



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Expectativas laborales y compromiso organizacional de
los trabajadores de la municipalidad de Andahuaylillas
Cusco-2017**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÈMICO DE:

MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA

AUTOR:

Br. Ángel Lima Apaza

ASESOR:

Dr. Edgar Enríquez Romero

SECCIÓN:

Ciencias Empresariales

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Gestión del talento humano

PERÚ – 2017

PÁGINA DEL JURADO

Dr. Campaña Morro Waldo Enrique
Presidente

Mg. Rojas Ocharan Dante Paul
Secretario

Dr. Edgar Enríquez Romero
Vocal

DEDICATORIA

A **Dios**, por ser mi guía, protector, concediéndome salud, humildad y mucha fortaleza para superar todas las adversidades sin perder la fe y llegar a un buen puerto.

A la memoria de mi añorado padre **Eustaquio Lima Cartagena**, si bien no está ya entre nosotros, vive en mi corazón y pensamiento, que desde el cielo ilumina y resguarda mi camino. A mí apreciada madre **Asunción Apaza Mamani**, por sus consejos y su compromiso incondicional por sus hijos.

A mis amados hijos **Daniela Alexandra** y **Thiago Alexander**, a mi esposa **Janeth Alexandra**, a quienes llevo en mi corazón, por su amor, comprensión, paciencia y estímulo constante de superación y el deseo de triunfo en la vida, propiciando y respaldando mis éxitos. Este logro es de ustedes, con mucho amor.

A mis hermanos **Ricardo** y **Nancy**, con quienes compartí una infancia feliz, la que conservo en mi memoria viva y ellos desde la distancia siempre están motivándome y pendientes de mi crecimiento y superación.

LIMA APAZA, Ángel
AUTOR

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Cesar Vallejo (UCV), por extender las fronteras del conocimiento accediendo a mi formación doctoral y por su valiosa contribución al desarrollo y acreditación de la educación universal.

A la Municipalidad de Andahuaylillas, Provincia de Quispicanchi, Región Cusco por la oportunidad y facilidades proporcionadas para la investigación, en sus trabajadores y servidores públicos y especialmente al Sr. Alcalde Juvenal Palma Guzmán, sin exigir nada a cambio han participado y colaborado de manera altruista y desprendida en la aplicación de los instrumentos de la investigación Doctoral.

Al Dr. Enríquez Romero, Edgar; asesor del presente trabajo y comentarios rigurosos que han asistido de manera significativa a optimizar la excelencia y publicación de la presente Tesis.

LIMA APAZA, Ángel
AUTOR

PRESENTACIÓN

Señores miembros del Jurado, presento ante ustedes la Tesis titulada Expectativas laborales y compromiso organizacional de los trabajadores de la municipalidad de Andahuaylillas Cusco-2017, con la finalidad de determinar el grado de la relación entre las expectativas laborales y el compromiso organizacional en el personal de la municipalidad de Andahuaylillas-Cusco 2017

El presente trabajo de investigación se presente en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, para obtener el Grado Académico de Maestro en Gestión Pública.

Esperando cumplir con los requisitos de aprobación.

El autor

ÍNDICE

PÁGINA DEL JURADO	ii
DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO.....	iv
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD	v
PRESENTACIÓN	vi
ÍNDICE	vii
RESUMEN	ix
ABSTRACT	x
I. INTRODUCCIÓN	11
1.1. Realidad problemática.....	11
1.2. Trabajos previos.....	14
1.3. Teorías relacionadas al tema	15
1.4. Formulación del problema	36
1.5. Justificación del estudio.....	36
1.6. Hipótesis.....	37
1.7. Objetivos	37
II. MÉTODO.....	38
2.1. Tipo y diseño de estudio.....	38
2.2. Variables	38
2.2.1. Operacionalización de variables.....	39
2.3. Población y muestra	40
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	40
2.4.1. Variable de estudio: Expectativas Laborales.....	40
2.4.2. Variable de estudio: Compromiso organizacional	41
2.4.3. Validez y confiabilidad.....	41

2.5. Métodos de análisis de datos	43
III. RESULTADOS	44
3.1. Descripción.....	44
3.2. Resultados descriptivos por variables.	45
3.2.1. Resultados para Expectativas laborales.....	45
3.2.2. Resultados para dimensiones de Expectativas laborales.....	46
3.2.3. Resultados para Compromiso organizacional	50
3.2.4. Resultados para dimensiones de Compromiso organizacional	51
3.3. Contraste de hipótesis para correlación entre las variables Expectativas laborales y Compromiso organizacional.....	55
3.3.1. Prueba de hipótesis.....	55
3.3.2. Prueba de Sub hipótesis	56
3.3.2.1. Correlación entre Expectativas de desarrollo profesional y Compromiso organizacional	56
3.3.2.2. Correlación entre Expectativas de relación con el usuario y Compromiso organizacional	59
3.3.2.3. Correlación entre Expectativas de compensación y Compromiso organizacional	62
IV. DISCUSIÓN	65
V. CONCLUSIONES	67
VI. RECOMENDACIONES	68
VII. REFERENCIAS	69

RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo determinar el grado de la relación entre las expectativas laborales y el compromiso organizacional de los trabajadores de la municipalidad de Andahuaylillas Cusco-2017, para lo cual se desarrolló la investigación bajo un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental de tipo descriptivo correlacional, sobre una población constituida por los trabajadores de la municipalidad distrital de Andahuaylillas en número de 56 y de los cuales se extrajo una muestra no aleatoria de 48 trabajadores.

Para la recolección de los datos se emplearon dos instrumentos, siendo el primero de ellos Cuestionario sobre expectativas laborales propuesto por (Moreno, Gálvez, & Rodríguez, 2009) y el segundo de ellos la escala de Compromiso Organizacional de Allen y Meyer, ambos fueron sometidos a análisis de fiabilidad, mostrando esta ser alta en ambos casos.

Los resultados de la investigación muestran que con un nivel de confianza del 95% = 0.95, y al nivel de significancia del α : 5% = 0.05, se confirma que si existe correlación entre las variables Expectativas laborales y Compromiso organizacional, según el estadístico de prueba para un estudio no paramétrico Tau-b de Kendall, cuyo coeficiente de correlación alcanza el valor de 0,661, valor que muestra una asociación moderada y directa entre dichas variables

Palabras Clave: Compromiso organizacional, expectativas laborales.

ABSTRACT

The presentation of the research had as objective to determine the degree of the relationship between the labor expectations and the organizational commitment of the workers of the municipality of Andahuaylillas Cusco-2017, for which the research was developed under a quantitative approach, with a non- Experimental type descriptive correlational, on a population constituted by the workers of the district municipality of Andahuaylillas in the number of 56 and the quality of extracted a sample none random of 48 workers.

In order to collect the data, the instruments were used, the first of them being a questionnaire on labor expectations proposed by Moreno, Gálvez and Rodríguez, 2009) and the second of them the Organizational Commitment scale of Allen and Meyer, both were Submitted A reliability analysis, showing is high in both cases. The results of the investigation with respect to a level of confidence of 95% = 0.95, and level of significance of α : 5% = 0.05, confirmation that if there is correlation between the variables Labor expectations and Organizational Commitment, according to the test statistic A non-parametric Tau-b of Kendall study, whose correlation coefficient reaches the value of 0.661, a value that shows a moderate and direct association between these variables.

Keywords: Organizational commitment, labor expectations.

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

La gestión de los recursos humanos hoy en día ha cobrado un interés inusitado en el desarrollo de las empresas u organizaciones, y esto como consecuencia de las investigaciones que muestran que son los trabajadores de las organizaciones, quienes en última instancia hacen la diferencia cuando se trata de lograr la calidad en el desarrollo de la empresa o la organización. Hoy en día se habla de una administración estratégica de los recursos humanos en la que el enfoque de la productividad y el desempeño de los trabajadores ya no es localista pues vivimos en un mundo globalizado en el que las empresas y organizaciones necesitan lograr en sus trabajadores las habilidades y comportamientos adecuados para alcanzar sus objetivos en un entorno dinámico como el presente, (Dessler, 2009).

Son muchos los aspectos involucrados y es grande la complejidad de la gestión del talento humano o recursos humanos, sin embargo, las expectativas laborales y en especial el compromiso organizacional son dos variables que han sido poco estudiadas en cuanto a sus relaciones.

Tanto el compromiso organizacional como las expectativas laborales, son variables comprendidas en lo que se conoce como factores psicosociales asociadas a la gestión de los recursos humanos y al comportamiento organizacional que hoy en día están presentes en las instituciones públicas en la que el constante movimiento o rotación de personal y las condiciones laborales como son los regímenes laborales diversos dificultan un adecuado compromiso o identificación de los trabajadores con su centro de trabajo, el clima laboral frecuentemente se ve afectado lo cual incide en el compromiso organizacional. Asimismo, la rotación o cambios de directivos hace que el proceso de adaptación de los mismos a cargos para los cuales no fueron formados se dificulte aún más, situación que de manera semejante se experimenta en la municipalidad de Andahuaylillas Cusco, motivo por el cual se realiza la presente investigación.

La municipalidad distrital Andahuaylillas es una relativamente pequeña localidad ubicada a aproximadamente a treinta y dos kilómetros al sur de Cusco. En el contexto de municipalidades distritales su importancia radica en su pretensión de ser una municipalidad que se constituya en gestión exitosa en el contexto de la crisis de eficiencia y honestidad por la que atraviesa el Estado. Este complejo proyecto tiene varios factores, la voluntad política, la conciencia social y política de la población las relaciones entre actores sociales, los trabajadores de la municipalidad.

El contexto sociocultural y las acciones políticas son muy importantes para entender el escenario y entender los comportamientos de los trabajadores municipales.

El contexto Andahuaylillas en el que se dan las expectativas laborales y los compromisos con la institución.

Tanto el compromiso con la institución laboral como las expectativas laborales tienen un punto de partida subjetivo y se traducen en sentimientos o posiciones intelectuales y actitudes. El compromiso institucional y las expectativas laborales tienen un contexto socio cultural y político que establecen una interlocución con los procesos personales de cada individuo. En el caso de Andahuaylillas el personal que trabaja en la municipalidad tiene tres ubicaciones: los que son el personal estable, los que son personal eventual (estos dos grupos son originarios de Andahuaylillas) y los que son personal eventual, procedentes de Cusco. La mayor parte del personal con título profesional viene de este último grupo. El Municipio de Andahuaylillas tiene los siguientes elementos de contexto socio cultural y político que hacen que la gestión tenga una determinada identidad: Los últimos 50 años han sido marcados por una conciencia medieval, colonial, no ciudadana pesar que en 1969 la Reforma agraria rompe con las condiciones objetivas de la tenencia de la tierra en manos de los Tayta llaqtakuna, el espíritu de peones y patronos sigue reproduciéndose en el pueblo. Esto hace que las relaciones entre la municipalidad y la población sean caudillista, paternalista, clientelista y hasta corrupta; es decir es una conciencia no ciudadana. Para la población era normal este tipo de relación e institucionalidad. Las dos gestiones anteriores de la

municipalidad manejaron más de 40 millones de soles, no se ve dónde están invertidos y “nadie dice nada”. Cuando el 2015 entra la actual administración hay tres objetivos que se convierten en su referente y condición de compromiso laboral de sus trabajadores: La honestidad, la generación de ciudadanía y la generación del desarrollo humano integral. Esto es lo que va a constituir los ejes de la identidad de la gestión y las exigencias del compromiso del personal con la institución. A partir de que Juvenal Palma asume la alcaldía comienza una ofensiva de los poderes tradicionales para conseguir sus privilegios y simultáneamente una campaña de presión que se expresaba en el impulso a la revocatoria. El personal, sobre todo el originario de Andahuaylillas, se desconcierta porque ve que la honestidad es un valor fundamental para la administración municipal; pero vacila porque tiene muchos amigos entre los pobladores que buscan la caída del Alcalde, nunca se pronuncian abiertamente; sino en círculos muy cerrados. El Comité de desarrollo distrital y la generación de ciudadanía. La gestión municipal ha impulsado la creación de una instancia de diálogo, concertación y coordinación para la generación del desarrollo. Este es Comité de desarrollo distrital. Al comienzo la gente pensaba que era el lugar al que había que ir para conseguir algo de la voluntad del alcalde; poco a poco se dio cuenta que se trataba de una experiencia democrática que modificaba la organización social y las relaciones entre los actores sociales. En tres años ha ido consiguiendo hacer este ejercicio democrático y ha ido definiendo su identidad. El personal desde su ubicación contribuye a esta construcción, aunque no del todo entiende el significado político de estos procesos. El impulso al desarrollo humano integral. La municipalidad impulsa a través de proyectos la formación de factores para el desarrollo: desarrollo de capacidades humanas y organizativas, la protección del medio ambiente, la modernidad en la producción. El personal vuelca los conocimientos para los que ha sido contratado. El Gobierno central se preocupa por dar capacitación, la municipalidad se encarga de capacitar para orientar para el desarrollo. Las expectativas económicas insatisfechas en términos generales los recursos de la municipalidad son escasos, no pasan de 4'500,000 para inversiones y gastos corrientes. Esto hace que como norma general la gestión sea austera en sus gastos. El personal que entra a trabajar sabe que

no hay posibilidades de incremento de sueldos. El personal con mano de obra no calificada no pasa de los 850.00; el personal auxiliar de secretaría llega a 1000 y 1200 soles, el personal con título profesional llega a 2000. 00 soles (excepto en los ingenieros civiles), los gerentes llegan a 4000.00 soles excepto en Desarrollo social. El personal sabe que tiene que trabajar asumiendo dos o tres funciones, tiempo extra y que no hay posibilidades de compensación económica por estas condiciones laborales.

1.2. Trabajos previos

Se tiene un estudio a nivel internacional según García (2016) titulado Satisfacción laboral y su relación con las Expectativas profesionales, el desgaste Emocional y el apoyo de los supervisores en las organizaciones, Universidad de la Laguna, España. El objetivo principal de esta investigación fue evaluar los factores que determinan la satisfacción laboral. Para ello se ha tomado una muestra de 80 personas, donde 41 fueron del sexo masculino y 39 del sexo femenino, dedicados a diferentes actividades. Se ha valorado la relación entre la satisfacción laboral con las expectativas profesionales, el desgaste emocional y el apoyo del supervisor, entre otros, obteniendo resultados concluyentes.

Morales y Villalobos (2012), desarrollan la investigación titulada Satisfacción Laboral y Compromiso Organizacional en un Centro de Salud Privado. Trabajo presentado a la Facultad de Ciencias Políticas Administrativas y Sociales de la Escuela de Psicología. Tesis presentada a la Universidad Rafael Urdaneta de Maracaibo. El objetivo de la investigación es determinar la relación entre el nivel de la Satisfacción Laboral y Compromiso Organizacional de los empleados del Hospital Clínico. Entre las conclusiones el autor manifiesta que es la satisfacción laboral un factor importante para la motivación laboral, asimismo se tiene los factores intrínsecos o motivacionales presentan un nivel medio de satisfacción laboral indicando que el trabajo asignado va en equilibrio con las capacidades del empleado y las exigencias de la organización. En cuanto a los factores extrínsecos o higiénicos se tiene que estos se encuentran en armonía con la institución.

Rivera (2010), desarrolla la investigación titulada Compromiso organizacional de los docentes de una institución educativa privada de Lima Metropolitana y su correlación con variables demográficas, la misma que tiene como propósito analizar el grado en el que el compromiso organizacional se constituye como un factor de éxito en la institución, asimismo se realiza el estudio de la correlación que se presenta entre el compromiso organizacional con algunos factores sociodemográficos, siendo la antigüedad y el género las variables que más correlación presentan con el compromiso organizacional, así como el apego o dimensión afectiva la misma que se genera con el contacto diario de los docentes y sus estudiantes.

Díaz y Quijada (2005), desarrolla su trabajo de investigación titulado Relación entre la satisfacción laboral y el compromiso organizacional, trabajo que tuvo como objetivo conocer la relación entre Satisfacción Laboral y Compromiso Organizacional de los empleados de una empresa de manufactura de filtros. Dicha investigación se realizó teniendo en cuenta la Teoría asociada al intercambio social, con instrumentos para la satisfacción laboral y compromiso organizacional propuesto en el primer caso por Avilés y García (2002) en el primer caso y Allen y Meyer (1991) en el segundo caso. Las conclusiones a las que se llegó en este trabajo muestran que existe una relación positiva entre las variables siendo la intensidad de la relación moderada, comprobándose así que cuando aumenta la satisfacción del empleado, también aumenta su compromiso para con la empresa u organización.

1.3. Teorías relacionadas al tema

En cuanto a la variable expectativas laborales estas cobran significado como parte de los recursos personales en el área laboral. El estudio de las expectativas laborales nace en la década de los treinta con los trabajos realizados por Lewin y en forma genérica con los trabajos relacionados con la teoría de la motivación laboral, siendo las expectativas laborales importantes como mecanismo de motivación humana.

Son tres autores Vroom (1964), Graen (1969) y Porter y Steers(1973) citados por (Moreno & Garrosa, 2013), quienes en la década de los setenta aportan al desarrollo de la teoría de las expectativas laborales, es así que Vroom creó un modelo procesual de las expectativas en base al conocimiento de lo que las personas quieren de su trabajo y asumen la dependencia del mismo sujeto a conseguir o no las recompensas deseadas. La teoría de la expectativa propone que las expectativas y la valencia determinan conjuntamente la tendencia a comportarse de una determinada manera que constituye la fuerza motivacional. Las expectativas básicamente se constituyen en la probabilidad subjetiva de que un cierto grado de esfuerzo se traduzca en un cierto grado de rendimiento y por consiguiente en una recompensa. Es así que se acuña el término de instrumentalidad para referirse a la recompensa que por tal esfuerzo se obtiene. Por su parte Graen reformuló el modelo de Vroom, proponiendo agregar conceptos de la teoría del rol y algunos aspectos propios del proceso de influencia interpersonal, es así que su propuesta sostiene que el nivel de esfuerzo depende tanto de factores internos como de factores externos, de las expectativas de consecución de unos resultados y de las condiciones externas provenientes del rol. Porter y Steers proponen un modelo en el que consideran que el nivel de esfuerzo que una persona emplea en el desempeño de una tarea es en función de tres tipos de expectativas: expectativas de que el esfuerzo proporcione buenos resultados en la ejecución, expectativas de recompensa y expectativas de instrumentalidad de la ejecución.

