrés. Para eso, en el siguiente apartado se contextualiza el sector de la banca en España y se comenta cuál es la situación laboral de los empleados de éste colectivo durante la crisis económica. A continuación, se delimita el concepto de compromiso laboral acotando sus dimensiones de acuerdo con la literatura académica y de igual forma, se explicita el concepto de estrés. Después se da paso a la definición de un modelo estructural que se testa empíricamente, se muestran los resultados y se discuten, seguidos de unas conclusiones tanto académicas como para la gestión, incidiendo en cómo mejorar los niveles de compromiso de los empleados de la banca en pro de la competitividad del sector.

2. Situación actual de los empleados del sector bancario

Al inicio de la crisis Álvarez (2008) indicaba que para entender la situación de la economía española era imprescindible tener en cuenta el importante cambio que ha

experimentado durante las últimas dos décadas. En concreto, la entrada de la economía española en la Unión Económica y Monetaria supuso un impulso sin precedentes. Sin embargo, España es uno de los países donde más ha afectado la crisis actual, y donde más parece estar costando la recuperación. La duración de la crisis financiera, unida al ajuste interno de la economía española, está deteriorando de manera notable el entorno externo en el que se desenvuelve el negocio bancario con consecuencias graves para su entorno interno.

Así, si atendemos a la situación de los empleados de éste sector, en el momento actual la credibilidad de las entidades bancarias está en sus mínimos porque la crisis económica ha sido atribuida a la crisis financiera, y este hecho y las consecuencias que de él se derivan están teniendo en las plantillas un fuerte impacto. A este respecto, Ariza, Lucia-Casademunt, y Morales (2013) en un trabajo reciente en el que analizan el sector de la banca en Europa, identifican al empleado tipo como trabajador cuyo grado de implicación con el trabajo se relaciona directamente con elevados niveles de estrés. Y es que, los principales retos de la gestión de las entidades financieras en el corto y en el medio plazo, están repercutiendo también en la relación de las entidades con sus empleados, y en detrimento del compromiso laboral. A este respecto, un claro indicador de cómo están cambiando las relaciones laborales en el sector son las fusiones y las absorciones, con repercusiones negativas para el compromiso. Así, y corroborando este enfoque, González y García (2011) señalan que la estrategia seguida por el sector bancario español para hacer frente a la actual crisis económica mundial, que ha ocasionado una menor solvencia y liquidez por parte de las entidades, guarda relación con un pronunciado proceso de reestructuración bancaria. En esta línea, Palomo y Gutiérrez (2012) señalan que no es hasta el año 2010 cuando se percibe en España la gran reordenación del sector bancario propiciada por la crisis. Dicha reordenación, que ha transformado radicalmente el mapa del sector bancario español y ha afectado más a las cajas de ahorros y a las cooperativas de crédito, ha hecho que muchas de ellas estén operando a través de entidades bancarias. Los dos grandes bancos, Santander y BBVA, que se encontraban muy diversificados por su amplia presencia internacional, son los que, según Palomo y Gutiérrez (2012), han sido capaces de mitigar considerablemente el llamado riesgo sistémico de la banca española, aun cuando los efectos de la crisis también se estén haciendo sentir entre sus empleados. Y es que, tal y como vienen destacando los medios de comunicación en los últimos tiempos, los empleados de la banca están sufriendo situaciones laborales complicadas y en la banca nacionalizada concretamente, se están registrando graves situaciones de pérdida de puestos de trabajo como en Bankia o Novagalicia Banco. Además, los empleados de la banca están en el punto de mira de los ciudadanos porque durante la crisis la sociedad ha demonizado a la banca sin que ellos, como empleados, sean directamente responsables.

En línea con lo argumentado por Torres y Díaz (2012), la dinámica de los tiempos que estamos viviendo en la banca exige por parte de sus directivos el contar con una serie de actitudes y habilidades que les permitan garantizar el cumplimiento de las actividades y el éxito de los objetivos previstos. Una forma de poder conseguirlo es contando con el personal adecuado y cualificado para cada puesto de trabajo, y que éstos a su vez estén involucrados y lo den todo por la empresa. Con esta finalidad, altos niveles de compromiso de las plantillas de las instituciones financieras posibilitarán que se mantengan las habilidades colectivas que hayan sido generadas y las ventajas sostenibles

y duraderas que la entidad haya sido capaz de lograr y que le permita ser competitiva en el mercado. Y es que, las ventajas que consigan las organizaciones con sus recursos serán válidas siempre que se puedan mantener. Mantenerse en el tiempo va a depender de la permanencia de los individuos en la organización y esta permanencia está relacionada con la satisfacción del empleado con su trabajo porque, si el empleado se encuentra satisfecho con el trabajo que desempeña, desarrollará un mayor compromiso con la organización, sobre todo en empresas de servicios como las financieras (Huete, 2003). Por tanto, los Departamentos de Recursos Humanos de las entidades bancarias deben conocer cómo mantener a los buenos trabajadores en la empresa, y no solo mantenerlos, si no hacer que se sientan implicados con la entidad y con sus fines.

