



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Clima organizacional y nivel de compromiso  
laboral de los trabajadores de la Empresa de  
Servicios Postales del Perú. Lima 2016.

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:**

Magíster en Gestión Pública

**AUTOR:**

Br. Dorelly Yolanda del Rosario Cornejo

**ASESORA:**

Mg. Miluska Vega Guevara

**SECCIÓN:**

Gestión Pública

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Administración del talento humano

**PERÚ-2017**

Página del jurado

Dra. Luzmila Garro Aburto  
Presidente

Dr Jorge Díaz Dumont  
Secretaria

Mg. Miluska Vega Guevara  
Vocal

### Dedicatoria

Dedico esta tesis a mi familia esposo e hijos, por quienes día a día me esfuerzo y pongo de manifiesto mi deseo de salir adelante a través de mi crecimiento profesional y personal, ya que en el camino de la perseverancia, la mejor recompensa es el logro de metas objetivas como satisfacción personal

### Agradecimiento

Infinitamente a toda a Dios por permitirme ver culminado un logro más en mi vida profesional producto de mi esfuerzo y apoyo constante de quienes siempre me alentaron en este sendero, así también un agradecimiento sincero a la Mgtr . Miluska Vega Guevara por su apoyo constante.

### **Declaratoria de autenticidad**

Yo, Dorelly Yolanda del Rosario Cornejo, estudiante del Programa de Maestría en Gestión Pública, de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado con DNI N° 25770374, con la tesis titulada “Clima organizacional y nivel de compromiso de los trabajadores de la Empresa De Servicios Postales del Perú. Lima 2016”.

Declaro bajo juramento que:

- 1) La tesis es de mi autoría
- 2) He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas, Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) La tesis no ha sido autoplagiada, es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Lima, de del 2016

.....  
Bach. Dorelly Yolanda del Rosario Cornejo  
DNI N° N° 25770374

## Presentación

Señores miembros del jurado:

En los últimos años, el Estado Peruano viene desarrollando diversos procesos con el fin de lograr la modernización de la gestión pública. Así una adecuada gestión del recurso humano es vital para las instituciones, en especial para las del sector público, pues gracias a ella se podrá generar mayores niveles de compromiso y desempeño laboral del personal, lo que está directamente asociado con la optimización de los servicios prestados a la comunidad. Es necesario por lo tanto mejorar las condiciones laborales, en este contexto las investigaciones acerca de las variables relacionadas con el clima y motivación laboral en las instituciones públicas cobran gran relevancia, pues contribuyen con la gestión de los recursos humanos, el bienestar de los trabajadores y el fortalecimiento de las políticas institucionales. La Empresa de Servicios Postales del Perú, forma parte de esta realidad, por lo tanto es necesario conocer el clima organizacional y cómo ésta está relacionada con el nivel de compromiso que presentan sus trabajadores.

El informe de esta investigación fue elaborado siguiendo el protocolo de la Escuela de Post grado de la Universidad y es puesto a vuestra disposición para su análisis y las observaciones que estimen pertinentes.

La autora

## Índice

	Pàg.
Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	vii
Lista de tablas	ix
Lista de figuras	x
Resumen	xi
Abstract	xii
I. Introducción:	
1.1 Antecedentes.	14
1.2 Fundamentación científica.	22
1.3 Justificación	37
1.4 Problema	38
1.5 Hipótesis	40
1.6 Objetivos	41
II. Marco metodológico	
2.1 Variables	44
2.2 Operacionalización de variables	45
2.3 Metodología	47
2.4 Tipo de investigación	47
2.5 Diseño de estudio	47
2.6 Población, muestra y muestreo	48
2.7 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	48
2.8 Métodos de análisis de datos	52
III. Resultados	
3.1 Descripción de resultados	54
3.2 Contrastación de hipótesis	59

IV.	Discusión	65
V.	Conclusiones	72
VI.	Recomendaciones	75
VII.	Referencias	77
VIII	Apéndices	83
	Apéndice 1: Matriz de consistencia	
	Apéndice 2: Matriz operacional de variables	
	Apéndice 3: Instrumentos	
	Apéndice 4: Certificado de validez de instrumentos	
	Apéndice 5: Matriz de datos	
	Apéndice 6: Artículo científico	

### Lista de tablas

	Pág.
Tabla 1: Matriz de operacionalización de la variable clima organizacional	45
Tabla 2: Matriz de operacionalización de la variable motivación laboral	46
Tabla 3: Validez de los instrumento, según expertos	51
Tabla 4: Confiabilidad de los instrumentos – Alfa de Cronbach	51
Tabla 5: Escala de correlación según el rango de valores	52
Tabla 6: Clima organizacional percibido por el personal que labora en la Empresa de Servicios Postales S.A de Comas, Lima 2016	54
Tabla 7: Nivel de compromiso laboral del personal que trabaja en las oficinas de Serpost de Comas. Lima 2016	55
Tabla 8: Clima organizacional percibido por los trabajadores que laboran en las oficinas de Serpost de Comas, según sus dimensiones.	56
Tabla 9: Nivel de compromiso laboral del personal que trabaja en las en la Empresa de Servicios Postales del Perú de Comas, según sus dimensiones.	57
Tabla 10: Clima y compromiso laboral de los trabajadores que trabajan en Serpost de Comas, Lima 2016.	58
Tabla 11: Correlación entre la percepción del clima organizacional y el nivel de compromiso de los trabajadores de Serpost de Comas	59
Tabla 12: Correlación entre la realización personal y el nivel de compromiso de los trabajadores de Serpost de Comas..	60
Tabla 13 Correlación entre el involucramiento laboral y el nivel de compromiso de los trabajadores de Serpost de Comas	61
Tabla 14 Correlación entre la supervisión y el nivel de compromiso de los trabajadores de Serpost de Comas.	62
Tabla 15 Correlación entre el nivel de comunicación y el compromiso de los trabajadores de Serpost de Comas.	63
Tabla 16 Correlación entre las condiciones laborales y el nivel de compromiso de los trabajadores de Serpost de Comas	64

	Lista de figuras	Pág
Figura 1:	Modelo de compromiso organización de Meyer y Allen (1991). Adaptado de Méndez, A. (2015). Clima y compromiso organizacional percibido por los empleados del parque eco arqueológico en México.	33.
Figura 2:	Clima organizacional percibido por el personal que labora en las oficinas de Serpost de Comas, Lima 2016	54
Figura 3:	Nivel de compromiso laboral del personal que trabaja en las oficinas de Serpost de Comas. Lima 2016.	55
Figura 4:	Clima organizacional percibido por los trabajadores que laboran en las oficinas de Serpost de Comas, según sus dimensiones	56
Figura 5:	Nivel de compromiso laboral del personal que trabaja en las en la Empresa de Servicios Postales del Perú de Comas, según sus dimensiones	57
Figura 6:	Clima y compromiso organizacional de los trabajadores que laboran en Serpost de Comas, Lima 2016.	58

## Resumen

La investigación tuvo como objetivo determinar la relación que existía entre el clima organizacional y el nivel de compromiso que presentaban el personal que labora en la Empresa de Servicios Postales S.A de Comas durante el año 2016. Para el desarrollo de la investigación se siguió el enfoque cuantitativo, y se desarrollo una investigación básica de nivel correlacional y se aplicó un diseño no experimental de corte transversal. La población de estudi estuvo constituida por 98 trabajadores que presentaron algún vínculo laboral por más de tres años con la Empresa de Servicios Postales S.A de Comas. Debido a que la población era pequeña, se trabajó con toda la población.

Para la medición de las variables de estudio se empleó como técnica la encuesta y como instrumentos dos cuestionarios debidamente validados por juicio de expertos y con un confiabilidad superior a 0.9 (alfa de Cronbach). Para medir la variable clima organizacional, se empleo la escala de clima organizacional de Palma (2004) y la para medir la variable compromiso, la Escala de compromiso organizacional de Meyer, Allen y Smith (1993).

Los resultados evidenciaron que el 51% de los trabajadores en las oficinas de Serpost S.A de Comas, consideran que el clima organizacional es de nivel alto, el 45.9 % lo perciben de nivel medio y un escaso 3.1 % lo consideran de nivel bajo. Así mismo se encontró que el 67.3% de este personal presentan un nivel de compromiso laboral alto, el 29.6% un nivel medio y sólo el 3.1 % manifestó un nivel de compromiso bajo. Finalmente se concluyo afirmando existe una directa y alta correlación ( $r= 0.808^{**}$ ) entre el clima organizacional y el nivel de compromiso que presentan los trabajadores de de Serpost de Comas.

**Palabras clave:** Gestión de recursos humanos, condiciones laborales, estructura organizacional

### **Abstract**

The research aimed to determine the relationship between organizational climate and the level of commitment that had staff working in the Postal Services Company Comas SA during 2016. For the development of quantitative research approach was followed and basic research correlational development level and a non-experimental cross-sectional design was applied. The population studied consisted of 98 workers who had any employment relationship for more than three years with the Postal Services Company S.A. of Comas. Because the population was small, he worked with the entire population. For the measurement of the study variables was used as technical survey and two questionnaires properly as instruments validated by expert judgment and more than 0.9 (Cronbach's alpha).

To measure the organizational climate variable, the scale of organizational climate of Palma (2004) employment and to measure the commitment variable, the scale of organizational commitment Meyer, Allen and Smith (1993).

The results showed that 51% of workers in the offices of Serpost S.A Comas, consider that the organizational climate is high level, 45.9% perceive midlevel and a low 3.1% consider low level. It also found that 67.3% of the staff has a high level of work commitment, 29.6% a medium level and only 3.1% reported a low level of commitment. Finally he concluded by saying there is a direct and strong correlation ( $r = 0.808^{**}$ ) between organizational climate and the level of commitment that workers have Serpost of Comas.

**Keywords:** Human resource management, working conditions, organizational structure

## **I. Introducción**

## **1.1. Antecedentes**

### **Antecedentes internacionales**

Méndez (2015) en la tesis “Clima y compromiso organizacional percibido por los empleados del parque eco arqueológico en México” tuvo como objetivo determinar el grado de calidad del clima organizacional como predictor del grado de compromiso organizacional de los empleados. Desarrolló una investigación de tipo cuantitativa, descriptiva, explicativa, de campo y transversal. La población estuvo compuesta por aproximadamente 2000 empleados de los cuales tomó una muestra de 633. En base en el análisis de los resultados obtenidos determinó que el grado de calidad del clima organizacional no es predictor del grado de compromiso organizacional de los empleados. El estudio mostró según los niveles utilizados en la escala de Likert de los instrumentos una percepción de la variable clima organizacional de los empleados en grado entre muy bueno y excelente y expresaron estar entre muy de acuerdo y totalmente de acuerdo con los indicadores de compromiso organizacional.

Calderón, Pedroza y Pando (2015) en su trabajo de investigación “Efecto de la socialización organizacional sobre el compromiso organizacional en trabajadores mexicanos” tuvieron como objetivo examinar el posible efecto de la socialización organizacional sobre el compromiso organizacional que reportan los trabajadores mexicanos. La muestra estuvo compuesta por 207 empleados, quienes respondieron al inventario de socialización organizacional (OSI) y el cuestionario de compromiso organizacional (CCO). Entre los resultados, encontraron que los cuatro factores de la socialización organizacional correlacionan positivamente con los compromisos normativo y afectivo, mientras que solo las perspectivas de futuro correlacionan positivamente con el compromiso de costos. Los análisis de regresión múltiple mostraron que el compromiso afectivo estaba asociado con a las perspectivas de futuro, el entrenamiento, el apoyo de los

compañeros y la antigüedad en el empleo; que la combinación de las perspectivas de futuro y el apoyo a los compañeros en el trabajo podría facilitar la formación del compromiso normativo y que las perspectivas de futuro y la antigüedad se asocian al compromiso de continuar. Finalmente los autores señalan la importancia de la socialización organizacional en los componentes afectivo y normativo del compromiso organizacional.

Toala (2014) en la investigación “Diseño de clima organizacional como mecanismo de atención y su incidencia en el desempeño profesional de los servidores públicos del Ilustre Municipio de Jipijapa-2013”. Tuvo como objetivo proponer un diseño de clima organizacional que coadyuve en el desempeño profesional y a su vez en el cumplimiento de las funciones de los servidores públicos del Ilustre Municipio de Jipijapa. La metodología utilizada fue la descriptiva de diseño no experimental. La muestra de estudio fue de 130 funcionarios del Municipio de Jipijapa. El estudio concluyó que el Ilustre municipio de Jipijapa no cuenta con buenas relaciones interpersonales entre las autoridades y servidores públicos y que no se brinda apoyo institucional y orientación administrativa para que se fortalezca el estatus personal y el entorno laboral de los servidores públicos.

Villamil y Sánchez (2012) realizaron la investigación “Influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral de los empleados de la Municipalidad de Choloma, Honduras”. Desarrollaron una investigación correlacional causal, con un enfoque cuantitativo y un diseño no experimental de corte transversal; para la recolección de datos emplearon una encuesta y como instrumento un cuestionario de 65 preguntas y respuestas tipo Likert. Para medir la variable clima organizacional, tomaron como base ocho dimensiones (autonomía, cohesión, confianza, presión, apoyo, reconocimiento, equidad e innovación) y para la variable satisfacción laboral seis dimensiones (satisfacción con el trabajo en general, con el ambiente físico, con la forma en que realiza su trabajo, con la oportunidad de desarrollo, con la relación jefe/subordinado, y con la relación remuneración).

De una población de 355 empleados, se tomó una muestra de 154 empleados encuestados. Reportaron que el 61% de los empleados de la Municipalidad de Choloma, Cortés, califican el clima organizacional de manera desfavorable y que manifiestan un grado de insatisfacción de 55%. Los resultados obtenidos les permitieron concluir que existe un 64% de influencia del clima organizacional sobre la satisfacción de los empleados de la Municipalidad de Choloma; con un coeficiente de correlación de Pearson entre las dos variables de estudio de +0.80.

Morales y Tirapé (2012) realizaron la investigación “Análisis del clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa Aerostar S.A.”. Desarrollaron una investigación correlacional causal, con un enfoque cuantitativo y un diseño no experimental de corte transversal; para la recolección de datos emplearon una encuesta y como instrumento dos cuestionarios. Para medir la variable clima organizacional, tomaron como base ocho dimensiones (autonomía, cohesión, confianza, presión, apoyo, reconocimiento, equidad e innovación) y para la variable satisfacción laboral cinco dimensiones (El carácter intrínseco del Trabajo, la remuneración, la promoción, la seguridad del empleo, las condiciones del trabajo). La población estuvo constituida por 31 trabajadores que laboran en la empresa, por lo realizaron un trabajo censal. Los resultados reportaron que existía falta de cohesión, de equidad y reconocimiento, lo que determinaba que la presencia de un bajo nivel de satisfacción laboral en los trabajadores pertenecientes a la empresa.

García (2011) en su investigación sobre el “Diagnóstico del Clima Organizacional en la Gobernación Departamental de Jutiapa”, tuvo como objetivo general de la investigación, determinar la situación actual del Clima Organizacional de empleados de la referida entidad. Utilizó para su investigación como muestra 19 empleados de dicha organización y se aplicó varios instrumentos desarrollado mediante una entrevista

estructurada dirigido al Gobernador Departamental de Jutiapa; un cuestionario dirigido a los empleados de la Gobernación Departamental de Jutiapa y un test de motivación escala de Likert dirigido a los empleados. Su investigación concluyó que a través de la investigación se comprobó que para motivar a los empleados se basa en las siguientes estrategias: celebrando cumpleaños, ocasiones especiales y con ascensos en puestos. Con lo anterior, se identificó que las necesidades básicas, de pertenencia y de estimación son las mejor cubiertas por los empleados; sin embargo las que aún no han sido cubiertas son las necesidades de seguridad y de autorrealización. Por lo cual recomienda reconocer el esfuerzo que se realiza para el cumplimiento de las funciones; así como realizar actividades que fomenten la convivencia entre los miembros

Gómez, Recio y López (2010) en la investigación “El compromiso y clima organizacional en la empresa familiar de Rioverde y del Refugio Ciudad Fernandez”, hacen referencia al compromiso de los participantes en la empresa familiar y su relación con el clima organizacional en los municipios de Rioverde y el refugio Ciudad Fernández, siendo este el objetivo principal de estudio. La investigación se realizó con el fin de identificar los factores del clima organizacional (apoyo del superior inmediato, claridad del rol, contribución personal, reconocimiento, expresión de los propios sentimientos y trabajo como reto), según Brown y Leigh (1996), que más contribuyen con el compromiso organizacional desde la perspectiva de los trabajadores, siendo analizado el compromiso organizacional en sus tres dimensiones: el compromiso afectivo, de continuidad y el normativo (Meyer, Allen y Smith, 1993) y la relación con algunas variables socio demográficas. El estudio fue transversal dirigido bajo un enfoque de tipo cuantitativo descriptivo y correlacional. La muestra fue seleccionada por un muestreo aleatorio simple integrado por 100 trabajadores de 12 empresas de tipo familiar. Concluyeron que: existe relación entre el compromiso afectivo y el compromiso normativo con todas las dimensiones

del clima organizacional, con excepción del compromiso de continuidad, el cual sólo tiene correlación para la variable claridad del rol y reconocimiento; el compromiso afectivo está asociado con la variable puesto actual, demostraron que a mayor nivel jerárquico, mayor compromiso. En cuanto a las demás variables demográficas, no se reportó correlación alguna; el compromiso de continuidad sólo está asociado con la variable sexo; las puntuaciones medias más altas indican que el compromiso de continuidad es más alto en los respondientes del sexo femenino. Se puede asumir que las mujeres están más comprometidas que los hombres en cuanto a que tienen conciencia respecto a inversiones en tiempo y esfuerzo que se perderían en caso de dejar la organización. En las demás variables demográficas no se reportó correlación alguna, y por último en el compromiso normativo no se presentó ninguna correlación con las variables demográficas. El clima organizacional percibido por los participantes de la organización sí tiene relación con las variables demográficas; se indica que cinco de las dimensiones del clima tuvieron correlación con las variables demográficas, las cuales fueron: apoyo del superior inmediato, contribución personal, reconocimiento, expresión de los propios sentimientos y trabajo como reto, con excepción de claridad de rol, en la cual no se encontró correlación alguna con las variables demográficas.

### **Antecedentes nacionales**

Samudio (2015) en la tesis “Clima organizacional y compromiso organizacional en la Municipalidad de Independencia. Lima” realizó un estudio de enfoque cuantitativo, bajo el método hipotético deductivo, la investigación fue de tipo social básica, no experimental, descriptiva, transeccional y de alcance correlacional. La población estuvo constituida por 100 colaboradores de la Municipalidad de Independencia. Para el análisis de datos utilizó la estadística descriptiva, tablas y datos estadísticos y el coeficiente de Spearman. En esta

investigación se reportó que el 68% del personal presenta un nivel de compromiso organizacional es moderado, el 29.5% presenta un nivel bajo y un escaso el 2.5% del personal presenta un nivel de compromiso alto. Así mismo determinaron que ambas variables estaban directamente relacionadas.

Cutipa (2015) en la investigación “Clima y compromiso organizacional de los trabajadores de la Universidad Peruana Unión, filial Juliaca, durante el periodo 2014-II”, sostiene que el clima organizacional y el compromiso de los trabajadores son relevantes en el comportamiento de las personas, y fundamentales en el desarrollo estratégico de toda organización. Por estos motivos se hace importante averiguar cuál es la relación que existe entre el clima organizacional y el compromiso organizacional de los trabajadores. La población para este trabajo de investigación estuvo constituida por 320 trabajadores y trabajó con una muestra conformada por 113, seleccionada mediante muestreo aleatorio simple. Los resultados mostraron que el 62% de los trabajadores de la Universidad Union, perciben que el clima es favorable y que un 54.9% de trabajadores tenía un compromiso medio. Estos resultados mostraron que existe relación directa entre el clima organizacional y el compromiso organizacional en los trabajadores, la cual fue positiva y significativa ( $p < 0.00$ ,  $r = 0.973$ ), es decir, a medida que mejora el clima organizacional de la institución, mejorará significativamente el compromiso de los trabajadores con la institución.

Cruz y Osoreo (2014) en su investigación, tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre el compromiso organizacional y satisfacción laboral en el personal civil de la jefatura del personal de la Fuerza Aérea del Perú, en Lima. Utilizaron dos instrumentos, uno para compromiso organizacional y otro para satisfacción laboral, instrumentos que fueron sometidos a los análisis para revisar su validez y confiabilidad, siendo debidamente validados por expertos los resultados indicaron que cumplen con su propósito y medidos dentro de los márgenes de error permitidos. Desarrollaron una

investigación descriptiva correlacional con un diseño no experimental correlacional. Analizaron a la muestra de 100 empleados civiles. Los datos fueron recabados utilizando la ficha de cuestionario de compromiso organizacional creada por Meyer, Allen y Smith (1991) y la ficha técnica de la escala de satisfacción laboral SL-SPC de Sonia Palma Carrillo (2000). El análisis de los resultados indica la existencia de correlaciones significativas entre las variables, asimismo determinan que los empleados presentaban un nivel de compromiso medio compromiso y que estaba relacionado directamente con la satisfacción laboral según la correlación de Rho de Spearman de 0.653,  $p < 0.005$ .