En esta línea se tiene que cuando las expectativas del nuevo empleado no se verifican aumenta la proporción a abandonar el trabajo, tal es así que Dunnette, Arvey y Banas (1973) citado por (Davis & Newstrom, 1991) encontraron que el mayor desajuste de las expectativas se producía en los jóvenes en el primer empleo con respecto a sus empleos anteriores en la empresa. La explicación que buscaron para estos resultados fue sugerir que los que tenían una experiencia previa se reorientaron hacia puestos más cercanos a sus expectativas o alternativamente, cambiaron sus expectativas a partir de su experiencia de que se puede esperar realmente de la empresa, es así que las expectativas del futuro y las percepciones del puesto en un primer momento

parecen declinar en los nuevos trabajadores y continúan disminuyendo durante un periodo de al menos un año.

A partir de la década de los ochenta y con la aparición del modelo de Burnout o desgaste profesional, surgen propuestas teóricas que vinculan las expectativas no cumplidas con el desgaste profesional. Uno de los mejores modelos en este sentido es el desarrollado por Cherniss (1980) citado por (Cólica, 2009), dicho modelo propone que los estresores laborales crean una situación de respuesta de tensión laboral que conduce a comportamientos negativos y poco adaptativos en vez de tratar de resolver los problemas en su base, siendo así que el Burnout puede ser definido como un proceso en el cual un profesional previamente implicado se distancia de su trabajo en respuesta al estrés experimentado, dicho modelo muestra que se puede observar además del equilibrio entre las dimensiones cognitivas, conductuales y emocionales como el primer proceso y elemento precipitante del resto, consiste en la pérdida de las expectativas.

Por otro lado el estudio de la relación existente entre desgaste profesional y expectativas laborales, es abordado por Meier (1983) en base a la teoría del aprendizaje social, que se fundamenta en las expectativas erróneas del sujeto con respecto a los esfuerzos, los resultados, la eficacia. Las expectativas erróneas de refuerzo consisten en esperar un fuerte y claro reconocimiento por parte de los beneficiarios del propio trabajo y de los supervisores y jefes que se puedan tener. Tales expectativas resultan frustradas cuando los beneficiarios del propio trabajo lo consideran la obligación del profesional y los jefes estiman que los trabajos desarrollados corresponden a sus obligaciones y sueldo. Las expectativas erróneas de resultados se corresponden con las ideas de obtener rápidos y fuertes cambios con las personas con las que se tiene que trabajar. En vez de ello lo que se obtiene según la propia apreciación del trabajador es una respuesta lenta de escaso significado y sin ninguna relevancia. Las expectativas erróneas de eficacia corresponden a las ideas de un rápido proceso en el manejo de las técnicas y habilidades que garantizan y facilitan el

propio trabajo, es así que la frustración aparece cuando se observa que el progreso en las mismas es lento y parcial y lleno de dificultades.

Asimismo, Meier (1983) propone que es el procesamiento contextual de la información, el cual indica cómo se aplican las expectativas y como éstas son cambiadas por las situaciones. Es así que esta propuesta va en el sentido de desarrollar un modelo procesual del desgaste profesional, vinculado con las expectativas laborales, en función tanto de características profesionales como de factores ambientales y con ella enfatiza los aspectos cognitivos y conductuales, completando así la perspectiva básicamente emocional desarrollada por gran parte de autores.

El modelo desarrollado por Meier (1983) propone el cansancio emocional como una consecuencia del desgaste profesional, más bien que la definición del mismo, tratando de desarrollar un modelo en el que los elementos cognitivos, conductuales y emocionales forman un conjunto covariante. Es así surge la idea que cuando las expectativas no se cumplen originan consecuencias negativas como disminución del compromiso con la organización. Siendo así que las expectativas son el resultado de la percepción subjetiva del ambiente por parte del joven trabajador. El ajuste de las expectativas supone que en un momento determinado la realidad a la que el trabajador se está enfrentando no difiere de lo que él esperaba que fuera, por otra parte, el desajuste de expectativas aparece, como un índice del grado en el que su experiencia laboral dista de la representación cognitiva y emocional que se había hecho de ella. Es así que el desajuste de expectativas tiene un carácter negativo y supone respuestas emocionales de malestar y conductuales de desadaptación. Los desajustes de expectativas pueden ser de índole diferente, pueden aparecer desajustes respecto a expectativas de promoción o bien de autonomía o variedad.

Es así que las expectativas laborales se conceptúan como la esperanza o probabilidad subjetiva de que un cierto grado de esfuerzo se traduzca en un cierto grado de rendimiento referido al campo laboral (Moreno & Garrosa, 2013).

Para la medición de las expectativas laborales Moreno y Garrosa (2013) proponen el uso de tres dimensiones Expectativas de desarrollo profesional, que evalúan aspectos relacionados con las tareas realizadas, la variedad y pertinencia de las actividades llevadas a cabo, la autonomía con la que se efectúan y la retroalimentación obtenida de ellas, Expectativas de relación con el usuario, que evalúan la relación entre el trabajador y el usuario, el contacto, reconocimiento, comunicación y retroalimentación que se da entre éstos y Expectativas de compensación que evalúan la promoción y estabilidad económica y laboral.

Las expectativas laborales guardan asimismo relación con la discrepancia laboral y la descripción o características del empleo. En cuanto a la discrepancia laboral esta tiene dos componentes principales, descripciones de trabajo y expectativas de trabajo. Definir estos dos componentes cuidadosamente es esencial para comprender la naturaleza de discrepancia de trabajo. La extensión para la cual hay las diferencias entre estos componentes es la medida total de discrepancia de trabajo.

Las descripciones del trabajo son marcos oficiales que permiten definir un puesto de trabajo dentro de la organización y ello incluye tareas específicas, responsabilidades, especificaciones, objetivos laborales o institucionales, competencias y conocimiento de lo que la empresa desea respecto del puesto analizado. Algunas empresas pueden tener descripciones similares para puestos semejantes lo cual lleva a analizar la conveniencia de presentar estándares para la descripción de las funciones acerca de ciertos puestos de trabajo, al respecto es importante indicar que estos requerimientos los debe realizar la empresa ajustándose a las necesidades actuales de la empresa y en función de su crecimiento proyectado, pues existe también la tendencia de conformar perfiles sobredimensionados del perfil requerido para el puesto de trabajo. Asimismo los requerimientos mal constituidos de un puesto de trabajo crean expectativas exageradas del puesto y en muchas ocasiones dichos puesto son cubiertos por personal cuyas habilidades sobrepasan los requerimientos del puesto lo cual causa poca realización laboral en el

trabajador, es así que la discrepancia entre el ideal pensado por el trabajador respecto del puesto de trabajo, de sus obligaciones, funciones y en la posibilidad de un desarrollo personal y profesional contrastan muchas veces con la realidad.

Los efectos de esa discrepancia afectan al desempeño del trabajador en el su puesto de trabajo, así tenemos el estrés que es una tensión emocional y somática en una persona. Las demandas y las presiones del trabajo típicamente causan estrés en el lugar de trabajo, es así que en muchos casos se constituyen en factor que ambos demuestran el estrés como un obstáculo en el lugar de trabajo.

Las demandas y las presiones del trabajo típicamente causan estrés en el lugar de trabajo, en especial la funciones y requerimientos cambiantes usualmente conduce a los resultados indeseables como la productividad disminuida y la más baja satisfacción en el trabajo. Estas características de estrés son comunes con características de discrepancia de trabajo, haciendo una relación directa altamente probable.

En cuanto a la tensión que es entendida como el sentimiento de obligación, este se asocia con las expectativas laborales. El estrés y la tensión están a menudo vinculados en el lugar de trabajo y se consideran que son los dos indicadores más prevalecientes que afecta a la satisfacción en el trabajo.

La satisfacción en el trabajo es el sentimiento de estar contento y feliz con su trabajo. La satisfacción en el trabajo es una variable clave que a menudo vincula otras variables importantes incluyendo productividad y función. El temperamento personal en gran medida influencia satisfacción en el trabajo, pero los conceptos pueden ser desarrollados para mejorar satisfacción en el trabajo. La más alta satisfacción en el trabajo directamente se relaciona con productividad incrementada de trabajo, también correlacionan más alta satisfacción en el trabajo para menos hacer en el trabajo énfasis en que, soportados por la prueba previa el estrés y la satisfacción en el trabajo de

disminución de tensión. Finalmente, la más alta satisfacción en el trabajo induce a mejorar ejecución del trabajo. Los factores diversos en el lugar de trabajo le impactan satisfacción en el trabajo y en gran medida contribuyen a los resultados positivos en el ambiente en el lugar de trabajo. Debido a estas influencias, la satisfacción en el trabajo tiene probabilidad de ser afectada por discrepancia de trabajo.

Siendo el compromiso laboral el apego emocional que un individuo tiene a una organización o trabajo, éste se comporta como un predictor de la rotación dentro de una empresa. Es así que la ambigüedad de los roles y el conflicto de roles conducen a un menor compromiso laboral. La ambigüedad del rol y el compromiso de trabajo se vinculan con la rotación, lo que afecta negativamente el ambiente de trabajo. Dado que la ambigüedad de los roles es un componente importante de la discrepancia laboral, el menor compromiso de trabajo puede ser una consecuencia de la discrepancia en el empleo.

Intención de rotación es el deseo que una persona tiene de salir de una empresa. Este deseo aumenta cuando el nivel de compromiso emocional de un empleado disminuye. Identificar los factores que aumentan la tasa de rotación es importante debido al impacto de la rotación tiene en organizaciones enteras, pues una alta tasa de rotación en cualquier posición afectará negativamente a todos los trabajos de una organización.

Hay una serie de expectativas de trabajo que pueden contribuir dramáticamente a nuestros niveles de estrés. Los tipos de clientes que servimos y el tamaño de nuestro número de casos ya han sido anotados. Cómo se relacionan con las expectativas de trabajo, algunos términos adicionales son dignos de mención aquí.

En algunos casos los deberes y responsabilidades de un trabajo no están del todo claros. La confusión acerca de los diferentes aspectos de su trabajo se llama ambigüedad de rol. Si las expectativas no están claramente establecidas, los supervisores pueden esperar una cosa, mientras que sus compañeros y

colegas esperan algo completamente diferente. Este tipo de ambigüedad de rol puede ser muy estresante. Es importante trabajar para aclarar los papeles del trabajo tanto como sea posible. La claridad del rol del trabajo puede proporcionar a los individuos una estructura importante. También puede proporcionar a las personas un sentido de a qué tareas pueden decir sí y cuáles deben disminuir. Esto es muy difícil de hacer cuando los roles no están claramente definidos.

Aunque algo parecido a la ambigüedad del papel, la incongruencia del rol toma un significado ligeramente diferente. Incongruencia de rol es la diferencia entre lo que se cree que hay que hacer en un determinado trabajo y lo que uno realmente hace. Con frecuencia es una ramificación de la ambigüedad del papel. Sin expectativas de trabajo claramente definidas, las personas pueden terminar realizando tareas que corren en contra de sus creencias y comprensión de lo que deberían estar haciendo. Una vez más, esto puede aumentar drásticamente los niveles de estrés. Es importante abordar la incongruencia de roles en el lugar de trabajo.

Los profesionales frecuentemente tienen que tomar decisiones sobre lo que se necesita hacer en el trabajo. Las expectativas del papeleo a veces vuelan frente a las necesidades directas del cliente. Tomar decisiones difíciles sobre lo que hay que hacer y cuándo, decidir cuándo una tarea tiene prioridad sobre otra se conoce como conflicto de roles. Si bien esto es parte de cualquier trabajo, reconocer estos dilemas y encontrar maneras de abordarlos son habilidades importantes para desarrollar. El estrés aumentado puede desarrollarse de otra manera.

Una preocupación final relacionada con las expectativas de trabajo es la idea de sobrecarga de tareas. No es raro que los practicantes en diferentes escenarios de trabajo lleguen a un punto en el que estén completamente sobrecargados de responsabilidades. A medida que aumentan las responsabilidades, puede ser cada vez más difícil completar algo. Esto puede comprometer el nivel de atención que brindamos a nuestra clientela. Es

importante desarrollar formas de hacer frente a la sobrecarga de tareas. A menos que encontremos formas de reconocer cuándo las tareas han sido demasiado grandes, no podremos abordar este importante aspecto del trabajo.

El compromiso organizacional hace referencia al compromiso que un individuo hace con una organización y se vincula con la decisión que ella asume de continuar en la organización o no, (Meyer & Allen, 1991). Está compuesto de tres factores propuestos por Meyer & Allen (1991): afectivo, de continuación y normativo; así, la naturaleza del compromiso es mutuo, el deseo, la necesidad o el deber de pertenecer en la organización. El concepto de compromiso organizacional surgió de forma permanente hace varias décadas. En los últimos treinta años, ha recibido una enorme cantidad de atención.

Los investigadores han mostrado interés a través de enfoques teóricos para desarrollar el constructo y estudios empíricos que intentan identificar los antecedentes y las consecuencias del compromiso. Aunque los estudios varían mucho entre sí, el compromiso ha sido repetidamente identificado como una variable importante en la comprensión del trabajo comportamiento de los empleados. Como es común con muchas construcciones populares, se han ofrecido muchas definiciones para identificar el compromiso organizacional. Las definiciones ampliamente divergentes incluyen: - Una actitud o una orientación hacia la organización que une o vincula la identidad de la persona con la organización (Sheldon, 1971, p.143). - El proceso mediante el cual los objetivos de la organización y los del individuo se integran cada vez más o son congruentes (Hall, Schneider, & Nygren, 1970, pp. 176-177).

Un fenómeno estructural que se produce como resultado de las transacciones individuales de la organización y las alteraciones en las apuestas laterales o las inversiones a lo largo del tiempo (Hrebiniak & Alutto, 1972, página 556). -La totalidad de presiones normativas internalizadas para actuar de una manera que cumpla con los objetivos e intereses de la organización (Weiner, 1982, p.421). Las definiciones que han surgido a lo largo de los años parecen muy diferentes, pero todas parecen caer en una de tres categorías.

Meyer y Allen (1991) hicieron eco de esta idea cuando señalaron que las diversas definiciones de compromiso organizativo comparten "la opinión de que Compromiso es un estado psicológico que (a) caracteriza la relación del empleado con la organización, y (b) tiene implicaciones para la decisión de continuar afiliándose a la organización "(página 67). Una definición se ha utilizado con más frecuencia que otros en la literatura simplemente porque abarca todas estas cualidades. El compromiso organizacional puede definirse como la fuerza relativa de la identificación y la participación de un individuo en una organización particular; Puede caracterizarse por al menos tres factores: (1) una fuerte creencia y aceptación de los objetivos y valores de la organización, (2) una disposición a realizar un esfuerzo considerable en nombre de la organización, y (3) un fuerte deseo de mantenerse como miembro de la organización (Mowday, Porter, & Steers, 1982, Porter, Steers, Mowday y Boulian, 1974). Esta es la definición que se utilizará en el presente estudio.

Los investigadores están de acuerdo en que el compromiso organizacional se refiere a un estado psicológico de un empleado. La naturaleza del estado psicológico puede caer dentro de una de dos categorías de compromiso. Existe una distinción tradicional entre el compromiso actitudinal y el compromiso conductual. Mowday et al. (1982) proporcionó una descripción de estos dos enfoques: El compromiso actitudinal se centra en el proceso por el cual las personas llegan a pensar sobre su relación con la organización. En muchos sentidos puede pensarse como una mentalidad en la que sus propios valores y metas son congruentes con los de la organización. Por otro lado, el compromiso conductual se relaciona con el proceso por el cual los individuos se encierran en una determinada organización y cómo se ocupan de este problema (p.26) El estudio del compromiso actitudinal ha implicado típicamente la medición del compromiso en relación con la presunta antecedentes y consecuencias. Meyer y Allen (1997) explican que los objetivos de esta investigación fueron: (a) demostrar que los resultados deseables estaban fuertemente asociados con el nivel de compromiso; y (b) determinar qué características personales y condiciones de situación contribuyeron al desarrollo del compromiso. Vleyer y

Allen (1997) también sugieren que el compromiso conductual es el resultado del compromiso de un empleado con un curso de acción más bien que con una entidad. Dado que este estudio se centra en el compromiso que los empleados sienten por una organización, A partir de ahora, es importante, sin embargo, señalar la diferencia entre los dos tipos porque cada uno tiene "implicaciones importantes no sólo para la definición y medición del compromiso, sino también para los enfoques adoptados en el estudio de su desarrollo y sus consecuencias" (Meyer & Allen, p.9).