3. Delimitación teórica del concepto de compromiso y estrés laboral

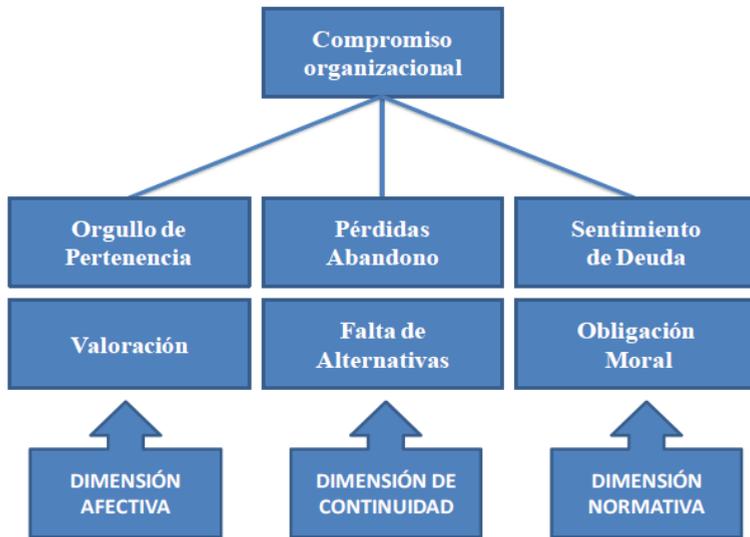
Una cosa es tener que hacer lo que se debe, y otra muy distinta es querer hacer lo que se debe y, dicho de una forma muy sencilla, en eso consiste el compromiso. Mowday *et al.* (1979) han definido el compromiso organizacional como una fuerza procedente de la implicación y la identificación de una persona con una organización, que se caracteriza por la creencia y aceptación de las metas y valores de la entidad. Así, si se trata de un empleado, nos referimos a la relación que mantiene con la empresa en la que trabaja. Kahn (1990) considera el compromiso del trabajador con su empresa como un estado psicológico positivo que experimentan los empleados en relación con el mismo.

El compromiso de los empleados se considera una variable fundamental para la eficacia y la competitividad de las organizaciones (Morgan y Hunt, 1994) por lo que su delimitación conceptual así como sus dimensiones han sido estudiadas profundamente en la literatura académica. Mathieu y Zajac (1990) indican que las variables que determinan el grado de compromiso de un empleado con su empresa pueden agruparse en tres categorías: las variables relacionadas con las características del empleado o rasgos de su personalidad, las variables relacionados con el puesto de trabajo que ocupa y las variables que tienen que ver con las características de la organización o del grupo de trabajo en el que realiza sus actividades. Maslach, Schaufeli y Leiter (2001) consideran el compromiso laboral como algo positivo para el empleado y para la empresa dividiendo el concepto en tres elementos: el vigor, la dedicación y la absorción. Macey, Schneider, Barbera y Young (2009) se refieren al compromiso laboral indicando que se trata de una actitud individual de cada empleado expresada como su energía, su capacidad de adaptación, su esfuerzo y su persistencia, dirigidas siempre hacia las metas organizacionales. Pero, a pesar de éstos y otros enfoques, MacLeod y Clarke (2009) llegaron a la conclusión de que la manera en que el compromiso del empleado se expresa en las organizaciones puede tomar muchas formas, por lo que se justifica que existan diferentes corrientes y definiciones.

En este trabajo adoptamos la aproximación que realizaron Meyer y Allen (1984) considerando el modelo pionero de Porter, Steers, Mowday y Boulian (1974). Este enfoque se centra en explicar la conducta laboral a partir de las cogniciones, emociones y comportamientos de los empleados. El compromiso laboral se plantea como una variable con dos dimensiones, la afectiva y la de continuidad. Pero posteriormente, el trabajo de

Allen y Meyer (1996) incorpora como tercera dimensión el compromiso normativo, quedando por tanto como una variable tridimensional con tres dimensiones o componentes: el deseo de pertenecer a la organización o compromiso afectivo, la necesidad o compromiso de continuidad y la obligación o compromiso normativo de permanecer en la misma. La Figura 1 a continuación recoge la estructura del compromiso laboral de la que partimos para el análisis en el sector bancario.

Figura 1. Componentes del compromiso laboral



Fuente: Adaptado de Allen y Meyer (1996).

En cuanto al estrés laboral, cabe destacar que es un problema de nuestro tiempo. Según Reynolds y Shapiro (1991), hay muchos motivos que originan el estrés como son las causas propias del trabajo, como demasiada cantidad de trabajo por hacer o poco tiempo para ejecutarlo. Una segunda causa tiene su origen en la desorientación de los empleados cuando no saben muy bien qué funciones deben realizar. También afectan las relaciones con otros compañeros y superiores así como el tipo de desarrollo de la carrera y la estructura de la organización. Para Slipak (1996) la adaptación del individuo a las exigencias del medio son las que determinan su éxito o su fracaso. Cuando estas exigencias no se corresponden a sus capacidades, necesidades o expectativas, estaríamos frente a una situación de inadecuación sometiendo al empleado a un mayor grado de estrés. Otro de los motivos que produce el estrés son los rápidos cambios que se producen dentro de la organización, lo que crea incertidumbre en los empleados que pueden pensar que no conseguirán adaptarse a esos cambios. Leong *et al.* (1996) caracterizan el estrés ocupacional como un fenómeno indeseable, ocasionado justamente por no enfrentar adecuadamente a los agentes estresantes asociados a su trabajo, con consecuencias mentales negativas y de salud. El problema está en que cada vez la inestabilidad organizacional es mayor y son más las personas que sufren estrés laboral

(Osca, 2004). En concreto en el sector bancario podemos señalar diferentes causas para explicar este incremento, como pueden ser el aumento de la competencia, la creciente rotación, la precariedad laboral, los nuevos sistemas de trabajo y la atención a unos clientes cada vez más exigentes. En concreto, dos de los factores de estrés que nos parecen importantes en el sector bancario son el conflicto y la ambigüedad de rol a la que están sometidos los empleados, coincidiendo con las conclusiones del meta-análisis de Tubre y Collins (2000).