Campos y Rodríguez (2012) realizaron la investigación “Clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la municipalidad distrital de Amarilis, Huánuco 2014”. Desarrollaron una investigación descriptiva-correlacional, de diseño no experimental, correlacional y de corte transversal; para la recolección de datos emplearon una encuesta y como instrumento un cuestionario de 82 preguntas y respuestas tipo Likert. Para medir la variable clima organizacional, tomaron como base nueve dimensiones (liderazgo, innovación, recompensa, estructura, toma de decisiones, comunicación organizacional, identidad, conflicto y cooperación y motivación) y para la variable satisfacción laboral cuatro dimensiones (significación de la tarea, condiciones de trabajo, reconocimiento personal y/o social, beneficios económicos). Se tomó una muestra de 70 trabajadores administrativos. Como resultado se obtuvo que el 70% de los trabajadores administrativos de la Municipalidad de Amarilis, Huánuco, perciben que el clima organizacional esta por mejorar. Respecto a la variable satisfacción laboral percibida por la muestra en estudio se observa que el 68.66% de los trabajadores del municipio se encuentra medianamente satisfecho.

Pérez y Rivera (2013) realizaron la investigación “Clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores del Instituto de Investigación de la Amazonía

Peruana, Periodo 2013”. Desarrollaron una investigación descriptiva y correlacional, de diseño no experimental de corte transversal; emplearon como técnica la encuesta y para la recolección de datos el instrumento la Escala de Clima Laboral CL-SPC y para medir la satisfacción laboral se emplearon la versión validada en español de la Escala de Satisfacción Laboral. Trabajaron con una muestra de 107 trabajadores y reportaron que existe relación entre las variables y que el 57.9% de los trabajadores del Instituto de Investigación de la Amazonía, califican el clima organizacional en un nivel medio o moderado, asimismo indican que existe un nivel medio o moderado en cuanto a la satisfacción laboral.

Loli (2006) en el artículo “Compromiso organizacional de los trabajadores de una universidad pública de Lima y su relación con algunas variables demográficas” tuvo como objetivo describir el compromiso organizacional de los trabajadores de una y como se relacionaban con algunas variables demográficas. Trabajó con una muestra de 205 personas. Los resultados arrojaron una tendencia favorable de los trabajadores hacia compromiso organizacional y el análisis de los factores correlación muy significativa y positiva entre satisfacción general con el trabajo y compromiso con el trabajo, compromiso afectivo, jerarquía del puesto y sentimiento de permanencia; mientras que, la relación entre el primero y el compromiso de conveniencia es muy significativa pero negativa. Igual ocurre ente el compromiso con el trabajo y compromiso de conveniencia. También encontraron asociación muy significativa y positiva entre el compromiso con el trabajo y el compromiso afectivo, sentimiento de permanencia y jerarquía del puesto. Entre tanto, las variables demográficas respecto al compromiso organizacional no arrojan ninguna relación; pero un análisis separado por cada uno de los factores del compromiso organizacional le permitió encontrar relación importante con educación y antigüedad en el trabajo. Las variables demográficas sexo, edad, condiciones laborales, estado civil y número de trabajadores, mostraron tendencias de compromiso, pero que no fueron estadísticamente significativas.

## **1.2. Fundamentación científica**

A continuación se presentan los fundamentos teóricos que sustentan al clima organizacional y al compromiso laboral, a partir de los cuales se plantearon las conceptualizaciones y dimensiones empleadas en la presente investigación. Para la conceptualización y dimensionamiento de la variable clima organizacional se consideró la propuesta de Palma (2004) y para la variable compromiso laboral se consideró la propuesta de Meter y Allen (1991).

### **1.2.1. El clima organizacional**

Existen diversas conceptualizaciones acerca del clima organizacional o laboral, muchas de las cuales derivan del enfoque teórico que resalta las propiedades o características organizacionales o situacionales. Así, el clima organizacional, según Brunet (1997), son las percepciones del ambiente organizacional, es decir de los valores, actitudes, opiniones personales de los empleados, percepciones que determinarán la satisfacción y la productividad en una organización, este autor considera en esta definición la influencia que puede ejercer en la percepción del ambiente laboral el liderazgo, los conflictos, las recompensas, el sistema de control y supervisión, así como las particularidades de ambiente físico de la organización. Por su parte Chiavenato (1990) afirmó que el clima organizacional es el medio interno y la atmósfera de una organización, este autor considera además de los aspectos organizacionales planteados por Brunet (1997) aspectos como la tecnología, políticas y reglamentos como factores influyentes.

Por otro lado, Álvarez (1992) sostiene que el clima organizacional es el ambiente favorable o desfavorable para los miembros de una organización y el encargado de

impulsar el sentido de pertenencia, la lealtad y la satisfacción laboral que presenten los trabajadores en una organización. .

Por otro lado, considerando un enfoque integrador Gan y Berbel (2007) señalaron que el clima organizacional es el reflejo de lo que sucede en la organización; estos autores afirmaron que es un concepto dinámico, pero que cuenta con cierta estabilidad; que ayuda a comprender ambiente laboral dentro de las organizaciones y permite explicar las relaciones de los grupos (conducta, actitudes y sentimientos) ante las rutinas, las reglas o normas políticas, etc. Afirman además que el clima organizacional impacta en el nivel de compromiso de los miembros de la organización, toda vez que afecta o modifica dichos comportamientos y actitudes. Así un clima organizacional sano, asegurará la permanencia, adaptabilidad, productividad, creatividad, satisfacción, sentido de pertenencia y orgullo de pertenecer a la organización.

Bajo este mismo enfoque, Chiavenato (2014) menciona al clima organizacional como el ambiente psicológico tal como lo percibe y lo interpreta la persona, es decir se trata del ambiente que está íntimamente relacionado con las necesidades actuales del individuo. Puede ser positivo y favorable (cuando es receptivo y agradable) o negativo y desfavorable (cuando es frío y desagradable).

Para la presente investigación, se ha considerado la definición de Litwin y Stringer (1968), que señala que el clima organizacional es una propiedad del ambiente organizacional y que es descrita por sus miembros. Para estos autores, el clima organizacional es producto de la influencia de aspectos subjetivos relacionados con el sistema formal en que se desenvuelven los trabajadores, del estilo informal de los gestores o directivos y de los factores propios de la organización como son las características del trabajo, condiciones del empleo, etc. Bajo esta misma perspectiva se encuentra Palma (2004), quien estableció que el clima organizacional es la percepción del trabajador respecto a su ambiente laboral y que

está en función a aspectos vinculados con posibilidades de realización personal, involucramiento con las tareas asignadas, supervisión que recibe, acceso a la información relacionada con su trabajo en coordinación con sus demás compañeros y condiciones laborales que facilitan su trabajo.

### **Dimensiones del clima organizacional**

Sandoval Caraveo (2004) menciona que las dimensiones del clima organizacional son las características susceptibles de ser medidas en una organización las cuáles influyen en el comportamiento de los individuos y plantea que las dimensiones de clima organizacional pueden ser la estructura, el desafío, el liderazgo, la motivación, la reciprocidad, la participación, la toma decisiones y el comportamiento individual.

Por otro lado Stringer (2002) establece para el clima organizacional seis dimensiones: (a) Estructura, que refleja la organización de los trabajadores, donde se establecen claramente los roles y responsabilidades; (b) Estándares, es la percepción de los miembros acerca de las normas de rendimiento y el grado de orgullo que los empleados tienen al hacer un buen trabajo; (c) Responsabilidad, refleja la autonomía que presentan los miembros de la organización sobre sus decisiones; (d) Reconocimiento, indica el sentimiento que tienen los empleados al ser recompensados por el trabajo bien hecho; (e) Apoyo, refleja el nivel de confianza y ayuda mutua que perciben los trabajadores dentro del trabajo y (f) Compromiso, que refleja el sentimiento de pertenencia a la organización por parte del empleado y de su grado de compromiso con las metas de la organización.

En la investigación se considera la propuesta de Palma (2004), quien establece cinco dimensiones para medir el clima organizacional: (a) realización personal, (b) involucramiento laboral, (c) supervisión, (d) comunicación y (e) condiciones laborales. Las que se describen a continuación.

**Primera dimensión: Realización personal.-** Apreciación del trabajador con respecto a las posibilidades que el medio laboral favorezca el desarrollo personal y profesional contingente a la tarea y con perspectiva de futuro.

**Segunda dimensión: Involucramiento laboral.-** Identificación con la cultura de la Entidad, los valores organizacionales, compromiso para con el cumplimiento y desarrollo de la organización.

**Tercera dimensión: Supervisión.-** Apreciaciones de funcionalidad y significación de superiores en la supervisión dentro de la actividad laboral en tanto relación de apoyo y orientación para las tareas que forman parte de su desempeño diario.

**Cuarta dimensión: Comunicación.-** Percepción del grado de fluidez, celeridad, claridad, coherencia y precisión de la información relativa y pertinente al funcionamiento interno de la empresa como con la atención a usuarios y/o clientes de la misma.

**Quinta dimensión: Condiciones laborales.-** Reconocimiento de que la institución provee los elementos materiales, económicos y/o psicosociales necesarios para el cumplimiento de las tareas encomendadas.

### **Escuelas sobre el clima organizacional**

Brunet (2004), plantea que el estudio del clima organizacional se desarrolla en función de la escuela Gestalt y la funcionalista. En general estas escuelas plantean que para el establecimiento del clima organizacional se requiere del equilibrio que los individuos tratan de obtener en la organización donde laboran; es decir que si el trabajador percibe que el ambiente es negativo, tendrá tendencia a que su comportamiento esté a la defensiva

**La Escuela Gestalt.** Bajo esta perspectiva se considera que el todo es diferente a la suma de sus partes y se fundamenta en la organización de la percepción. Esta corriente asegura que los sujetos comprenden el mundo que los rodea en función de la forma en que

ven al mundo, es decir que lo que perciben en su trabajo y entorno es lo que influye en su comportamiento.

**La Escuela Funcionalista.** Esta corriente sostiene que el pensamiento y el comportamiento de las personas dependen del ambiente que los rodea y que la adaptación del individuo a su medio juega un papel determinante; es decir que las personas que laboran interactúan con su medio y participan en la determinación del clima.

**La Escuela Estructuralista.** Propone que el clima organizacional está determinado por aspectos objetivos del entorno laboral como la toma de decisiones, el tamaño de la organización, la tecnología que se usa, los niveles jerárquicos y la regulación, sin que ello que no se considere la personalidad de cada individuo y el rol que cumple en la dinámica organizacional (Martín y Colbs, 1998)

**La Escuela Humanista.** Considera que el clima es el conjunto de percepciones que tienen los individuos de su ambiente laboral y que son producto de la interacción entre las características personales de los individuos y las de la organización. Escuela bajo la cual se desarrollaron los autores que sustentan la presente investigación.

**La Escuela sociopolítica y crítica.** Bajo esta perspectiva el clima organizacional integra todos los componentes de una organización, destacando las actitudes, los valores, las normas, los sentimientos que tienen los integrantes a su organización.

## **Teoría sobre el clima organizacional**

### **Teoría de los sistemas**

Rensis Likert (citado en Brunet, 2004), planteó que el comportamiento de trabajadores está determinado por el comportamiento administrativo y las condiciones laborales que éstos perciben y por sus percepciones, esperanzas, capacidades y valores. Se resalta que el

accionar de un individuo ante una situación dada, está en función de la percepción que tiene de ésta.

La teoría general de los sistemas, afirma que las propiedades de los sistemas no pueden ser descritas significativamente en términos de sus elementos separados, sino que deben ser estudiados globalmente, involucrando todas las interdependencias de sus subsistemas. Según Chiavenato (1990), este enfoque es dinámico, multidimensional, multimotivacional, multidisciplinaria, descriptiva pues busca comprender los fenómenos organizacionales, multivariable y adaptativa.

El enfoque sistémico de la administración es básicamente una teoría general comprensible, que cubre ampliamente todos los fenómenos organizacionales, que permite estudiar la administración en relación con el medio, teniendo en cuenta todos los elementos del sistema y permitiendo su integración.

Bajo esta teoría, en la percepción del clima influye las siguientes variables (a) Causales o independientes, referidas a las estructuras de las organizaciones (políticas, decisiones, estilos de liderazgo, habilidades), derivadas todas ellas de la administración.; (b) las intermediarias, que reflejan el estado interno de la organización; cumplen un rol importante aquí las relaciones interpersonales, la comunicación y la toma de decisiones, además el desempeño, la lealtad, las actitudes y la motivación y (c) Finales o dependientes, que son el resultado de las dos primeras, y que influyen significativamente en la productividad, en las ganancias y en las pérdidas.

### **Tipos de clima organizacional**

Rosseau (1988), estableció los siguientes tipos de clima

**Clima psicológico**, se forma en cada empleado, donde las diferencias individuales influyen en la creación de las percepciones. Sus elementos son: los estilos de pensamiento

individual, la personalidad, los procesos cognoscitivos, la estructura, la cultura y las interacciones sociales.

**Clima agregado.** Cuando las percepciones individuales son promediadas a nivel jerárquico y se construyen en base a la pertenencia del individuo a un sector específico en la organización

**Climas colectivos.** Es el producto del consenso entre los individuos y que dependen de las situaciones que surgen y tienden a compararlas con climas que reflejen resultados parecidos.

**Clima organizacional.** En este clima todas las interpretaciones se dan con base en las percepciones de manera individual.

### **Factores que influyen en el clima organizacional**

Según Toro, Ochoa y Vargas (2004), existen 3 factores que determinan el clima organizacional: (a) los factores físicos, relacionados con el lugar de trabajo; (b) los factores psicológicos, relaciones con el empleado, compañeros de trabajo, el trato, incentivos, y otros que afectan el desarrollo del individuo en la organización.

Según Stringer (2002), existen cinco factores determinantes del clima organizacional:

**Prácticas de liderazgo.** La conducta diaria de los líderes que frecuentemente controlan las recompensas, establecen las reglas de trabajo y las estructuras y ponen las reglas son los factores que más influyen en el clima organizacional. Como consecuencia la manera más rápida de cambiar el clima es cambiando el accionar de los líderes en la organización.

**Sistema formal y estructura de la organización.** Incluyen el diseño de tareas, el sistema de recompensas, las políticas y procesos y la posición de las personas dentro de la estructura de la organización.

La estrategia. Se refiere a la oportunidad que sienten los empleados acerca de sus oportunidades de logro, recompensa y obstáculos para alcanzar el éxito

El ambiente externo. Se refiere a factores como la regulación del estado, las condiciones económicas, la competencia y la tecnología cambiante.

La historia de la organización. Se refiere a las expectativas que tienen las respecto a las recompensas, castigos y las consecuencias de sus actos a partir de lo que saben que ha ocurrido antes en la organización.

### **Importancia del clima organizacional**

El clima organizacional, es importante pues es el encargado de brindar vitalidad a los a las organizaciones, permitiendo el desarrollo de altos niveles de compromiso y productividad pues está directamente relacionada con la gestión del recurso humano y por lo tanto con la satisfacción laboral de los trabajadores.

Al respecto Sánchez (2010) sostiene que el clima organizacional es muy importante porque permite detectar problemas dentro de la organización y luego poder ofrecer solución a estos problemas, integrar al personal bajo los objetivos que persigue la organización, formar equipos de trabajo, satisfacer las necesidades de los trabajadores de la mejor manera posible para que se sientan motivados e integrado a la organización y que este sentimiento de pertenencia podría fomentar que cada individuo miembro de la organización perciba que es parte de la organización, satisfaciendo así su necesidad de pertenencia.

#### **1.2.2. Compromiso organizacional**

Luthans (2008) estableció que el compromiso organizacional es la actitud de lealtad que tienen los trabajadores frente a la organización donde laboran y que está caracterizada por el deseo de seguir siendo miembro de una organización, la disposición a realizar un gran

esfuerzo en beneficio de la organización así como por la creencia y aceptación de los valores y las metas de la organización. Sin embargo Hellriegel y Colbs, 1999(citado en Méndez, 2015), sostuvieron que el compromiso organizacional es más que una simple lealtad, sino que es la contribución activa que tienen los individuos en el logro de las metas de la organización, por lo tanto la consideran como una actitud.

Al respecto, Davis y Newstrom (2003) definieron al compromiso con una organización en función de tres actitudes: la sensación de identificación con las metas de la organización, la sensación de participación en las obligaciones organizacionales y la sensación de lealtad hacia la organización.

Por su parte Robbins (2009) estableció que el compromiso organizacional “es el grado en que un empleado se identifica con una organización en particular y las metas de ésta, y desea mantener su relación con ella” (p. 79).

Meyer y Allen (1991) establecieron que la relación que se establece entre la persona y la organización al establecer el nivel de compromiso laboral, presenta consecuencias respecto a la decisión para continuar en la organización o dejarla. Así para la presente investigación se toma la propuesta de Meyer y Allen (1991) quienes definieron al compromiso organizacional como el estado psicológico que caracteriza la relación entre una persona y una organización, es decir es el estado psicológico que pueden reflejar un deseo, una necesidad o una obligación de permanecer como miembro de la organización. Estos autores, plantearon que el compromiso organizacional está determinado por el componente afectivo, el compromiso de continuidad o conveniencia y por el compromiso normativo, que está relacionado con la lealtad a la organización.

### **Dimensiones del compromiso laboral**

Juaneda y González (2007), considera que los empleados permanecen en una organización porque quieren (afectivo), porque lo necesitan (continuo) y porque se sienten obligados (normativos) y plantea un modelo actitudinal y propusieron que el compromiso laboral podría estar constituido por tres dimensiones: (a) El carácter afectivo, (b) los temores y miedos de las personas y (c) las obligaciones.

Por su parte Steers (1997) también plantea tres dimensiones para el compromiso laboral (a) Identificación, relacionada con la aceptación de las metas organizacionales, las mismas creencias, propósitos, ideas y objetivos de la empresa; (b) Membrecía, que es el deseo de permanecer como miembro de la organización y (c) Lealtad, que es el cumplimiento, respeto y defensa de la organización..

Bajo estos principios Meller y Allen (1991), plantearon un modelo basado también en tres dimensiones para medir el compromiso organizacional: (a) el compromiso afectivo, (b) el compromiso de continuidad y (c) el compromiso normativo.

**Compromiso afectivo.** Es el deseo del trabajador de permanecer en la institución por que ha creado lazos emocionales con la misma. Refleja el apego emocional al percibir la satisfacción de necesidades y expectativas, lo que les permite disfrutar de su permanencia en la organización. Son los lazos emocionales que las personas forjan con la organización (Meyer y Allen, 1991).

**Compromiso de continuidad.** Es el reconocimiento de la persona, con respecto a los costos como los financieros, físicos y psicológicos, así como las oportunidades de encontrar otro empleo, si decidiera renunciar a la organización. Es decir, es el vínculo creado con la institución porque ha invertido tiempo, dinero y esfuerzo, dejar la organización le implicaría perder mucho y si éste percibe que sus oportunidades fuera de la organización serán reducidas, por lo tanto se incrementa su apego con la institución; sin que esto significa que

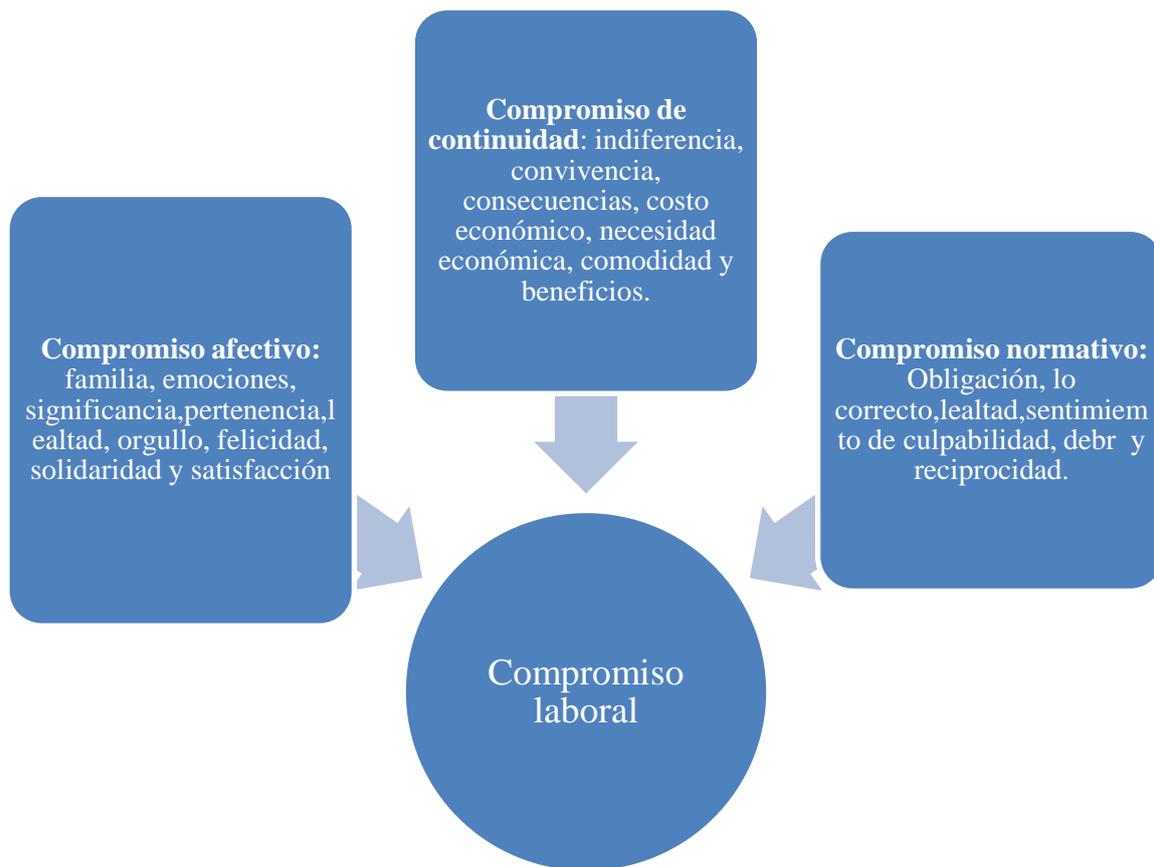
ya no espera mejoras o busque oportunidades externas para dejar la organización (Meyer y Allen, 1991).