Como se mencionó anteriormente, el compromiso organizacional describe lo bien que un empleado se identifica con una organización (Mowday et al., 1982). Esa identificación resulta en la opción del empleado de seguir siendo una parte de la organización. Esta relación entre identificación y participación es crucial para las organizaciones. La teoría de la identificación de Kenneth Burke discute el papel que la identificación desempeña en la persuasión. La identificación implica encontrar un terreno común con una audiencia para persuadirlos (Burke, 1969). El objetivo del comunicador es mostrar el objeto de la comunicación, cómo son similares. El desarrollo de la semejanza da lugar a la consustancialidad, lo que significa simplemente que dos o más personas perciben suficiente terreno común entre ellas para justificar las interacciones de las fichas (Burke, 1969). La consustancialidad proporciona una base sobre la cual uno puede tratar de persuadir a otro. El intento de una organización de identificarse con sus empleados crea un sentido de consustancialidad estableciendo el terreno común necesario. A medida que los empleados llegan a la identificación y se sienten más alineados con una organización, la organización puede persuadir indirectamente a los empleados a estar más comprometidos con la organización y con los objetivos de la organización. Entender los componentes del compromiso organizacional proporciona un marco con el cual las organizaciones pueden comenzar a construir un terreno común con sus empleados, resultando en la identificación necesaria para promover el compromiso del empleado.

Se han desarrollado varios modelos para describir los antecedentes y las consecuencias del compromiso organizacional. Steers (1977) proporcionó el primer modelo. Este modelo fue ampliado posteriormente por Mowday et al. (mil

novecientos ochenta y dos). Desde entonces, sus componentes han permanecido constantes y han sido utilizados en muchos estudios. El modelo más reciente servirá como base para determinar los antecedentes y las consecuencias del compromiso organizacional para el estudio actual (Figura 1). El Mowday et al. Describe la relación entre el compromiso organizacional y sus antecedentes y consecuencias. Los antecedentes propuestos se han clasificado en cuatro categorías distintas. Son características personales, características relacionadas con el rol, características estructurales y experiencias de trabajo.

Antecedentes del Compromiso Organizacional

Características personales. Las características personales consisten en aquellas variables que definen al individuo (Steers, 1977). Meyer y Allen (1997) dividieron las características personales en dos tipos: demográfico (por ejemplo, género, edad, tenencia) y disposición (por ejemplo, personalidad, valores). Se ha encontrado que el compromiso está positivamente relacionado con la edad y la permanencia (Angle y Perry, 1981, Brown, 1969, Hall et al., 1970, Hrebiniak, 1974, Lee, 1971, Mathieu & Zajac, 1990, Morris & Sherman, 1981, Sheldon, 1971). Sin embargo, Meyer y Allen (1997) señalan que la relación entre la edad y el compromiso organizacional es relativamente débil. En el pasado, el compromiso también se ha relacionado con el género. Estudios realizados por Angle y Perry, Grusky (1966) y Hrebiniak y Alutto (1972) encontraron que las mujeres eran más comprometidas que los hombres. Sin embargo, estudios más recientes han encontrado que el género y el compromiso no están relacionados (Aven, Parker y McEvoy, 1993; Mathieu & Zajac, 1990). Este cambio con el tiempo podría ser el resultado de la evolución de los roles de las mujeres en el lugar de trabajo. Se argumenta que el reporte de las diferencias de género en el compromiso se atribuye más apropiadamente a diferentes características de trabajo y experiencias que están relacionadas con el género (Aven et al., Marsden, Kalleberg, & Cook, 1993). Ha habido poca consistencia en la identificación de una fuerte relación entre el nivel educativo y el compromiso. Algunos investigadores han encontrado una relación inversa (Angle y Perry, 1981, Morris y Sherman, 1981, Morris & Steers, 1980, Steers, 1977), mientras

que otros han reportado ninguna relación en absoluto (Lee, 1971, Steers & Spencer, 1977). Meyer y Allen (1997) sugieren que la relación entre nivel educativo y compromiso puede ser moderado por otros factores organizacionales o personales que explican las inconsistencias encontradas en investigaciones anteriores. Finalmente, la idea de rasgos de personalidad que determinan el nivel de compromiso también ha recibido mucha atención. Se ha encontrado que el compromiso está relacionado con la motivación del logro y el sentido de la competencia (Koch, 1974, Mathieu & Zajac, Morris & Sherman, Rotondi, 1976, Steers, Steers & Spencer). Algunos estudios sugieren que los individuos con una fuerte ética de trabajo tienden a estar más comprometidos con una organización (Buchanan, 1974, Hallale y Schneider, 1972, Hallale y Schneider, 1972., Kidron, 1978, Rabinowitz & Hall, 1977). Es interesante notar que Decotiis y Summers (1987) encontraron que la categoría de características personales se ha estudiado más que cualquier otra categoría de antecedentes de compromiso, pero los resultados han sido consistentemente poco impresionantes, produciendo coeficientes de correlación que son menores de 15. No hay un "perfil de compromiso" de un individuo, lo que significa que las características personales no pueden ser evaluadas para determinar la predisposición de la persona a un compromiso organizacional. Por lo tanto, es necesario abordar otros componentes del modelo de compromiso de Steers.

Características relacionadas con el rol

La segunda categoría de antecedentes que se han correlacionado con el compromiso organizacional se relaciona con los roles de los empleados y las características del trabajo. La categoría de características relacionadas con los roles abarca tres aspectos de las funciones laborales que tienen el potencial de influir en el compromiso organizacional (Mowday et al., 1982): alcance del trabajo, conflictos de roles y ambigüedad del rol. Una buena cantidad de investigación se ha centrado en la relación entre el trabajo Alcance y compromiso. La investigación indica que "el aumento del número de puestos de trabajo aumenta el reto que experimentan los empleados y, por lo tanto, aumenta el compromiso" (Mowday et al., 1982, p.32). Varios estudios de varias muestras apoyan una relación positiva entre el alcance del trabajo y el

compromiso organizacional (Brown, 1969, Buchanan, 1974, Hall y otros, 1970, Hall y Schneider, 1972, Marsh y Mannari, 1977, Steers, 1977, Steers & Spencer, 1977, Stevens, Berger, y Trice, 1978). El alcance del trabajo también se ha evaluado midiendo el grado de autonomía del empleado y la variedad de las habilidades que el empleado usa (Colarelli, Dean & Konstans, 1987; Dunham, Grube & Castaneda, 1994; Mathieu y Zajac (1990) y otros (Hackett, Bycio & Hausdorf, 1994; Meyer, Bobocel y Allen, 1991) han descubierto recientemente que el alcance del trabajo estaba más relacionado con el compromiso cuando se evaluaba como una medida compuesta que incorporaba varias características del trabajo en lugar de evaluar individualmente cada característica. Otras características relacionadas con el rol que han recibido atención son el conflicto de roles y la ambigüedad del rol. Tanto el conflicto de roles como la ambigüedad de roles han sido correlacionados con el compromiso organizacional (Alutto, 1969, Hrebiniak y Alluto, 1972, Morris & Koch, 1979, Morris & Sherman, 1981, Stevens, Beyer y Trice, 1978). Varios estudios más recientes han reportado una relación negativa entre el compromiso y la ambigüedad del papel y el conflicto de roles (Adkins, 1995, Darden, Hampton, & Howell, 1989, Decotiis y Summers, 1987, Jamal, 1990, Johnston, Parasuraman, Futrell y Black, 1990). Mathieu y Zajac (1990) determinaron que es probable que el compromiso sea bajo cuando los empleados no están seguros de lo que se espera de ellos o cuando se espera que el empleado se comporte de manera que parezca incompatible. Mowday et al. (1982) proporcionan una buena descripción de la influencia que tienen las características relacionadas con el rol en el compromiso: El retrato que surge con respecto al impacto de los factores relacionados con el rol en el compromiso es que tales influencias pueden ser positivas siempre y cuando el empleado tenga claros y desafiantes asignaciones de trabajo. Cuando las asignaciones se vuelven ambiguas, ponen al empleado en conflicto o proporcionan estrés excesivo, los efectos sobre el compromiso tienden a ser adversos (p.32)

Características estructurales. Los investigadores también han encontrado que esta tercera categoría de antecedentes, también influye en el compromiso organizacional. Bacharach y Aiken (1976) definieron la estructura

organizacional como la morfología o forma de una organización. El primer estudio en esta área se centró en cuatro aspectos específicos de la estructura organizativa (Stevens et al., 1978). Las cuatro variables medidas incluyen el tamaño de la organización, la presencia sindical, la amplitud de control y la centralización de la autoridad. Curiosamente, ninguno se determinó que estuviera significativamente relacionado con el compromiso organizacional. Sin embargo, Morris y Steers (1980) replicaron el estudio agregando algunas nuevas variables estructurales y encontraron que el tamaño y el alcance del control no estaban relacionados, pero la formalización, la dependencia fijacional y la descentralización estaban significativamente relacionadas con el compromiso. DeCotiis y Summers (1987) añaden el número de niveles en la jerarquía organizativa a esta lista de correlatos. También señalan que "puede ser que la percepción de estas propiedades sea un determinante más importante de las respuestas individuales a la organización que su realidad objetiva" (p.450). Muchos investigadores han explorado el efecto de la política organizacional sobre el compromiso. La mayoría de los estudios se centran en la medida en que las políticas adoptan o se perciben para tener en cuenta consideraciones de justicia. La investigación ha demostrado una correlación positiva significativa entre las percepciones de imparcialidad de una política y el nivel de compromiso de los empleados (Kim & Mauborgne, 1993, Konovsky y Cropanzano, 1991, Schaubroeck, May y Brown, 1994). La forma en que se comunica la política de la organización a los empleados también se ha vinculado al compromiso. Konovsky y Cropanzano descubrieron que los empleados expresaban un mayor compromiso cuando sentían que estaban adecuadamente informados sobre una nueva política. En última instancia, se puede decir que la estructura de una organización, así como sus políticas tienen una influencia en el nivel de compromiso de los empleados.

Experiencia laboral

La última categoría de antecedentes de compromiso organizacional abarca todas las experiencias de trabajo que un empleado encuentra durante su permanencia en una organización. Mowday et al. (1982) identificaron las experiencias de trabajo como "una importante fuerza socializadora y, como

tales, representan una influencia importante en la medida en que se forman los vínculos psicológicos con una organización" (p.34). Los aspectos de las experiencias de trabajo que se han correlacionado con el compromiso incluyen la dependencia organizacional, la importancia personal de la organización y el cumplimiento de las expectativas. Buchanan (1974), Hrebiniak (1974) y Steers (1977) identificaron la dependencia organizacional como la medida en que los empleados sienten que la organización puede contar para cuidar los intereses de los empleados en relación con el compromiso y descubrieron que sí influye en el compromiso organizacional. Buchanan (1974) y Steers (1977) también encontraron que el sentimiento de importancia personal de un empleado afecta su nivel de compromiso al igual que el cumplimiento de las expectativas de un empleado en el lugar de trabajo. Otro factor de experiencia laboral que afecta el compromiso es el liderazgo y el estilo de comunicación. Brief, Aldag y Wallden (1976) y Morris y Sherman (1981) encontraron el compromiso de estar relacionado con la inifación del líder de la estructura. Meyers y Kassing (1998) que la competencia de comunicación de un supervisor influye en la identificación organizacional. De hecho, "cuando los empleados participan en conversaciones con supervisores que se perciben como solidarios y organizativamente competentes, piensan y actúan más favorablemente hacia sus organizaciones" (Meyers & Kassing, 1998, pág. Los supervisores tienen el potencial de aumentar la identificación de los empleados con los valores de la organización. Esta idea de la influencia del líder en las experiencias laborales, que a su vez afecta el compromiso organizacional, ha recibido mucha atención en los últimos años. En general, el compromiso con la organización es más fuerte entre los empleados cuyos líderes les permiten participar en la toma de decisiones (Jermier & Berkes, 1979, Rhodes & Steers, 1981, Stumpf y Hartman, 1984), Meyer, 1990; Bycio, Hackett y Allen, 1995, DeCotiis y Summers, 1987). Bateman y Strasser (1984) encontraron una fuerte asociación entre el comportamiento de recompensa del líder y el compromiso. Las interacciones positivas supervisor-subordinado se han asociado con un mayor compromiso por parte de los subordinados (Lee, 1971). Richmond. Davis, Saylor y McCroskey (1984) han demostrado que el uso de técnicas de alteración conductual orientadas positivamente por los supervisores crea internalización

mientras que las técnicas orientadas negativamente sólo obtienen el cumplimiento. Los subordinados esperan que los supervisores utilicen las mismas técnicas de alteración del comportamiento que ellos (Richmond et al., 1984). Curiosamente, los subordinados se identifican como utilizando técnicas orientadas positivamente, y por lo tanto, responden más favorablemente cuando los supervisores usan estrategias positivas que proporcionan retroalimentación, alabanza y validación general de la contribución. Otro estudio exploró las relaciones entre el estilo de comunicación de gestión, el poder y la satisfacción de los empleados. El estudio reveló que el estilo de comunicador "centrado en el jefe" está estrechamente relacionado con el poder coercitivo y la satisfacción negativa de los empleados, mientras que los empleados responden positivamente al estilo de comunicador "empleado" que se asocia con el poder referente y experto (Richmond, McCroskey, Davis y Koontz, 1980;). El compromiso también se relaciona con la forma en que las autoridades y los supervisores aplican las políticas y otras decisiones de forma equitativa (Gellatly, 1995; Moorman et al., 1993). La investigación parece sugerir que cuanto más positiva sea la relación entre el superior y el subordinado, más fuerte será el compromiso con la organización. Los líderes parecen tener una influencia en las experiencias que los empleados tienen en el trabajo, lo que a su vez influye en su compromiso organizacional.

Consecuencias del compromiso organizacional

Décadas de investigación han proporcionado el estudio del compromiso organizacional con una variedad de influencias que pueden interactuar para fortalecer o debilitar el compromiso de los empleados. Sin embargo, la investigación también sugiere que las consecuencias de los antecedentes mencionados se mantienen constantes. Esto puede verse en el modelo de compromiso organizacional de Mowday et al (Figura 1). La mayor parte de la investigación se ha centrado en el desempeño en el trabajo, el ausentismo, la tardanza y la rotación como resultados del compromiso organizacional (Meyer y Allen, 1997; Mowday et al., 1982).

Desempeño del trabajo

La investigación centrada en la relación entre el desempeño laboral y la relación de compromiso ha producido pocas correlaciones importantes. Los primeros estudios (Mowday et al., 1974, Porter, Cramdon y Smith, 1976, Steers, 1977) encontraron que las correlaciones permanecen consistentes pero no estadísticamente significativas. Mowday et al. (1982) sugieren que la razón de la falta de significación podría deberse a la naturaleza multifacética del desempeño laboral. Una variedad de influencias constituyen el desempeño en el trabajo. Por esta razón, la investigación ha encontrado que el esfuerzo realizado por un empleado tiene una relación positiva con el nivel de compromiso del empleado (Bycio et al., 1995, Ingram, Lee y Skinner, 1989, Leong, Randall y Cote, 1994, Randall, Fedor & Longenecker, 1990, Sager y Johnston, 1989). El desempeño del trabajo en su totalidad permite las habilidades individuales del empleado, que lógicamente no pertenece al compromiso; Sin embargo, la cantidad de esfuerzo que un empleado está dispuesto a ejercer para usar sus habilidades es muy relevante para el compromiso organizacional.

Ausentismo

Como era de esperar, el compromiso está relacionado negativamente con el ausentismo. Meyer y Allen (1997) se apresuran a señalar que esta correlación significativa sólo se refiere a casos voluntarios de ausentismo de los empleados. Muchos estudios han encontrado que los empleados comprometidos experimentan una mayor satisfacción en el trabajo, lo que da lugar a ausencias de los molinillos (Gellatly, 1995; Hackett et al., 1994; Meyer, Allen, & Smith, 1993; Somers, 1995). Lo mismo ocurre con la relación entre compromiso y tardanza. Angle y Perry (1981) encontraron el compromiso de estar fuertemente e inversamente relacionado con la tardanza de los empleados. Mowday et al. (1982) explican este hallazgo al afirmar que "es muy probable que los empleados altamente comprometidos adopten comportamientos consistentes con sus actitudes hacia la organización".

Volumen de negocios

Un resultado final del compromiso de la organización es el volumen de negocios, y es con mucho el más frecuentemente estudiado. La relación significativa entre el compromiso y el volumen de negocios se estableció bastante pronto en la investigación de compromiso. Cinco estudios en particular produjeron fuertes correlaciones predictivas (Angle y Perry, 1981, Aryce, Wyatt y Min, 1991, Farkas y Tetrick, 1989; Hom, Katterberg, & Hulin, 1979; Huselid & Day, 1991, Koch & Steers, 1978; Mowday, Steers, & Porter, 1979; Steers, 1977). Koch y Steers (1978) y Steers (1977) han informado de que el compromiso organizacional es un mejor predictor de la rotación de los empleados que la satisfacción en el trabajo. Porter et al. (1974) y Porter et al. (1976) realizaron estudios longitudinales que también dieron como resultado correlaciones negativas entre compromiso y volumen de negocios. Mathieu y Zajac (1990) identificaron la importancia de comprender los resultados del compromiso organizacional. Afirman que las organizaciones pierden productividad y riesgo de pérdida de los empleados cuando el compromiso de la organización no se toma en serio. Las organizaciones ponen el valor en el compromiso organizacional porque generalmente reduce los comportamientos de retiro tales como tardanzas y rotación, y facilita la retención de empleados. En última instancia, el compromiso organizacional contribuye al comportamiento ciudadano de los empleados.

Dimensiones del Compromiso Organizacional:

Conforme Meyer & Allen, 1991) son diferentes las investigación y diferentes los descriptores que respecto a ellos se hacen, sin embargo las dimensiones afectivo, el compromiso de continuidad y el compromiso normativo, son las más aceptadas en tanto representan de mejor manera el deseo y la necesidad de permanecer en una organización.

Compromiso Afectivo

Se refiere al vínculo afectivo que tiene el empleado respecto a la organización (Meyer & Allen, 1991), por lo que concierne con la identidad y participación que tiene un individuo hacia una organización, según (Bayona, 1995) estos lazos

emocionales se vinculan con la satisfacción que el trabajador siente en su organización.

