



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

Compromiso organizacional de los empleados en una compañía
farmacéutica, Pueblo Libre, 2020

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
Licenciada en Administración**

AUTORA:

Cardoza Ardiles, Erica Leticia ([ORCID: 0000-0002-9098-0246](https://orcid.org/0000-0002-9098-0246))

ASESOR:

Dr. Teodoro Carranza, Estela ([ORCID: 0000-0002-4752-6072](https://orcid.org/0000-0002-4752-6072))

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Organizaciones

LIMA - PERÚ

2020

Dedicatoria

A mis padres por confiar siempre en mí y brindarme su apoyo incondicional en el desarrollo de mi carrera profesional, a mis abuelos por inculcarme valores y hábitos que me han ayudado a lo largo de mi vida universitaria y a mi primo por cada consejo que me ha servido para concluir este proyecto de investigación, a todos ellos gracias por estar siempre conmigo.

Agradecimiento

Agradezco a mis docentes por el apoyo y conocimientos brindados a lo largo de mi carrera universitaria. De igual manera a la empresa en estudio y a la universidad César Vallejo por brindarme los datos necesarios para mi investigación.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Carátula	
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	vi
Índice de gráficos y figuras	vii
RESUMEN	viii
ABSTRACT	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	5
III. METODOLOGÍA	14
3.1 Tipo y diseño de investigación	14
3.2 Variables y operacionalización	14
3.3 Población (criterios de selección), muestra, muestreo, unidad de análisis	15
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	15
3.5 Procedimientos	19
3.6 Métodos de análisis de datos	19
3.7 Aspectos éticos	20
IV. RESULTADOS	21
V. DISCUSIÓN	32
VI. CONCLUSIONES	37
VII. RECOMENDACIONES	39

REFERENCIAS

ANEXOS

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 3.4.1 - Medidas de consistencia interna e interpretación de coeficiente	17
Tabla 3.4.2 - Resumen de procesamiento de casos	18
Tabla 3.4.4 - Estadística de Escala	18
Tabla 4.1.1 - Variable Compromiso Organizacional (Agrupada)	21
Tabla 4.1.2 - Dimensión Motivación Laboral (Agrupada)	22
Tabla 4.1.3 - Dimensión Comunicación Interna (Agrupada)	23
Tabla 4.1.4 - Dimensión Liderazgo Participativo (Agrupada)	24
Tabla 4.1.5 - Dimensión Capacitación y Formación del Capital Humano (Agrupada)	25
Tabla 4.2.1 - Escala de Correlación de Karl Pearson	26
Tabla 4.2.2 - Correlación entre dimensiones de la variable Compromiso Organizacional	27

ÍNDICE DE GRÁFICOS Y FIGURAS

Figura 4.1.1 - Gráfica Porcentual de la Variable Compromiso Organizacional	21
Figura 4.1.2 - Gráfica Porcentual de la Dimensión Motivación Laboral	22
Figura 4.1.3 - Gráfica Porcentual de la Dimensión Comunicación Interna	23
Figura 4.1.4 - Gráfica Porcentual de la Dimensión Liderazgo Participativo	24
Figura 4.1.5 - Gráfica Porcentual de la Dimensión Capacitación y Formación del Capital Humano	25

RESUMEN

La investigación tuvo como principal objetivo determinar si el nivel de compromiso organizacional de los empleados en una compañía farmacéutica está en función a las intersecciones de las dimensiones establecidas. El estudio se fundamentó en las teorías del compromiso organizacional y trabajos previos relacionados a cada una de sus dimensiones.

Metodológicamente, esta investigación fue de tipo básica, enfoque mixto y con diseño no experimental. Para la recolección de datos se utilizó como primer instrumento la entrevista a 2 trabajadores de la compañía y posteriormente se aplicó una encuesta de 20 ítems en la escala tipo Likert a una muestra de 50 empleados. Finalmente, los resultados fueron procesados mediante el programa estadístico SPSS Statistics 25. Se concluyó que, el nivel del compromiso organizacional de los empleados de una compañía farmacéutica sí está en función a las intersecciones de las dimensiones: motivación laboral, comunicación interna, liderazgo participativo y capacitación y formación del capital humano. Sin embargo, la intersección entre la comunicación interna y el liderazgo participativo obtuvo un mayor porcentaje de coeficiente de determinación (15,52%).

Palabras Clave: Compromiso, motivación, comunicación, liderazgo, capacitación.