**Compromiso normativo.** Este componente está relacionado la obligación que siente el trabajador de permanecer en la organización porque piensa que esto es lo correcto. Al respecto Meyer y Allen (1991) señalan que la lealtad del trabajador con su organización toma vigor cuando éste se siente en deuda con ella por haberle dado una oportunidad o recompensa, por consiguiente, es deber moral del trabajador permanecer en la institución como retribución a la oportunidad o recompensa (Meyer y Allen, 1991).

### **Enfoques Teóricos sobre el compromiso laboral**

#### **Enfoque multidimensional:**

La presente investigación se fundamenta en este enfoque conceptual de carácter multidimensional que establece que el compromiso laboral está relacionado con el apego afectivo a la organización, con los costos percibidos por el trabajador asociados a dejar la organización y con la obligación de permanecer en la organización. Estos tres componentes dan lugar a las tres perspectivas del compromiso organizacional: el afectivo o actitudinal, el calculativo o de continuidad y el normativo. De esta manera Meyer y Allen pasan a definir el compromiso organizacional como “un estado psicológico que puede reflejar un deseo, una necesidad y/o una obligación de permanecer como miembro de la organización, de modo que, una persona puede vincularse afectivamente a su organización, al mismo tiempo que puede mantener (o no) un vínculo en términos de coste-beneficio, y sentir (o no) la obligación de ser leal a su organización, por lo que estas tres formas de compromiso pueden darse simultáneamente y con mayor o menor intensidad.



*Figura 1.* Modelo de compromiso organización de Meyer y Allen (1991). Adaptado de Méndez, A. (2015). Clima y compromiso organizacional percibido por los empleados del parque eco arqueológico en México.

### **Factores determinantes del compromiso organizacional**

Según Álvarez (2008) los determinantes del compromiso organizacional están clasificados en tres grupos fundamentales: el primero relacionado a las características personales del individuo, en el segundo a las características del puesto y condiciones laborales y el tercero las experiencias y apreciaciones de su ámbito laboral.

**Características personales.** Álvarez (2008) sostiene que la edad está correlacionada significativamente con el componente afectivo, ya que con el pasar de los años, los individuos ven reducidos sus posibilidades de empleo y se incrementa el costo de dejar la

organización. Así mismo, plantea que los empleados de más edad tienden a comprometerse más afectivamente con la institución, por lo tanto desarrollan mejores niveles de compromiso. Respecto al sexo este mismo autor estableció que existe un mayor grado de compromiso en mujeres que en hombres, así como que la educación presenta una relación negativa debido posiblemente a que un mayor nivel de educación tengan unas mayores expectativas que la empresa no es capaz de cubrir.

**Características del puesto y condiciones laborales.** Álvarez (2008) sostiene que el número de horas que el trabajador pasa en la organización acrecienta su socialización y nivel de compromiso. Así el compromiso organizacional será más alto a medida que los trabajadores tengan mayor nivel de autonomía, variedad y responsabilidad en la realización de una actividad determinada. Así, los trabajadores que ocupen cargos más altos en la organización tienden a estar más comprometidos, debido fundamentalmente a que poseen más recompensas y desempeñan actividades más enriquecedoras a nivel profesional y personal.

**Experiencias y/o apreciaciones de su ámbito laboral.** Aquí, juega un papel muy importante la satisfacción laboral, específicamente el salario, por lo tanto el compromiso será mayor en cuanto el salario cubra sus expectativas personales; así mismo, las posibilidades de promoción o ascenso también influyen significativamente en el nivel de compromiso y por último, la apreciación acerca de cómo son las relaciones, es decir las interrelaciones influyen en el nivel de compromiso de los miembros en una organización.

### **Importancia del compromiso laboral**

El compromiso laboral, es uno de los mejores indicadores de permanencia en el empleo, pues permite que los trabajadores se identifiquen y estén dispuestos a trabajar por conseguir los objetivos de la organización. Al respecto Arias (2001) señaló que los trabajadores que

quieran a su organización, harán bien su trabajo; que el empleado asuma el compromiso con la organización permite que se cumplan las metas del empleado y de la institución, esto requiere de múltiples esfuerzos, donde la gestión adecuada de los recursos cumple un rol muy importante, pues cuando para el empleado perciba que existan otras alternativas y oportunidades de empleo su motivación irá disminuyendo tal como lo señala Dessler y Varela (2004).

Por otro lado, Betanzos y Paz (2007) señalaron que el compromiso laboral permite la estabilidad laboral, por el impacto que puede tener en las prestaciones, jubilación, beneficios sociales, cubriendo así las necesidades psicológicas (reconocimiento, desarrollo de habilidades) y que además impacta directamente en las actitudes y conductas de los empleados (aceptación de metas, valores, cultura), lo que mejora significativamente la productividad y prestación de servicios de las organizaciones.

### **1.2.3. Marco conceptual**

**Percepción del clima organizacional.-** Es la percepción del trabajador respecto a su ambiente laboral y en función a aspectos vinculados con posibilidades de realización personal, involucramiento con las tareas asignadas, supervisión que recibe, acceso a la información relacionada con su trabajo en coordinación con sus demás compañeros y condiciones laborales que facilitan su trabajo (Palma, 2004).

**Realización personal.-** Apreciación del trabajador con respecto a las posibilidades que el medio laboral favorezca el desarrollo personal y profesional contingente a la tarea y con perspectiva de futuro (Palma, 2004).

**Involucramiento laboral.-** Identificación con la cultura de la Entidad, los valores organizacionales, compromiso para con el cumplimiento y desarrollo de la organización (Palma, 2004).

**Supervisión.-** Apreciaciones de funcionalidad y significación de superiores en la supervisión dentro de la actividad laboral en tanto relación de apoyo y orientación para las tareas que forman parte de su desempeño diario (Palma, 2004).

**Comunicación.-** Percepción del grado de fluidez, celeridad, claridad, coherencia y precisión de la información relativa y pertinente al funcionamiento interno de la empresa como con la atención a usuarios y/o clientes de la misma (Palma, 2004).

**Condiciones laborales.-** Reconocimiento de que la institución provee los elementos materiales, económicos y/o psicosociales necesarios para el cumplimiento de las tareas encomendadas (Palma, 2004).

**Nivel de compromiso.-** Es el estado psicológico de los trabajadores que reflejan un deseo, una necesidad y/o una obligación de permanecer como miembro de la organización. Ellos, realizan un análisis profundo, no se encasillan solo en la participación y la identificación de los colaboradores con su organización, sino que dividen el compromiso organizacional en tres componentes que miden el grado de compromiso: compromiso afectivo, compromiso de continuidad y compromiso normativo, los cuales constituyen tres aspectos distintos y relacionados entre sí (Meyer y Allen, 1991)

**Compromiso afectivo.-** Este componente se refiere al apego emocional e identificación del trabajador de permanecer en la institución por que ha creado lazos emocionales con la misma (Meyer y Allen, 1991)

**Compromiso de continuidad.-** refiere la necesidad del trabajador de permanecer en la institución por que ha invertido tiempo, dinero y esfuerzo en ella. (Meyer y Allen, 1991)

**Compromiso normativo.-** Este componente manifiesta el deber moral del trabajador de permanecer en la institución por haberle dado una oportunidad o recompensa. (Meyer y Allen, 1991)

### **1.3. Justificación**

#### **Justificación teórica**

La investigación realizada, constituye un aporte teórico en la medida que incrementará el conocimiento acerca del clima organizacional percibido en la Empresa de servicios postales de Comas y cómo éstas se relacionan con el nivel de compromiso de sus trabajadores. Esto es importante pues en nuestro país, no se cuenta con información real, directamente derivada de estudios que consideren contextos similares que les permitan identificar los aspectos que se deben mejorar para lograr climas que favorezcan el nivel de compromiso de sus colaboradores. En este sentido se trató de explicar como el clima organizacional puede influir en el nivel de compromiso laboral y en la calidad del servicio que prestan estas instituciones públicas.

#### **Justificación social:**

El clima organizacional es importante y ha tomado auge ante la necesidad de comprender la forma en la que influye en el nivel de compromiso laboral que puedan presentar los miembros de una organización, siendo vital dentro del proceso de modernización del Estado que se viene realizando en nuestro país. Conocer la percepción que tienen los trabajadores acerca del clima organizacional puede influir en el aumento o disminución de la productividad de la propia institución, pues si los trabajadores se sienten identificados e integrados en una institución, es muy probable que sean más eficientes al momento de trabajar. Así, el conocimiento de las características del clima organizacional en la Empresa de Servicios Postales de Comas y cómo estas se relacionan con el nivel de compromiso laboral de sus colaboradores favorece y permitirá la mejora de la administración pública e, pues la percepción que se tiene de ineficiencia, ineficacia y demoras, están ligados en parte a

servidores públicos, los cuales no se encuentran identificados con su institución por estar laborando en instituciones con un clima organizacional inadecuado.

Este conocimiento tiene alcance social puesto que evidencia ante los niveles jerárquicos, los diferentes aspectos que deberán ser potenciados para generar un clima organizacional que garantice la continuidad laboral e incremente el compromiso y rendimiento de los trabajadores, tal como lo propone Chiavenato (2007) quien manifestó que las personas comprometidas con su trabajo son más productivas.

Por otro lado los resultados de la investigación servirán para mejorar la gestión de la Empresa de Servicio Postales de Comas, pues al medir las dimensiones del clima organizacional e identificar los aspectos que se requieren mejorar, se logrará un mayor compromiso tanto de los trabajadores como de los directivos en aras de lograr la prestación de servicios de calidad ; hechos que contribuirán al desarrollo de una imagen positiva de la institución ante la comunidad y el logro de una gestión pública eficiente.

#### **1.4. Problema**

Actualmente, las instituciones públicas en nuestro país se encuentran enmarcadas en un proceso de modernización que exige la gestión adecuada de los recursos humanos por lo tanto es prioritario comprender los aspectos que determinan la generación de un clima organizacional adecuado y que mejore los niveles de motivación de sus colaboradores.

Considerando que el clima organizacional es “la percepción del trabajador respecto a su ambiente laboral y que está en función a aspectos vinculados con posibilidades de realización personal, involucramiento con las tareas asignadas, supervisión que recibe, acceso a la información relacionada con su trabajo en coordinación con sus demás compañeros y condiciones laborales que facilitan su trabajo ( Palma, 2004)

y que este conjunto de percepciones influyen en el comportamiento, la identidad y compromiso de los individuos, es necesario que las autoridades de la institución en estudio consideren estos aspectos como los motores de su gestión. Sin embargo, actualmente en la Empresa de servicios Postales de Comas, la gestión, está centrada básicamente en aspectos administrativos, que no consideran la percepción ni satisfacción de los trabajadores, los cuales cada vez se sienten más desplazados, muchos de ellos consideran que no tiene estabilidad laboral o que no se les brinda las facilidades material para poder realizar efectivamente sus labores. Sin embargo es importante resaltar que Padilla y Peña (2015), determinaron que el 87% de los trabajadores en la empresa Servicios Postales del Perú S.A percibe una buena gestión administrativa y que el 59% se sienten satisfechos, pero no se encontraron reportes acerca de la percepción del clima y el nivel de compromiso de los trabajadores en la sede de Comas y si existe relación entre estas variables, lo que no permite la implementación de un modelo adecuado de gestión.

### **Problema General**

¿El clima organizacional cómo se relaciona con el nivel de compromiso que presentan los trabajadores de la Empresa de Servicios Postales de Comas durante el año 2016?

### **Problema específico 1**

¿La realización personal cómo se relaciona con el nivel de compromiso que presentan los trabajadores de la Empresa de Servicios Postales de Comas durante el año 2016?

### **Problema específico 2**

¿El involucramiento laboral cómo se relaciona con el nivel de compromiso que presentan los trabajadores de la Empresa de Servicios Postales de Comas durante el año 2016?

**Problema específico 3**

¿La supervisión cómo se relaciona con el nivel de compromiso que presentan los trabajadores de la Empresa de Servicios Postales de Comas durante el año 2016?

**Problema específico 4**

¿La comunicación cómo se relaciona con el nivel de compromiso que presentan los trabajadores de la Empresa de Servicios Postales de Comas durante el año 2016?

**Problema específico 5**

¿Las condiciones laborales cómo se relacionan con el nivel de compromiso que presentan los trabajadores de la Empresa de Servicios Postales de Comas durante el año 2016?

**1.5. Hipótesis****Hipótesis general**

El clima organizacional se relaciona directamente con el nivel de compromiso laboral que presentan los trabajadores de la Empresa de Servicios Postales de Comas durante el año 2016.

**Hipótesis específica 1**

La realización personal se relaciona directamente con el nivel de compromiso laboral que presentan los trabajadores de la Empresa de Servicios Postales de Comas durante el año 2016.

**Hipótesis específica 2**

El involucramiento laboral se relaciona directamente con el nivel de compromiso laboral que presentan los trabajadores de la Empresa de Servicios Postales de Comas durante el año 2016.

**Hipótesis específica 3**

La supervisión se relaciona directamente con el nivel de compromiso laboral que presentan los trabajadores de la Empresa de Servicios Postales de Comas durante el año 2016.

**Hipótesis específica 4**

La comunicación se relaciona directamente con el nivel de compromiso laboral que presentan los trabajadores de la Empresa de Servicios Postales de Comas durante el año 2016.

**Hipótesis específica 5**

Las condiciones laborales se relacionan directamente con el nivel de compromiso laboral que presentan los trabajadores de la Empresa de Servicios Postales de Comas durante el año 2016.

**1.6.Objetivos****Objetivo general**

Determinar cómo el clima organizacional se relaciona con el nivel compromiso laboral que presentan los trabajadores de la Empresa de Servicios Postales de Comas durante el año 2016.

**Objetivo específico 1**

Determinar cómo la realización personal se relaciona con el nivel compromiso laboral que presentan los trabajadores de la Empresa de Servicios Postales de Comas durante el año 2016.

**Objetivo específico 2**

Determinar cómo el involucramiento laboral se relaciona con el nivel compromiso laboral que presentan los trabajadores de la Empresa de Servicios Postales de Comas durante el año 2016.

**Objetivo específico 3**

Determinar cómo la supervisión se relaciona con el nivel compromiso laboral que presentan los trabajadores de la Empresa de Servicios Postales de Comas durante el año 2016.

**Objetivo específico 4**

Determinar cómo la comunicación se relaciona con el nivel compromiso laboral que presentan los trabajadores de la Empresa de Servicios Postales de Comas durante el año 2016.

**Objetivo específico 5**

Determinar cómo las condiciones laborales se relacionan con el nivel compromiso laboral que presentan los trabajadores de la Empresa de Servicios Postales de Comas durante el año 2016.

## **II. Marco Metodológico**

## 2.1. Variables

En la presente investigación se establecieron como variables de estudio la percepción del clima organizacional y el nivel de compromiso laboral. Ambas variables son de naturaleza cualitativa de escala ordinal, por lo tanto se pueden establecer relaciones de orden entre las categorías.

### **Definición conceptual**

**Variable 1: Percepción del clima organizacional.-** Percepción del trabajador respecto a su ambiente laboral y que está determinado por los aspectos vinculados con posibilidades de realización personal, involucramiento con las tareas asignadas, supervisión que recibe, acceso a la información relacionada con su trabajo en coordinación con sus demás compañeros y condiciones laborales que facilitan su trabajo (Palma, 2004).

**Variable 2: Compromiso laboral.-** Es el estado psicológico que caracteriza la relación entre una persona y una organización, es decir es el estado psicológico de los trabajadores que pueden reflejar un deseo, una necesidad y/o una obligación de permanecer como miembro de la organización. (Meyer y Allen, 1991)

## 2.2. Operacionalización de las variables

Tabla 1

*Matriz de operacionalización de la variable percepción del clima organizacional*

Dimensiones	Indicadores	ITEMS
Realización personal	Desarrollo personal	¿Cada trabajador asegura su nivel de logro personal en la entidad?
		¿Los objetivos de la entidad pueden convertirse en retos para usted?
		¿Cumplir con las tareas diarias en la entidad, permite el desarrollo del personal?
	Desarrollo profesional	¿Cumplir con las actividades laborales es una tarea gratificante?
		¿La entidad promueve el desarrollo personal?
		¿La entidad es una buena opción para alcanzar su desarrollo personal?
Involucramiento laboral	Compromiso con la Entidad	¿Existen oportunidades de progresar en la entidad?
		¿La actividad en la que labora le permite aprender y desarrollarse como profesional?
		¿Su trabajo lo hace sentirse realizado profesionalmente?
	Identificación con la Entidad	¿Se reconocen los logros en la labor desempeñada en el cargo?
		¿Se siente comprometido con el éxito de la entidad?
		¿Participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo?
Supervisión	Apoyo para las tareas	¿Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de mayor responsabilidad?
		¿Considera que el personal está comprometido con la entidad y lo demuestra a través del trabajo diario?
		¿El grupo con el que trabaja, funciona como un equipo bien integrado?
	Orientación para las tareas	¿En la entidad se hacen mejor las cosas cada día?
		¿Los trabajadores cooperan entre sí en la entidad?
		¿Cada trabajador se considera factor clave para el éxito de la entidad?
Comunicación	Fluidez en la comunicación	¿Considera que los servicios de la entidad son motivo de orgullo del personal?
		¿Existe colaboración entre el personal de las diversas áreas?
		¿El Gerente General brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan?
	Claridad en la comunicación	¿El Gerente General se interesa por el éxito de su personal?
		¿En la entidad se afronta y superan los obstáculos?
		¿Los directivos de la entidad promueven la capacitación que se necesita?
Condiciones laborales	Elementos materiales	¿Los Gerentes y Jefes de Oficina escuchan los planteamientos que se le hacen?
		¿Se promueve la generación de ideas creativas e innovadoras?
		¿La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar las tareas?
	Elementos psicosociales	¿Se valora los altos niveles de desempeño?
		¿El Gerente General expresa reconocimientos por los logros obtenidos?
		¿Se dispone de un sistema para el aseguramiento y control de las actividades?
Elementos económicos	¿En su trabajo la información fluye adecuadamente?	
	¿En los grupos de trabajo existe una relación armoniosa?	
	¿Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía?	

Tabla 2

*Matriz de operacionalización de la variable compromiso laboral*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	
Compromiso afectivo	Familiaridad	1. Estaría feliz si pasara el resto de mi carrera en esta institución 2. En esta institución me siento como en familia. 3. Siento de verdad que cualquier problema de esta institución, es también mi problema.	
	Deseo de permanencia	4. Gran parte de mi vida se afectaría si decidiera salir de mi institución en estos momentos. 5. Me sentiría culpable si dejara mi institución ahora.	
	Empatía institucional	6. Me siento de verdad emocionalmente unido(a) a esta institución 7. Realmente siento como si los problemas de la institución fueran míos. 8. No experimento un fuerte sentimiento de pertenencia hacia mi institución. 9. Realmente estoy contento de trabajar en esta institución. 10. Siento que tengo un fuerte sentido de identificación hacia esta institución 11. Una de las pocas consecuencias negativas de dejar esta institución, es la inseguridad que representan las alternativas disponibles 12. No me siento ligado emocionalmente a mi institución 13. No me siento integrado plenamente en mi institución. 14. Aún si fuera por mi beneficio, siento que no estaría bien dejar mi institución ahora 15. Esta institución significa personalmente mucho para mí.	
	Compromiso continuidad	Ventajas que brinda la institución	16. Hoy permanecer en esta institución, es una cuestión tanto de necesidad como de deseo 17. Aunque quisiera, sería muy difícil para mí dejar esta institución por todos los beneficios que perdería. 18. Uno de los inconvenientes de dejar esta institución es que hay pocas posibilidades de encontrar otro mejor.
		Sentido de pertenencia	19. Si continúo en esta institución es porque en otro no tendría las mismas ventajas y beneficios que recibo aquí. 20. Sería muy duro para mí dejar esta institución, inclusive si lo quisiera
		Gratitud	21. Siento como si tuviera muy pocas opciones de trabajo, como para pensar en salir de mi institución 22. Creo que hay pocas opciones de un lugar de trabajo mejor como para considerar el dejar esta institución. 23. Si a final de año tomara la decisión de dejar esta institución, serían muchas las ventajas laborales que perdería. 24. En la actualidad permanezco en esta institución principalmente por necesidad. 25. Si no hubiera puesto tanto de mí mismo en la institución, podría haber considerado trabajar en otro sitio
			Respeto a las normas
	Compromiso normativo	Compromiso o con los demás	29. Los problemas de la institución los asumo como míos 30. Esta institución merece mi lealtad 31. Realmente esta institución se merece mi lealtad. 32. Creo que es mi deber seguir trabajando en esta institución 33. Me sentiría culpable si a fin de año dejara esta institución 34. No abandonaré mi institución en estos momentos, porque tengo un sentimiento de obligación hacia las personas que trabajan en ella

### 2.3. Metodología

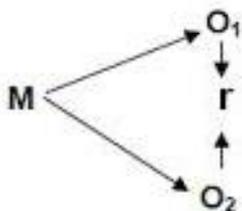
Se usó fue el método hipotético deductivo, pues se realizó la observación del fenómeno a estudiar, se plantearon los problemas e hipótesis respectivas y luego del análisis correspondiente se verificó y comprobaron las hipótesis, por lo que se dedujeron las conclusiones respectivas. (Lorenzano, 1994).