La relación entre el compromiso laboral y el estrés es compleja porque puede ser tanto positiva como negativa. En ocasiones, los trabajadores pueden desarrollar estrategias para reducir el estrés causado por el cambio organizacional que les lleven a un alejamiento psicológico de la situación que causa el estrés con menos compromiso, menos satisfacción en el trabajo y una pronunciada intención de dejar la organización (Chirumbolo y Hellgren, 2003). Por el contrario, el compromiso organizacional puede propiciar que los trabajadores sientan que son capaces de llevar a cabo su trabajo, a pesar de las turbulencias del entorno y les hace sentirse seguros de sí mismos, por lo que les afecta menos el estrés. El compromiso organizacional entonces protege a los empleados de los efectos negativos del estrés porque los habilita para mantener la dirección y el significado en su trabajo (Kobasa, 1982; Begley y Czajka, 1993), siendo éste es el enfoque que nos parece más apropiado para el sector de la banca.

Por tanto, y una vez establecido el marco teórico de referencia, formulamos las hipótesis de trabajo para el sector bancario en los siguientes términos:

H1 – El compromiso laboral es un constructo tridimensional en los términos de Allen y Meyer (1996).

H2 – Cuanto mayor sea el compromiso laboral de los empleados de la banca menor será su nivel de estrés.

4. Método

4.1. Instrumento de medida

Para llevar a cabo un estudio empírico que permitiera testar las hipótesis de trabajo, se elaboró un cuestionario *ad hoc* estructurado en dos apartados. En el primero se presentaba el estudio y se solicitaban los datos socio-demográficos y personales de los entrevistados y en el segundo apartado se ofrecían 30 cuestiones sencillas, 15 relativas al compromiso y 15 relativas al estrés. Las escalas de medida en las que se basó el cuestionario que se recogen en la Tabla 1. La escala de compromiso laboral, en los indicadores del C1 al C9, está basada en los trabajos de Mowday et al. (1979) después aplicada por Cabrera y Urbiola (2012). Los indicadores C10 al C15 están basados en los trabajos de Allen y Meyer (1990) utilizada por Castillo y Limón (2006). La escala de estrés, indicadores del E1 al E15, refleja los ítems del índice de tensión relacionada con el trabajo (Job Related Tension Index) basada en Kahn, Wolfe, Quinn y Snoek (1964) también usada por Cabrera y Urbiola (2012). Cabe señalar que los indicadores del estrés han sido redactados de forma que la puntuación máxima otorgada por el encuestado se corresponde con la ausencia de estrés.

Tabla 1. Escalas de medida para el compromiso y el estrés laboral

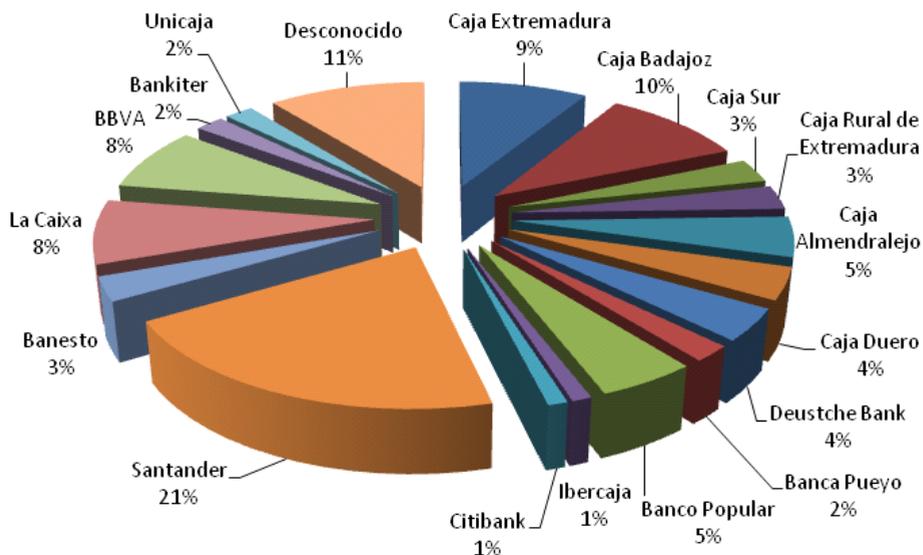
<i>Indicadores del compromiso laboral</i>
Estoy dispuesto a esforzarme por el éxito de una organización mucho más de lo que se espera de mi (C1).
Hablo de mi entidad a mis conocidos como una gran organización donde trabajar (C2).
Aceptaría casi cualquier tipo de tarea con tal de seguir trabajando en esta entidad (C3).
Creo que mis valores personales y los de mi entidad son muy similares (C4).
Me siento muy orgulloso de decir a otras personas que soy parte de esta entidad (C5).
Esta entidad me inspira y consigue lo mejor de mí en términos de desempeño en el trabajo (C6).
Estoy muy contento de que me seleccionaran para trabajar en esta organización comparada con otras (C7).
Realmente me preocupo por el destino de esta entidad (C8).
Para mí, esta es la mejor de todas las organizaciones para trabajar (C9).
Me siento como parte de “la familia” en esta organización (C10).
Siento que los problemas de esta organización son mis problemas (C11).
Estar en esta organización es más un deseo que una necesidad (C12).
Ir cambiando de organización en organización, no me parece del todo ético (C13).
Tengo un gran sentido de pertenencia a la organización (C14).
Estaría muy satisfecho de pasar el resto de mi carrera en esta organización (C15).
<i>Indicadores del estrés laboral</i>
Siento que tengo mucha autoridad para cumplir con mis responsabilidades (E1).
Veó con claridad hasta dónde puedo llegar y asumo las responsabilidades de mi trabajo (E2).
Conozco las oportunidades de promoción que existen para mí (E3).
No suelo sentir recargo de trabajo, y suelo terminar las tareas del día durante mi jornada (E4).
Siento que estoy totalmente cualificado para realizar mi trabajo (E5).
Conozco lo que mi jefe inmediato piensa de mi y cómo evalúa mi desempeño (E6).
Puedo obtener la información necesaria para realizar mi trabajo (E7).
Siento que soy apreciado y aceptado por mis compañeros de trabajo (E8).
Siento que tengo cierto grado de influencia en las decisiones que me afectan, y que son tomadas por mi superior inmediato (E9).
Conozco lo que esperan de mí mis compañeros de trabajo (E10).
En el trabajo no tengo que hacer nada contrario a lo que, según yo, debería hacerse (E11).
Pienso que soy capaz de atender diferentes tareas de jefes distintos, incluso cuando fueran contradictorias (E12).
En mi trabajo diario no tengo que tomar decisiones que afecten a mis compañeros de trabajo (E13).
El volumen de trabajo que asumo no interfiere en el cumplimiento y la calidad del resultado (E14).
Siento que mi trabajo no interfiere en mi vida familiar (E15).