Según Uribe (2015) el compromiso afectivo se compone de cuatro categorías que son las personales tales como la educación, el género, la edad, en tanto que las características estructurales tienen que ver con las relaciones tienen que ver con la jerarquía que tiene el trabajador en la empresa y las características relacionadas con el trabajo, como son la capacidad para la toma de decisiones, la satisfacción de necesidades y la expresión de valores, así como las experiencias profesionales

Compromiso de Continuación

El compromiso de continuación se refiere al vínculo que un trabajador tiene con una organización y que sustenta en el análisis costo beneficio que este hace respecto a los costos, ganancias o pérdidas que implicarían para él al dejar la organización (Meyer & Allen, 1991).

Refleja una calculadora y fría por parte del trabajador y se relaciona con los cálculos y planes que los trabajadores hacen para su futuro. Se construye a partir de la Teoría del Side-Bet de Becker, en la cual “son las inversiones valoradas por el individuo que serían pérdidas si éste dejara la organización (Bayona, 1995).

Compromiso Organizativo

Es un compromiso que se relaciona con el sentimiento de lealtad que los trabajadores tienen hacia su organización (Bayona, 1995), sin importar cuánto pueda sentirse satisfecho con su trabajo. Este sentimiento es reforzado por presiones de tipo familiar y cultural. El trabajador se ve forzado a continuar en una organización por razones morales, dado que la empresa invirtió en su formación o en parte de ella, es decir el trabajador siente que está en deuda con su empresa.

En la psicología organizacional, las literaturas de compromiso y motivación han evolucionado de forma independiente hasta cierto punto (Meyer et al., 2004).

Por el contrario, Meyer et al. (2004) señaló que el compromiso es uno de los componentes de la motivación y que es importante que adquieran una mejor comprensión de dos procesos propios y del comportamiento en el lugar de trabajo integrando teorías de compromiso y motivación. Últimamente, los estudiosos del compromiso también han empezado a preocuparse más por las variables motivacionales, ya que reportan que el compromiso es un fenómeno motivacional. Además, los investigadores suponen que los trabajadores comprometidos contribuyen a la organización en términos de motivación. También las empresas que prestan atención a un alto compromiso para mejorar la satisfacción laboral, la motivación y la moral de los empleados pueden reconocer los beneficios a largo plazo del éxito empresarial, la lealtad, la productividad y la retención de los empleados (Bohlander & Snell, 2008). En otras palabras, la retención, la asistencia, la motivación y la productividad del trabajo son las consecuencias del compromiso organizacional y los niveles de compromiso (alto o bajo compromiso organizacional) están en relación con tantos criterios como el desempeño. Lo que determina y modifica el desempeño emocional de los empleados es su compromiso organizacional. Es también declarado que el compromiso organizacional mejora la motivación, la creatividad de los empleados. Meyer et al. (2004) opinan que el compromiso es considerado como una de las varias fuerzas energizantes para el comportamiento motivado. Como consecuencia, el compromiso organizativo tiene un papel crítico para ser capaces de crear un entorno empresarial que fomente la motivación en el lugar de trabajo.

La satisfacción laboral es un factor crucial para el cual la organización pone un fuerte esfuerzo haciendo las fuertes estrategias y políticas de recursos humanos para motivar a sus empleados para que los individuos puedan participar más en su trabajo, estar más comprometidos con sus puestos de trabajo y finalmente satisfechos con sus trabajos. Ahora las empresas de un día necesitan satisfacer a los empleados para competir en el mercado competitivo. Las organizaciones tratan de empleado para alcanzar los objetivos de la organización, porque los factores motivadores llevan al empleado a un buen desempeño y ser más comprometido también. Organizaciones principales el

enfoque es la maximización de beneficios. Pueden cumplir sus objetivos con la ayuda de los empleados. Los empleados desempeñan un papel vital en el logro de los objetivos de la organización.

1.4. Formulación del problema

Problema General

¿Qué grado de relación existe entre las expectativas laborales y el compromiso organizacional de los trabajadores de la municipalidad de Andahuaylillas Cusco-2017?

Problemas Específicos

- a) ¿Cuál es el grado de la relación entre las expectativas de desarrollo profesional y el compromiso organizacional de los trabajadores de la municipalidad de Andahuaylillas Cusco-2017?
- b) ¿Cuál es el grado de la relación entre las expectativas de relación con el usuario y el compromiso organizacional de los trabajadores de la municipalidad de Andahuaylillas Cusco-2017?
- c) ¿Cuál es el grado de la relación entre las expectativas de compensación y el compromiso organizacional de los trabajadores de la municipalidad de Andahuaylillas Cusco-2017?

1.5. Justificación del estudio

La gestión del talento humano se constituye hoy en día en uno de los pilares de cualquier empresa que desea cumplir con sus objetivos, en el caso de las municipalidades de nuestra región se experimenta un nivel alto de cambio y rotación de personal, lo que supone que existen problemas al interior de las mismas que hacen que los trabajadores permanezcan en sus puestos por periodos breves de tiempo, siendo así el compromiso con la organización uno de los puntos que no termina de consolidarse en los trabajadores y eso tiene entre muchas de las variables, que ver con las expectativas que los trabajadores tengan al entrar a las municipalidades.

1.6. Hipótesis

Hipótesis General

El grado de la relación entre las expectativas laborales y el compromiso organizacional de los trabajadores de la municipalidad de Andahuaylillas Cusco-2017, es directa y significativa.

Hipótesis Específicas

- a) Existe una relación directa y significativa entre las expectativas de desarrollo profesional y el compromiso organizacional de los trabajadores de la municipalidad de Andahuaylillas Cusco-2017.
- b) Existe una relación directa y significativa entre las expectativas de relación con el usuario y el compromiso organizacional de los trabajadores de la municipalidad de Andahuaylillas Cusco-2017.
- c) Existe una relación directa y significativa entre las expectativas de compensación y el compromiso organizacional de los trabajadores de la municipalidad de Andahuaylillas Cusco-2017.

1.7. Objetivos

Objetivo General

Determinar el grado de la relación entre las expectativas laborales y el compromiso organizacional de los trabajadores de la municipalidad de Andahuaylillas Cusco-2017

Objetivos Específicos

- a) Determinar el grado de la relación entre las expectativas de desarrollo profesional y el compromiso organizacional de los trabajadores de la municipalidad de Andahuaylillas Cusco-2017.
- b) Determinar el grado de la relación entre las expectativas de relación con el usuario y el compromiso organizacional de los trabajadores de la municipalidad de Andahuaylillas Cusco-2017.
- c) Determinar el grado de la relación entre las expectativas de compensación y el compromiso organizacional de los trabajadores de la municipalidad de Andahuaylillas Cusco-2017.

II. MÉTODO

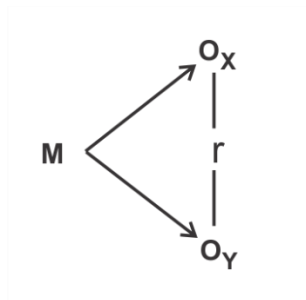
2.1. Tipo y diseño de estudio

Tipo de investigación

La investigación se enmarca de acuerdo con su propósito en una investigación de tipo básica, porque guarda en sus objetivos el contribuir con el conocimiento de un tema en particular y realizar aportes sobre el mismo, tanto en sus variables de estudio como en los vínculos que en ella se presenten Sánchez y Reyes (1996)

Diseño de investigación

La investigación se circunscribe a una investigación por su diseño de tipo no experimental u observacional porque busca establecer la relación no casual que se presenta entre dos variables o más (Bernal, 2010). La presente investigación se desarrolla con un diseño por tanto descriptivo correlacional, el mismo que se puede apreciar esquemáticamente a continuación:



Donde:

M: Muestra de estudio

Ox: Expectativas laborales

Oy: Compromiso organizacional.

r: Relación entre las variables de estudio

2.2. Variables

Variable 1: Expectativas laborales

Se conceptúan como la esperanza o probabilidad subjetiva de que un determinado grado de esfuerzo se traduzca en un determinado grado de rendimiento referido al campo laboral (Moreno & Garrosa, 2013)

De acuerdo con (Moreno & Garrosa, 2013) las dimensiones para esta variable son:

- a) Expectativas de desarrollo profesional
- b) Expectativas de relación con el usuario
- c) Expectativas de compensación.

Variable 2: Compromiso organizacional

Grado en el cual los valores y metas de los trabajadores son congruentes con los de la organización donde trabajan, lo cual propicia que ellos se comprometan con la organización, (Uribe, 2015).

De acuerdo con Uribe (2015) las dimensiones para estas variables son:

- a) Compromiso Afectivo.
- b) Compromiso Normativo
- c) Compromiso de continuidad

2.2.1. Operacionalización de variables

Variable de estudio 1: Expectativas laborales

Definición Conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores
Se conceptúan como la esperanza o probabilidad subjetiva de que un determinado grado de esfuerzo se traduzca en un determinado grado de rendimiento referido al campo laboral (Moreno & Garrosa, 2013)	Puntuación obtenida respecto del cuestionario sobre Expectativas Laborales (Moreno & Garrosa, 2013)	Expectativas de desarrollo profesional	<ul style="list-style-type: none"> • Ascenso de acuerdo al esfuerzo realizado • Autonomía • Oportunidades de desarrollo profesional
		Expectativas de relación con el usuario	<ul style="list-style-type: none"> • Trato cordial y amable con los usuarios • Contacto con los usuarios
		Expectativas de compensación	<ul style="list-style-type: none"> • Expectativa de remuneración • Expectativas de trato equitativo

Variable de estudio 1: Compromiso organizacional

Variable	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Compromiso Organizacional	Valoración obtenida para el compromiso organizacion al el cual se da a partir de la aplicación de la escala de Compromiso Organizacion al de Allen y Meyer	Compromiso Afectivo	<ul style="list-style-type: none"> • Apego emocional • Involucramiento en la problemática de la institución • Orgullo de pertenencia a la institución 	Escala Ordinal
		Compromiso Normativo	<ul style="list-style-type: none"> • Compromiso moral con la institución • Reciprocidad con la institución 	
		Compromiso de Continuidad	<ul style="list-style-type: none"> • Necesidad de trabajo en la institución • Opciones laborales • Evaluación de permanencia 	

2.3. Población y muestra

Población

La población estará constituida por los trabajadores de la municipalidad de Andahuaylillas Cusco 2017 en número de 56.

Muestra

La muestra estuvo conformada por 48 trabajadores, extraídos de la población de manera no aleatoria por conveniencia.

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

2.4.1. Variable de estudio: Expectativas Laborales

El instrumento seleccionado para analizar las Expectativas Laborales es el cuestionario el mismo que tendrá más capacidad y será más representativo si se incluye las dimensiones que constituyen el constructo de la variable, se considera la siguiente técnica con su instrumento respectivo

TÉCNICA	INSTRUMENTO
Encuesta	Cuestionario sobre expectativas laborales propuesto por (Moreno, Gálvez, & Rodríguez, 2009).

Descripción:

El cuestionario para evaluar las expectativas laborales es el Cuestionario sobre expectativas laborales propuesto por (Moreno, Gálvez, & Rodríguez, 2009) que tiene por propósito evaluar las expectativas 20 ítems los cuales se distribuyen en sus dimensiones Expectativas de desarrollo profesional, expectativas de relación con el usuario, expectativas de compensación

2.4.2. Variable de estudio: Compromiso organizacional

El instrumento seleccionado para analizar el Compromiso organizacional es el cuestionario el mismo que tendrá más capacidad y será más representativo si se incluye las dimensiones que constituyen el constructo de la variable, se considera la siguiente técnica con su instrumento respectivo.

TÉCNICA	INSTRUMENTO
Encuesta	Escala de Compromiso Organizacional de Allen y Meyer

Descripción:

El instrumento para evaluar el Compromiso organizacional es Escala de Compromiso Organizacional de Allen y Meyer que consta de 18 ítems.

2.4.3. Validez y confiabilidad

Los instrumentos usados en la presente investigación ya fueron validados por quienes los elaboraron, siendo sometidos los mismos a una validación completa es decir validación por jueces expertos, validación de contenido y contingencia.

El análisis de la confiabilidad del instrumento se realizó haciendo uso de la técnica de Cronbach, el cual usa un coeficiente que muestra a través de un índice que varía entre 0 y 1, la estabilidad de la medida del instrumento en el tiempo Kaplan, R y Saccuzzo, D (2006).

Para interpretar el valor del coeficiente de confiabilidad usaremos la siguiente tabla.

TABLA 1 RANGOS PARA INTERPRETACIÓN DEL COEFICIENTE ALPHA DE CRONBACH

Rango	Magnitud
0.01 a 0.20	Muy baja
0.21 a 0.40	Baja
0.41 a 0.60	Moderada
0.61 a 0.80	Alta
0.81 a 1.00	Muy alta

Para realizar el análisis de confiabilidad se usó el software estadístico IBM SPSS versión 23, los resultados obtenidos son los siguientes:

TABLA 2 ESTADÍSTICOS DE FIABILIDAD PARA LA VARIABLE EXPECTATIVAS LABORALES

	Alfa de Cronbach	N de elementos
Expectativas de desarrollo profesional	0,764	09
Expectativas de relación con el usuario	0,835	05
Expectativas de compensación	0,793	06
Expectativas laborales	0,745	20

FUENTE: Elaboración propia

Los resultados para la variable expectativas laborales muestran que dicho instrumento reúne las condiciones de confiabilidad, pues el correspondiente coeficiente de fiabilidad supera las siete décimas.

TABLA 3 ESTADÍSTICOS DE FIABILIDAD PARA LA VARIABLE COMPROMISO ORGANIZACIONAL

	Alfa de Cronbach	N de elementos
Compromiso Afectivo	0,745	07
Compromiso Normativo	0,824	06
Compromiso de continuidad	0,726	05
Compromiso organizacional	0,778	18

FUENTE: Elaboración propia

El instrumento para recoger datos sobre el compromiso organizacional muestra que el mismo es confiable, dado que el correspondiente coeficiente de confiabilidad supera las siete décimas.

2.5. Métodos de análisis de datos

Los datos obtenidos con la ayuda de los instrumentos de recolección de datos fueron organizados en una base de datos, para luego ser resumidos y presentados haciendo uso de tablas y gráficas estadísticas propias de la estadística descriptiva, asimismo se recurrió a la estadística inferencial, para lo cual se empleó la docimasia de hipótesis, con ayuda de la pruebas Chi cuadrado para Independencia estadística de variables de estudio, así como el análisis de correlaciones haciendo uso de la prueba de correlación Tau b de Kendall, empleada para datos ordinales.

III. RESULTADOS

3.1. Descripción.

TABLA 4 RANGO DE PUNTUACIONES Y VALORACIÓN PARA LA VARIABLE EXPECTATIVAS LABORALES

VARIABLE/DIMENSIÓN	PUNTAJE	VALORACIÓN
D1: Expectativas de desarrollo profesional	0-12	BAJA
	13-24	MEDIA
	25-36	ALTA
D2: Expectativas de relación con el usuario	0-6	BAJA
	7-13	MEDIA
	14-20	ALTA
D3: Expectativas de compensación	0-8	BAJA
	9-16	MEDIA
	17-24	ALTA
EXPECTATIVAS LABORALES	0-26	BAJA
	27-53	MEDIA
	54-80	ALTA

TABLA 5 RANGO DE PUNTUACIONES Y VALORACIÓN PARA LA VARIABLE COMPROMISO ORGANIZACIONAL

VARIABLE/DIMENSIÓN	PUNTAJE	VALORACIÓN
D1: Carga de trabajo	7-16	BAJA
	17-26	MEDIA
	27-35	ALTA
D2: Ambiente psicológico	6-14	BAJA
	15-22	MEDIA
	23-30	ALTA
D3: Ambiente social	5-11	BAJA
	12-18	MEDIA
	19-25	ALTA
COMPROMISO ORGANIZACIONAL	18-42	BAJA
	43-66	MEDIA
	67-90	ALTA

3.2. Resultados descriptivos por variables.

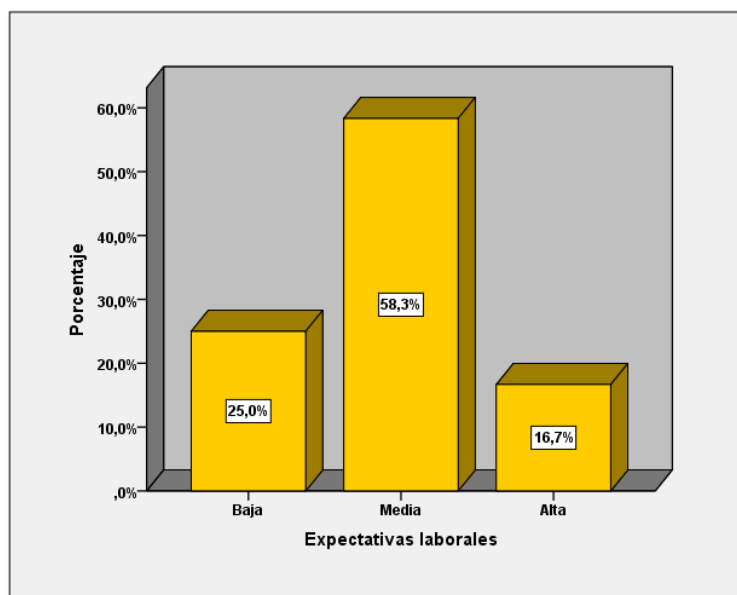
3.2.1. Resultados para Expectativas laborales

TABLA 6 EXPECTATIVAS LABORALES

	Frecuencia	Porcentaje
BAJA	12	25,0
MEDIA	28	58,3
ALTA	8	16,7
Total	48	100,0

FUENTE: Elaboración propia

GRÁFICO 1 EXPECTATIVAS LABORALES



FUENTE: Elaboración propia

Interpretación y análisis:

Los resultados para la variable Expectativas laborales obtenidas a partir de la muestra de estudio para la presente investigación, en la cual el 25,0% de los encuestados presentan bajas expectativas laborales, mientras que el 58,3% presentan expectativas ubicadas en la categoría de media y el restante 16,7% presentan altas expectativas laborales. Los resultados reflejan el hecho que los puestos de trabajo en su mayoría son de carácter precario, perteneciente en buen número al régimen CAS, lo cual hace que muchos de los trabajadores no guarden grandes expectativas sobre su puesto de trabajo.