### 2.4. Tipo de investigación

El trabajo corresponde a una investigación básica de nivel descriptivo y correlacional. Fue básica, porque estaba orientada a la búsqueda de nuevos conocimientos sin un fin práctico específico; descriptiva, pues tuvo como propósito describir como se presentan cada una de las variables al momento de la investigación y correlacional, porque midió el grado de relación que existía entre la variable percepción del clima organizacional y nivel de compromiso laboral de los trabajadores de la Empresa De Servicios Postales de Comas (Hernández, Fernández, Baptista, 2010).

### 2.5. Diseño de estudio

La investigación siguió un diseño no experimental de corte transversal, pues durante el desarrollo de la investigación no se manipularon las variables y la recolección de datos se realizó en un solo momento (Hernández, Fernández y Baptista, 2010) y obedece al siguiente esquema:



Dónde:

- M Muestra,
- V<sub>1</sub> percepción del clima organizacional
- V<sub>2</sub> nivel compromiso organizacional

## **2.6. Población, muestra y muestreo**

### **Población**

La población estuvo conformada por 98 trabajadores de la Empresa De Servicios Postales de Comas, se consideraron como criterios de inclusión, el estar laborando en alguna alguna área específica de la empresa y tener una con una antigüedad laboral de 3 años, por considerarlo un periodo en el que le ha permitido conocer las características de la organización donde se desarrolló la investigación.

### **Muestreo**

Con la finalidad e asegurar la información y en especial contar con los resultados adecuados cerca de las variables de estudio, se decidió realizar un muestreo intencional y considerar a todos los integrantes de la población. En tal sentido el estudio fue de tipo censal.

### **Muestra**

Como el muestro fue censal, la muestra estuvo constituida por los 98 trabajadores que se encontraban laborando en alguna alguna área específica de la Empresa de Servicios Postales de Comas y que tuvieran una antigüedad mayor a 3 años.

## **2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

### **Técnica de recolección de datos**

La técnica utilizada en la presente investigación fue la encuesta, que una técnica basada en preguntas dirigidas a un número considerable de personas, la cual emplea cuestionarios para indagar sobre las características que se desea medir o conocer. (Hernández, Fernández y Baptista, 2010).

**Instrumento de recolección de datos:**

El instrumento utilizado para la recolección de información fue el cuestionario. Al respecto Hernández, Fernández y Baptista (2010) indican que “consiste en un conjunto de preguntas de una o más variables a medir” (p.217). Se emplearon dos cuestionarios, uno para medir la cultura organizacional, que estuvo constituido por 26 reactivos y otro para medir el nivel de compromiso organizacional, constituido por 34 reactivos.

**Ficha técnica del instrumento para medir la cultura organizacional**

**Nombre:** Escala para medir la el clima organizacional

**Autores:** Palma (2004).

**Forma de aplicación:** Individual.

**Grupo de aplicabilidad:** adultos

**Duración:** 20 minutos.

**Descripción:** La escala estuvo constituida por 50 ítems estructurados bajo una escala de tipo Likert de cinco categorías: nunca (1), casi nunca (2), a veces (3), casi siempre (4), siempre (5). Estuvo dividido en cinco dimensiones: realización personal, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales, cada una de las cuales contó con 10 ítems.

**Baremo:**

Bajo: [50 – 116]

Medio: [117– 183]

Alto: [184 - 250]

**Ficha técnica para medir el nivel de compromiso laboral**

**Nombre:** Escala de compromiso organizacional (ECS).

**Autores:** Adaptado de Meyer, Allen y Smith (1993)

**Forma de aplicación:** Individual.

**Grupo de aplicabilidad:** adultos

**Duración:** 20 minutos.

**Descripción:** El cuestionario estuvo compuesto por 34 reactivos y estructurado bajo una escala de tipo Likert de cinco categorías: nunca (1), casi nunca (2), a veces (3), casi siempre (4), siempre (5). Estuvo dividido en tres dimensiones: compromiso afectivo con 15 reactivos, compromiso de continuidad con 10 reactivos y compromiso normativo con nueve reactivos

**Baremo del cuestionario de satisfacción laboral:**

Bajo: [34 – 80]

Medio: [81 – 125]

Alto: [126 - 170]

**Validación y confiabilidad de los instrumentos****Validación de los instrumentos**

Se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir (Hernández, Fernández y Baptista, 2010).

Para determinar la validez de los instrumentos, se sometieron a consideraciones de juicio de expertos. Según Hernández, Fernández y Baptista (2010), el juicio de expertos consiste en preguntar a personas expertas acerca de la pertinencia, relevancia, claridad y suficiencia de cada uno de los ítems.

Tabla 3:

*Validez de los instrumentos, según expertos*

Especialistas	<u>Opinión de aplicabilidad</u>	
	Clima organizacional	Compromiso Laboral
Juez 1	Aplicable	Aplicable

**Confiabilidad de los instrumentos**

Los instrumentos de recolección de datos que se emplearon en el estudio tienen ítems con opciones en escala Likert, por lo que se empleó el coeficiente alfa de Cronbach para determinar la consistencia interna, analizando la correlación media de cada ítem con todas las demás que integran dicho instrumento. Para determinar el coeficiente de confiabilidad, se aplicó la prueba piloto, después de analizar mediante el alfa de Cronbach con la ayuda del software estadístico SPSS versión 21.

Según Hogan (2004), la escala de valores que determina la confiabilidad está dada por los siguientes valores:

Alrededor de 0.9, es un nivel elevado de confiabilidad.

La confiabilidad de 0.8 o superior puede ser considerada como confiable

Alrededor de 0.7, se considera baja

Inferior a 0.6, indica una confiabilidad inaceptablemente baja.

Tabla 4

*Confiabilidad de los instrumentos – Alfa de Cronbach*

Instrumento	Alfa de Cronbach	Nº de ítems
Cuestionario para medir el clima organizacional	0.932	50
Escala de compromiso laboral	0.919	34

En función del resultado obtenido del juicio de expertos, que consideraron los instrumentos aplicables y el índice de fiabilidad obtenido por el alfa de Cronbach igual a 0.932 y 0.919; se puede asumir que los instrumentos son altamente confiables y procede su aplicación.

## 2.8. Método de análisis de datos

Una vez recolectados los datos de la investigación, se procedió al análisis estadístico respectivo. Los datos fueron tabulados y se presentan las tablas y figuras de distribución de frecuencias. Los datos fueron tabulados en el software estadístico SPSS V 21.

Debido a que las variables son cualitativas, se empleó, para la contratación de las hipótesis la prueba no paramétrica Rho de Spearman, que es una medida de correlación para variables que requiere mínimamente de un nivel de medición ordinal, de tal modo que los individuos u objetos de la muestra puedan ordenarse por rangos.

El análisis de los datos se realizó con el software estadístico SPSS versión 21, se tabularon los datos, se determinaron los rangos para cada variable, así como las frecuencias por dimensiones.

Tabla 5  
*Escala de correlación según el rango de valores.*

Coeficiente	Tipo	Interpretación
De -0.91 a -1		Correlación muy alta
De -0.71 a -0.90		Correlación alta
De -0.41 a -0.70	Negativa / relación inversa	Correlación moderada
De -0.21 a -0.40		Correlación baja
De 0 a -0.20		Correlación prácticamente nula
De 0 a 0.20		Correlación prácticamente nula
De 0.21 a 0.40		Correlación baja
De 0.41 a 0.70	Positiva / relación directa	Correlación moderada
De 0.71 a 0.90		Correlación alta
De 0.91 a 1		Correlación muy alta

*Fuente:* Adaptado de Bisquerra (2009, p.212).

### **III. Resultados**

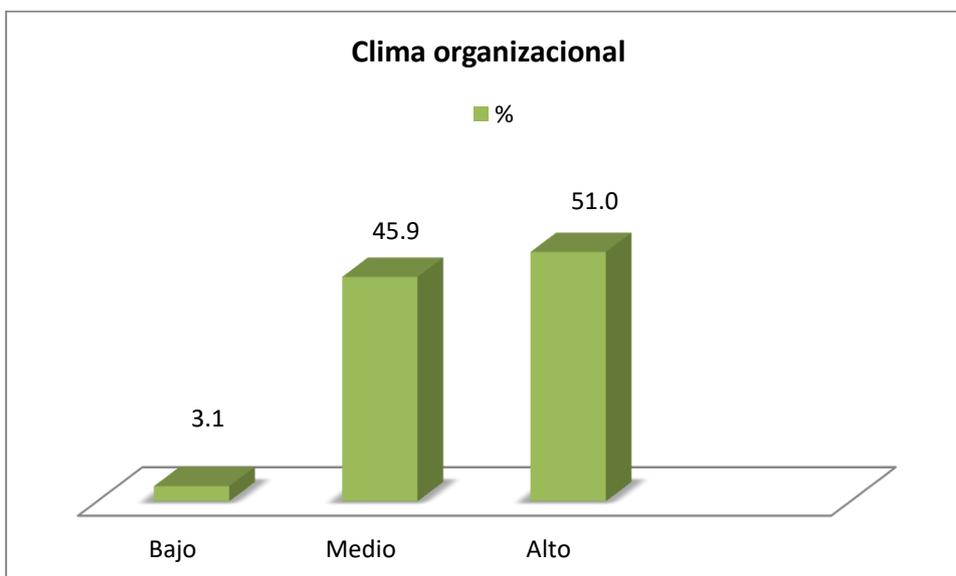
### 3.1. Resultados descriptivos

#### 3.1. Resultados descriptivos

Tabla 6

*Clima organizacional percibido por el personal que labora en la Empresa de Servicios Postales S.A de Comas, Lima 2016*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	3	3.1
Medio	45	45.9
Alto	50	51.0
<b>Total</b>	<b>98</b>	<b>100</b>



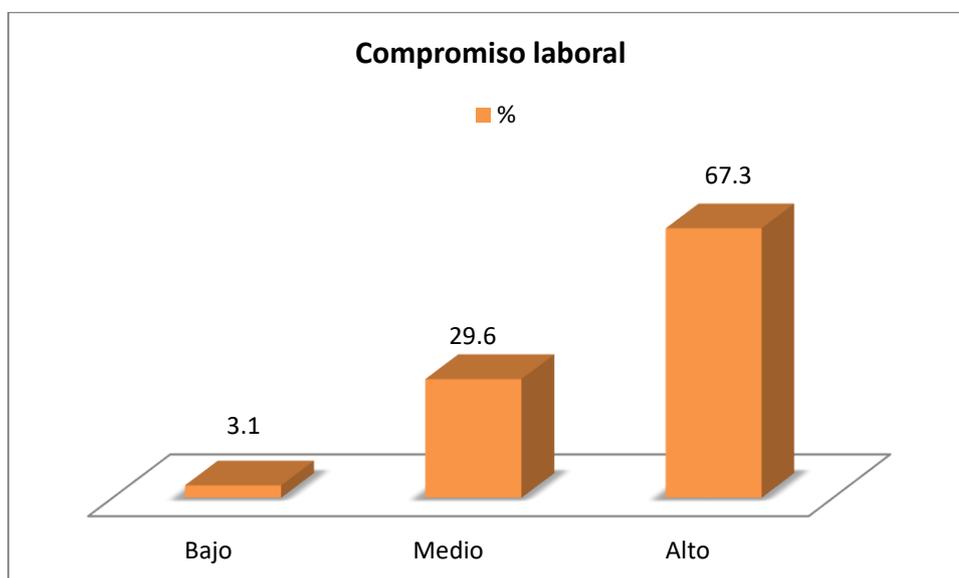
*Figura 2 Clima organizacional percibido por el personal que labora en las oficinas de Serpost de Comas, Lima 2016*

En la tabla 6 y figura 2 se observa que el 51% de los trabajadores en las oficinas de Serpost S.A de Comas, consideran que el clima organizacional es de nivel alto, el 45.9 % lo perciben de nivel medio y un escaso 3.1 % lo consideran de nivel bajo. Estos resultados estarían evidenciando que cerca del 50% de los trabajadores consideran que el clima organizacional requiere ser mejorado.

Tabla 7

*Nivel de compromiso laboral del personal que trabaja en las oficinas de Serpost de Comas. Lima 2016*

Nivel	frecuencia	Porcentaje
Bajo	3	3.1
Medio	29	29.6
Alto	66	67.3
<b>Total</b>	<b>98</b>	<b>100.0</b>



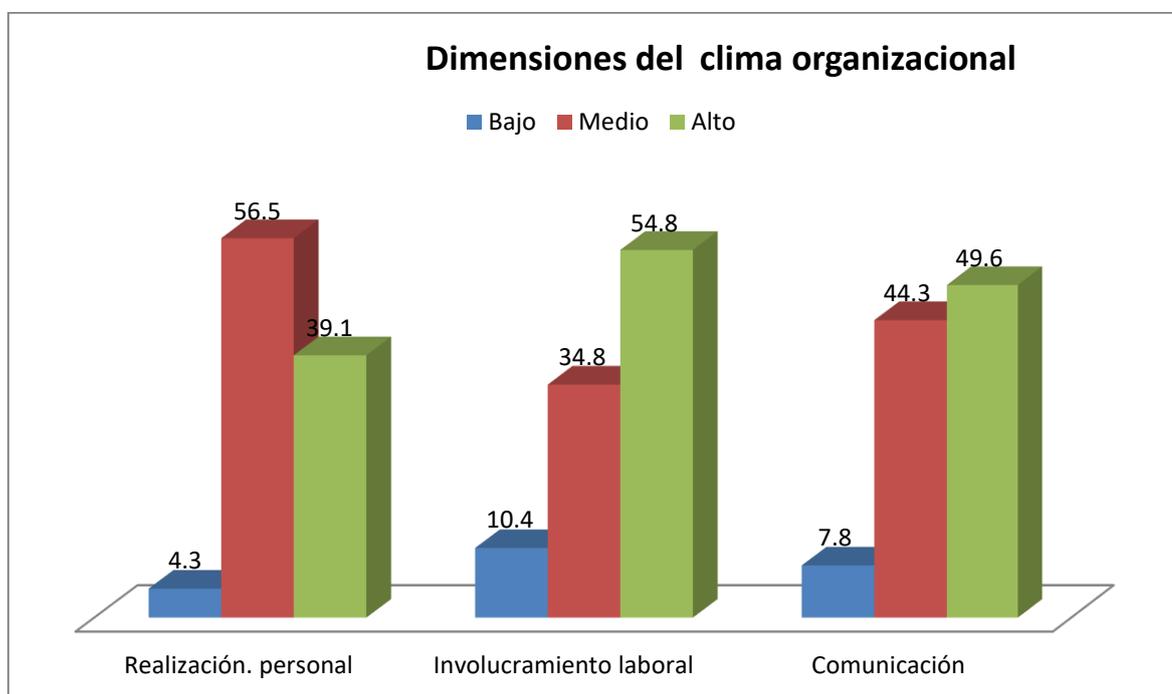
*Figura 3. Nivel de compromiso laboral del personal que trabaja en las oficinas de Serpost de Comas. Lima 2016.*

En la tabla 7 y figura 3 se observa que el 67.3% del personal que trabaja en las oficinas de Comas de la Empresa de Servicios Postales del Perú presentan un nivel de compromiso laboral alto, el 29.6% un nivel medio y sólo el 3.1 % de los trabajadores manifestaron tener un nivel de compromiso bajo. Estos resultados estarían evidenciando que la mayoría de los trabajadores en estas oficinas se encuentran bastante comprometidos.

Tabla 8

*Clima organizacional percibido por los trabajadores que laboran en las oficinas de Serpost de Comas, según sus dimensiones*

Nivel	Clima organizacional									
	Realización personal		Involucramiento laboral		Supervisión		Comunicación		Condiciones laborales	
	fr	%	fr	%	fr	%	fr	%	fr	%
Bajo	5	4.4	12	10.4	8	7	9	7.8	7	9
Medio	65	56.2	40	34.8	44	38.3	51	44.3	49	42.6
Alto	45	39.2	63	54.8	63	54.8	57	49.6	59	51.3
<b>Total</b>	<b>115</b>	<b>100</b>	<b>115</b>	<b>100</b>	<b>115</b>	<b>100</b>	<b>115</b>	<b>100</b>	<b>115</b>	<b>100</b>



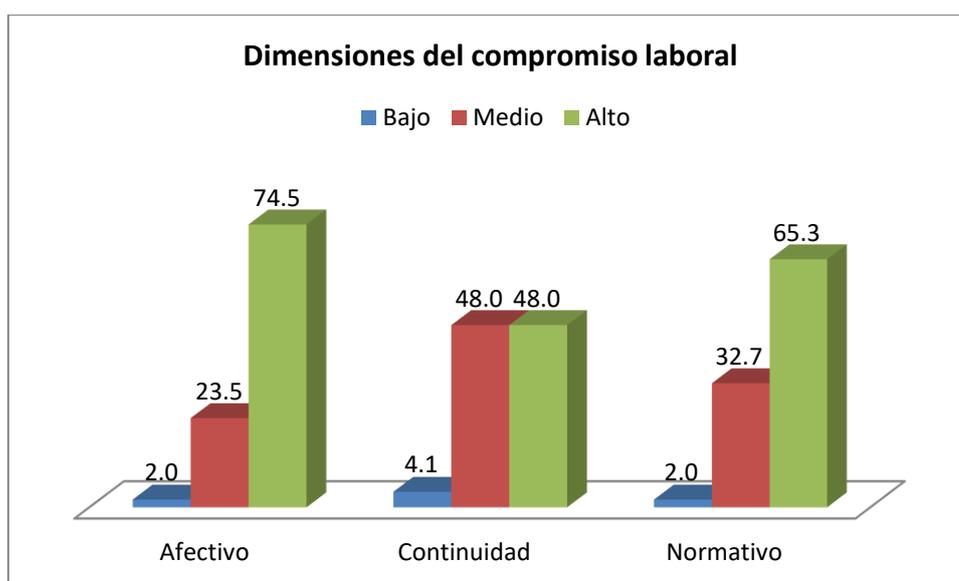
*Figura 4.* Clima organizacional percibido por los trabajadores que laboran en las oficinas de Serpost de Comas, según sus dimensiones.

En la tabla 8 y figura 4 se observa que en las oficinas de Serpost S.A. de Comas, más del 50% los trabajadores consideran que el involucramiento laboral, la supervisión, comunicación y las condiciones laborales presentan niveles altos; solo la realización personal fue calificada de nivel medio, existiendo muy poco porcentaje de trabajadores que las consideraron de niveles bajos.