Fuente: Elaboración propia.

4.2. Muestra

El estudio empírico se ha circunscrito a la ciudad de Badajoz, como ciudad media representativa de la realidad española, donde según datos estadísticos de la Asociación Española de Banca a 31 de diciembre de 2011 había un total de 46 oficinas por lo que se estimó un montante igual para las Cajas, con una media de 4 empleados por sucursal, lo que constituía una población de 368 empleados del sector en la ciudad. El cuestionario se suministró en el local de trabajo de los encuestados, previo permiso a la persona responsable de la oficina, entre el 15 de abril y el 15 de mayo de 2013. La Figura 1 ofrece la heterogeneidad de la muestra reflejando la estructura de las entidades bancarias en ese momento en el territorio. Los datos técnicos del estudio se recogen en la Tabla 2.

Figura 1. Composición de la muestra



Fuente: Elaboración propia.

Tabla 2. Ficha técnica del estudio

Universo	Empleados del sector bancario
Ámbito Geográfico	Ciudad de Badajoz
Método de recogida de la información	Encuesta: Del 15 de abril al 15 de mayo de 2013 (Seguimiento en persona en el local de trabajo)
Unidad muestral	Empleados y Directivos de las sucursales de la entidad en la ciudad de Badajoz
Censo poblacional	368 empleados (estimación)
Procedimiento de muestreo	El cuestionario fue entregado a la totalidad del censo poblacional
Tamaño, error muestral y nivel de confianza	102 empleados; 8,26%; 95% (Z=1,96; p=q=0,5)

Fuente: Elaboración propia.

4.3. Análisis

En primer lugar se verificó la estructura del compromiso laboral. Como paso previo al análisis factorial de la escala compuesta por los 15 ítems señalados, se obtuvo mediante el programa SPSS la medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin (0,903 para la muestra) y la prueba de esfericidad de Barlett, (Chi-cuadrado de 860,932 y un nivel de significación de 0,000 para la muestra) para verificar que el procedimiento era adecuado para los datos de que disponíamos.

A continuación se realizó un análisis factorial exploratorio mediante el análisis de componentes principales. Para la extracción del número de factores, y con la finalidad de verificar si la estructura se correspondía a la propuesta por Allen y Meyer (1996), se efectuó rotación ortogonal (varimax). La identificación de cada ítem en el factor correspondiente se realizó empíricamente basándonos en la mayor saturación obtenida en las correspondientes estructuras factoriales rotadas. Los resultados del análisis factorial se muestran en las Tablas 3 y 4.

Tabla 3. Análisis Factorial para la variable compromiso

Componentes	Autovalores iniciales			Sumas de las saturaciones al cuadrado de la extracción			Sumas de las saturaciones al cuadrado de la rotación		
	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado
1	7,490	49,936	49,936	7,490	49,936	49,936	4,308	28,722	28,722
2	1,188	7,923	57,859	1,118	7,923	57,859	2,867	19,113	47,835
3	1,064	7,092	64,952	1,064	7,092	64,952	2,568	17,117	64,952
4	,989	6,593	71,544						
5	,750	4,998	76,543						
6	,617	4,111	80,654						
7	,529	3,524	84,178						
8	,439	2,927	87,105						
9	,393	2,617	89,722						
10	,348	2,321	92,043						
11	,305	2,031	94,074						
12	,270	1,803	95,877						
13	,235	1,565	97,442						
14	,209	1,392	98,834						
15	,175	1,166	100,000						

Método de extracción: Análisis de Componentes Principales.

Fuente: Elaboración propia.