Una gestión exitosa tiene una dimensión utópica y política y cada trabajador o trabajadora la vive en diversos grados. La tarea de generar ciudadanía no es fácil, ni el personal está capacitado para desarrollar esta tarea de carácter sociológico y antropológico por esta razón se puede entender la desubicación del personal y la sensación de fracaso laboral. Todos quisieran mejores condiciones laborales, pero conociendo las limitaciones financieras de la municipalidad y la sensación de no rendimiento eficiente hace reducir las expectativas.

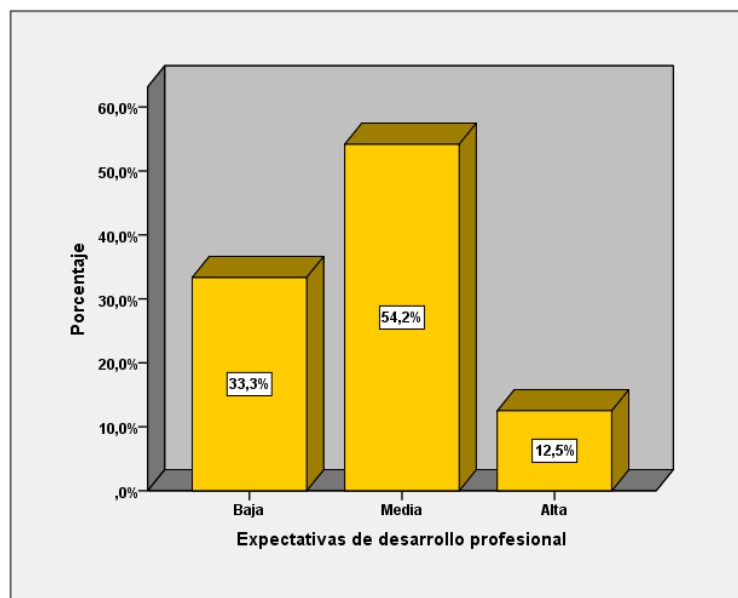
3.2.2. Resultados para dimensiones de Expectativas laborales

TABLA 7 EXPECTATIVAS DE DESARROLLO PROFESIONAL

	Frecuencia	Porcentaje
BAJA	16	33,3
MEDIA	26	54,2
ALTA	6	12,5
Total	48	100,0

FUENTE: Elaboración propia

GRÁFICO 2 EXPECTATIVAS DE DESARROLLO PROFESIONAL



FUENTE: Elaboración propia

Interpretación y análisis:

En la tabla y gráfico anteriores se muestran los resultados para la dimensión Expectativas de desarrollo profesional de la variable Expectativas laborales

obtenidas en la investigación como resultado de recolectar los datos, en la cual el 33,3% de los encuestados presentan bajas expectativas de desarrollo profesional, en tanto que el 54,2% de los trabajadores presentan expectativas ubicadas en la categoría de media y el restante 12,5% presentan altas expectativas laborales, situación que pone en evidencia que los trabajadores guardan pocas esperanzas de desarrollar una carrera en la gestión pública dentro de un mismo municipio.

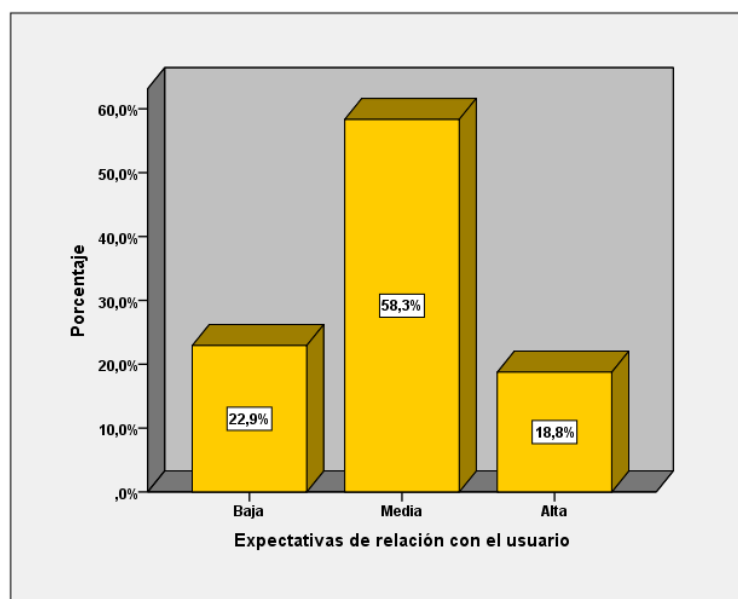
La perspectiva municipal de generar desarrollo humano integral es el eje desde el cual se desarrollan las capacidades profesionales del personal de la municipalidad. Hay un grupo que podríamos llamar mano de obra no calificada o personal de servicio como el destinado a la limpieza pública, la seguridad ciudadana e incluso las secretarías que ven su trabajo como una rutina repetitiva. En cambio el personal que tiene que responder a los desafíos de la capacitación de la población, como son el; personal de medio ambiente, desarrollo económico o desarrollo social siente la necesidad de capacitarse profesionalmente.

**TABLA 8 EXPECTATIVAS DE RELACIÓN
CON EL USUARIO**

	Frecuencia	Porcentaje
BAJA	11	22,9
MEDIA	28	58,3
ALTA	9	18,8
Total	48	100,0

FUENTE: Elaboración propia

GRÁFICO 3 EXPECTATIVAS DE RELACIÓN CON EL USUARIO



FUENTE: Elaboración propia

Interpretación y análisis:

Los resultados para la dimensión Expectativas de relación con el usuario de la variable Expectativas laborales se presentan en la tabla y gráfico anteriores, obtenidas en la investigación como resultado de recolectar los datos, en la cual el 22,9% de los encuestados presentan bajas expectativas, en tanto que el 58,3% de los trabajadores presentan expectativas ubicadas en la categoría de media y el restante 18,8% presentan altas expectativas laborales. Es decir, la relación con el usuario presenta expectativas mayoritariamente moderadas en el trabajador.

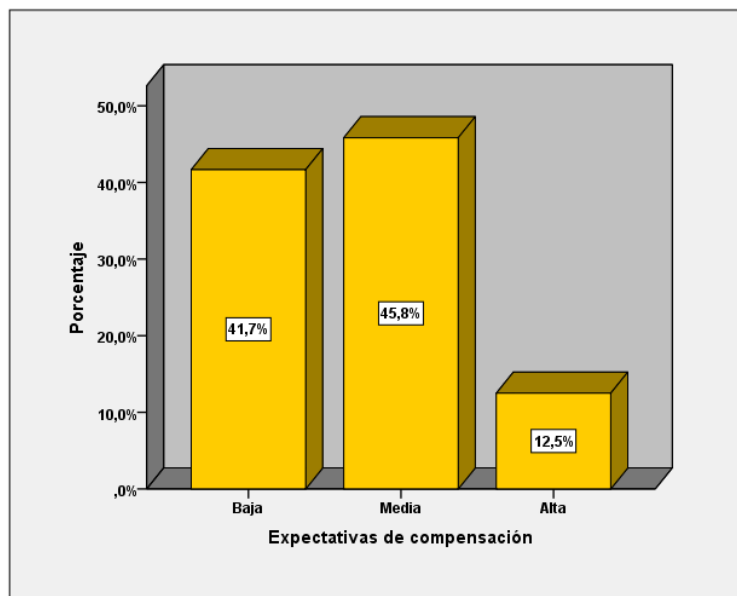
La relación con los usuarios está marcada en primer lugar por una sobrecarga laboral, hay que atender a los usuarios en la oficina, pero también hay que salir a atenderlos en el campo, lo cual genera una permanente tensión. A este contexto hay que agregar la cuota de minoría de edad o de prepotencia que ponen los usuarios y que hacen intolerable la atención al público.

TABLA 9 EXPECTATIVAS DE COMPENSACIÓN

	Frecuencia	Porcentaje
BAJA	20	41,7
MEDIA	22	45,8
ALTA	6	12,5
Total	48	100,0

FUENTE: Elaboración propia

GRÁFICO 4 EXPECTATIVAS DE COMPENSACIÓN



FUENTE: Elaboración propia

Interpretación y análisis:

En la tabla y gráfico anteriores se muestra los resultados para la dimensión Expectativas de compensación de la variable Expectativas laborales obtenidas en la investigación como resultado de recolectar los datos, en la cual el 41,7% de los encuestados presentan bajas expectativas de compensación, en tanto que el 45,8% de los trabajadores presentan expectativas ubicadas en la categoría de media y el restante 12,5% presentan altas expectativas laborales. Expectativas que básicamente giran en torno a retribución o remuneración, sin embargo, al no existir un vínculo más duradero con la institución las expectativas no involucran mayores compensaciones o un futuro laboral expectante.

La mayor parte de trabajadores, especialmente los de mano de obra no calificada o formación técnica, que son procedentes de la misma población, saben que la condición laboral es bajas remuneraciones. Los ingenieros civiles, los subgerentes tienen una remuneración un poco más alta pero saben que no habrá incrementos ni promoción en los cargos.

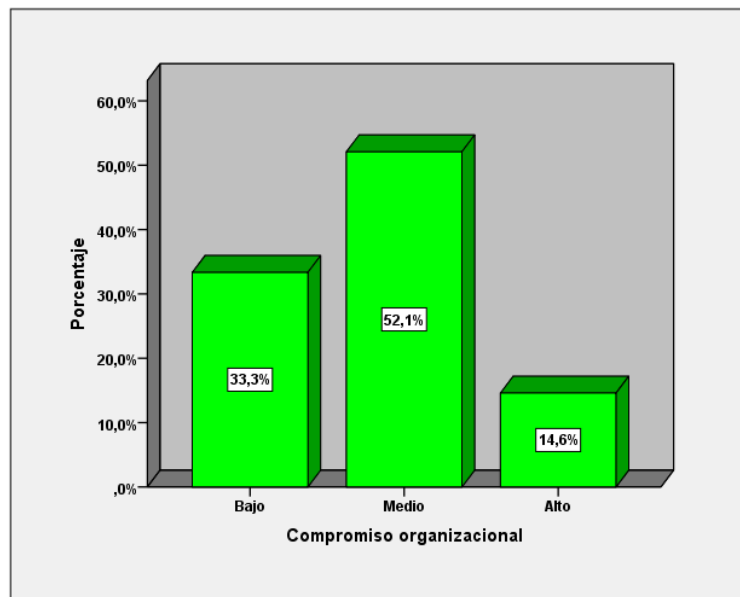
3.2.3. Resultados para Compromiso organizacional

TABLA 10 COMPROMISO ORGANIZACIONAL

	Frecuencia	Porcentaje
BAJO	16	33,3
MEDIO	25	52,1
ALTO	7	14,6
Total	48	100,0

FUENTE: Elaboración propia

GRÁFICO 5 COMPROMISO ORGANIZACIONAL



FUENTE: Elaboración propia

Interpretación y análisis:

En la tabla y gráfico anteriores se muestra los resultados para la variable Compromiso organizacional obtenidas en la investigación como resultado de recolectar los datos, en la cual el 33,3% de los encuestados presentan un nivel bajo de compromiso, mientras que el 52,1% presenta un compromiso medio y el 14,6% de los trabajadores presentan un alto compromiso con la

organización. Situación que se da porque un gran número de trabajadores tiene una relación efímera con la municipalidad, está en la condición de contratado y por lo general durante periodos cortos tanto en la municipalidad como en el puesto de trabajo designado, lo cual hace difícil crear nexos de pertenencia y compromiso con la organización.

La administración honesta, la generación de ciudadanía y la generación del desarrollo humano integral ha abierto varios frentes de conflicto con la población a la municipalidad. El personal en su totalidad no tiene la misma capacidad de respuesta frente al conflicto, lo cual se traduce en diversos grados de identificación con la municipalidad.

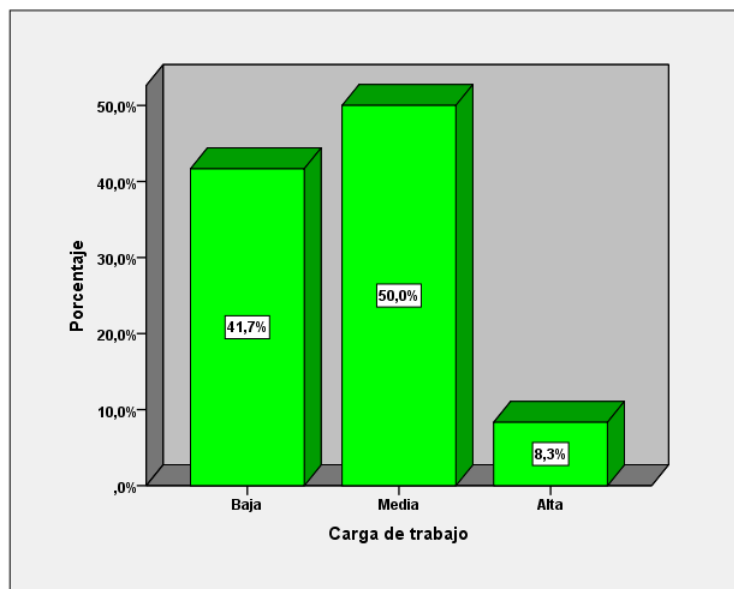
3.2.4. Resultados para dimensiones de Compromiso organizacional

TABLA 11 CARGA DE TRABAJO

	Frecuencia	Porcentaje
BAJA	20	41,7
MEDIA	24	50,0
ALTA	4	8,3
Total	48	100,0

FUENTE: Elaboración propia

GRÁFICO 6 CARGA DE TRABAJO



FUENTE: Elaboración propia

Interpretación y análisis:

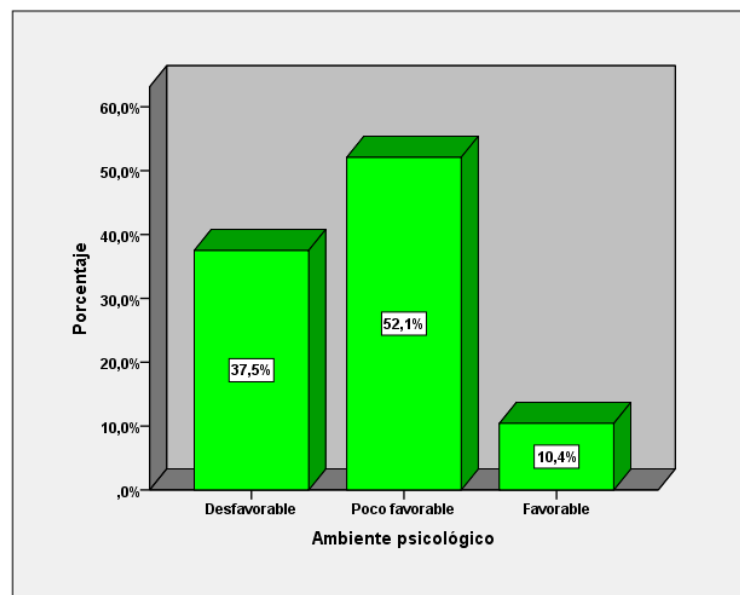
En la tabla y gráfico anteriores se muestra los resultados para la dimensión Carga de trabajo de la variable Compromiso organizacional obtenidas en la investigación como resultado de recolectar los datos, en la cual el 41,7% de los encuestados presentan un nivel bajo de compromiso, mientras que el 50,0% presenta un compromiso medio y el 8,3% de los trabajadores presentan un alto compromiso con la organización. Lo cual está vinculado entre otros factores al hecho que en la misma municipalidad existe diferentes regímenes laborales que presentan diferentes remuneraciones y compensaciones por trabajos similares, lo cual crea un clima de insatisfacción con el trabajo y la carga de trabajo asignada.