Tabla 9

*Nivel de compromiso laboral del personal que trabaja en las en la Empresa de Servicios Postales del Perú de Comas, según sus dimensiones*

Nivel	<u>Compromiso laboral</u>					
	Afectivo		Continuidad		Normativo	
	fr	%	fr	%	fr	%
Bajo	2	2.0	4	4.1	2	2.0
Medio	23	23.5	47	48.0	32	32.7
Alto	73	74.5	47	48.0	64	65.3
<b>Total</b>	<b>98</b>	<b>100.0</b>	<b>98</b>	<b>100.0</b>	<b>98</b>	<b>100.0</b>



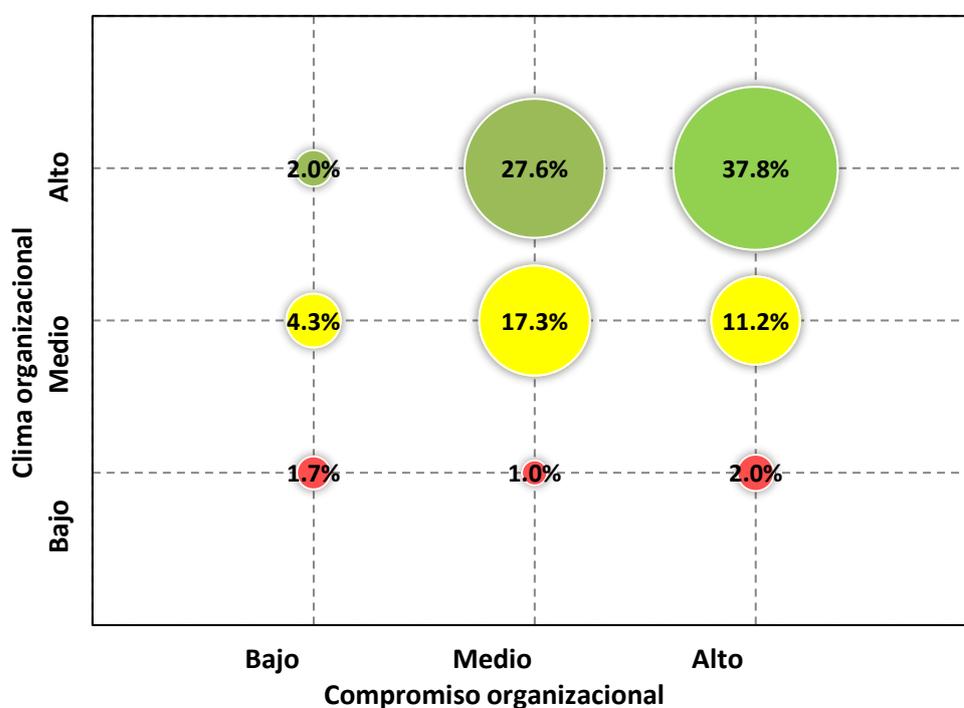
*Figura 5. Nivel de compromiso laboral del personal que trabaja en las en la Empresa de Servicios Postales del Perú de Comas, según sus dimensiones*

La tabla 9 y figura 5 muestran que los trabajadores de Serpost de Comas presentaron niveles altos de compromiso afectivo (74.5%) y normativo (65.3%), siendo el compromiso de continuidad el que menos nivel alcanzó (48 % de los trabajadores manifestaron tener un nivel alto y un porcentaje igual evidenció un nivel medio). Se encontraron además muy bajos porcentajes de trabajadores que presentaron niveles bajos en alguna de las dimensiones evaluadas.

Tabla 10

*Clima y compromiso laboral de los trabajadores que trabajan en Serpost de Comas, Lima 2016*

Clima organizacional	Compromiso laboral						Total	
	Bajo		Medio		Alto		n	%
	n	%	n	%	n	%		
Bajo	0	0.0%	1	1.0%	2	2.0%	<b>3</b>	<b>3.1%</b>
Medio	1	1.0%	17	17.3%	27	27.6%	<b>45</b>	<b>45.9%</b>
Alto	2	2.0%	11	11.2%	37	37.8%	<b>50</b>	<b>51.0%</b>
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>3.1%</b>	<b>29</b>	<b>29.6%</b>	<b>66</b>	<b>67.3%</b>	<b>98</b>	<b>100%</b>



*Figura 6. Clima y compromiso organizacional de los trabajadores que laboran en Serpost de Comas, Lima 2016.*

La tabla 10 y figura 6, muestran que existe relación entre el Clima organizacional percibido y el nivel de compromiso organizacional que presentan los trabajadores de Serpost de Comas, pues el 37.8% de los trabajadores que consideran que el clima organizacional es de nivel alto presentan un nivel de compromiso también alto.

### 3.2. Contrastación de hipótesis

#### Hipótesis general

$H_0$  : El clima organizacional percibido no se relaciona con el nivel de compromiso que presentan los trabajadores de de Serpost de Comas.

$H_1$  : El clima organizacional percibido se relaciona con el nivel de compromiso que presentan los trabajadores de de Serpost de Comas.

**Regla de decisión:** Si  $p \geq \alpha$ , se acepta  $H_0$ ; Si  $p < \alpha$ , se rechaza  $H_0$ .

**Prueba de estadística:** Rho de Spearman.

Tabla 11

*Correlación entre la percepción del clima organizacional y el nivel de compromiso de los trabajadores de Serpost de Comas.*

			Clima organizacional	Compromiso laboral
Rho de Sperman	Clima organizacional	Coeficiente de correlación	1,000	,808**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	98	98
	Compromiso organizacional	Coeficiente de correlación	,808**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	98	98

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

Dado que en la prueba realizada el valor  $p=0,000$  es menor que el nivel de confianza  $\alpha=0.05$ , se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir que el clima organizacional percibido se relaciona con el nivel de compromiso que presentan los trabajadores de de Serpost de Comas. Siendo esta relación directa y alta ( $r= 0.808^{**}$ ), es decir que a medida que se mejore el clima organizacional, también se mejorará el nivel de compromiso de los trabajadores.

### Hipótesis específica 1

$H_0$  : La realización personal no se relaciona con el nivel de compromiso que presentan los trabajadores de de Serpost de Comas.

$H_1$  : La realización personal se relaciona con el nivel de compromiso que presentan los trabajadores de de Serpost de Comas.

**Regla de decisión:** Si  $p \geq \alpha$ , se acepta  $H_0$ ; Si  $p < \alpha$ , se rechaza  $H_0$ .

**Prueba de estadística:** Rho de Spearman.

Tabla 12

*Correlación entre la realización personal y el nivel de compromiso de los trabajadores de Serpost de Comas.*

			Realización personal	Compromiso laboral
Rho de Sperman	Realización personal	Coeficiente de correlación	1,000	,823**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	98	98
	Compromiso organizacional	Coeficiente de correlación	,823**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	98	98

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

Dado que en la prueba realizada el valor  $p=0,000$  es menor que el nivel de confianza  $\alpha=0.01$ , se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir que el nivel de realización personal se relaciona con compromiso que presentan los trabajadores de Serpost de Comas. Siendo esta relación directa y alta ( $r= 0.823^{**}$ ), es decir que a medida que se mejore el nivel realización personal percibido, también se mejorará el nivel de compromiso de los trabajadores.

## Hipótesis específica 2

$H_0$  : El involucramiento laboral no se relaciona con el nivel de compromiso que presentan los trabajadores de de Serpost de Comas.

$H_1$  : El involucramiento laboral se relaciona con el nivel de compromiso que presentan los trabajadores de de Serpost de Comas.

**Regla de decisión:** Si  $p \geq \alpha$ , se acepta  $H_0$ ; Si  $p < \alpha$ , se rechaza  $H_0$ .

**Prueba de estadística:** Rho de Spearman.

Tabla 13

*Correlación entre el involucramiento laboral y el nivel de compromiso de los trabajadores de Serpost de Comas.*

			Involucramiento laboral	Compromiso laboral
Rho de Sperman	Involucramiento laboral	Coefficiente de correlación	1,000	,876**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	98	98
	Compromiso organizacional	Coefficiente de correlación	,876**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	98	98

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

Dado que en la prueba realizada el valor  $p=0,000$  es menor que el nivel de confianza  $\alpha=0.01$ , se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir que el involucramiento laboral se relaciona con el nivel de compromiso que presentan los trabajadores de Serpost de Comas. Siendo esta relación directa y alta ( $r= 0.876^{**}$ ), es decir que a medida que se mejore el involucramiento laboral, también se mejorará el nivel de compromiso de los trabajadores.

### Hipótesis específica 3

$H_0$  : La supervisión no se relaciona con el nivel de compromiso que presentan los trabajadores de de Serpost de Comas.

$H_1$  : La supervisión se relaciona con el nivel de compromiso que presentan los trabajadores de de Serpost de Comas.

**Regla de decisión:** Si  $p \geq \alpha$ , se acepta  $H_0$ ; Si  $p < \alpha$ , se rechaza  $H_0$ .

**Prueba de estadística:** Rho de Spearman.

Tabla 14

*Correlación entre la supervisión y el nivel de compromiso de los trabajadores de Serpost de Comas.*

			Supervisión	Compromiso laboral
Rho de Sperman	Supervisión	Coeficiente de correlación	1,000	,878**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	98	98
	Compromiso organizacional	Coeficiente de correlación	,878**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	98	98

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

Dado que en la prueba realizada el valor  $p=0,000$  es menor que el nivel de confianza  $\alpha=0.01$ , se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir que el la supervisión percibida se relaciona con el nivel de compromiso que presentan los trabajadores de Serpost de Comas. Siendo esta relación directa y alta ( $r= 0.878^{**}$ ), es decir que a medida que se mejore la percepción de la supervisión, también se mejorará el nivel de compromiso de los trabajadores.

#### Hipótesis específica 4

$H_0$  : El nivel de comunicación no se relaciona con el nivel de compromiso que presentan los trabajadores de de Serpost de Comas.

$H_1$  : El nivel de comunicación se relaciona con el nivel de compromiso que presentan los trabajadores de de Serpost de Comas.

**Regla de decisión:** Si  $p \geq \alpha$ , se acepta  $H_0$ ; Si  $p < \alpha$ , se rechaza  $H_0$ .

**Prueba de estadística:** Rho de Spearman.

Tabla 15

*Correlación entre el nivel de comunicación y el compromiso de los trabajadores de Serpost de Comas.*

			Comunicación	Compromiso laboral
Rho de Sperman	Comunicación	Coeficiente de correlación	1,000	,758**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	98	98
	Compromiso organizacional	Coeficiente de correlación	,758**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	98	98

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

Dado que en la prueba realizada el valor  $p=0,000$  es menor que el nivel de confianza  $\alpha=0.01$ , se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir que el nivel de comunicación percibido se relaciona con el compromiso que presentan los trabajadores de Serpost de Comas. Siendo esta relación directa y alta ( $r= 0.758^{**}$ ), es decir que a medida que se mejore la percepción del nivel de comunicación, también se mejorará el compromiso de los trabajadores.

### Hipótesis específica 5

$H_0$  : Las condiciones laborales no se relaciona con el nivel de compromiso que presentan los trabajadores de de Serpost de Comas.

$H_1$  : Las condiciones laborales se relaciona con el nivel de compromiso que presentan los trabajadores de de Serpost de Comas.

**Regla de decisión:** Si  $p \geq \alpha$ , se acepta  $H_0$ ; Si  $p < \alpha$ , se rechaza  $H_0$ .

**Prueba de estadística:** Rho de Spearman.

Tabla 16

*Correlación entre las condiciones laborales y el nivel de compromiso de los trabajadores de Serpost de Comas.*

			Condiciones laborales	Compromiso laboral
Rho de Sperman	Condiciones laborales	Coeficiente de correlación	1,000	,848**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	98	98
	Compromiso organizacional	Coeficiente de correlación	,848**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	98	98

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

Dado que en la prueba realizada el valor  $p=0,000$  es menor que el nivel de confianza  $\alpha=0.01$ , se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir que las condiciones laborales se relacionan con el nivel de compromiso que presentan los trabajadores de Serpost de Comas. Siendo esta relación directa y alta ( $r= 0.848^{**}$ ), es decir que a medida que se mejóren las condiciones laborales, también se mejorará el nivel de compromiso de los trabajadores.

## **IV. Discusión**

Los resultados presentados en la tabla 6, se encontró que el 51% de los trabajadores en las oficinas de Serpost S.A de Comas, consideran que el clima organizacional es de nivel alto, el 45.9 % lo perciben de nivel medio y un escaso 3.1 % lo consideran de nivel bajo. Estos resultados estarían evidenciando que cerca del 50% de los trabajadores consideran que el clima organizacional aún requiere ser mejorado, es decir que la gestión actual no ha logrado que el personal se si eta realizado personal y profesionalmente, no se ha logrado tampoco que todos estén involucrados con la institución y con las labores que realizan en ella, consideran que la supervisión no es la más adecuada, que el sistema de comunicación no es el más eficiente y que las condiciones laborales deben mejorarse. Esta información estaría evidenciando que las condiciones bajo las cuales laboran los trabajadores en estas oficinas no permiten el desarrollo de un clima organizacional sano, por lo tanto no es posible asegurar la permanencia, adaptabilidad, productividad, creatividad, satisfacción, sentido de pertenencia y orgullo de pertenecer a la organización, tal como la manifestaron Gan y Berbel (2007); es decir que las que las necesidades básicas, de pertenencia, estimación, seguridad y autorrealizaón no estaban siendo cubiertas por los empleados, tal como lo planteó García (2011) quien recomendó que para satisfacer estas necesidad básicas, era necesario reconocer el esfuerzo que se realiza los trabajadores para el cumplimiento de las funciones y realizar actividades que fomenten la convivencia entre los miembros.

Según Chiavenato (2014), los resultados encontrado en la investigación , estarían mostrando que este clima sería negativo y desfavorable, por lo tanto para el establecimiento del clima organizacional adecuado será necesario mejorar la percepción que tienen los individuos acerca de lo que pueden obtener de la organización donde laboran; dejando de lado así el comportamiento a la defensiva que los caracteriza actualmente, como lo señala Brunet (2004), al describir las propuestas sobre el clima organizacional de la escuela Gestalt y la funcionalista. Considerando la teoría de los sistemas planteada por Rensis Likert (citado

en Brunet, 2004), de que el comportamiento de los trabajadores está determinado por el comportamiento administrativo y las condiciones laborales, así como por las percepciones, esperanzas, capacidades y valores, es evidente que estos resultados se deben fundamentalmente a que en esta institución la gestión así como los gerentes o autoridades de turno, cambian constantemente en función de los grupos políticos dependientes del gobierno de turno. Por otro lado podría deberse a que los trabajadores no logran identificar a sus líderes como facilitadores de su labor, si no por el contrario, los perciben sólo como directores o conductores de la organización. tal como lo señala Pérez (2001) en su libro *Liderazgo en el siglo XXI*. Al respecto Stringer (2002), estableció que uno de los factores determinantes del clima organizacional viene a ser existen las prácticas de liderazgo, pues son estos los controlan las recompensas, establecen las reglas de trabajo y las estructuras, por lo tanto es importante considerar que una de las formas más rápidas de cambiar el clima es cambiando el accionar de los líderes en la organización. Sin embargo según este mismo autor no se pueden dejar de lado factores como la estructura de la organización, el sistema de recompensas, entre otros.

Estos resultados no coinciden con lo reportado a nivel internacional por Méndez (2015) quien al estudiar el clima y compromiso organizacional percibido por los empleados del parque eco arqueológico en México, encontró que los trabajadores expresaron niveles entre muy bueno y excelente respecto al clima y además expresaron estar entre muy de acuerdo y totalmente de acuerdo con los indicadores de compromiso organizacional. Cabe resaltar que estas diferencias podrían deberse a que los trabajadores en este parque, en su mayoría pertenecían a un sistema de voluntariado y que por tratarse de un ambiente ecológico, de por sí las personas ya están sensibilizadas y comprometidas con la labor que realizan.

El nivel medio y bajo de clima organizacional percibido por casi el 50% del personal en Serpost de Comas, coincide con lo reportado en México por Toala (2014) quien al evaluar el clima organizacional como mecanismo de atención y su incidencia en el desempeño profesional de los servidores públicos, reporto que este Municipio no se cuenta con buenas relaciones interpersonales entre las autoridades y servidores públicos y que no se brinda apoyo institucional y orientación administrativa para que se fortalezca el estatus personal y el entorno laboral de los servidores públicos, acciones que probablemente se estén dando en la institución donde se realizó la presente investigación. Así mismo, Villamil y Sánchez (2012) en Honduras reportaron que el 61% de los empleados de la Municipalidad de Choloma, Cortés en Honduras, calificaron al clima organizacional de manera desfavorable y que manifiestan un grado de insatisfacción de 55%.

Al analizar las investigaciones realizadas a nivel nacional, se encontró que los resultados coinciden con los reportes de Samudio (2015) quien al evaluar el clima organizacional y compromiso organizacional en la Municipalidad de Independencia en Lima, encontró que el 68% del personal presenta un nivel de compromiso organizacional moderado, el 29.5% presenta un nivel bajo y un escaso el 2.5% del personal presenta un nivel de compromiso alto. Así mismo, Cruz y Osoreo (2014) al analizar la relación existente entre el compromiso organizacional y satisfacción laboral del personal civil de la de la Fuerza Aérea del Perú, emplearon la ficha de cuestionario de compromiso organizacional creada por Meyer, Allen y Smith (1991) y determinaron que los empleados presentaban un nivel de compromiso medio y que estaba relacionado directamente con la satisfacción laboral. Campos y Rodríguez (2012) reportaron también, que el 70% de los trabajadores administrativos de la Municipalidad de Amarilis, Huánuco, perciben que el clima organizacional debe ser mejorado.

Al analizar con mayor detalle la información obtenida respecto a las dimensiones del clima organizacional presentados en la tabla 8 se observó que en las oficinas de Serpost S.A. de Comas, más del 50% los trabajadores consideran que el involucramiento laboral, la supervisión, comunicación y las condiciones laborales presentaban niveles altos y que la realización personal fue calificada de nivel medio, existiendo muy poco porcentaje de trabajadores que las consideraron de niveles bajos, confirmándose una vez la que en la institución no se ha logrado satisfacer las necesidades básicas del personal, debido fundamentalmente a que los líderes no consideran en su gestión aspectos relacionados con las características particulares de cada colaborador, tal como lo señala Trompenaars y Hampden-Turner (1998), que plantearon que cada organización debe proporcionar a sus miembros de un contexto significativo que les permite interactuar, con el que se identifican y reconocen, gracias al cual perciban que pueden satisfacer sus necesidades personales y profesionales.

En la tabla 7, se observa que el 67.3% del personal que labora en las oficinas de Comas de la Empresa de Servicios Postales del Perú presentan un nivel de compromiso laboral alto, el 29.6% un nivel medio y sólo el 3.1 % de los trabajadores manifestaron tener un nivel de compromiso bajo. Estos resultados estarían evidenciando que la mayoría de los trabajadores en estas oficinas se encuentran bastante comprometidos.

Estos resultados se deben probablemente a que los trabajadores creen en las metas y valores institucionales, por lo tanto no tienen la necesidad de seguir perteneciendo a la institución como lo señalan Porter, Steers, Mowday y Boulain (1974). Así el elevado porcentaje de trabajadores que evidenciaron un nivel de compromiso, estaría reflejando que la organización ha logrado satisfacer sus necesidades y expectativas, lo que ha permitido el desarrollo de lazos afectivos o el compromiso de continuidad y normativo, que está

relacionado con la lealtad a la organización, es decir los trabajadores no son muy leales con la institución, sus líderes ni con sus compañeros, tal como lo señalan Meyer y Allen (1991).

Los resultados encontrados acerca del elevado nivel de compromiso organizacional de los trabajadores de Serpost de Comas coinciden con los reportes de Loli (2009), quien con el objetivo de conocer el compromiso de los trabajadores para con la organización donde laboran encontró una categoría normal de compromiso organizacional de los trabajadores, seguido de otro grupo con un bajo compromiso organizacional y un tercer grupo menor que el anterior con un compromiso organizacional alto; y con los reportes de Marquina (2015) quien al medir el compromiso organizacional en empleados de una universidad privada de Lima, encontró que el 91% presenta altos niveles de compromiso organizacional, por lo que se sienten identificados con la institución y le brindan su lealtad. Por otro lado, estos resultados no coinciden con los reportes de Samudio (2015) quien al estudiar el clima y compromiso organizacional en la Municipalidad de Independencia, encontró que el 68% del personal presenta un nivel de compromiso organizacional moderado y con los de Cruz y Osores (2014) quienes reportaron que el compromiso organizacional del personal civil de la jefatura del personal de la Fuerza Aérea del Perú también era de nivel medio, esto probablemente porque la gestión desarrolla por los líderes en Serpost, se asemeje más a una gestión empresarial, que no depende tanto de la burocracia clásica del sistema estatal del país. Así mismo, estos resultados difieren probablemente debido a la naturaleza de la institución; los resultados hallados por Samudio (2015) provienen de trabajadores municipales, cuya estabilidad laboral depende del gobierno local de turno, mientras que los trabajadores de Serpost proviene de una empresa estatal de gestión autónoma, donde probablemente si exista una política institucional que dirija el rumbo de la institución, así como líderes encargados de establecer los valores y norma institucionales tal como lo señalan Trompenaars y Hampden-Turner (1998).

La tabla 10 , muestran que existe relación entre el clima organizacional percibido y el nivel de compromiso organizacional que presentan los trabajadores de Serpost de Comas, pues el 37.8% de los trabajadores que consideran que el clima organizacional es de nivel alto presentan un nivel de compromiso también alto, esta relación fue confirmada por la prueba de hipótesis que permitió concluir que existe relación entre el clima organizacional percibido y el nivel de compromiso que presentan los trabajadores, siendo esta relación directa y alta ( $r= 0.808^{**}$ ), es decir que a medida que se mejore el clima organizacional, también se mejorará el nivel de compromiso de los trabajadores. Estos resultados no coinciden con lo reportado por Méndez (2015) quien al determinar el grado de calidad del clima organizacional como predictor del grado de compromiso organizacional de los empleados, encontró que el grado de calidad del clima organizacional no es predictor del grado de compromiso organizacional de los empleados. Por otro lado, estos resultados coinciden con los reportes realizado por Gómez, Recio y López (2010) , quienes al identificar el compromiso y clima organizacional en la empresa familiar de Rioverde y del Refugio Ciudad Fernández, encontraron que existe relación entre el compromiso afectivo y el compromiso normativo con todas las dimensiones del clima organizacional, con excepción del compromiso de continuidad, el cual sólo tiene correlación para la variable claridad del rol y reconocimiento; encontrándose además que el compromiso a mayor nivel jerárquico, mayor nivel compromiso , confirmándose así la relación entre los aspectos administrativos y personales como factores determinantes el clima y motivación en las organizaciones .