Con el análisis se han obtenido tres factores que consiguen explicar conjuntamente el 64,95% del total de la varianza del compromiso y los resultados están en línea con las tres dimensiones que teóricamente se han definido en el constructo. El factor 1, que explica casi un 30% del compromiso y al que denominamos *dimensión afectiva* por ser asimilable a la dimensión teórica descrita en la revisión de la literatura académica sobre compromiso. Aquí podemos ver cómo la disposición a esforzarse por la empresa, la asunción de que los problemas de la empresa también afectan al empleado y son sentidos como propios, la preocupación por el destino de la empresa, el sentirse como parte de la entidad, más allá de ser tan solo un lugar de trabajo, hacen que el empleado esté comprometido por una cuestión

emocional. Nos parece interesante este primer resultado porque expresa una vinculación afectiva entre los empleados de la banca en Badajoz con sus entidades mucho más allá de lo puramente material o por interés económico. El factor 2, que designamos como **dimensión de continuidad**. También se asemeja a la dimensión teórica descrita. En este caso el empleado siente un compromiso por la empresa que va unido al deseo de seguir trabajando allí. Así, podemos ver cómo los empleados que sienten este tipo de compromiso aceptarían casi cualquier tipo de tarea con tal de seguir en la entidad para la cual trabajan actualmente, piensan que su empresa actual es la mejor para trabajar y están dispuestos y con ganas de pasar el resto de la carrera profesional en la empresa en la que están actualmente. El factor 3, sólo con dos indicadores, se aleja un poco del concepto de la dimensión normativa que aparece en la revisión teórica del compromiso, aunque guarda relación, pero en términos éticos por lo que la hemos denominado **dimensión ética**. Este tipo de compromiso ético implica no ir cambiando de organización en organización, por lo que sienten que deben permanecer a la organización a la que pertenecen por cuestiones éticas y morales.

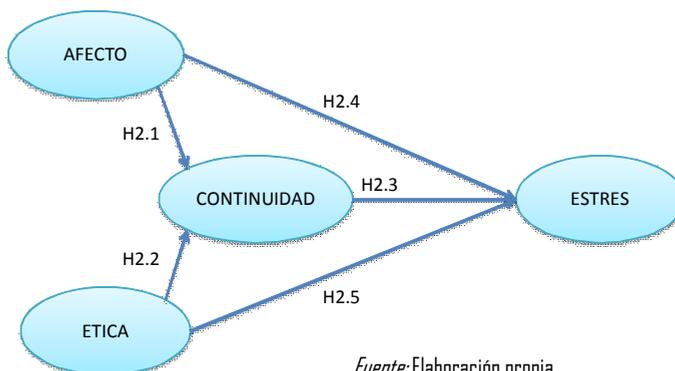
Tabla 4. Matriz de componentes rotados

	Componente		
	1	2	3
C1	,815	,035	,220
C11	,787	,155	,205
C8	,778	,297	-,065
C10	,719	,323	,226
C14	,649	,127	,527
C7	,610	,416	,305
C6	,529	,358	,482
C3	,045	,831	-,133
C9	,219	,619	,540
C2	,385	,572	,397
C15	,410	,565	,329
C4	,457	,544	,369
C5	,459	,529	,451
C13	,068	-,017	,769
C12	,200	,192	,560

Fuente: Elaboración propia.

Una vez analizada la composición del compromiso en el sector de la banca para la muestra, se llevó a cabo un análisis causal de la relación entre el compromiso y el estrés utilizando la técnica de las ecuaciones estructurales con el software SmartPLS. El modelo que se testa, donde los constructos se han considerado de naturaleza reflectiva y que aparece en la Figura 2, descompone la segunda hipótesis del trabajo a fin de analizar tanto el impacto de cada dimensión encontrada en el estrés como la relación entre dichas componentes.