ABSTRACT

The main objective of this research work was to determine if the level of organizational commitment of employees in a pharmaceutical company is a function of the intersections of the established dimensions. The study was based on the theories of organizational commitment and previous work related to each of its dimensions.

Methodologically, this research is of a basic type, mixed approach and with a non-experimental design. For data collection, an interview with 2 company workers was used as the first instrument, and a survey of 20 items on the Likert-type scale was subsequently applied to a sample of 50 employees. Finally, the results were processed using the statistical program SPSS Statistics 25. It was concluded that the level of organizational commitment of the employees of a pharmaceutical company is a function of the intersections of the dimensions: work motivation, internal communication, participatory leadership and training and human capital formation. However, the intersection between internal communication and participatory leadership obtained a higher percentage of coefficient of determination (15.52%).

Keywords: Commitment, motivation, communication, leadership, training.

I. INTRODUCCIÓN

En 2020, **la realidad problemática** en la compañía farmacéutica, ubicada en Pueblo Libre, poseía empleados con un bajo nivel de compromiso organizacional. Este nivel de compromiso se originó principalmente por la desmotivación que tenían sus empleados. Por otro lado, los valores y políticas de la compañía estaban ausentes en la mayoría de supervisores y esto era porque existía una falta de implementación de estrategias de comunicación interna. El liderazgo participativo también se encontraba ausente, siendo esta una gestión que involucra y motiva al colaborador a proporcionar ideas en la mejora de la organización. La empresa contaba con un deficiente programa de capacitación y formación al empleado, ya que muchas veces las charlas y reuniones carecían de innovación y eran esporádicas impidiendo que se transmitan las enseñanzas de forma correcta.

La motivación laboral fue afectada por los pagos atrasados y la ausencia de beneficios para el empleado. La empresa contaba con una gestión administrativa deficiente, lo que generaba grandes deudas a la empresa y perjudicaba los pagos puntuales al trabajador. Los altos mandos carecían de conocimientos en cuanto a la rentabilidad de su empresa y es por ello que las decisiones tomadas por la gerencia eran muchas veces erróneas.

La identificación e involucramiento del trabajador se vio perjudicada por la falta de estrategias de comunicación interna ya que los procedimientos que se llevan a cabo se transmitían de forma ineficiente e incorrecta. Por otro lado, los supervisores carecían de conocimiento en cuanto a los valores y políticas de la empresa ya que en algunas áreas primaba el cumplimiento de metas sin tener en cuenta la calidad del producto terminado.

El liderazgo participativo carente se debió a la resistencia al cambio que presentaban los jefes. Las ideas y sugerencias para la mejora de procesos que brindaban los empleados quedaban en lista de espera durante mucho tiempo o incluso eran rechazadas sin haberlas escuchado previamente. El liderazgo participativo nos permite una implicancia y un mayor compromiso ya que se debaten distintos puntos de vista ayudando a mejorar los procesos productivos dentro de la empresa.

Los programas de capacitación y formación del capital humano eran deficientes debido al poco interés que mostraba la empresa por el bienestar y las necesidades de sus empleados. Las charlas y reuniones que se brindaban dentro de la empresa tenían fallas de planificación, impidiendo un avance y ejecución de los temas aprendidos. Este tipo de defectos hacía que muchos empleados busquen aprender nuevos conocimientos fuera de la empresa deteriorando su relación con ella y buscando nuevas y mejores oportunidades de empleo.

En conclusión, el nivel de compromiso organizacional de la empresa requirió de una mejora en la administración con el fin de elevar la motivación en sus colaboradores, así como también la implementación de estrategias de comunicación interna para fomentar la identificación e involucramiento. Una gestión de liderazgo participativo también será de ayuda para incrementar el compromiso, incluyendo por su puesto una mejora en los programas de capacitación y formación al empleado.

La **formulación del problema general** quedó establecida como: ¿El nivel de compromiso organizacional de los empleados en una compañía farmacéutica está en función a las intersecciones de las dimensiones motivación laboral, comunicación interna, liderazgo participativo y capacitación y formación del capital humano?. Los problemas específicos fueron: (a) ¿Existe relación entre las dimensiones motivación laboral y comunicación interna?; (b) ¿Existe relación entre las dimensiones motivación laboral y liderazgo participativo?; (c) ¿Existe relación entre las dimensiones motivación laboral y capacitación y formación del capital humano?; (d) ¿Existe relación entre las dimensiones comunicación interna y liderazgo participativo?; (e) ¿Existe relación entre las dimensiones comunicación interna y capacitación y formación del capital humano?; (f) ¿Existe relación entre las dimensiones liderazgo participativo y capacitación y formación del capital humano?