TABLA 12 AMBIENTE PSICOLÓGICO

	Frecuencia	Porcentaje
DESFAVORABLE	18	37,5
POCO FAVORABLE	25	52,1
FAVORABLE	5	10,4
Total	48	100,0

FUENTE: Elaboración propia

GRÁFICO 7 AMBIENTE PSICOLÓGICO



FUENTE: Elaboración propia

Interpretación y análisis:

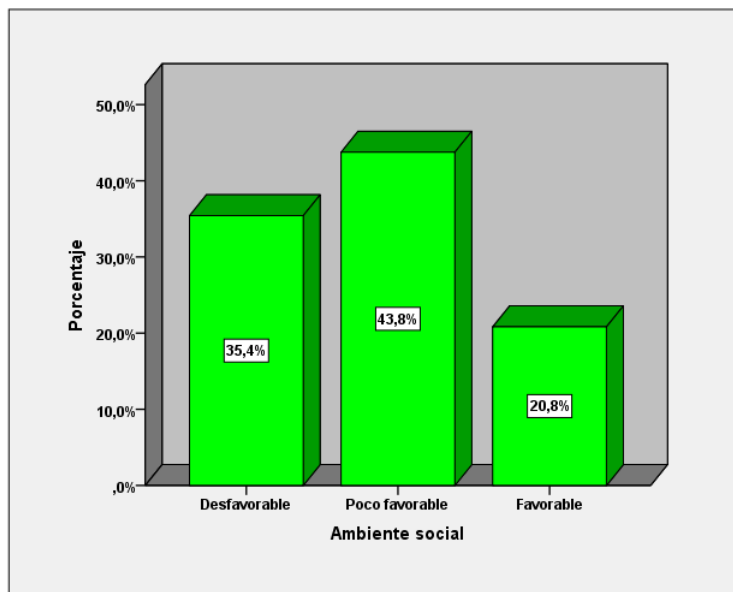
Los resultados para la dimensión Ambiente psicológico de la variable Compromiso organizacional se presentan en la tabla y gráfico anteriores, obtenidas en la investigación como resultado de recolectar los datos, en la cual el 37,5% de los trabajadores perciben un ambiente desfavorable y el compromiso que se tiene para mejorarlo es bajo, en tanto que el 52,1% consideran que existe un ambiente poco favorable y el 10,4% de ellos considera que el ambiente es favorable y se compromete para mantenerlo o mejorarlo, y esto se da porque el clima laboral que se vive en el municipio no es el más adecuado, en parte impuesto por la normatividad vigente que es susceptible de malas interpretaciones y de crear conflictos entre trabajadores. Este es un componente interno del equipo municipal, el cual influye en las expectativas laborales y en el compromiso organizacional. Hay distancias que se dan entre los trabajadores permanentes y los contratados, entre los foráneos y los de procedencia local, entre los profesionales y los no calificados. Estas distancias se ven agravadas por actitudes personales o falta de coordinación al interior de la administración municipal.

TABLA 13 AMBIENTE SOCIAL

	Frecuencia	Porcentaje
DESFAVORABLE	17	35,4
POCO FAVORABLE	21	43,8
FAVORABLE	10	20,8
Total	48	100,0

FUENTE: Elaboración propia

GRÁFICO 8 AMBIENTE SOCIAL



FUENTE: Elaboración propia

Interpretación y análisis:

Los resultados para la dimensión Ambiente social de la variable Compromiso organizacional se presentan en la tabla y gráfico anteriores, obtenidas en la investigación como resultado de recolectar los datos, muestran que en la municipalidad de estudio el 35,4% de los trabajadores consideran que este es desfavorable, es decir no se presenta un adecuado ambiente de camaradería entre ellos y se da en un marco de poco compromiso por mejorar esa situación, existe mucho celo profesional, es así que el 43,8% de los trabajadores considera como poco favorable el ambiente social y el 20,8% como favorable.

3.3. Contraste de hipótesis para correlación entre las variables Expectativas laborales y Compromiso organizacional

3.3.1. Prueba de hipótesis

TABLA 14 PRUEBA DE INDEPENDENCIA CHI CUADRADO

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	33,494	4	,000
Razón de verosimilitud	30,827	4	,000
Asociación lineal por lineal	22,770	1	,000
N de casos válidos	48		

Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	<p>Ho: Las variables Expectativas laborales y Compromiso organizacional son independientes estadísticamente</p> <p>Ha: Las variables Expectativas laborales y Compromiso organizacional no son independientes estadísticamente</p>
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$
Estadígrafo de contraste	$\chi^2 = \sum \frac{(O - E - 0,5)^2}{E}$ <p>Valor calculado $\chi^2 = 33,494$</p>
Valor p calculado	$p = 0,00$
Conclusión	Como $p < 0,05$, aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las variables Expectativas laborales y Compromiso organizacional no son independientes estadísticamente

TABLA 15 PRUEBA ASOCIACIÓN TAU DE KENDALL

		Error estándar			
		Valor	asintótico	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,661	,082	6,122	,000
N de casos válidos		48			

Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	de	Ho: Las variables Expectativas laborales y Compromiso organizacional no están correlacionadas
		Ha: Las variables Expectativas laborales y Compromiso organizacional están correlacionadas
Nivel de significación	de	$\alpha = 0,05$
Estadígrafo de contraste	de	$\tau_b = (n_p - n_q) / \sqrt{(n_p + n_q + n_{E(X)})(n_p + n_q + n_{E(Y)})}$
Valor p calculado		$p = 0,00$
Conclusión		Como $p < 0,05$, aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las variables Expectativas laborales y Compromiso organizacional están correlacionadas. El nivel de correlación es alto, pues <u>de acuerdo a la tabla anterior</u> el coeficiente de asociación es igual a 0,661.

3.3.2. Prueba de Sub hipótesis

3.3.2.1. Correlación entre Expectativas de desarrollo profesional y Compromiso organizacional

TABLA 16 PRUEBA ASOCIACIÓN TAU-B DE KENDALL ENTRE LA DIMENSIÓN EXPECTATIVAS DE DESARROLLO PROFESIONAL Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL

		Error estándar			
		Valor	asintótico	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,614	,111	4,990	,000
N de casos válidos		48			

Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	Ho: La dimensión Expectativas de desarrollo profesional y la variable Compromiso organizacional no están correlacionadas Ha: La dimensión Expectativas de desarrollo profesional y la variable Compromiso organizacional están correlacionadas
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$
Estadígrafo de contraste	$\tau_b = (n_p - n_q) / \sqrt{(n_p + n_q + n_{E(X)})(n_p + n_q + n_{E(Y)})}$
Valor p calculado	$p = 0,00$
Conclusión	Como $p < 0,05$, aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que la dimensión Expectativas de desarrollo profesional y Compromiso organizacional están correlacionadas. El nivel de correlación es alto, pues de acuerdo a la tabla anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,614.

a) Correlación entre Expectativas de desarrollo profesional y Carga de trabajo

TABLA 17 PRUEBA ASOCIACIÓN TAU-B DE KENDALL ENTRE LAS DIMENSIONES EXPECTATIVAS DE DESARROLLO PROFESIONAL Y CARGA DE TRABAJO

		Error estándar			
		Valor	asintótico	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,607	,109	5,263	,000
N de casos válidos		48			

Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	Ho: Las Dimensiones Expectativas de desarrollo profesional y Carga de trabajo no están correlacionadas Ha: Las Dimensiones Expectativas de desarrollo profesional y Carga de trabajo están correlacionadas
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$
Estadígrafo de contraste	$\tau_b = (n_p - n_q) / \sqrt{(n_p + n_q + n_{E(X)})(n_p + n_q + n_{E(Y)})}$
Valor p calculado	$p = 0,00$
Conclusión	Como $p < 0,05$, aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las dimensiones Expectativas de desarrollo profesional y Carga de trabajo están correlacionadas. El nivel de correlación es alto, pues de acuerdo a la tabla anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,607.

b) Correlación entre Expectativas de desarrollo profesional y Ambiente psicológico

TABLA 18 PRUEBA ASOCIACIÓN TAU-B DE KENDALL ENTRE LAS DIMENSIONES EXPECTATIVAS DE DESARROLLO PROFESIONAL Y AMBIENTE PSICOLÓGICO

		Error estándar			
		Valor	asintótico	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,552	,117	4,373	,000
N de casos válidos		48			

Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	<p>Ho: Las Dimensiones Expectativas de desarrollo profesional y Ambiente psicológico no están correlacionadas</p> <p>Ha: Las Dimensiones Expectativas de desarrollo profesional y Ambiente psicológico están correlacionadas</p>
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$
Estadígrafo de contraste	$\tau_b = (n_p - n_q) / \sqrt{(n_p + n_q + n_{E(X)})(n_p + n_q + n_{E(Y)})}$
Valor p calculado	$p = 0,00$
Conclusión	Como $p < 0,05$, aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las dimensiones Expectativas de desarrollo profesional y Ambiente psicológico están correlacionadas. El nivel de correlación es alto, pues de acuerdo a la tabla anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,552.

c) Correlación entre Expectativas de desarrollo profesional y Ambiente social

TABLA 19 PRUEBA ASOCIACIÓN TAU-B DE KENDALL ENTRE LAS DIMENSIONES EXPECTATIVAS DE DESARROLLO PROFESIONAL Y AMBIENTE SOCIAL

		Error estándar			
		Valor	asintótico ^a	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,553	,117	4,373	,000
N de casos válidos		48			

Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	Ho: Las Dimensiones Expectativas de desarrollo profesional y Ambiente social no están correlacionadas Ha: Las Dimensiones Expectativas de desarrollo profesional y Ambiente social están correlacionadas
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$
Estadígrafo de contraste	$r_b = (n_p - n_q) / \sqrt{(n_p + n_q + n_{E(X)})(n_p + n_q + n_{E(Y)})}$
Valor p calculado	$p = 0,00$
Conclusión	Como $p < 0,05$, aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las dimensiones Expectativas de desarrollo profesional y Ambiente social están correlacionadas. El nivel de correlación es alto, pues de acuerdo a la tabla anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,553.

3.3.2.2. Correlación entre Expectativas de relación con el usuario y Compromiso organizacional

TABLA 20 PRUEBA ASOCIACIÓN TAU-B DE KENDALL ENTRE LA DIMENSIÓN EXPECTATIVAS DE RELACIÓN CON EL USUARIO Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL

		Error estándar			
		Valor	asintótico	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,535	,107	4,399	,000
N de casos válidos		48			

Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	Ho: La dimensión Expectativas de relación con el usuario y la variable Compromiso organizacional no están correlacionadas Ha: La dimensión Expectativas de relación con el usuario y la variable Compromiso organizacional están correlacionadas
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$
Estadígrafo de contraste	$r_b = (n_p - n_q) / \sqrt{(n_p + n_q + n_{E(X)})(n_p + n_q + n_{E(Y)})}$
Valor p calculado	$p = 0,00$
Conclusión	Como $p < 0,05$, aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que la dimensión Expectativas de relación con el usuario y Compromiso organizacional están correlacionadas. El nivel de correlación es alto, pues de acuerdo a la tabla anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,535.

a) **Correlación entre Expectativas de relación con el usuario y Carga de trabajo**

TABLA 21 PRUEBA ASOCIACIÓN TAU-B DE KENDALL ENTRE LAS DIMENSIONES EXPECTATIVAS DE RELACIÓN CON EL USUARIO Y CARGA DE TRABAJO

		Error estándar			
		Valor	asintótico	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,557	,096	4,903	,000
N de casos válidos		48			

Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	<p>Ho: Las Dimensiones Expectativas de relación con el usuario y Carga de trabajo no están correlacionadas</p> <p>Ha: Las Dimensiones Expectativas de relación con el usuario y Carga de trabajo están correlacionadas</p>
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$
Estadígrafo de contraste	$\tau_b = (n_p - n_q) / \sqrt{(n_p + n_q + n_{E(X)}) (n_p + n_q + n_{E(Y)})}$
Valor p calculado	$p = 0,00$
Conclusión	Como $p < 0,05$, aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las dimensiones Expectativas de relación con el usuario y Carga de trabajo están correlacionadas. El nivel de correlación es alto, pues de acuerdo a la tabla anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,557

b) **Correlación entre Expectativas de relación con el usuario y Ambiente psicológico**

TABLA 22 PRUEBA ASOCIACIÓN TAU-B DE KENDALL ENTRE LAS DIMENSIONES EXPECTATIVAS DE RELACIÓN CON EL USUARIO Y AMBIENTE PSICOLÓGICO

		Error estándar			
		Valor	asintótico	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,459	,103	4,036	,000
N de casos válidos		48			

Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	Ho: Las Dimensiones Expectativas de relación con el usuario y Ambiente psicológico no están correlacionadas Ha: Las Dimensiones Expectativas de relación con el usuario y Ambiente psicológico están correlacionadas
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$
Estadígrafo de contraste	$\tau_b = (n_p - n_q) / \sqrt{(n_p + n_q + n_{E(X)})(n_p + n_q + n_{E(Y)})}$
Valor p calculado	$p = 0,00$
Conclusión	Como $p < 0,05$, aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las dimensiones Expectativas de relación con el usuario y Ambiente psicológico están correlacionadas. El nivel de correlación es alto, pues de acuerdo con la tabla anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,459

c) Correlación entre Expectativas de relación con el usuario y Ambiente social

TABLA 23 PRUEBA ASOCIACIÓN TAU-B DE KENDALL ENTRE LAS DIMENSIONES EXPECTATIVAS DE RELACIÓN CON EL USUARIO Y AMBIENTE SOCIAL

		Error estándar			
		Valor	asintótico	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,565	,103	4,832	,000
N de casos válidos		48			

Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	Ho: Las Dimensiones Expectativas de relación con el usuario y Ambiente psicológico no están correlacionadas Ha: Las Dimensiones Expectativas de relación con el usuario y Ambiente psicológico están correlacionadas
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$
Estadígrafo de contraste	$\tau_b = (n_p - n_q) / \sqrt{(n_p + n_q + n_{E(X)})(n_p + n_q + n_{E(Y)})}$
Valor p calculado	$p = 0,00$
Conclusión	Como $p < 0,05$, aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las dimensiones Expectativas de relación con el usuario y Ambiente psicológico están correlacionadas. El nivel de correlación es alto, pues de acuerdo con la tabla anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,459

3.3.2.3. Correlación entre Expectativas de compensación y Compromiso organizacional

TABLA 24 PRUEBA ASOCIACIÓN TAU-B DE KENDALL ENTRE LA DIMENSIÓN EXPECTATIVAS DE COMPENSACIÓN Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL

		Error estándar			
		Valor	asintótico	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,566	,077	6,857	,000
N de casos válidos		48			

Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	Ho: La dimensión Expectativas de compensación y la variable Compromiso organizacional no están correlacionadas Ha: La dimensión Expectativas de compensación y la variable Compromiso organizacional están correlacionadas
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$
Estadígrafo de contraste	$\tau_b = (n_p - n_q) / \sqrt{(n_p + n_q + n_{E(X)})(n_p + n_q + n_{E(Y)})}$
Valor p calculado	$p = 0,00$
Conclusión	Como $p < 0,05$, aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que la dimensión Expectativas de compensación y Compromiso organizacional están correlacionadas. El nivel de correlación es alto, pues <u>de acuerdo a</u> la tabla anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,566

a) Correlación entre Expectativas de compensación y Carga de trabajo

TABLA 25 PRUEBA ASOCIACIÓN TAU-B DE KENDALL ENTRE LAS DIMENSIONES EXPECTATIVAS DE COMPENSACIÓN Y CARGA DE TRABAJO

		Error estándar			
		Valor	asintótico	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,512	,105	4,810	,000
N de casos válidos		48			

Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	Ho: Las Dimensiones Expectativas de compensación y Carga de trabajo no están correlacionadas Ha: Las Dimensiones Expectativas de compensación y Carga de trabajo están correlacionadas
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$
Estadígrafo de contraste	$\tau_b = (n_p - n_q) / \sqrt{(n_p + n_q + n_{E(X)})(n_p + n_q + n_{E(Y)})}$
Valor p calculado	$p = 0,00$
Conclusión	Como $p < 0,05$, aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las dimensiones Expectativas de compensación y Carga de trabajo están correlacionadas. El nivel de correlación es alto, pues de acuerdo a la tabla anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,512

b) Correlación entre Expectativas de compensación y Ambiente psicológico

TABLA 26 PRUEBA ASOCIACIÓN TAU-B DE KENDALL ENTRE LAS DIMENSIONES EXPECTATIVAS DE COMPENSACIÓN Y AMBIENTE PSICOLÓGICO

		Error estándar			
		Valor	asintótico	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,643	,076	8,005	,000
N de casos válidos		48			

Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	Ho: Las Dimensiones Expectativas de compensación y Ambiente psicológico no están correlacionadas Ha: Las Dimensiones Expectativas de compensación y Ambiente psicológico están correlacionadas
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$
Estadígrafo de contraste	$\tau_b = (n_p - n_q) / \sqrt{(n_p + n_q + n_{E(X)})(n_p + n_q + n_{E(Y)})}$
Valor p calculado	$p = 0,00$
Conclusión	Como $p < 0,05$, aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las dimensiones Expectativas de compensación y Ambiente psicológico están correlacionadas. El nivel de correlación es alto, pues <u>de acuerdo a</u> la tabla anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,643

c) Correlación entre Expectativas de compensación y Ambiente social

TABLA 27 PRUEBA ASOCIACIÓN TAU-B DE KENDALL ENTRE LAS DIMENSIONES EXPECTATIVAS DE COMPENSACIÓN Y AMBIENTE SOCIAL

		Error estándar			
		Valor	asintótico	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,630	,076	7,347	,000
N de casos válidos		48			

Interpretación y análisis:

Hipótesis estadísticas	Ho: Las Dimensiones Expectativas de compensación y Ambiente social no están correlacionadas Ha: Las Dimensiones Expectativas de compensación y Ambiente social están correlacionadas
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$
Estadígrafo de contraste	$\tau_b = (n_p - n_q) / \sqrt{(n_p + n_q + n_{E(X)})(n_p + n_q + n_{E(Y)})}$
Valor p calculado	$p = 0,00$
Conclusión	Como $p < 0,05$, aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que las dimensiones Expectativas de compensación y Ambiente social están correlacionadas. El nivel de correlación es alto, pues <u>de acuerdo a</u> la tabla anterior el coeficiente de asociación es igual a 0,630

IV. DISCUSIÓN

En este capítulo se realiza la discusión y análisis de los resultados obtenidos en la investigación, los mismos que son contrastados con los antecedentes consignados en la misma y con las teorías relacionadas al tema, es así que de acuerdo con el objetivo general el mismo que propone determinar la relación que existe entre las variables expectativas laborales y el compromiso organizacional en los trabajadores de la municipalidad distrital de Andahuaylillas, los resultados muestra que tal relación se da, tal es así que la prueba de independencia estadística Chi cuadrado de Pearson muestra que las variables de estudio no son independientes estadísticamente lo que da lugar a realizar un estudio correlacional, fruto de dicho estudio se pudo establecer que las expectativas laborales guardan un nivel de correlación moderado y directo con la variable compromiso organizacional, obteniéndose el valor de 0,661 para el coeficiente de correlación Tau b de Kendall,

Lo cual muestra que cuanto mayor sean las expectativas laborales, tanto mayor será el compromiso laboral con la institución, situación que impulsa a desarrollar un programa que mejore las expectativas laborales en la municipalidad de Andahuaylillas, que permita captar al personal más capacitado y también comprometido con la labor que realiza. Es así que trabajos como los de García (2016) muestran resultados concluyentes que vinculan variables como son las expectativas laborales y la satisfacción laboral, de igual manera Morales y Villalobos (2012) muestran que es la satisfacción laboral un factor importante para la motivación laboral, asimismo se tiene los factores intrínsecos o motivacionales presentan un nivel medio de satisfacción laboral indicando que el trabajo asignado va en equilibrio con las capacidades del empleado y las exigencias de la organización.