Figura 2. Modelo teórico

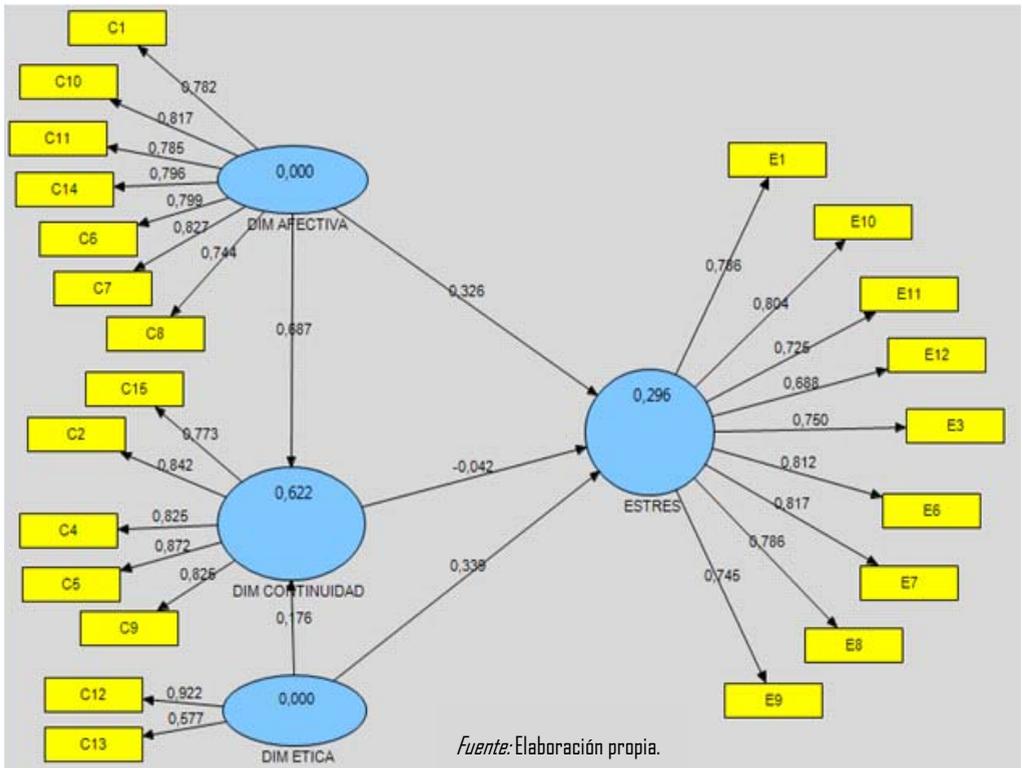


Fuente: Elaboración propia.

El estudio de las relaciones causales entre constructos tiene su origen en la técnica del análisis multivariante que examina el efecto de una variable explicativa sobre la explicada, y en qué medida la variación observada de ésta es debida a los cambios producidos en aquélla. Tanto las técnicas de regresión múltiple como el análisis de caminos o path-análisis son categorías de lo que se han denominado de forma global modelos de ecuaciones estructurales, que analizan las relaciones causales entre constructos excluyendo del análisis el error de medición. El modelo planteado se ha analizado e interpretado en dos etapas que informan sobre su validez global antes de que se extraigan conclusiones sobre las relaciones existentes entre los constructos. En una primera etapa se ha verificado la validez y fiabilidad del modelo de medida. El modelo de medida trata de analizar si los conceptos teóricos están medidos correctamente a través de las variables observadas. Éste análisis se ha realizado respecto a los atributos validez y fiabilidad. En la segunda etapa se ha valorado el modelo estructural. El modelo estructural evalúa el peso y la magnitud de las relaciones entre las distintas variables.

Comenzando por la primera etapa y para depurar los indicadores de cada variable considerada se han eliminado del modelo los indicadores reflectivos que no cumplían el criterio de fiabilidad individual mediante un proceso de depuración. Fruto de las depuraciones sucesivas que han sido necesarias para ir eliminando en cada vuelta el indicador de menor carga hasta comprobar que las reasignaciones daban por resultado un conjunto de indicadores que cumplían el criterio de fiabilidad individual se han obtenido los resultados que aparecen en la Figura 3.

Figura 3. Primeros resultados del modelo estructural



Así, partiendo de un total de 7, 6 y 2 indicadores respectivamente de cada dimensión de la escala global del compromiso, únicamente la dimensión de continuidad se ha visto reducida en un indicador pasando de 6 a 5 y la escala global, consecuentemente quedaría en 14 indicadores. Este resultado por tanto, confirma el análisis previo realizado con la reducción factorial. El indicador que perdemos es el C3 "Aceptaría casi cualquier tipo de tarea con tal de seguir trabajando en esta entidad". No significa que este indicador no sea importante en general, pero sí muestra que en el caso analizado los empleados de entidades bancarias en Badajoz no están dispuestos a aceptar cualquier tarea por seguir en su organización. Igualmente, en cuanto a la variable estrés, se ha pasado de un total de 15 indicadores a una escala final compuesta por 9 indicadores expresivos de esta variable en el contexto de nuestro análisis.

Por otro lado, la fiabilidad de cada constructo, también denominada fiabilidad de la escala o consistencia interna, permite evaluar hasta qué punto los indicadores están midiendo los constructos. Para realizar esta evaluación, además del tradicional alfa de Cronbach, contamos con la fiabilidad compuesta del constructo. Para interpretar los valores obtenidos de fiabilidad compuesta de nuestros constructos recurrimos a las recomendaciones de Nunally (1978). Según este autor, valores por encima de 0,7 para el indicador de fiabilidad compuesta de un constructo es considerado como suficiente cuando la investigación aun es incipiente aunque para investigación básica exige un valor igual o mayor de 0,8. En el análisis, todos los constructos del modelo presentan valores superiores a 0,8 salvo la dimensión ética, que con un valor de 0,72 cumple perfectamente el criterio menos exigente, confirmándose la consistencia interna de todos los constructos del modelo.

En cuanto a la validez convergente, se intenta evaluar si los diferentes ítems destinados a medir un constructo, lo miden verdaderamente. Esta idea está relacionada con el hecho de que, si los diferentes ítems miden realmente lo mismo, entonces su ajuste será significativo y estarán altamente correlacionados entre sí. Para evaluar la validez convergente de los constructos hemos utilizado como instrumento la varianza extraída media desarrollada por Fornell y Larcker (1981). Este indicador proporciona la cantidad de varianza que un constructo obtiene de sus indicadores con relación a la cantidad de varianza debida al error de medida. El valor que presente el indicador AVE de un constructo nos está informando del porcentaje de varianza de este constructo que está siendo explicada por sus indicadores. Siendo esto así, es bastante intuitiva la recomendación que hacen Fornell y Larcker (1981) cuando establecen como valor mínimo recomendable 0,5 para este indicador. En el análisis realizado, los valores AVE para los constructos del modelo superan el mínimo recomendado (AVE Afecto 0,63; AVE Continuidad 0,68; AVE Ética 0,59; AVE Estrés 0,60).