## **V. Conclusiones**

**Primera conclusión**

En función de los resultados obtenidos, se puede afirmar que existe un nivel de relación directa y alta ( $r= 0.808^{**}$ ) entre el clima organizacional percibido y el nivel de compromiso que presentan los trabajadores de Serpost de Comas, es decir que a medida que se mejore el clima organizacional, también se mejorará el nivel de compromiso de los trabajadores.

**Segunda conclusión**

El nivel de realización personal se relaciona con compromiso que presentan los trabajadores de Serpost de Comas. Siendo esta relación directa y alta ( $r= 0.823^{**}$ ), es decir que a medida que se mejore el nivel realización personal percibido, también se mejorará el nivel de compromiso de los trabajadores.

**Tercera conclusión**

El nivel de compromiso se relaciona con el nivel de compromiso que presentan los trabajadores de Serpost de Comas. Siendo esta relación directa y alta ( $r= 0.876^{**}$ ), es decir que a medida que se mejore el involucramiento laboral, también se mejorará el nivel de compromiso de los trabajadores.

**Cuarta conclusión**

La supervisión percibida se relaciona con el nivel de compromiso que presentan los trabajadores de Serpost de Comas. Siendo esta relación directa y alta ( $r= 0.878^{**}$ ), es decir que a medida que se mejore la percepción de la supervisión, también se mejorará el nivel de compromiso de los trabajadores.

**Quinta dimensión**

El nivel de comunicación percibido se relaciona con el compromiso que presentan los trabajadores de Serpost de Comas. Siendo esta relación directa y alta ( $r= 0.758^{**}$ ), es decir que a medida que se mejore la percepción del nivel de comunicación, también se mejorará el compromiso de los trabajadores.

**Sexta conclusión**

Las condiciones laborales se relacionan con el nivel de compromiso que presentan los trabajadores de Serpost de Comas. Siendo esta relación directa y alta ( $r= 0.848^{**}$ ), es decir que a medida que se mejoren las condiciones laborales, también se mejorará el nivel de compromiso de los trabajadores.

## **VI. Recomendaciones**

**Primera recomendación**

Habiéndose encontrado existe una relación significativa entre el clima organizacional y el nivel de compromiso de los trabajadores de la Empresa de Servicios Postales de Comas y que cerca del 50 % de los trabajadores consideran que el clima requiere ser mejorado, se recomienda propiciar acciones institucionales que fortalezcan el sentido de pertenencia y satisfacción de las necesidades de los trabajadores , se debe además promover la comunicación y confianza entre jefes y trabajadores, de tal manera que se promueva el compromiso mutuo para mejorar la calidad del servicio municipal prestado.

**Segunda recomendación**

Dada la importancia del estudio, es necesario seguir investigando acerca de los diferentes aspectos relacionados con el clima y compromiso organizacional en las instituciones públicas, por lo que se recomienda profundizar este estudio y aplicar otros instrumentos adicionales como entrevistas a profundidad y focus groups, que nos permitan obtener mayor información respecto a las variables estudiadas, así como considerar diversos aspectos socio demográficos y ocupacionales predominantes en las diferentes instituciones públicas del país.

## **VII. Referencias**

- Álvarez, G. (1992). La percepción de la organización: clave para la gestión organizacional. *Revista interamericana de psicología ocupacional*. 11 (2). 101 –119.
- Arias, F. (2001). El compromiso personal hacia la organización y la intención de permanencia: algunos factores para su incremento. *Revista Internacional de Contaduría y Administración*. 200, 5-11.
- Betanzos, N. y Paz, F. (2007). Análisis psicométrico del compromiso organizacional como variable actitudinal. *Anales de Psicología*. 23(2), 207-215.
- Bisquerra, R. (2009). Metodología de la investigación educativa (2º ed.). Lima: La Muralla, S.A.
- Brunet, L. (2004). *Administración de recursos humanos*. México: McGraw-Hill.
- Brunet, L. (1997). *El clima de trabajo en las organizaciones: Definiciones, diagnóstico y consecuencias*. México: Editorial Trillas.
- Calderón, J.L. Pedroza, F.J. y Pando, M. (2015). Efecto de la socialización organizacional sobre el compromiso organizacional en trabajadores mexicanos. *Huaricha*. 12(29). 97-111. Recuperado de [http://www.revistauaricha.umich.mx/Articulos/uaricha\\_1229\\_097-111.pdf](http://www.revistauaricha.umich.mx/Articulos/uaricha_1229_097-111.pdf)
- Corichi, A. Hernández, T. y García, M. (2012). *El clima organizacional: un factor clave de éxito, que debe evaluarse de manera permanente en las empresas*. México: Universidad Autónoma del estado de Hidalgo. Recuperado de: <http://www.uaeh.edu.mx/scige/boletin/icea/n3/e1.html>
- Chiavenato, I. (1990). *Introducción a la teoría general de la administración*. (3ª ed.). México: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2014). *Introducción a la teoría general de la administración* (8ª ed.). México: McGraw-Hill.

- Cutipa , A. (2015). Clima y compromiso organizacional de los trabajadores de la Universidad Peruana Unión, filial Juliaca, durante el periodo 2014-II. *Valor Agregado. Revista de Administración*.2 (1), 67-80. Recuperado de [http://revistascientificas.upeu.edu.pe/index.php/ri\\_va/article/view/431/442](http://revistascientificas.upeu.edu.pe/index.php/ri_va/article/view/431/442)
- Cruz, R. M y Osoreo, K. Y. (2014). *Compromiso organizacional y satisfacción laboral en el personal civil de la jefatura del personal de la Fuerza Aérea del Perú*. Lima. (Tesis de maestría, Universidad César Vallejo). Lima, Perú.
- Davis, K. y Newstrom, J. N. (2003). *Comportamiento humano en el trabajo* (11ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Dessler, G. y Varela, R. (2004). *Administración de recursos humanos: enfoque latinoamericano* (4ª ed.). México: Pearson.
- Juaneda, E. y González, L. (2007). Definición, antecedentes y consecuencias del compromiso organizativo. Conocimiento, innovación y emprendedores. *FEDRA*, La Rioja, España. Recuperado de [dialnet. Unirioja. es/servlet/ extaut?codigo=1963027](http://dialnet.unirioja.es/servlet/extaut?codigo=1963027).
- Gan, F. y Berbel, G. (2007). *Manual de recursos humanos: 10 programas para la gestión y el desarrollo del factor humano en las organizaciones actuales*. Barcelona: UOC.
- García, A. (2011). *Diagnóstico del clima organizacional en la gobernación departamental de Jutiapa*. (Tesis de grado, Universidad Rafael Landívar, Sede de Jutiapa), Jutiapa, Guatemala.
- Gómez, F., Recio, G., R. y López, H. (2010). El compromiso y clima organizacional en la empresa familiar de Rioverde y del Refugio Ciudad Fernandez. *Administración y Desarrollo*. 52 (38), 97-103. Recuperado de [file:///C:/Documents%20and%20Settings/COMPUTER/Mis%20documentos/Downloads/Dialnet-ElCompromisoYClimaOrganizacionalEnLaEmpresaFamilia-3731179%20\(2\).pdf](file:///C:/Documents%20and%20Settings/COMPUTER/Mis%20documentos/Downloads/Dialnet-ElCompromisoYClimaOrganizacionalEnLaEmpresaFamilia-3731179%20(2).pdf)

- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010) *Metodología de la Investigación* (Quinta edición). México: Mc Graw Hill/ Interamericana Editores.
- Hogan, P. (2004). *Pruebas psicológicas*. México: Manual moderno
- Loli, A.E. (2006). Compromiso organizacional de los trabajadores de una universidad pública de Lima y su relación con algunas variables demográficas. *Revista de Investigación en Psicología*. 9(1). 37-67. Recuperado de <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/ripsi/v9n1/v9n1a04.pdf>
- Likert, R. (1986). *Nuevas formas para solucionar conflictos*. México. Trillas.
- Litwin, S. y Stinger, G. (1978). *Clima y comportamiento organizacional*. México: Fondo de Cultura Económica
- Litwin, G. y Stringer, G. (1998). *Clima y comportamiento organizacional*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Luthans, F. (2008). *Comportamiento organizacional* (11ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Martin, M. y Colbs. (1999). *Clima de Trabajo y Eficiencia de centros docentes: relaciones causales*. Madrid, España: Universidad de Alcalá.
- Morales, V. y Tirapé, R. (2012). *Análisis del clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa Aerostar S.A.* (Tesis de maestría, Universidad Estatal del Milagro). Recuperada de <http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/590/3/AN%20C3%81LISIS%20DEL%20CLIMA%20ORGANIZACIONAL%20Y%20LA%20SATISFACCI%203N%20LABORAL%20DE%20LOS%20TRABAJADORES%20DE%20LA%20EMPRESA%20AEROSTAR%20S.A..pdf>
- Martínez, M. (2013). *La gestión empresarial equilibrando objetivos y valores*. España: Editorial Díaz de Santos.

- Méndez, A. (2015). *Clima y compromiso organizacional percibido por los empleados del parque eco arqueológico en México*. (Tesis de Maestría, Universidad de de Montemorelos de México). Recuperada de <http://dspace.biblioteca.um.edu.mx/jspui/bitstream/123456789/432/1/Tesis%20de%20Amalia%20M%C3%A9ndez.pdf>
- Meyer, J.P. y Allen, N.J. (1991). Tres componentes, Conceptualización del compromiso organizacional. *Human Resource Management Review*, 1, 61-98.
- Palma, S. (2004), Diagnóstico del clima organizacional en trabajadores dependientes de Lima Metropolitana. Pirámide. *Revista del Departamento de Psicología*. 5, 49-59.
- Pérez, N. y Rivera, P. (2015). *Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del Instituto de Investigación de la Amazonía Peruana, Período 2013*. (Tesis de maestría, Universidad Nacional de la Amazonía Peruana). Recuperada de <http://dspace.unapiquitos.edu.pe/bitstream/unapiquitos/363/1/maestria.pdf>
- Pérez, J. (2001). *Liderazgo en el siglo XXI*. Actualidad Económica.
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T. y Boulain, P.V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59, 603-609.
- Roseau, D. M. (1998). The construction of climate in organizational Research. *International Review Climate and Culture*, 5-39.
- Sánchez Dávila, O. (2010). *Clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral del personal de salud de las microrredes cuñumbuque y tabalosos – 2010*. (Tesis de maestría, Universidad Nacional de San Martín). Recuperada de <http://tesis.unsm.edu.pe/jspui/bitstream/11458/340/1/Keller%20S%C3%A1nchez%20D%C3%A1vila.pdf>

- Samudio, S. (2015). *Clima organizacional y compromiso organizacional en la Municipalidad de Independencia. Lima*. (Tesis de maestría, Universidad César Vallejo).
- Steers, R. M. (1997). Antecedents and outcome of organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*, 22, 46-56.
- Stringer, R. A. (2002). *Leadership and organizational climate: the cloud chamber effect*. México: Prentice Hall.
- Trompenaars, F. y Hampden-Turner, C. (1998) *The Seven Dimensions of Culture Your 10-Minute Guide to Understanding Cultural Differences*. Recuperado de <https://www.mindtools.com/blog/corporate/wp-content/uploads/sites/2/2014/09/Seven-Dimensions-Culture.pdf>
- Toala, S. (2013). *Diseño de clima organizacional como mecanismo de atención y su incidencia en el desempeño profesional de los servidores públicos del ilustre Municipio de Jipijapa*. (Tesis de Doctor, Universidad Privada Antenor Orrego). Trujillo, Perú.
- Toro García, N., Ochoa Toro, L. E. y Vargas del Rio, A. de J. (2004). Clima organizacional promotor de la creatividad de la empresa. *Revista Creando*, 2(3).
- Villamil, O. y Sanchez, F. (2012). *Influencia del clima organizacional sobre la satisfacción laboral en los empleados de la Municipalidad de Choloma*. (Tesis de maestría, UNITEC). Recuperada de [file:///C:/Documents%20and%20Settings/export03/Mis%20documentos/Downloads/Vol1-No5%20\(3\).pdf](file:///C:/Documents%20and%20Settings/export03/Mis%20documentos/Downloads/Vol1-No5%20(3).pdf)

## **VIII. Apéndices**

**Apéndice 1**  
**Matriz de consistencia**

Clima organizacional y nivel de compromiso de los trabajadores de la Empresa De Servicios Postales del Perú. Lima 2016				
Problema general	Objetivo general	Hipótesis general	Variables	
¿La percepción del clima organizacional cómo se relaciona con el nivel de compromiso de los trabajadores de la Empresa de Servicios Postales del Perú durante el año 2015?	Determinar cómo la percepción del clima organizacional se relaciona con el nivel de compromiso de los trabajadores de la Empresa De Servicios Postales del Perú durante el año 2015.	La percepción del clima organizacional se relaciona directamente con el nivel de compromiso de los trabajadores de la Empresa De Servicios Postales del Perú durante el año 2015.	Variable 1: percepción del clima organizacional	
			Dimensiones	Indicadores
			Realización personal	Desarrollo personal Desarrollo profesional
			Involucramiento laboral	Compromiso con la Entidad Identificación con la Entidad
			Supervisión	Apoyo para las tareas Orientación para las tareas
			Comunicación	Fluidez en la comunicación Claridad en la comunicación
			Condiciones laborales	Elementos Materiales Elementos Psicosociales Elementos Económicos
				Items
				1-6 7-10 11-16 17-20 21-26 27-30 31-35 36-40 41-46 47-48 49-50
				Escala de valores
				(1) Nunca (2) Casi nunca (3) A veces (4) Casi siempre (5) Siempre
				Nivel y rango
				Bajo = (50-116) Medio = (117-183) Alto = (184-250)
			Variable 2: Nivel de compromiso laboral	
			Dimensiones	Indicadores
			Compromiso afectivo	Familiaridad Deseo de permanencia Empatía institucional
			Compromiso continuidad	Ventajas que brinda la institución Sentido de pertenencia Gratitud
			Compromiso normativo	Respeto a las normas Compromiso con los demás
				Items
				1,- 15 16 - 25 26 - 34
				Escala de valores
				(1) Nunca (2) Casi nunca (3) A veces (4) Casi siempre (5) Siempre
				Nivel y rango
				Bajo = (34-80) Medio = (81-125) Alto = (126-170)
¿La realización personal cómo se relaciona con el nivel de compromiso de los trabajadores de la Empresa De Servicios Postales del Perú durante el año 2015?	Determinar cómo la realización personal se relaciona con el nivel de compromiso de los trabajadores de la Empresa De Servicios Postales del Perú durante el año 2015.	La realización personal se relaciona directamente con el nivel de compromiso de los trabajadores de la Empresa De Servicios Postales del Perú durante el año 2015.		
¿El involucramiento laboral cómo se relaciona con el nivel de compromiso de los trabajadores de la Empresa De Servicios Postales del Perú durante el año 2015?	Determinar cómo el involucramiento laboral se relaciona con el nivel de compromiso de los trabajadores de la Empresa de Servicios Postales del Perú durante el año 2015.	El involucramiento laboral se relaciona directamente con el nivel de compromiso de los trabajadores de la Empresa De Servicios Postales del Perú durante el año 2015.		
¿La supervisión cómo se relaciona con el nivel de compromiso de los trabajadores de la Empresa De Servicios Postales del Perú durante el año 2015?	Determinar cómo la supervisión se relaciona con el nivel de compromiso de los trabajadores de la Empresa De Servicios Postales del Perú durante el año 2015.	La supervisión se relaciona directa y significativamente con el nivel de compromiso de los trabajadores de la Empresa De Servicios Postales del Perú durante el año 2015.		
¿La comunicación cómo se relaciona con el nivel de compromiso de los trabajadores de la Empresa De Servicios Postales del Perú durante el año 2015?	Determinar cómo la comunicación se relaciona con el nivel de compromiso de los trabajadores de la Empresa De Servicios Postales del Perú durante el año 2015.	La comunicación se relaciona directa y significativamente con el nivel de compromiso de los trabajadores de la Empresa De Servicios Postales del Perú durante el año 2015.		
¿Las condiciones laborales cómo se relaciona con el nivel de compromiso de los trabajadores de la Empresa De Servicios Postales del Perú durante el año 2015?	Determinar cómo las condiciones laborales se relaciona con el nivel de compromiso de los trabajadores de la Empresa De Servicios Postales del Perú durante el año 2015.	Las condiciones laborales se relacionan directa y significativamente con el nivel de compromiso de los trabajadores de la Empresa De Servicios Postales del Perú durante el año 2015.		

**Apéndice 2**  
**Matriz de operacionalización de las variables**

*Matriz de operacionalización de la variable percepción del clima organizacional*

Dimensiones	Indicadores	ITEMS
Realización personal	Desarrollo personal	<p>¿Cada trabajador asegura su nivel de logro personal en la entidad?</p> <p>¿Los objetivos de la entidad pueden convertirse en retos para usted?</p> <p>¿Cumplir con las tareas diarias en la entidad, permite el desarrollo del personal?</p> <p>¿Cumplir con las actividades laborales es una tarea gratificante?</p> <p>¿La entidad promueve el desarrollo personal?</p> <p>¿La entidad es una buena opción para alcanzar su desarrollo personal?</p> <p>¿Existen oportunidades de progresar en la entidad?</p>
	Desarrollo profesional	<p>¿La actividad en la que labora le permite aprender y desarrollarse como profesional?</p> <p>¿Su trabajo lo hace sentirse realizado profesionalmente?</p> <p>¿Se reconocen los logros en la labor desempeñada en el cargo?</p> <p>¿Se siente comprometido con el éxito de la entidad?</p> <p>¿Participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo?</p> <p>¿Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de mayor responsabilidad?</p>
Involucramiento laboral	Compromiso con la Entidad	<p>¿Considera que el personal está comprometido con la entidad y lo demuestra a través del trabajo diario?</p> <p>¿El grupo con el que trabaja, funciona como un equipo bien integrado?</p> <p>¿En la entidad se hacen mejor las cosas cada día?</p> <p>¿Los trabajadores cooperan entre sí en la entidad?</p>
	Identificación con la Entidad	<p>¿Cada trabajador se considera factor clave para el éxito de la entidad?</p> <p>¿Considera que los servicios de la entidad son motivo de orgullo del personal?</p> <p>¿Existe colaboración entre el personal de las diversas áreas?</p> <p>¿El Gerente General brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan?</p> <p>¿El Gerente General se interesa por el éxito de su personal?</p>
Supervisión	Apoyo para las tareas	<p>¿En la entidad se afronta y superan los obstáculos?</p> <p>¿Los directivos de la entidad promueven la capacitación que se necesita?</p> <p>¿Los Gerentes y Jefes de Oficina escuchan los planteamientos que se le hacen?</p> <p>¿Se promueve la generación de ideas creativas e innovadoras?</p> <p>¿La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar las tareas?</p>
	Orientación para las tareas	<p>¿Se valora los altos niveles de desempeño?</p> <p>¿El Gerente General expresa reconocimientos por los logros obtenidos?</p> <p>¿Se dispone de un sistema para el aseguramiento y control de las actividades?</p>
Comunicación	Fluidez en la comunicación	<p>¿En su trabajo la información fluye adecuadamente?</p> <p>¿En los grupos de trabajo existe una relación armoniosa?</p> <p>¿Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía?</p> <p>¿La entidad fomenta y promueve la comunicación interna?</p> <p>¿Se comunican los avances de otras áreas de la entidad?</p>
	Claridad en la comunicación	<p>¿Cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo?</p> <p>¿Existen suficientes canales de información?</p> <p>¿Su jefe inmediato superior, le comunica si está realizando bien o mal su trabajo?</p> <p>¿Los objetivos del trabajo se informan oportunamente al personal?</p> <p>¿Se toma en cuenta la opinión de los servidores de la entidad?</p> <p>¿En la entidad se mejoran continuamente los métodos de trabajo?</p>
Condiciones laborales	Elementos materiales	<p>¿Existe un adecuado entorno físico de su área de trabajo?</p> <p>¿La Gerencia de Administración provee de insumos para el trabajo diario?</p> <p>¿Existen normas y procedimientos como guías de trabajo?</p> <p>¿El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos?</p> <p>¿Se dispone de recursos tecnológicos que facilitan el trabajo?</p>
	Elementos psicosociales Elementos económicos	<p>¿Se recibe la motivación necesaria para realizar su trabajo?</p> <p>¿Es motivado para participar en actividades programadas?</p> <p>¿La remuneración es considerada atractiva en esta entidad?</p> <p>¿La remuneración económica es muy baja en relación a la labor que realiza?</p>

*Matriz de operacionalización de la variable compromiso laboral*

<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>		
Compromiso afectivo	Familiaridad	35. Estaría feliz si pasara el resto de mi carrera en esta institución 36. En esta institución me siento como en familia. 37. Siento de verdad que cualquier problema de esta institución, es también mi problema.		
	Deseo de permanencia	38. Gran parte de mi vida se afectaría si decidiera salir de mi institución en estos momentos. 39. Me sentiría culpable si dejara mi institución ahora.		
	Empatía institucional	40. Me siento de verdad emocionalmente unido(a) a esta institución 41. Realmente siento como si los problemas de la institución fueran míos. 42. No experimento un fuerte sentimiento de pertenencia hacia mi institución. 43. Realmente estoy contento de trabajar en esta institución. 44. Siento que tengo un fuerte sentido de identificación hacia esta institución 45. Una de las pocas consecuencias negativas de dejar esta institución, es la inseguridad que representan las alternativas disponibles 46. No me siento ligado emocionalmente a mi institución 47. No me siento integrado plenamente en mi institución. 48. Aún si fuera por mi beneficio, siento que no estaría bien dejar mi institución ahora 49. Esta institución significa personalmente mucho para mí.		
	Ventajas que brinda la institución	50. Hoy permanecer en esta institución, es una cuestión tanto de necesidad como de deseo 51. Aunque quisiera, sería muy difícil para mí dejar esta institución por todos los beneficios que perdería. 52. Uno de los inconvenientes de dejar esta institución es que hay pocas posibilidades de encontrar otro mejor.		
	Sentido de pertenencia	53. Si continúo en esta institución es porque en otro no tendría las mismas ventajas y beneficios que recibo aquí. 54. Sería muy duro para mí dejar esta institución, inclusive si lo quisiera		
	Compromiso continuidad	Gratitud	55. Siento como si tuviera muy pocas opciones de trabajo, como para pensar en salir de mi institución 56. Creo que hay pocas opciones de un lugar de trabajo mejor como para considerar el dejar esta institución. 57. Si a final de año tomara la decisión de dejar esta institución, serían muchas las ventajas laborales que perdería. 58. En la actualidad permanezco en esta institución principalmente por necesidad. 59. Si no hubiera puesto tanto de mí mismo en la institución, podría haber considerado trabajar en otro sitio	
		Respeto a las normas	60. Me siento muy a gusto en esta institución 61. Siento que le debo mucho a esta institución. 62. Creo que no podría dejar esta institución porque siento que tengo una obligación con las personas de aquí	
		Compromiso normativo	Compromiso con los demás	63. Los problemas de la institución los asumo como míos 64. Esta institución merece mi lealtad 65. Realmente esta institución se merece mi lealtad. 66. Creo que es mi deber seguir trabajando en esta institución 67. Me sentiría culpable si a fin de año dejara esta institución 68. No abandonaría mi institución en estos momentos, porque tengo un sentimiento de obligación hacia las personas que trabajan en ella

**Apéndice 3**  
**Instrumentos**

### Escala para medir el clima organizacional

Estimado participante, a continuación se le presentan una serie de preguntas que servirán para medir la cultura organizacional en la institución donde labora. Sírvase contestar según corresponda y siguiendo las indicaciones del cuadro adjunto.