Asimismo, se tiene que los resultados para la presente investigación muestran que para la variable Expectativas laborales el 25,0% de los encuestados presentan bajas expectativas laborales, mientras que el 58,3% presentan expectativas ubicadas en la categoría de media y el restante 16,7% presentan altas expectativas laborales. Los resultados reflejan el hecho que los puestos de trabajo en su mayoría son de carácter precario, perteneciente en buen número al régimen CAS, lo cual hace que muchos de los trabajadores no guarden grandes expectativas sobre sus

puestos de trabajo, en tanto que para la variable compromiso organizacional se obtuvo que el 33,3% de los encuestados presentan un nivel bajo de compromiso, mientras que el 52,1% presenta un compromiso medio y el 14,6% de los trabajadores presentan un alto compromiso con la organización. Situación que se da porque un gran número de trabajadores tiene una relación efímera con el municipio, está en la condición de contratado y por lo general durante periodos cortos tanto en el municipio como en el puesto de trabajo designado, lo cual hace difícil crear nexos de pertenencia y compromiso con la municipalidad.

En la perspectiva de hacer de la administración municipal una gestión exitosa proyecto en el cual el personal de la municipalidad juega un rol protagónico.

V. CONCLUSIONES

Primera: Los resultados permiten concluir, que con un nivel de significación estadística del 5%, si existe correlación entre las variables Expectativas laborales y Compromiso organizacional, obteniéndose el valor de 0,661 para el coeficiente de correlación Tau b de Kendall, lo que indica que existe una correlación directa y con intensidad moderada entre dichas variables.

Segunda: A partir de los resultados se concluye que con un nivel de significación estadística del 5%, la dimensión Expectativas de desarrollo profesional de la variable Expectativas laborales y la variable Compromiso organizacional, presentan correlación, obteniéndose el valor de 0,614 para el coeficiente de correlación Tau b de Kendall, que indica que la correlación es directa y en intensidad moderada.

Tercera: A partir de los resultados se concluye que con un nivel de significación estadística del 5%, la dimensión Expectativas de relación con el usuario de la variable Expectativas laborales y la variable Compromiso organizacional, presentan correlación, obteniéndose el valor de 0,535 para el coeficiente de correlación Tau b de Kendall, que indica que la correlación es directa y en intensidad moderada.

Cuarta: A partir de los resultados se concluye que con un nivel de significación estadística del 5%, la dimensión Expectativas de compensación de la variable Expectativas laborales y la variable Compromiso organizacional, presentan correlación, obteniéndose el valor de 0,566 para el coeficiente de correlación Tau b de Kendall, que indica que la correlación es directa y en intensidad moderada.

VI. RECOMENDACIONES

Primera: Se recomienda al gerente de la municipalidad de Andahuaylillas, desarrollar actividades de capacitación con los trabajadores de la municipalidad a fin de mostrarles, los beneficios que trae consigo el desarrollar un trabajo comprometido con la municipalidad y con la gestión pública.

Segunda: Se recomienda al gerente de la Municipalidad de Andahuaylillas generar incentivos laborales a los trabajadores de la municipalidad, incentivos que no necesariamente deben de ser monetarios o en remuneraciones pero que sin embargo hagan atractivo el trabajar en dicha municipalidad.

Tercera: Se recomienda al alcalde y regidores de la municipalidad distrital de Andahuaylillas desarrollar actividades que permitan un acercamiento entre los trabajadores de la municipalidad creando lazos de amistad y camaradería que permitan mejorar el ambiente laboral.

Cuarta: Se recomienda al gerente de la Municipalidad de Andahuaylillas desarrollar capacitaciones dirigidas a los trabajadores de la municipalidad de Andahuaylillas que permitan desarrollar las habilidades y capacidades de los mismos en los diferentes puestos que laboran, contribuyendo de esa manera a mejorar el desarrollo profesional de sus trabajadores.

VII. REFERENCIAS

- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación. Administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Bogotá: Pearson.
- Bohlander, G., & Snell, S. (2008). *Administración de recursos humanos*. México: CENGAGE Learning.
- Chiavenato, I. (2013). *Gestión del Talento Humano*. México: Mc GrawHill.
- Claure, M., & Böhr, M. (2005). *Tres dimensiones del Compromiso Organizacional: Identificación, membresía y lealtad*. Universidad Católica Boliviana San Pablo. Buenos Aires: Brujas. Obtenido de <http://48.scielo.org.bo/pdf/rap/v2n1/v2n1a8.pdf>
- Davis, K., & Newstrom, J. (1991). *Comportamiento Humano en el Trabajo*. México: McGraw Hill.
- Dessler, G. (2009). *Administración de recursos humanos*. México: Pearson.
- Díaz, Y., & Quijada, A. (2005). *Relación entre satisfacción laboral y compromiso organizacional*. Informe de tesis, Universidad Autónoma Metropolitana, Iztapalapa.
- Moreno, B., & Garrosa, E. (2013). *Salud laboral. Riesgos laborales psicosociales y bienestar laboral*. Madrid: Pirámide.
- Moreno, J., Gálvez, G., & Rodríguez, R. (2009). Consecuencias positivas y negativas en el trabajo. El rol de las expectativas laborales en el desgaste profesional. *Ciencia y trabajo*, 11(32), 80-84.
- Sánchez, H., & Reyes, C. (2014). *Metodología y diseños en la Investigación Científica*. Lima: Visión Universitaria.
- Velásquez, G. (2015). *Psicología del trabajo en la organización*. México: Limusa.

ANEXO 01
MATRIZ DE CONSISTENCIA DE LA INVESTIGACIÓN
TÍTULO: EXPECTATIVAS LABORALES Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DE ANDAHUAYLILLAS CUSCO-2017

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	VARIABLES/ DIMENSIONES	METODOLOGÍA
¿Qué grado de relación existe entre las expectativas laborales y el compromiso organizacional de los trabajadores de la municipalidad de Andahuaylillas Cusco-2017?	Determinar el grado de la relación entre las expectativas laborales y el compromiso organizacional de los trabajadores de la municipalidad de Andahuaylillas Cusco-2017.	El grado de la relación entre las expectativas laborales y el compromiso organizacional de los trabajadores de la municipalidad de Andahuaylillas Cusco-2017, es directa y significativa.	Variable 1 Expectativas laborales Variable 2 Compromiso organizacional	Tipo de investigación: Investigación Básica Diseño de la investigación: Descriptivo correlacional. Población: Trabajadores de la municipalidad de Andahuaylillas Cusco en número de 60. Muestra: Selección: La muestra estuvo conformada por 48 trabajadores extraídos de la población en forma no aleatoria, por conveniencia.
PROBLEMAS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS ESPECÍFICAS	DIMENSIONES:	Técnicas e instrumentos de recojo de datos:
a) ¿Cuál es el grado de la relación entre las expectativas de desarrollo profesional y el compromiso organizacional de los trabajadores de la municipalidad de Andahuaylillas Cusco-2017? b) ¿Cuál es el grado de la relación entre las expectativas de relación con el usuario y el compromiso organizacional de los trabajadores de la municipalidad de Andahuaylillas Cusco-2017? c) ¿Cuál es el grado de la relación entre las expectativas de compensación y el compromiso organizacional de los trabajadores de la municipalidad de Andahuaylillas Cusco-2017?	a) Determinar el grado de la relación entre las expectativas de desarrollo profesional y el compromiso organizacional de los trabajadores de la municipalidad de Andahuaylillas Cusco-2017. b) Determinar el grado de la relación entre las expectativas de relación con el usuario y el compromiso organizacional de los trabajadores de la municipalidad de Andahuaylillas Cusco-2017. c) Determinar el grado de la relación entre las expectativas de compensación y el compromiso organizacional de los trabajadores de la municipalidad de Andahuaylillas Cusco-2017	a) Existe una relación directa y significativa entre las expectativas de desarrollo profesional y el compromiso organizacional de los trabajadores de la municipalidad de Andahuaylillas Cusco-2017. b) Existe una relación directa y significativa entre las expectativas de relación con el usuario y el compromiso organizacional de los trabajadores de la municipalidad de Andahuaylillas Cusco-2017. c) Existe una relación directa y significativa entre las expectativas de compensación y el compromiso organizacional de los trabajadores de la municipalidad de Andahuaylillas Cusco-2017.	Variable 1 <ul style="list-style-type: none"> Expectativas de desarrollo profesional Expectativas de relación con el usuario Expectativas de compensación Variable 2 <ul style="list-style-type: none"> Carga de trabajo Ambiente psicológico Ambiente social 	Técnicas e instrumentos de recojo de datos: Técnica: Cuestionario sobre expectativas laborales y Escala de Compromiso organizacional Método de análisis de datos: Estadística descriptiva con el apoyo de SPSS 23. Estadística inferencial para la prueba de hipótesis

ANEXO 02

MATRIZ DE OPERACIONALIZACION PARA LA VARIABLE EXPEXTATIVAS LABORALES

DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES
<p>Expectativas laborales</p> <p>Se conceptúan como la esperanza o probabilidad subjetiva de que un determinado grado de esfuerzo se traduzca en un determinado grado de rendimiento referido al campo laboral (Moreno & Garrosa, 2013)</p>	<p>Puntuación obtenida respecto del cuestionario sobre Expectativas Laborales (Moreno & Garrosa, 2013)</p>	<p>Expectativas de desarrollo profesional Evalúan aspectos relacionados con las tareas realizadas, la variedad y pertinencia de las actividades llevadas a cabo, la autonomía con la que se efectúan y la retroalimentación obtenida de ellas (Moreno & Garrosa, 2013).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ascenso de acuerdo al esfuerzo realizado • Autonomía • Oportunidades de desarrollo profesional
		<p>Expectativas de relación con el usuario Evalúan la relación entre el trabajador y el usuario, el contacto, reconocimiento, comunicación y retroalimentación que se da entre éstos (Moreno & Garrosa, 2013).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Trato cordial y amable con los usuarios • Contacto con los usuarios
		<p>Expectativas de compensación Evalúan la promoción y estabilidad económica y laboral (Moreno & Garrosa, 2013).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Expectativa de remuneración • Expectativas de trato equitativo

ANEXO 02

MATRIZ PARA EL INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS DE LA VARIABLE EXPECTATIVAS LABORALES

DIMENSIÓN	INDICADORES	PESO	Nº DE ITEMS	ITEMS	VALORACIÓN
Expectativas de desarrollo profesional	Ascenso de acuerdo al esfuerzo realizado	46%	09	1. Al empezar a trabajar en esta profesión, creía que la posibilidad de ascenso en este puesto de trabajo dependería bastante de uno mismo	Nunca tuve expectativa (0) No se ha cumplido en absoluto (1) Se ha cumplido parcialmente (2) Se ha cumplido bastante (3) Se ha cumplido totalmente (4)
	Autonomía			2. Esperaba crecer bastante en mi desarrollo profesional 3. Esperaba un desarrollo profesional más rápido 4. Esperaba que a mayor responsabilidad sobre las consecuencias de mi trabajo, hubiera mayor autonomía 5. Esperaba que la autonomía en mi trabajo fuera la adecuada para conciliar vida familiar y laboral 6. Creía que iba a tener mayor libertad para organizar mi trabajo	
	Oportunidades de desarrollo profesional			7. Cuando empecé, esperaba tener oportunidades de demostrar mis conocimientos y habilidades 8. Creía que realizaría trabajos dinámicos y creativos 9. Esperaba que el trabajo se ajustará más a mis habilidades profesionales	
Expectativas de relación con el usuario	Trato cordial y amable con los usuarios	27%	05	10. Esperaba encontrar respeto y educación en la interacción con los usuarios/pacientes 11. Estaba convencido de que podría controlar con el diálogo actitudes de queja o agravio de los usuarios/pacientes	Nunca tuve expectativa (0) No se ha cumplido en absoluto (1) Se ha cumplido parcialmente (2) Se ha cumplido bastante (3) Se ha cumplido totalmente (4)
	Contacto con los usuarios			12. Esperaba tener un mayor contacto con los usuarios de mi trabajo. 13. Esperaba sentirme cómodo en la interacción con los usuarios 14. Espera tener una mejor interacción con los usuarios de mi trabajo	
Expectativas de compensación	Expectativa de remuneración	27%	06	15. Tenía la idea de que mi salario se ajustaría a la dedicación y horas de trabajo que realizo 16. Suponía que mi profesión facilitaría un rápido incremento de mi poder adquisitivo 17. Esperaba retribuciones económicas parejas al aumento de responsabilidad	Nunca tuve expectativa (0) No se ha cumplido en absoluto (1) Se ha cumplido parcialmente (2) Se ha cumplido bastante (3) Se ha cumplido totalmente (4)
	Expectativas de trato equitativo			18. Deseaba un trato equitativo dentro del equipo de trabajo 19. Esperaba un trato más horizontal en el equipo de trabajo 20. Deseaba tener un trato acorde a las características de mi formación profesional	
TOTALES		100%	20		

CUESTIONARIO DE EXPECTATIVAS LABORALES

INSTRUCCIONES: El presente cuestionario plantea un listado de posibles expectativas laborales que puede haber tenido al comienzo de su ejercicio profesional. Por favor, indique sólo un número que represente lo que piensa en relación con cada una de ellas marcando con una cruz según la siguiente escala de respuestas

Escala	VALORACION
Nunca tuve expectativa	0
No se ha cumplido en absoluto	1
Se ha cumplido parcialmente	2
Se ha cumplido bastante	3
Se ha cumplido totalmente	4

Nº		0	1	2	3	4
01	Al empezar a trabajar en esta profesión, creía que la posibilidad de ascenso en este puesto de trabajo dependería bastante de uno mismo					
02	Esperaba crecer bastante en mi desarrollo profesional					
03	Esperaba un desarrollo profesional más rápido					
04	Esperaba <u>que</u> a mayor responsabilidad sobre las consecuencias de mi trabajo, hubiera mayor autonomía					
05	Esperaba que la autonomía en mi trabajo fuera la adecuada para conciliar vida familiar y laboral					
06	Creía que iba a tener mayor libertad para organizar mi trabajo					
07	Cuando empecé, esperaba tener oportunidades de demostrar mis conocimientos y habilidades					
08	Creía que realizaría trabajos dinámicos y creativos					
09	Esperaba que el trabajo se ajustará más a mis habilidades profesionales					
10	Esperaba encontrar respeto y educación en la interacción con los usuarios/pacientes					
11	Estaba convencido de que podría controlar con el diálogo actitudes de queja o agravio de los usuarios/pacientes					
12	Esperaba tener un mayor contacto con los usuarios de mi trabajo.					
13	Esperaba sentirme cómodo en la interacción con los usuarios					
14	Espera tener una mejor interacción con los usuarios de mi trabajo					
15	Tenía la idea de que mi salario se ajustaría a la dedicación y horas de trabajo que realizo					
16	Suponía que mi profesión facilitaría un rápido incremento de mi poder adquisitivo					
17	Esperaba retribuciones económicas parejas al aumento de responsabilidad					
18	Deseaba un trato equitativo dentro del equipo de trabajo					
19	Esperaba un trato más horizontal en el equipo de trabajo					
20	Deseaba tener un trato acorde a las características de mi formación profesional					

Gracias por tu colaboración

ANEXO 04

MATRIZ DE OPERACIONALIZACION PARA LA VARIABLE COMPROMISO ORGANIZACIONAL

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
COMPROMISO ORGANIZACIONAL Grado en el cual los valores y metas de los trabajadores son congruentes con los de la organización donde trabajan, lo cual propicia que ellos se comprometan con la organización, (Uribe, 2015).	COMPROMISO AFECTIVO Orientación y vínculo afectivos, así como grado de identificación del trabajador hacia la organización, sus metas, objetivos y valores, (Uribe, 2015).	<ul style="list-style-type: none">• Apego emocional• Involucramiento en la problemática de la institución• Orgullo de pertenencia a la institución
	COMPROMISO NORMATIVO Compromiso que tienen los trabajadores hacia su organización por considerar correcto de acuerdo con su moral para continuar sus laborales en una determinada organización derivado de presiones normativas internalizadas con el objeto de contribuir al logro de las metas de la organización, (Uribe, 2015).	<ul style="list-style-type: none">• Compromiso moral con la institución• Reciprocidad con la institución
	COMPROMISO DE CONTINUIDAD Compromiso que tienen los empleados para permanecer en una organización como resultado del reconocimiento que hace una persona de los costos asociados (pensión, antigüedad, beneficios) que se generarían-perderían al terminar la relación laboral, (Uribe, 2015).	<ul style="list-style-type: none">• Necesidad de trabajo en la institución• Opciones laborales• Evaluación de permanencia