Centrando la atención ahora en los resultados obtenidos del análisis en la segunda etapa, y para contrastar las hipótesis del modelo, se ha realizado un contraste no paramétrico denominado Bootstrapping, que ofrece tanto el error estándar como los valores del estadístico *t* de Student. Para calcular la significación de los coeficientes path se ha realizado la prueba con 500 submuestras utilizando una distribución *t* de Student de dos colas con *n*-1 grados de libertad, donde *n* es el número de submuestras. Los resultados se muestran en la Tabla 5 donde se puede apreciar que todas las hipótesis se confirman

con valores de t de Student superiores a 1,96 salvo la hipótesis que relacionaba la dimensión ética del compromiso con el estrés.

Tabla 5. Contraste de hipótesis del modelo

Relación analizada	β original	β medio de las submuestras	Valor t-Student	Resultado
Afecto → Continuidad	0,6869	0,6931	14,068***	H2.1 CONFIRMADA
Afecto → Estrés	0,2970	0,3175	2,2379**	H2.2 CONFIRMADA
Continuidad → Estrés	-0,0421	-0,0336	0,3452	H2.3 RECHAZADA
Ética → Continuidad	0,1764	0,1743	3,2645***	H2.4 CONFIRMADA
Ética → Estrés	0,3319	0,3246	3,1071***	H2.5 CONFIRMADA
<p>*$p < 0,05$; **$p < 0,01$; ***$p < 0,001$ (basado en una distribución $t_{(499)}$ de Student de dos colas) $T_{(0,05; 499)} = 1,964726835$; $t_{(0,01; 499)} = 2,585711627$; $t_{(0,001; 499)} = 3,310124157$</p>				

Fuente: Elaboración propia.

5. Discusión y conclusiones

El marco teórico desarrollado sobre el compromiso laboral y su vinculación con el estrés ha sido analizado en el sector de la banca con resultados que confirman tanto la teoría como las hipótesis planteadas.

Así, podemos concluir que en las entidades del sector bancario de Badajoz queda verificado que el compromiso organizacional es un constructo multidimensional. El análisis factorial realizado primero de forma exploratoria, y confirmado posteriormente con el modelo de relaciones causales planteado, nos indica que el compromiso laboral es de naturaleza tridimensional siendo sus dimensiones en nuestro estudio muy similares a las dimensiones del planteamiento de Allen y Meyer (1996). Cabe destacar la importancia en Badajoz de la dimensión afectiva, principal factor de la variable, indicando que los empleados se vinculan con las entidades más por motivos emocionales que pragmáticos. Esto debe ser interpretado muy positivamente de cara a las políticas de recursos humanos de las entidades ya que en tiempos complejos para el sector, la dimensión que puede ser mejor cuidada, si hay un liderazgo fuerte, es la afectiva y la que menos costes puede suponer a la entidad. También es destacable el matiz ético del tercer factor, más que normativo como indicaba la teoría.

Con relación a la segunda hipótesis que planteaba una relación causal entre el compromiso y el estrés, cabe concluir que se confirma en nuestro estudio. El desarrollo de un modelo causal de ecuaciones estructurales nos ha permitido verificar varias hipótesis que emanan de la principal. Así hemos podido comprobar los efectos sobre la variable estrés cuando se desagrega el compromiso en sus componentes. Los resultados

son interesantes porque muestran la complejidad del compromiso. La dimensión afectiva y ética del compromiso laboral inciden positiva y directamente en la dimensión de continuidad. Es decir, mayores niveles de elementos afectivos y éticos en el empleado van a hacer que permanezca en la entidad bancaria. A su vez, ambas dimensiones (afectiva y ética) mejoran la variable estrés tal y como fue medida, es decir, mayores niveles de compromiso afectivo y ético causan ausencia de estrés. Por su parte, la relación de la dimensión de continuidad del compromiso no está significativamente relacionada con la variable estrés, por lo que se rechazaba la hipótesis H2.3 interpretándose como algo positivo. Es decir, cuando el compromiso es motivado por la necesidad y el empleado no tiene otras opciones de trabajo que la entidad, no podemos decir que genere ausencia de estrés (porque no se verifica la hipótesis) pero tampoco podemos decir que esta motivación pragmática genere estrés.

En cuanto a la discusión de resultados finalmente podemos decir que a más compromiso, menos estrés se produce. Es decir, que generalmente los empleados que están más comprometidos con la entidad tanto a nivel afectivo como por cuestiones éticas o morales, sienten un menor grado de estrés que aquellos que no lo están.

De los resultados obtenidos del análisis se pueden extraer algunas implicaciones y recomendaciones empezando por señalar la importancia estratégica del capital humano en las entidades bancarias, sobre todo en los últimos años ya que las entidades pueden obtener fuertes ventajas competitivas si llevan a cabo una adecuada política de recursos humanos. Una formación y motivación eficaces de los empleados son indispensables para que éstos se sientan comprometidos con su entidad, lo que conlleva, como ya hemos comentado, que ésta funcione mejor, obtenga mayor productividad y éxito en un sector tan complejo y sujeto a turbulencias del entorno.

Un instrumento fundamental para conseguir la satisfacción de los empleados sería la verdadera consideración de éstos como clientes internos de la entidad. Esto es lo que se conoce como marketing interno, que basado en la gestión del salario emocional, atraiga, consiga desarrollar, motivar y retener empleados cualificados hacia empleos que satisfagan sus necesidades vinculándoles emocionalmente a la entidad (Sánchez, 2008). Sin duda, la red comercial de las entidades bancarias constituye un pilar básico en la reconstrucción de la confianza perdida por los clientes y es un hecho probado que los empleados con elevados niveles de compromiso, rara vez consideran la posibilidad de cambiar de empresa y perciben que sus metas personales son compatibles y complementarios a los de la entidad (Huete, 2003).