Si considera que siempre se cumple la pregunta o afirmación de la tabla, marque un aspa en el casillero correspondiente al número cinco; si su respuesta es casi siempre, marque el casillero cuatro, si su respuesta es a veces, marque el casillero 3; si es casi nunca, el casillero 2 y si es nunca, marque el casillero 1.

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

		1	2	3	4	5
1	¿Cada trabajador asegura su nivel de logro personal en la Entidad?					
2	¿Los objetivos de la entidad pueden convertirse en retos para usted?					
3	¿Cumplir con las tareas diarias en la entidad, permite el desarrollo del personal?					
4	¿Cumplir con las actividades laborales es una tarea gratificante?					
5	¿La entidad promueve el desarrollo personal?					
6	¿La entidad es una buena opción para alcanzar su desarrollo personal?					
7	¿Existen oportunidades de progresar en la entidad?					
8	¿La actividad en la que labora le permite aprender y desarrollarse como profesional?					
9	¿Su trabajo lo hace sentirse realizado profesionalmente?					
10	¿Se reconocen los logros en la labor desempeñada en el cargo?					
11	¿Se siente comprometido con el éxito de la entidad?					
12	¿Participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo?					
13	¿Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de mayor responsabilidad?					
14	¿Considera que el personal está comprometido con la entidad y lo demuestra a través del trabajo diario?					
15	¿El grupo con el que trabaja, funciona como un equipo bien integrado?					
16	¿En la entidad se hacen mejor las cosas cada día?					
17	¿Los trabajadores cooperan entre sí en la entidad?					
18	¿Cada trabajador se considera factor clave para el éxito de la entidad?					
19	¿Considera que los servicios de la entidad son motivo de orgullo del personal?					
20	¿Existe colaboración entre el personal de las diversas áreas?					

21	¿El Gerente General brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan?					
22	¿El Gerente General se interesa por el éxito de su personal?					
23	¿En la entidad se afronta y superan los obstáculos?					
24	¿Los directivos de la entidad promueven la capacitación que se necesita?					
25	¿Los Gerentes y Jefes de Oficina escuchan los planteamientos que se le hacen?					
26	¿Se promueve la generación de ideas creativas e innovadoras?					
27	¿La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar las tareas?					
28	¿Se valora los altos niveles de desempeño?					
29	¿El Gerente General expresa reconocimientos por los logros obtenidos?					
30	¿Se dispone de un sistema para el aseguramiento y control de las actividades?					
31	¿En su trabajo la información fluye adecuadamente?					
32	¿En los grupos de trabajo existe una relación armoniosa?					
33	¿Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía?					
34	¿La entidad fomenta y promueve la comunicación interna?					
35	¿Se comunican los avances de otras áreas de la entidad?					
36	¿Cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo?					
37	¿Existen suficientes canales de información?					
38	¿Su jefe inmediato superior, le comunica si está realizando bien o mal su trabajo?					
39	¿Los objetivos del trabajo se informan oportunamente al personal?					
40	¿Se toma en cuenta la opinión de los servidores de la entidad?					
41	¿En la entidad se mejoran continuamente los métodos de trabajo?					
42	¿Existe un adecuado entorno físico de su área de trabajo?					
43	¿La Gerencia de Administración provee de insumos para el trabajo diario?					
44	¿Existen normas y procedimientos como guías de trabajo?					
45	¿El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos?					
46	¿Se dispone de recursos tecnológicos que facilitan el trabajo?					
47	¿Se recibe la motivación necesaria para realizar su trabajo?					
48	¿Es motivado para participar en actividades programadas?					
49	¿La remuneración es considerada atractiva en esta entidad?					
50	¿La remuneración económica es muy baja en relación a la labor que realiza?					

### Escala de compromiso organizacional

Estimado participante, a continuación se le presentan una serie de preguntas que servirán para medir su nivel de compromiso organizacional. Sírvase contestar según corresponda y siguiendo las indicaciones del cuadro adjunto.

Si considera que siempre se cumple la pregunta o afirmación de la tabla, marque un aspa en el casillero correspondiente al número cinco; si su respuesta es casi siempre, marque el casillero cuatro, si su respuesta es a veces, marque el casillero 3; si es casi nunca, el casillero 2 y si es nunca, marque el casillero 1.

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

		1	2	3	4	5
1	Estaría feliz si pasara el resto de mi carrera en esta institución					
2	En esta institución me siento como en familia.					
3	Siento de verdad que cualquier problema de esta institución, es también mi problema.					
4	Gran parte de mi vida se afectaría si decidiera salir de mi institución en estos momentos.					
5	Me sentiría culpable si dejara mi institución ahora.					
6	Me siento de verdad emocionalmente unido(a) a esta institución					
7	Realmente siento como si los problemas de la institución fueran míos.					
8	No experimento un fuerte sentimiento de pertenencia hacia mi institución.					
9	Realmente estoy contento de trabajar en esta institución.					
10	Siento que tengo un fuerte sentido de identificación hacia esta institución					
11	Una de las pocas consecuencias negativas de dejar esta institución, es la inseguridad que representan las alternativas disponibles					
12	No me siento ligado emocionalmente a mi institución					
13	No me siento integrado plenamente en mi institución.					
14	Aún si fuera por mi beneficio, siento que no estaría bien dejar mi institución ahora					
15	Esta institución significa personalmente mucho para mí.					
16	Hoy permanecer en esta institución, es una cuestión tanto de necesidad como de deseo					
17	Aunque quisiera, sería muy difícil para mí dejar esta institución por todos los beneficios que perdería.					
18	Uno de los inconvenientes de dejar esta institución es que hay pocas posibilidades de encontrar otro mejor.					

19	Si continúo en esta institución es porque en otro no tendría las mismas ventajas y beneficios que recibo aquí.					
20	Sería muy duro para mí dejar esta institución, inclusive si lo quisiera					
21	Siento como si tuviera muy pocas opciones de trabajo, como para pensar en salir de mi institución					
22	Creo que hay pocas opciones de un lugar de trabajo mejor como para considerar el dejar esta institución.					
23	Si a final de año tomara la decisión de dejar esta institución, serían muchas las ventajas laborales que perdería.					
24	En la actualidad permanezco en esta institución principalmente por necesidad.					
25	Si no hubiera puesto tanto de mí mismo en la institución, podría haber considerado trabajar en otro sitio					
26	Me siento muy a gusto en esta institución					
27	Siento que le debo mucho a esta institución.					
28	Creo que no podría dejar esta institución porque siento que tengo una obligación con las personas de aquí					
29	Los problemas de la institución los asumo como míos					
30	Esta institución merece mi lealtad					
31	Realmente esta institución se merece mi lealtad.					
32	Creo que es mi deber seguir trabajando en esta institución					
33	Me sentiría culpable si a fin de año dejara esta institución					
34	No abandonararía mi institución en estos momentos, porque tengo un sentimiento de obligación hacia las personas que trabajan en ella.					

**Apéndice 4**  
**Certificado de validez**  
**de los instrumentos**

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL CLIMA ORGANIZACIONAL**

N	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1</b>							
1	¿Cada trabajador asegura su nivel de logro personal en la Entidad?	x		x		x		
2	¿Los objetivos de la entidad pueden convertirse en retos para usted?	x		x		x		
3	¿Cumplir con las tareas diarias en la entidad, permite el desarrollo del personal?	x		x		x		
4	¿Cumplir con las actividades laborales es una tarea gratificante?	x		x		x		
5	¿La entidad promueve el desarrollo personal?	x		x		x		
6	¿La entidad es una buena opción para alcanzar su desarrollo personal?	x		x		x		
	¿Existen oportunidades de progresar en la entidad?	x		x		x		
7	¿La actividad en la que labora le permite aprender y desarrollarse como profesional?	x		x		x		
8	¿Su trabajo lo hace sentirse realizado profesionalmente?	x		x		x		
9	¿Se reconocen los logros en la labor desempeñada en el cargo?	x		x		x		
10	¿Cada trabajador asegura su nivel de logro personal en la Entidad?	x		x		x		
	<b>DIMENSIÓN 2</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
11	¿Se siente comprometido con el éxito de la entidad?	x		x		x		
12	¿Participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo?	x		x		x		
13	¿Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de mayor responsabilidad?	x		x		x		
14	¿Considera que el personal está comprometido con la entidad y lo demuestra a través del trabajo diario?	x		x		x		
15	¿El grupo con el que trabaja, funciona como un equipo bien integrado?	x		x		x		
16	¿En la entidad se hacen mejor las cosas cada día?	x		x		x		
17	¿Los trabajadores cooperan entre sí en la entidad?	x		x		x		
18	¿Cada trabajador se considera factor clave para el éxito de la entidad?	x		x		x		
19	¿Considera que los servicios de la entidad son motivo de orgullo del personal?	x		x		x		
20	¿Existe colaboración entre el personal de las diversas áreas?	x		x		x		

<b>DIMENSIÓN 3</b>		Si	No	Si	No	Si	No
21	¿El Gerente General brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan?	x		x		x	
22	¿El Gerente General se interesa por el éxito de su personal?	x		x		x	
23	¿En la entidad se afronta y superan los obstáculos?	x		x		x	
24	¿Los directivos de la entidad promueven la capacitación que se necesita?	x		x		x	
25	¿Los Gerentes y Jefes de Oficina escuchan los planteamientos que se le hacen?	x		x		x	
26	¿Se promueve la generación de ideas creativas e innovadoras?	x		x		x	
27	¿La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar las tareas?	x		x		x	
28	¿Se valora los altos niveles de desempeño?	x		x		x	
29	¿El Gerente General expresa reconocimientos por los logros obtenidos?	x		x		x	
30	¿Se dispone de un sistema para el aseguramiento y control de las actividades?	x		x		x	
<b>DIMENSIÓN 4</b>		Si	No	Si	No	Si	No
31	¿En su trabajo la información fluye adecuadamente?	x		x		x	
32	¿En los grupos de trabajo existe una relación armoniosa?	x		x		x	
33	¿Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía?	x		x		x	
34	¿La entidad fomenta y promueve la comunicación interna?	x		x		x	
35	¿Se comunican los avances de otras áreas de la entidad?	x		x		x	
36	¿Cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo?	x		x		x	
37	¿Existen suficientes canales de información?	x		x		x	
38	¿Su jefe inmediato superior, le comunica si está realizando bien o mal su trabajo?	x		x		x	
39	¿Los objetivos del trabajo se informan oportunamente al personal?	x		x		x	
40	¿Se toma en cuenta la opinión de los servidores de la entidad?	x		x		x	
<b>DIMENSIÓN 5</b>		Si	No	Si	No	Si	No
41	¿En la entidad se mejoran continuamente los métodos de trabajo?	x		x		x	
42	¿Existe un adecuado entorno físico de su área de trabajo?	x		x		x	
43	¿La Gerencia de Administración provee de insumos para el trabajo diario?	x		x		x	

44	¿Existen normas y procedimientos como guías de trabajo?	X			X		
45	¿El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos?	X			X		
46	¿Se dispone de recursos tecnológicos que facilitan el trabajo?	X			X		
47	¿Se recibe la motivación necesaria para realizar su trabajo?	X			X		
48	¿Es motivado para participar en actividades programadas?	X			X		
49	¿La remuneración es considerada atractiva en esta entidad?	X			X		
50	¿La remuneración económica es muy baja en relación a la labor que realiza?	X			X		

Observaciones): ES SUFICIENTE

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [ X ]**    **Aplicable después de corregir [ ]**    **No aplicable [ ]**

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Miluska Rosario Vega Guevara    DNI: 28284526

Especialidad del validador: Metodología de la Investigación Científica

13 de febrero del 2016


  
 ESCUELA DE POSTGRADO
   

  
 Mag. Miluska Vega Guevara
   
 ATEDRÁTICA

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL**

N	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1</b>								
1	Estaría feliz si pasara el resto de mi carrera en esta institución	x		x		x		
2	En esta institución me siento como en familia.	x		x		x		
3	Siento de verdad que cualquier problema de esta institución, es también mi problema.	x		x		x		
4	Gran parte de mi vida se afectaría si decidiera salir de mi institución en estos momentos.	x		x		x		
5	Me sentiría culpable si dejara mi institución ahora.	x		x		x		
6	Me siento de verdad emocionalmente unido(a) a esta institución	x		x		x		
7	Realmente siento como si los problemas de la institución fueran míos.	x		x		x		
8	No experimento un fuerte sentimiento de pertenencia hacia mi institución.	x		x		x		
9	Realmente estoy contento de trabajar en esta institución.	x		x		x		
10	Siento que tengo un fuerte sentido de identificación hacia esta institución	x		x		x		
11	Una de las pocas consecuencias negativas de dejar esta institución, es la inseguridad que representan las alternativas disponibles	x		x		x		
12	No me siento ligado emocionalmente a mi institución	x		x		x		
13	No me siento integrado plenamente en mi institución.	x		x		x		
14	Aún si fuera por mi beneficio, siento que no estaría bien dejar mi institución ahora	x		x		x		
15	Esta institución significa personalmente mucho para mí.	x		x		x		
<b>DIMENSIÓN 2</b>								
16	Hoy permanecer en esta institución, es una cuestión tanto de necesidad como de deseo	x		x		x		
17	Aunque quisiera, sería muy difícil para mí dejar esta institución por	x		x		x		



Observaciones): ES SUFICIENTE

Opinión de aplicabilidad:   Aplicable [ X ]   Aplicable después de corregir [ ]   No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Miluska Rosario Vega Guevara   DNI: 28284526

Especialidad del validador: Metodología de la Investigación Científica

13 de febrero del 2016

**UCV**  
Escuela de Pedagogía  
Mg. Miluska Vega Guevara  
MATERIA: METODOLÓGICA

**Apéndice 5**  
**Matriz de datos**

Matriz de datos de la variable compromiso organizacional																																			
Nº	Compromiso afectivo										Compromiso de continuidad										Compromiso normativo														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	
1	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5		
2	3	3	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	2	2	1	2	3	1	2	
3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	3	2	2	5	5	5	2	3	1	1	5	5	5	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	33	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	
5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	3	3	3	4	2	2	3	2	3	2	4	4	3	4	5	4	3	3	2	4	5	4	5	
6	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	1	1	3	2	3	1	1	3	4	1	3	1	2	2	3	3	2	1	1	1	5	4	4	
7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	2	4	3	3	3	2	4	2	3	3	3	4	5	4	3	2	2	3	5	5	5	
8	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	3	3	2	1	2	1	1	2	3	2	3	2	3	2	3	4	4	3	2	3	2	4	4	4	
9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	5	4	3	3	3	3	5	5	5	
10	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	3	5	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	5	5	5	
11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	4	4	
12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	1	1	1	1	3	1	3	2	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	4	4	4	
13	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	2	3	4	3	3	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	5	5	4	4	
14	3	4	4	4	4	4	3	4	4	5	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	2	4	3	4	3	4	3	3	2	3	4	4	4	4	
15	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	2	3	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	2	4	2	5	5	5	
16	5	5	5	4	5	5	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	
17	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
18	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	3	4	4	5	4	3	4	3	4	5	5	5	
19	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	2	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	5	4	4	
20	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	3	4	4	5	4	5	4	1	3	3	3	3	2	5	5	5	4	1	1	4	4	4	4	
21	4	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	4	2	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	3	2	2	3	3	3	
22	5	3	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	5	4	5	5	5	3	
23	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	2	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	5	3	3	3	4	4	5	4	4	
24	5	5	4	5	4	4	4	5	4	5	5	3	2	3	4	4	2	3	4	4	3	3	2	4	3	5	4	3	3	3	3	4	4	4	
25	5	4	4	4	3	5	5	5	5	5	5	3	4	5	4	3	4	1	3	1	4	3	1	5	1	4	1	3	1	1	5	5	5		
26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	3	4	4	3	4	3	5	3	5	5	5	5	
27	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	5	5	5	5	5	3	5	5	3	5	5	5	5	3	3	5	5	5	5	
28	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	5	4	4	4	5	5	5	
29	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	3	5	5	4	3	3	4	5	3	4	5	5	4	2	5	4	5	5	5	
30	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	4
31	3	2	3	2	2	2	1	2	2	3	3	4	4	5	5	4	3	4	5	5	5	3	4	5	5	5	4	4	3	5	5	2	1	2	2
32	5	4	5	4	5	5	4	3	4	4	4	3	4	4	2	3	1	4	3	4	4	4	3	4	4	5	2	3	1	3	3	5	4	3	3
33	5	5	5	4	5	5	5	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	5	5	2	3	3	3	5	5	3	3
34	3	2	3	4	5	4	3	5	3	3	3	4	3	5	5	4	5	3	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	3	5	5	4	3	5	
35	1	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	2	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	2	2	2
36	2	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	3	3	3	5	3	5	5	4	2	2	2	2	2	4	1	4	1	2	2	2	4	2	2
37	5	3	5	5	4	5	4	3	3	3	4	2	2	2	3	2	2	3	4	2	2	2	2	2	2	4	2	3	2	2	2	5	4	3	3
38	5	4	5	4	5	5	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	5	4	3	3
39	5	5	5	4	5	5	5	3	4	3	4	3	4	3	5	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	5	3	3	3	5	5	5	5	3

40	3	2	3	4	5	4	3	5	3	3	3	5	3	3	4	3	3	5	5	3	3	4	3	3	5	3	3	3	4	4	4	3	5		
41	1	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	3	2	4	1	2	3	3	3	3	4	3	3	2	4	3	2	5	4	4	2	2		
42	2	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	3	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	3	4	2	2		
43	5	3	5	5	4	5	4	3	3	3	3	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	3	4	5	5	5	5	5	5	5	4	3			
44	2	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3			
45	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	5	5	3	4	4	4	3		
46	5	4	5	4	5	5	3	3	4	4	4	5	4	5	5	4	3	3	3	5	3	5	3	5	3	5	3	4	3	1	1	5	3	3	
47	5	4	4	5	5	4	4	5	4	3	4	4	4	3	4	4	5	5	4	4	4	3	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5		
48	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
49	2	4	5	3	3	4	2	3	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	2	3	
50	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	3	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	
51	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	2	3	3	4	3	3	2	3	3	3	2	2	3	2	4	3	2	2	3	3	5	4	4	
52	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	3	3	4	3	3	4	3	2	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	4	5	
53	4	3	4	3	3	4	2	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3		
54	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	
55	3	3	3	4	4	5	3	3	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	3	4	5	3	3	4	5	5	5	3	3	
56	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	3	4	5	1	3	1	5	5	3	2	3	3	2	4	4	3	3	4	5	5	5	5	
57	5	4	5	4	4	4	3	4	5	5	4	2	3	3	4	4	3	3	5	5	3	1	3	3	4	3	4	2	3	4	4	4	3	4	
58	4	4	4	4	5	5	5	5	3	3	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	
59	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	3	1	1	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	2	4	2	4	5	4	4		
60	4	4	4	3	3	4	4	4	4	5	4	3	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	
61	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	
62	4	3	4	4	4	2	2	2	3	3	3	2	2	3	1	3	1	2	2	2	4	4	4	3	3	1	4	3	4	4	4	2	2	2	
63	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
64	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	
65	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	1	4	5	5	3	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	
66	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	2	3	2	2	3	3	3	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	
67	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
68	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	3	2	2	4	3	4	3	4	4	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	5	4	
69	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
70	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	3	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	
71	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	2	3	2	2	2	1	2		
72	4	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	3	
73	5	3	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	3	3	
74	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	2	3	4	5	4	3	5
75	5	5	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	1	4	4	4	4	2	2
76	5	4	4	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	3	4	4	5	2	4	4	4	4	4	2	2	
77	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	5	5	5	5	3	5	5	4	5	4	3	
78	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	3	3	
79	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	3	
80	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	2	3	4	5	4	3	5	
81	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	1	3	3	3	4	4	4	5	1	4	4	4	4	4	2	2	