La **justificación de la investigación** estuvo enfocada en el estudio del compromiso organizacional de los trabajadores en la compañía, ya que se identificó un bajo nivel de motivación en los empleados y una falta de estrategias de comunicación interna dentro de la empresa. Se identificó también una ausencia del estilo de liderazgo participativo y la deficiencia de un programa de

capacitación y formación del capital humano, todo ello afectó al desempeño de los empleados en sus puestos de trabajo y su estadía en la empresa es breve ya que buscaron otro lugar donde puedan desarrollarse profesionalmente y sentirse parte de la organización.

Este estudio permitió conocer a la empresa los aspectos a mejorar para obtener un compromiso pleno de sus empleados y así evitar el bajo rendimiento en sus puestos de trabajo, así como también los tiempos de entrega de los productos terminados con un adecuado estándar de calidad. Por otro lado, se pretendió también evitar las pérdidas del talento humano fomentando un ambiente participativo que ayude a la mejora continua.

La finalidad de este proyecto fue brindar a los antiguos y futuros empleados de la compañía un lugar donde puedan ampliar sus conocimientos, ser reconocidos por su esfuerzo y sentirse parte de la entidad con el propósito de lograr una oportunidad de crecimiento de la empresa aumentando su productividad y competitividad, logrando posicionarse con éxito por encima de sus competidores directos e indirectos. Este trabajo de investigación contaba con información detallada sobre el estudio del compromiso organizacional por lo que sirvió como aporte de ideas para futuras investigaciones relacionadas al tema.

Según García (2018), la importancia de que los trabajadores adopten un compromiso con la empresa y una satisfacción dentro de ella radica en establecer un entorno saludable donde se puedan cumplir logros y metas organizacionales de manera efectiva. Es decir, lo ideal es trabajar en un espacio libre de actitudes negativas, donde enseñen nuevas formas de hacer las cosas y brinden beneficios por el esfuerzo realizado para poder retribuir todo ello al cumplir las metas personales que se convertirán a su vez en metas organizacionales. Si cada empleado contara con ello es seguro que los problemas en las diversas áreas se reducirían en gran medida al igual que los costos que pueda tener la compañía.

El **objetivo general de la investigación** fue: Determinar si el nivel de compromiso organizacional de los empleados en una compañía farmacéutica está en función a las intersecciones de las dimensiones motivación laboral, comunicación interna, liderazgo participativo y capacitación y formación del

capital humano. Los objetivos específicos fueron: (a) Determinar si existe relación entre las dimensiones motivación laboral y comunicación interna; (b) Determinar si existe relación entre las dimensiones motivación laboral y liderazgo participativo; (c) Determinar si existe relación entre las dimensiones motivación laboral y capacitación y formación del capital humano; (d) Determinar si existe relación entre las dimensiones comunicación interna y liderazgo participativo; (e) Determinar si existe relación entre las dimensiones comunicación interna y capacitación y formación del capital humano; (f) Determinar si existe relación entre las dimensiones liderazgo participativo y capacitación y formación del capital humano.

La **hipótesis general** se planteó como: El nivel de compromiso organizacional de los empleados en una compañía farmacéutica está en función a las intersecciones de las dimensiones motivación laboral, comunicación interna, liderazgo participativo y capacitación y formación del capital humano. Las hipótesis específicas fueron: (a) Existe relación entre las dimensiones motivación laboral y comunicación interna; (b) Existe relación entre las dimensiones motivación laboral y liderazgo participativo; (c) Existe relación entre las dimensiones motivación laboral y capacitación y formación del capital humano; (d) Existe relación entre las dimensiones comunicación interna y liderazgo participativo; (e) Existe relación entre las dimensiones comunicación interna y capacitación y formación del capital humano; (f) Existe relación entre las dimensiones liderazgo participativo y capacitación y formación del capital humano.

II. MARCO TEÓRICO

En el contexto nacional, para la primera dimensión, Dresda (2017) encontró que la **motivación** y la satisfacción laboral están relacionadas de forma positiva, es decir, si un empleado muestra insatisfacción en su entorno laboral es probable que no esté recibiendo ningún estímulo que le impulse a desempeñar un buen trabajo. Dicha investigación permite reflexionar sobre cómo la empresa tiene el deber de incentivar a sus colaboradores para que estos desarrollen un aumento en su desempeño. Esta afirmación está estrechamente ligada a nuestra investigación, pues refiere a como la motivación laboral busca que el cliente interno se sienta satisfecho profesionalmente dentro de la empresa y todo esto con el fin de que aplique sus nuevos conocimientos para beneficio de la organización. De aquí se forma un lazo positivo entre ambas partes pues todos se dirigen hacia una sola meta.