No se puede concluir sin señalar que la mayor limitación de este estudio es la muestra, puesto que solo se ha realizado en la ciudad de Badajoz, que aunque puede ser considerada una ciudad tipo de la geografía española, restringe bastante las posibilidades de generalización de los resultados obtenidos.

Tampoco se ha discriminado entre entidades, por lo que en futuras investigaciones se abordará este estudio en un ámbito geográfico más amplio a nivel nacional.

Referencias

- Allen, N.J. y Meyer, J.P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-8.
- Allen, N.J. y Meyer, J.P. (1996). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: an examination of construct validity. *Journal of Vocational Behavior*, 49, 252-276.
- Álvarez, J.A. (2008). La banca española ante la actual crisis financiera. *Estabilidad Financiera*, 15, 21-38.
- Amstrong, M. (2012). *Amstrong's handbook of reward management practice* (4th ed.). Londres.
- Ariza Montes, J.A., Lucia-Casademunt, A.M. y Morales Gutiérrez, A.C. (2013). La implicación emocional de los empleados de banca en Europa. *Universia Business Review*, 38, 32-49.
- Balain, S. y Sparrow, P. (2009). *Engaged to perform: A new perspective on employee engagement*. Lancaster: Lancaster University School.
- Begley, T.M. & Czajka, J.M. (1993). Panel analysis of the moderating effects of commitment on job satisfaction, intent to quit and health following organizational change. *Journal of Applied Psychology*, 78, 552-556.
- Cabrera J. y Urbiola, A. (2012). Compromiso organizacional y estrés ocupacional: estudio de caso en una empresa de distribución y venta de gas LP en Costa Rica. *Gestión y Estrategia*, 41, 15-28.
- Castillo Oliván, J. y Limón Casanova, P. (2006). *Satisfacción laboral relacionada con los servicios de hospedaje y alimentación y compromiso en el trabajo de los empleados de PEMEX, Plataformas*. Tesis del Departamento de Turismo, Escuela de Negocios y Economía, Universidad de las Américas Puebla.
- Chirumbolo, A. y Hellgren, J. (2003). Individual and organizational consequences of job insecurity: A European study. *Economic and Industrial Democracy*, 24(2), 217-240.
- Fornell, C. y Larcker, D.F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18, 39-50.
- González, R. y García, F.E. (2011). La reestructuración del sistema bancario español y su gestión del conocimiento: relación entre la capacidad de absorción y la creación de valor. *Boletín económico de ICE, Información Comercial Española*, 3012, 33-42.
- Harter, J.K., Schmidt, F.L. y Hayes, T.L. (2002). Business-unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87, 268-279.
- Huete, L.M. (2003). *Servicios y beneficios*. Barcelona: Deusto.
- Kahn, R.L., Wolfe, D.M., Quinn, R.P. y Snoek, J.D. (1964). *Organizational stress: Studies in role conflict and ambiguity*. Nueva York: John Wiley.

- Kahn, W.A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724.
- Kobasa, S.C. (1982). Commitment and coping ins stress resistance among lawyers. *Journal of Personality and Social Psychology*, 42, 707-717.
- Macey, W.H., Schneider, B., Barbera, K.M. y Young, S.A. (2009). *Employee engagement*. Malden, MA: Wiley-Blackwell.
- MacLeod, D. y Clarke, N. (2009). *Engaging for success: Enhancing performance through employee engagement*. London: Department for Business Innovation and Skills.
- Maslach, C., Schaufeli, W.B. y Leiter, M.P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52, 397-422.
- Mathieu, J.E. y Zajac, D. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological Buletin*, 108, 171-194.
- Meyer, J.P. y Allen, N.J. (1984). Testing the side-bet theory of organizational commitment: Some methodological consideration. *Journal of Applied Psychology*, 69, 372-378.
- Morgan, G. y Hunt, S.D. (1994).The commitment trust theory of relationship marketing. *Journal of Marketing*, 58(3), 20-38.
- Mowday, R.T. (1999). Reflections on the study and relevance of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 8(4), 387-401.
- Nunnally, J.C. (1978). *Phychometric theory*. New York: McGraw-Hill.
- Omar, A., Paris, L. y Vaamonde, J.D. (2009). El interjuego entre el compromiso organizacional y los valores personales. *Psicodebate: Psicología, Cultura y Sociedad*, 9, 27-43.
- Ozca, A. (2004). *Psicología de las organizaciones*. Madrid: Sanz y Torres.
- Palomo Zurdo, R. y Gutiérrez Fernández, M.G. (2012). El desajuste del crédito en el sistema bancario y la acción de la economía social: el camino de la reestructuración. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, 109, 138-169.
- Porter, L.W., Steers, R.M., Mowday, R.T. y Boulian, P.V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59, 603-609.
- Sánchez, M.I. (2008). *Marketing interno para innovar en servicios*. Madrid: Delta Publicaciones.
- Torres Silva, L.J. y Díaz Ferrer, J.T. (2012). Compromiso organizacional: actitud laboral asertiva para la competitividad de las organizaciones. *Revista de Formación Gerencial*, 11(1), 80-101.