ANEXO 05

MATRIZ PARA EL INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS DE LA VARIABLE COMPROMISO ORGANIZACIONAL

DIMENSIÓN	INDICADORES	PESO	Nº DE ITEMS	ITEMS	CRITERIO DE EVALUACIÓN
COMPROMISO AFECTIVO	Apego emocional	39%	07	1. Actualmente trabajo en esta empresa más por gusto que por necesidad 2. Esta empresa tiene un gran significado personal para mí 3. Sería muy feliz pasando el resto de mi vida laboral en la empresa donde trabajo	En total desacuerdo (1) En desacuerdo (2) Ni en desacuerdo, ni en acuerdo (3) De acuerdo (4) En total acuerdo (5)
	Involucramiento en la problemática de la institución			4. Realmente siento como si los problemas de esta empresa fueran mis propios problemas	
	Orgullo de pertenencia a la institución			5. Tengo una fuerte sensación de pertenecer a mi empresa 6. Me siento como parte de una familia en esta empresa 7. Disfruto hablando de mi empresa con gente que no pertenece a ella	
COMPROMISO NORMATIVO	Compromiso moral con la institución	33%	06	8. Una de las principales razones por las que continué trabajando en esta compañía es porque siento la obligación moral de permanecer en ella 9. Aunque tuviese ventajas con ello, no creo que fuese correcto dejar ahora mi empresa. 10. Me sentiría culpable si dejase ahora mi empresa considerando todo lo que me ha dado	En total desacuerdo (1) En desacuerdo (2) Ni en desacuerdo, ni en acuerdo (3) De acuerdo (4) En total acuerdo (5)
	Reciprocidad con la institución			11. Ahora mismo no abandonaría mi empresa, porque me siento obligado con toda su gente 12. La empresa donde trabajo merece mi lealtad 13. Creo que le debo mucho a esta empresa	
COMPROMISO DE CONTINUIDAD	Necesidad de trabajo en la institución	28%	05	14. Ahora mismo sería duro para mí dejar la empresa donde trabajo, incluso si quisiera hacerlo	En total desacuerdo (1) En desacuerdo (2) Ni en desacuerdo, ni en acuerdo (3) De acuerdo (4) En total acuerdo (5)
	Opciones laborales			15. Creo que tengo muy pocas opciones de conseguir otro trabajo igual, como para considerar la posibilidad de dejar esta empresa 16. Uno de los motivos principales por lo que sigo trabajando en mi empresa, es porque fuera, me resultaría difícil conseguir un trabajo como el que tengo	
	Evaluación de permanencia			17. Una de las razones principales para seguir trabajando en esta compañía, es porque otra empresa no podría igualar el sueldo y prestaciones que tengo aquí 18. Demasiadas cosas en mi vida se verían interrumpidas si decidiera dejar ahora mi empresa	
TOTALES		100%	18		

Escala de compromiso organizacional (Allen y Meyer)

INSTRUCCIONES: A continuación, se presentan una serie de afirmaciones relacionadas con su organización o centro de trabajo. Lea atentamente cada una de las aseveraciones y siguiendo sus propios sentimientos acerca de la empresa para la que trabaja, exprese por favor su grado de acuerdo o desacuerdo. Se totalmente sincero para contribuir con la investigación.

ESCALA DE VALORACIÓN	VALORACION
En total desacuerdo	1
En desacuerdo	2
Ni en desacuerdo, ni en acuerdo	3
De acuerdo	4
En total acuerdo	5

N°	ESCALA DE COMPROMISO ORGANIZACIONAL	VALORACIÓN				
		1	2	3	4	5
01	Actualmente trabajo en esta empresa más por gusto que por necesidad.					
02	Una de las principales razones por las que continué trabajando en esta compañía es porque siento la obligación moral de permanecer en ella					
03	Tengo una fuerte sensación de pertenecer a mi empresa					
04	Una de las razones principales para seguir trabajando en esta compañía, es porque otra empresa no podría igualar el sueldo y prestaciones que tengo aquí					
05	Aunque tuviese ventajas con ello, no creo que fuese correcto					
06	Me sentiría culpable si dejase ahora mi empresa considerando todo lo que me ha dado					
07	Esta empresa tiene un gran significado personal para mí					
08	Creo que tengo muy pocas opciones de conseguir otro trabajo igual, como para considerar la posibilidad de dejar esta empresa					
09	Ahora mismo no abandonaría mi empresa, porque me siento obligado con toda su gente					
10	Me siento como parte de una familia en esta empresa					
11	Realmente siento como si los problemas de esta empresa fueran mis propios problemas					
12	Disfruto hablando de mi empresa con gente que no pertenece a ella					
13	Uno de los motivos principales por lo que sigo trabajando en mi empresa, es porque fuera, me resultaría difícil conseguir un trabajo como el que tengo.					
14	Uno de los motivos principales por lo que sigo trabajando en mi empresa, es porque fuera, me resultaría difícil conseguir un trabajo como el que tengo.					
15	Sería muy feliz pasando el resto de mi vida laboral en la empresa donde trabajo					
16	Ahora mismo sería duro para mí dejar la empresa donde trabajo, incluso si quisiera hacerlo					
17	Demasiadas cosas en mi vida se verían interrumpidas si decidiera dejar ahora mi empresa					
18	Creo que le debo mucho a esta empresa					

Gracias por tu colaboración

“AÑO DEL BUEN SERVICIO AL CIUDADANO”

CONSTANCIA

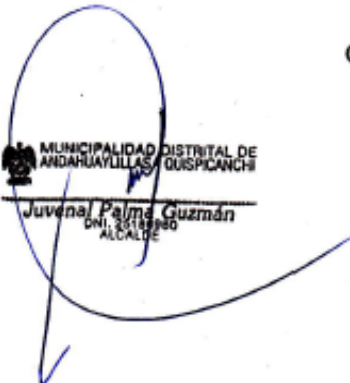
El Alcalde de la Municipalidad Distrital de Andahuaylillas
Juvenal Palma Guzman

HACE CONSTAR

Que el Sr. **ANGEL LIMA APAZA**, en su condición de estudiante de la Escuela de Post Grado de la Universidad Cesar Vallejo, ha aplicado en una muestra de los trabajadores de la Municipalidad distrital de Andahuaylillas, los instrumentos (Encuesta) correspondientes a su trabajo de investigación intitulado **“Expectativas laborales y compromiso organizacional de los trabajadores de la municipalidad de Andahuaylillas”** del presente año.

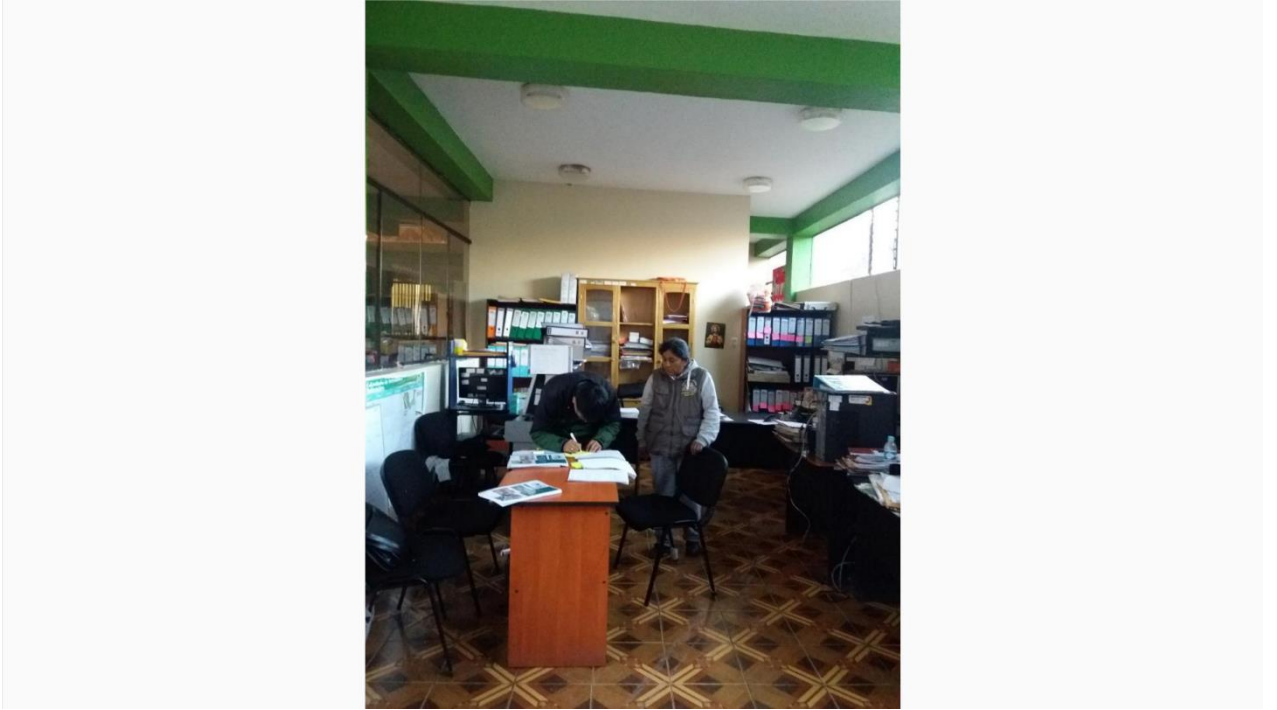
Se expide la presente constancia a petición del interesado, para los fines que vea por conveniente.

Cusco, 30 de Julio del 2017


MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE
ANDAHUAYLILLAS / QUISPICANCHI
Juvenal Palma Guzmán
DNI. 30113960
ALCALDE

Evidencia Fotográfica











BASE DE DATOS

N°	Expectativas laborales																			
	Expectativas de desarrollo profesional									Expectativas de relación con el usuario					Expectativas de compensación					
	I1	I2	I3	I4	I5	I6	I7	I8	I9	I10	I11	I12	I13	I14	I15	I16	I17	I18	I19	I20
1	2	3	2	2	3	3	2	3	2	3	3	4	3	2	3	4	4	3	2	2
2	1	1	2	2	2	1	2	0	2	4	1	2	4	4	1	1	1	2	2	0
3	3	3	1	3	3	3	2	1	3	2	3	2	2	3	1	4	4	4	4	2
4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	1
5	2	2	2	1	1	2	3	3	2	1	3	1	3	2	1	2	2	2	2	3
6	2	2	2	1	1	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	1	1	1	2	1
7	1	0	0	1	1	4	1	4	1	0	0	0	4	1	4	1	0	4	1	1
8	1	1	1	1	4	1	0	4	1	0	4	0	4	0	1	1	0	1	1	1
9	2	1	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	1	1	1	2
10	1	1	2	1	1	1	2	1	2	1	1	1	2	1	2	1	2	1	1	1
11	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	2
12	1	1	2	1	0	0	1	1	2	2	0	2	2	2	1	1	2	2	0	0
13	0	3	0	1	3	3	3	4	4	3	4	4	0	3	4	3	4	3	3	4
14	0	2	1	1	0	2	0	1	0	0	0	2	2	2	2	1	2	0	0	1
15	2	2	2	2	1	3	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	3	3
16	1	0	1	1	1	0	1	0	0	1	0	1	1	1	0	0	1	0	0	0
17	1	0	0	1	0	0	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
18	1	2	1	2	2	1	2	1	2	1	2	2	1	1	1	1	1	1	2	2
19	3	3	3	2	3	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	2	3
20	1	0	1	0	0	1	1	1	2	2	0	0	1	0	1	0	1	1	2	0
21	3	2	1	2	3	1	1	3	1	2	1	2	3	3	1	1	3	1	1	2
22	0	0	1	2	1	1	0	1	1	0	0	1	1	0	0	0	2	2	1	1
23	0	1	1	0	0	1	1	4	0	1	4	0	4	0	4	0	4	0	4	0
24	0	0	1	1	0	1	1	1	4	1	4	1	4	1	4	1	1	0	0	1
25	0	0	1	0	1	4	0	1	4	0	4	0	4	0	4	0	4	4	4	4
26	1	1	1	3	3	4	4	1	4	1	3	3	3	3	2	2	4	2	1	1
27	2	1	2	1	1	1	2	2	1	2	2	1	1	2	1	1	1	1	2	1
28	2	1	2	0	1	0	2	0	0	2	0	2	2	1	0	1	1	0	0	1
29	2	3	2	2	3	2	3	1	1	1	3	3	2	2	1	3	3	2	2	2
30	0	1	0	1	0	1	1	1	0	0	0	1	1	1	1	1	1	0	0	0
31	2	2	1	2	2	1	1	1	3	2	3	3	3	1	1	2	2	1	2	2
32	2	3	2	1	1	3	3	1	2	2	3	1	1	3	1	3	1	1	1	1
33	3	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4
34	1	4	3	2	4	4	4	2	4	2	4	1	2	4	1	4	2	3	2	2
35	1	1	1	2	1	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2	1	2
36	2	2	2	1	2	1	2	2	1	1	2	1	1	2	2	1	2	1	1	2
37	1	0	1	0	0	2	0	1	1	1	2	0	0	2	0	0	1	2	0	0
38	1	2	3	1	1	1	3	3	1	2	1	3	2	2	3	1	3	1	2	3
39	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3
40	1	0	0	0	1	0	0	2	2	0	0	2	2	1	0	1	0	1	2	1
41	1	0	1	1	0	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1
42	2	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3
43	3	3	3	1	3	2	2	1	3	3	1	1	1	2	3	2	3	2	3	1
44	2	2	1	3	2	4	4	4	4	3	4	2	4	2	3	4	1	1	3	1
45	1	3	1	3	4	4	4	3	4	2	1	4	4	2	4	3	3	2	2	2
46	2	2	0	0	1	1	1	1	2	2	1	0	1	4	1	1	2	4	1	1
47	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3
48	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	1	2	1	2	1

N°	Compromiso organizacional																	
	Carga de trabajo							Ambiente psicológico						Ambiente social				
	I1	I2	I3	I4	I5	I6	I7	I8	I9	I10	I11	I12	I13	I14	I15	I16	I17	I18
1	4	2	2	2	4	3	3	2	4	3	3	2	3	4	4	4	4	3
2	2	1	1	1	2	1	1	1	1	2	2	1	2	2	1	2	2	1
3	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3
4	3	45	5	4	4	5	1	4	2	5	4	5	5	2	4	2	4	3
5	2	2	2	3	3	4	4	3	2	4	4	2	4	2	3	2	4	3
6	2	1	2	2	2	2	1	3	3	1	2	2	1	2	1	3	1	1
7	2	2	2	2	4	4	2	4	1	4	1	4	4	4	4	1	2	2
8	2	1	2	1	2	2	2	1	1	1	1	1	2	2	1	2	1	2
9	2	1	4	4	3	4	2	1	4	1	4	1	3	3	4	2	1	2
10	2	1	2	2	2	1	1	1	4	4	4	1	3	3	1	2	2	2
11	4	3	3	4	3	2	4	2	3	4	3	3	3	2	3	4	3	3
12	3	2	4	4	4	1	1	3	3	4	4	4	2	4	1	3	2	3
13	5	3	5	4	5	5	5	4	5	3	5	3	4	5	4	4	5	4
14	2	2	3	3	2	1	1	2	2	1	3	1	2	1	3	1	1	3
15	3	3	4	2	4	3	2	2	3	2	4	4	3	3	3	2	3	2
16	1	1	2	2	1	2	1	1	2	1	2	1	2	2	1	2	2	2
17	2	1	1	2	2	1	2	2	1	1	2	2	1	1	1	2	1	2
18	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	3	2	2
19	3	2	3	4	4	2	2	3	3	3	2	3	4	2	2	2	4	4
20	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	1	1	2	2	1
21	3	3	4	4	4	2	4	4	3	2	3	4	4	3	2	2	3	4
22	1	3	2	1	3	3	1	2	2	3	3	2	2	4	1	4	4	2
23	2	5	5	5	5	1	5	2	5	5	2	5	5	2	5	5	5	2
24	2	1	2	1	2	1	1	2	1	1	2	4	1	4	4	4	1	1
25	4	4	2	1	2	1	2	3	4	5	4	2	4	4	4	4	1	1
26	5	2	3	4	2	4	3	2	4	2	3	2	2	5	4	3	2	2
27	2	2	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	4	2	4	2	3	2
28	1	2	1	1	2	1	2	2	1	2	2	2	1	4	4	1	1	1
29	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3
30	2	1	1	1	2	1	2	2	2	1	1	1	1	1	1	2	2	2
31	4	3	2	4	2	2	4	3	3	3	4	4	2	2	2	2	3	2
32	3	3	3	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	3	2	3	2	3
33	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4
34	5	5	3	3	4	3	3	4	2	5	5	5	5	5	5	4	5	2
35	2	3	2	1	2	3	1	1	3	3	3	2	3	1	1	1	2	1
36	3	2	3	3	1	1	3	2	3	2	5	1	3	5	5	1	3	5
37	3	3	1	2	2	2	1	3	2	2	1	2	1	1	3	2	3	1
38	4	3	3	2	4	3	3	2	2	3	4	4	2	3	3	3	2	3
39	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4
40	1	3	2	1	1	1	1	1	3	1	2	3	1	1	3	3	3	1
41	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	2	2	2	1	1	2	1	1
42	3	3	2	2	5	5	5	4	3	2	3	4	5	5	5	5	5	2
43	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	3	2	3	2	2	3
44	5	5	5	4	5	3	5	3	5	2	2	3	5	4	5	5	3	2
45	3	4	4	5	2	3	4	5	4	3	2	4	5	2	4	5	4	4
46	1	4	1	1	2	1	4	2	2	1	2	4	1	1	1	2	1	1
47	3	4	4	4	2	3	2	4	4	2	4	3	2	2	3	3	4	4
48	2	2	3	2	2	2	3	2	2	3	2	3	3	3	2	2	2	3