Matriz de datos de la variable Clima organizacional																																																					
	Realización personal									Involucramiento laboral										Supervisión										Comunicación										Condiciones laborales													
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50			
1	1	2	2	3	1	1	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	1	2	1	1	1	3	2	3	3	3	3	3	1	1	2	3	3	2	2	2	2	2				
2	3	5	3	1	3	5	2	5	5	3	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	3	2	2	5	5	5	2	3	1	1	4	4	4	5	5	5	5	4	5	3	2	3	4	3	5	5	5	4	4	4			
3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	##	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	5	3	3	5	3	3	5	3	4	5	5	5	5	3		
4	2	1	2	2	2	4	3	2	3	3	3	3	3	4	2	2	3	2	3	2	4	4	3	4	5	4	3	3	2	4	3	4	3	3	2	4	4	4	4	5	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4		
5	4	4	3	1	1	1	4	1	1	2	1	1	3	2	3	1	1	3	4	1	3	1	2	2	3	3	2	1	1	1	1	2	2	1	4	5	3	3	3	1	1	3	3	3	5	3	3	5	1				
6	2	3	3	2	3	3	2	2	2	3	3	4	2	4	3	3	3	2	4	2	3	3	3	4	5	4	3	2	2	3	2	3	3	3	3	4	4	4	4	5	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4		
7	2	1	1	3	2	2	1	2	1	2	3	2	1	2	1	1	2	3	2	3	2	3	2	3	4	4	3	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2	2	1	2	2	3	3	2	2	2	2	3			
8	3	4	2	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	5	4	3	3	3	3	2	2	3	2	5	4	5	4	5	5	4	3	4	4	4	5	4	5	5	4			
9	4	4	4	3	3	5	4	4	4	4	4	4	3	5	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	5	5	5	4	5	5	5	3	4	3	4	5	4	3	4	4			
10	5	4	4	3	3	4	3	2	3	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	2	3	4	5	3	2	3	4	5	4	3	5	3	3	3	4	3	3	3				
11	1	3	3	2	3	3	3	2	1	1	1	1	1	1	3	1	3	2	4	2	3	3	3	3	3	3	3	1	1	2	3	2	2	1	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3			
12	3	3	3	2	3	4	3	2	3	3	2	3	4	3	3	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	3	4	2	2	2	3	2	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	5	4	3	3	3			
13	3	5	3	3	3	3	3	4	2	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	2	4	3	4	3	4	3	3	2	3	4	2	2	3	4	5	3	5	5	4	5	4	3	3	3	4	5	4	4	5	4			
14	3	3	2	4	3	3	4	3	4	3	3	2	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	2	4	2	3	3	3	4	2	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3		
15	3	3	2	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3		
16	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	5	4	5	5	3	3	4	4	4	5	5	5	5	4			
17	4	4	4	2	4	4	3	3	4	2	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	3	4	4	5	4	3	4	3	4	3	4	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5	4	3			
18	3	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	
19	3	4	5	4	4	4	3	4	4	5	3	4	4	5	4	5	4	1	3	3	3	3	2	5	5	5	4	4	1	1	5	4	4	4	2	4	5	3	3	4	2	3	5	4	4	5	5	3	4	2			
20	4	5	5	5	5	5	4	4	4	3	3	4	2	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	3	2	2	2	5	5	5	2	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	4	3	4	5	
21	4	5	4	3	3	4	3	3	3	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4			
22	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	2	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	5	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	3	3	
23	4	4	2	2	2	3	3	3	4	4	3	2	3	4	4	2	3	4	4	3	3	2	4	3	5	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	4	4	2
24	4	4	4	4	4	4	1	1	1	4	5	3	4	5	4	3	4	1	3	1	4	3	1	5	1	4	1	3	1	1	3	3	4	3	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	
25	4	5	4	5	4	5	4	3	5	4	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	3	4	4	3	4	3	5	3	5	5	5	5	3	3	3	4	4	5	3	3	4	4	4	4	5	3	4	4	3	3		





82	3	4	5	4	4	4	3	4	4	5	3	4	4	5	4	5	4	1	3	3	3	3	2	5	5	5	4	4	1	1	5	4	4	4	2	4	5	3	3	4	2	3	5	4	4	5	5	3	4	2				
83	4	5	5	5	5	5	4	4	4	3	3	4	2	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	3	2	2	2	5	5	5	2	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	4	3	4	5			
84	4	5	4	3	3	4	3	3	3	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4		
85	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	2	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	5	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	3	3	
86	4	4	2	2	2	3	3	3	4	4	3	2	3	4	4	2	3	4	4	3	3	2	4	3	5	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	4	4	2		
87	4	4	4	4	4	4	1	1	1	4	5	3	4	5	4	3	4	1	3	1	4	3	1	5	1	4	1	3	1	1	3	3	4	3	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4		
88	4	5	4	5	4	5	4	3	5	4	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	3	4	4	3	4	3	5	3	5	5	5	5	5	3	3	3	4	4	5	3	3	4	4	4	5	3	4	3	3				
89	3	3	3	3	5	5	5	3	3	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	3	5	5	5	5	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	3	3	
90	3	3	3	2	2	3	2	3	3	2	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	5	4	4	4	3	3	4	4	5	4	5	4	4	4	3	4	5	5	4	5	4	4	4	4				
91	4	5	4	2	4	5	2	2	2	4	4	4	5	5	3	5	5	4	3	3	4	5	3	4	5	5	4	2	5	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	3	3	4	5	3	3	4	4		
92	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5		
93	4	5	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	5	5	4	3	4	5	5	5	3	4	5	5	5	4	4	3	5	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4			
94	4	3	4	3	3	4	3	3	3	2	3	4	4	2	3	1	4	3	4	4	4	3	4	4	5	2	3	1	3	3	2	3	3	5	3	2	5	5	4	3	2	1	4	3	3	5	5	4	4	4				
95	3	4	3	3	3	4	3	2	2	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	5	5	2	3	3	3	3	3	4	3	3	5	5	4	4	5	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3			
96	3	4	3	5	4	4	3	4	3	4	4	3	5	5	4	5	3	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	1	5	5	5
97	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	4
98	2	2	2	1	1	2	1	2	1	5	3	3	3	5	3	5	5	4	2	2	2	2	2	2	4	1	4	1	2	2	2	2	3	3	2	3	3	4	3	4	3	2	2	3	4	2	3	3	3	3	3	3		

**Apéndice 6**  
**Artículo científico**



**ESCUELA DE POSTGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Clima organizacional y nivel de compromiso  
laboral de los trabajadores de la Empresa de  
Servicios Postales del Perú. Lima 2016.**

**AUTORA:**

**Br. Dorelly Yolanda del Rosario Cornejo**

**Escuela de Postgrado**

Universidad César Vallejo Filial Lima

## Resumen

La investigación tuvo como objetivo determinar la relación que existía entre el clima organizacional y el nivel de compromiso que presentaban el personal que labora en la Empresa de Servicios Postales S.A de Comas durante el año 2016. La investigación se desarrollo bajo el enfoque cuantitativo, fue básica de nivel correlacional y se aplicó un diseño no experimental de corte transversal. La población de estudi estuvo constituida por 98 trabajadores que se encontraban laborando e en las oficinas de la Empresa de Servicios Postales S.A de Comas, durante el año 2016. Se determinó que el 45.9 % de los trabajadores en las oficinas de Serpost S.A de Comas perciben que el clima organizacional es de nivel medio y que el 67.3% de este personal presentan un nivel de compromiso laboral alto, confirmándose que existe una directa y alta correlación ( $r= 0.808^{**}$ ) entre el clima organizacional y el nivel de compromiso que presentan los trabajadores en esta entidad pública.

**Palabras clave:** Gestión de recursos humanos, condiciones laborales, estructura organizacional.

## Abstract

The research aimed to determine the relationship between organizational climate and the level of commitment that had staff working in the company of Postal Services SA de Comas during 2016. The research was conducted under the quantitative approach was basic correlational no experimental level and cross-sectional design was applied. The population studied consisted of 98 workers who were working and at the offices of the Company Postal Services SA de Comas, during 2016. It was determined that 45.9% of workers in the offices of Serpost SA de Comas perceive that organizational climate is medium level and 67.3% of the staff have a high level of work commitment, confirming that there is a direct and strong correlation ( $r = 0.808^{**}$ ) between organizational climate and the level of commitment that present workers in this public entity.

Keywords: Human resource management, working conditions, organizational structure.

## Introducción

Las instituciones públicas en nuestro país se encuentran enmarcadas en un proceso de modernización que exige la gestión adecuada de los recurso humanos, por lo tanto es prioritario comprender los aspectos que determinan la generación de un clima

organizacional adecuado y que mejore los niveles de motivación de sus colaboradores, sin embargo actualmente en la Empresa de servicios Postales de Comas, la gestión está centrada básicamente en aspectos administrativos que no consideran la percepción ni satisfacción de los trabajadores, los cuales cada vez se sienten más desplazados, muchos de ellos consideran que no tiene estabilidad laboral o que no se les brinda las facilidades materiales para poder realizar efectivamente sus labores. Por otro lado, Padilla y Peña (2015), determinaron que el 87% de los trabajadores en la empresa Servicios Postales del Perú S.A percibe una buena gestión administrativa y que el 59% se sienten satisfechos, pero no se encontraron reportes acerca de la percepción del clima y el nivel de compromiso de los trabajadores en la sede de Comas y si existe relación entre estas variables, lo que no permite la implementación de un modelo adecuado de gestión.

Conocer la percepción que tienen los trabajadores acerca del clima organizacional puede influir en el aumento o disminución de la productividad de la propia institución, pues si los trabajadores se sienten identificados e integrados en una institución, es muy probable que sean más eficientes al momento de trabajar. Así, el conocimiento de las características del clima organizacional en la Empresa de Servicios Postales de Comas y cómo éstas se relacionan con el nivel de compromiso laboral de sus colaboradores favorecerá y permitirá la mejora de la administración pública, pues la percepción que se tiene de ineficiencia, ineficacia y demoras, están ligados en parte a servidores públicos, los cuales no se encuentran identificados con su institución por estar laborando en instituciones con un clima organizacional inadecuado.

### **Antecedentes**

A nivel internacional, Méndez (2015) en la tesis “Clima y compromiso organizacional percibido por los empleados del parque eco arqueológico en México”, determinó que el grado de calidad del clima organizacional no es predictor del grado de compromiso organizacional de los empleados. El estudio mostró que los empleados percibían que el clima organizacional muy bueno y expresaron estar entre muy de acuerdo y totalmente de acuerdo con los indicadores de compromiso organizacional.

A nivel nacional, Samudio (2015) en la tesis “Clima organizacional y compromiso organizacional en la Municipalidad de Independencia. Lima”, reportó que el 68% del personal presenta un nivel de compromiso organizacional moderado y que ambas variables estaban directamente relacionadas. Por su parte Cutipa (2015) en la investigación “Clima y

compromiso organizacional de los trabajadores de la Universidad Peruana Unión, filial Juliaca, durante el periodo 2014-II”, reportó que el 62% de los trabajadores, percibían que el clima era favorable y que un 54.9% de trabajadores tenía un compromiso medio. Estos resultados mostraron que existe relación directa entre el clima organizacional y el compromiso organizacional, la cual fue positiva y significativa ( $p < 0.00$ ,  $r = 0.973$ ).

### **Fundamentación científica**

**Percepción del clima organizacional.-** Es la percepción del trabajador respecto a su ambiente laboral y está en función a aspectos vinculados con posibilidades de realización personal, involucramiento con las tareas asignadas, supervisión que recibe, acceso a la información relacionada con su trabajo en coordinación con sus demás compañeros y condiciones laborales que facilitan su trabajo (Palma, 2004). Según esta misma autora, esta variable presenta cinco dimensiones: (a) realización personal, que es la apreciación del trabajador con respecto a las posibilidades que el medio laboral favorezca el desarrollo personal y profesional; (b)

involucramiento laboral, que está relacionado con la cultura, los valores organizacionales, compromiso para con el cumplimiento y desarrollo de la organización; (c) supervisión, que es la apreciación de la funcionalidad y significación de superiores en la supervisión; (d) comunicación, que es la percepción del grado de fluidez, celeridad, claridad, coherencia y precisión de la información relativa y pertinente al funcionamiento interno de la organización y (e) condiciones laborales, que es el reconocimiento de que la institución provee los elementos materiales, económicos y/o psicosociales necesarios para el cumplimiento de las tareas encomendadas .

**Compromiso laboral.-** Es el estado psicológico de los trabajadores que reflejan un deseo, una necesidad y/o una obligación de permanecer como miembro de la organización (Meyer y Allen, 1991). Estos autores planearon que la motivación, estaba constituida por tres dimensiones: (a) el compromiso afectivo, que viene a ser el deseo del trabajador de permanecer en la institución por que ha creado lazos emocionales con la misma; (b) el compromiso de continuidad, que es el reconocimiento de la persona, con respecto a los costos como los financieros, físicos y psicológicos, así como las oportunidades de encontrar otro empleo, si decidiera renunciar a la organización y (c) el compromiso normativo, que está relacionado con la obligación que siente el trabajador de permanecer en la organización porque piensa que esto es lo correcto.

## **Problema**

¿El clima organizacional cómo se relaciona con el nivel de compromiso que presentan los trabajadores de la Empresa de Servicios Postales de Comas durante el año 2016?

## **Objetivo general**

Determinar cómo el clima organizacional se relaciona con el nivel de compromiso que presentan los trabajadores de la Empresa de Servicios Postales de Comas durante el año 2016.

## **Metodología**

Se empleó el método hipotético deductivo, la investigación fue básica de nivel descriptivo y correlacional, de diseño no experimental y transversal. La población estuvo conformada por 98 trabajadores de la Empresa de Servicios Postales de Comas durante el año 2016. Para medir el clima organizacional se empleó la escala de clima organizacional de Palma (2004) y para medir la el nivel de compromiso organizacional la escala de compromiso organizacional (ESC) de Meyer, Allen y Smith (1993), cuyos índices de fiabilidad de indicaron que eran altamente confiables.

## **Resultados**

Se determinó que el 51% de los trabajadores en las oficinas de Serpost S.A de Comas, consideran que el clima organizacional es de nivel alto, el 45.9 % lo perciben de nivel medio y un escaso 3.1 % lo consideran de nivel bajo. Estos resultados estarían evidenciando que cerca del 50% de los trabajadores consideran que el clima organizacional requiere ser mejorado; se encontró además que el 67.3% del personal que trabaja en las oficinas de Comas de la Empresa de Servicios Postales del Perú presentan un nivel de compromiso laboral alto, el 29.6% un nivel medio y sólo el 3.1 % de los trabajadores manifestaron tener un nivel de compromiso bajo. Estos resultados estarían evidenciando que la mayoría de los trabajadores en estas oficinas se encuentran bastante comprometidos.

La prueba de hipótesis confirmó que el clima organizacional se relaciona con el nivel de compromiso que presentan los trabajadores en las oficinas de Serpost S.A de Comas, siendo esta relación directa y alta ( $r= 0.808^{**}$ ), es decir que a medida que se mejore el clima organizacional mejorará el nivel de compromiso de los trabajadores, tal como se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 1

*Correlación entre la percepción del clima organizacional y el nivel de compromiso de los trabajadores de Serpost de Comas.*

			Clima organizacional	Compromiso laboral
Rho de Spearman	Clima organizacional	Coefficiente de correlación	1,000	,808**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	98	98
	Compromiso organizacional	Coefficiente de correlación	,808**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	98	98

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

## Discusión

Los resultados de la investigación evidenciaron que cerca del 50% de los trabajadores consideran que el clima organizacional aún requiere ser mejorado, es decir que la gestión actual no ha logrado que el personal se sienta realizado personal y profesionalmente, no se ha logrado tampoco que todos estén involucrados con la institución y con las labores que realizan en ella, y que las condiciones bajo las cuales laboran los trabajadores en estas oficinas no permiten el desarrollo de un clima organizacional sano, por lo tanto no es posible asegurar la permanencia, adaptabilidad, productividad, creatividad, satisfacción, sentido de pertenencia y orgullo de pertenecer a la organización, tal como la manifestaron Gan y Berbel (2007).

Estos resultados coinciden con lo reportado en México por Toala (2014) quien al evaluar el clima organizacional y su incidencia en el desempeño profesional de los servidores públicos, reporto que este Municipio no se cuenta con buenas relaciones interpersonales entre las autoridades y servidores públicos y que no se brinda apoyo institucional y orientación administrativa para que se fortalezca el estatus personal y el entorno laboral de los servidores públicos, acciones que probablemente se estén dando en la institución donde se realizó la presente investigación.

Por otro lado, se encontró que el 67.3% del personal presentaban un nivel de compromiso laboral alto, es decir que la organización ha logrado satisfacer sus necesidades

y expectativas, se han desarrollado lazos afectivos que están relacionados con la lealtad a la organización, tal como lo señalan Meyer y Allen (1991).

Los resultados descritos confirman la hipótesis de que existía relación entre el clima organizacional percibido y el nivel de compromiso que presentan los trabajadores, siendo esta relación directa y alta ( $r= 0.808^{**}$ ), lo que coincide con los reportes de Méndez (2015) y Gómez, Recio y López (2010), quienes encontraron que existe relación entre el clima organizacional y el compromiso en general, como con cada una de sus dimensiones (afectivo, de continuidad y normativo).

## Referencias

- Cutipa, A. (2015). Clima y compromiso organizacional de los trabajadores de la Universidad Peruana Unión, filial Juliaca, durante el periodo 2014-II. *Valor Agregado. Revista de Administración*. 2 (1), 67-80. Recuperado de [http://revistascientificas.upeu.edu.pe/index.php/ri\\_va/article/view/431/442](http://revistascientificas.upeu.edu.pe/index.php/ri_va/article/view/431/442)
- Gan, F. y Berbel, G. (2007). *Manual de recursos humanos: 10 programas para la gestión y el desarrollo del factor humano en las organizaciones actuales*. Barcelona: UOC.
- Gómez, F., Recio, G., R. y López, H. (2010). El compromiso y clima organizacional en la empresa familiar de Rioverde y del Refugio Ciudad Fernandez. *Administración y Desarrollo*. 52 (38), 97-103. Recuperado de [file:///C:/Documents%20and%20Settings/COMPUTER/Mis%20documentos/Downloads/Dialnet-ElCompromisoYClimaOrganizacionalEnLaEmpresaFamilia-3731179%20\(2\).pdf](file:///C:/Documents%20and%20Settings/COMPUTER/Mis%20documentos/Downloads/Dialnet-ElCompromisoYClimaOrganizacionalEnLaEmpresaFamilia-3731179%20(2).pdf)
- Méndez, A. (2015). *Clima y compromiso organizacional percibido por los empleados del parque eco arqueológico en México*. (Tesis de Maestría, Universidad de Montemorelos de México). Recuperada de <http://dspace.biblioteca.um.edu.mx/jspui/bitstream/123456789/432/1/Tesis%20de%20Amalia%20M%C3%A9ndez.pdf>
- Meyer, J.P, Allen, N.J y Smith, C. (1993). Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three-component Conceptualization. *Journal of Applied Psychology*. 78, 538-551.
- Meyer, J.P. y Allen, N.J. (1991). Tres componentes, Conceptualización del compromiso organizacional. *Human Resource Management Review*, 1, 61-98.

- Palma, S. (2004), Diagnóstico del clima organizacional en trabajadores dependientes de Lima Metropolitana. *Pirámide. Revista del Departamento de Psicología*. 5, 49-59.
- Samudio, S. (2015). *Clima organizacional y compromiso organizacional en la Municipalidad de Independencia. Lima*. (Tesis de maestría, Universidad César Vallejo).
- Toala, S. (2013). *Diseño de clima organizacional como mecanismo de atención y su incidencia en el desempeño profesional de los servidores públicos del ilustre Municipio de Jipijapa*. (Tesis de Doctor, Universidad Privada Antenor Orrego). Trujillo, Perú.