Sánchez (2018) afirmó que la motivación laboral está relacionada considerablemente con el compromiso organizacional de los docentes de tres instituciones educativas públicas ($Rho = 0.469$). Observó también que mientras más se motive a los docentes, estos aumentarán su compromiso con la institución. Entonces, si enfocamos nuestra investigación en el ámbito educativo, para obtener un mayor compromiso de los docentes en una institución pública, se necesita evaluar el nivel de motivación que les brinda la entidad, con el fin de crear un ambiente laboral ideal en el que puedan realizar sus tareas diarias de forma eficiente. Esta afirmación ayudará a entender un poco más sobre cómo se forma el vínculo entre el empleado y la organización, pues recalca que, si una persona no tiene ningún propósito el cual le ayude a lograr cumplir sus metas, pierde todo interés en contribuir a la mejora de la compañía.

Bernable (2018) concluyó que, si se tiene un bajo o alto nivel de motivación en una institución educativa, se verá reflejado en el compromiso organizacional, el cual disminuirá o aumentará dependiendo de la motivación que reciban los docentes. Tal y como lo mencionó Sánchez en su investigación, que los docentes estén altamente comprometidos con su institución es el resultado de diversas estrategias de motivación, las cuales deben favorecer a

que los empleados se sientan satisfechos y enérgicos al realizar sus actividades, ya que así podrán brindar una enseñanza de calidad a sus alumnos.

Franco (2018) infirió que entre el compromiso organizacional y las dimensiones de la motivación existe una relación directa. Caso contrario sucedió con una dimensión de la motivación: la desmotivación, la cual presentó una relación débil a comparación de las demás. Poniendo énfasis en esta premisa, un trabajador desmotivado perderá su afinidad con la empresa, se volverá menos proactivo y no se involucrará en formar parte de nuevos proyectos. Esta situación no es nada beneficiosa para la organización pues está manteniendo un recurso que no le provee beneficios y hasta puede ocasionarle costos innecesarios a la compañía. Por ello es importante resaltar el beneficio de implementar estrategias que motiven e involucren al colaborador, con la finalidad de que sientan una conexión con la organización.

Para la segunda dimensión, Tello (2017) aseguró que el compromiso institucional y la **comunicación interna** se encuentran relacionadas de forma positiva pero moderada (Rho de Spearman= 0, 563). Retroalimentar e informar a los empleados debería ser una práctica común en muchas empresas, sin embargo, no es tan aplicada como se piensa. Mantener una estrecha relación de comunicación con nuestro personal hará que funcionen mejor las cosas internamente ya que tienen la posibilidad de conocer lo que sucede, informarse y poder organizar planes que faciliten la solución de problemas, además de sentirse parte de la organización al trabajar en conjunto.

Tacca y Tejada (2017) encontraron relación entre la comunicación interna y la motivación laboral de los trabajadores administrativos de la municipalidad distrital de cerro colorado. En su investigación relatan que el aumento del rendimiento y la motivación de los empleados se debe a un buen empleo de la comunicación, mantener mensajes claros y precisos con los clientes internos fortalece la relación con ellos. Por otro lado, también deben hacerlos sentir alineados e integrados con la cultura organizacional ya que esto permitirá que los empleados creen un sentido de pertenencia y podrán participar en decisiones basándose en lograr alcanzar los objetivos propuestos tanto personales como organizacionales.

Barral (2018) afirmó que tener una adecuada comunicación entre los trabajadores genera un crecimiento positivo en el compromiso de cada uno de ellos. Una falta de identificación por parte del personal debe alertar a los empleadores a indagar el problema lo antes posible, como concluye Barral, una de las causas puede ser la falta de una buena comunicación interna, ya que el trabajador no es participe de lo que acontece a la empresa y muchas veces es el último en enterarse de lo que sucede. Esto demuestra que no es esencial su participación por lo que termina perdiendo la confianza en la organización.

Miranda (2018) refirió que para incrementar el compromiso de los trabajadores se debe promover las tareas en equipo e implementar estrategias en las cuales los mensajes importantes se transmitan de forma rápida y práctica a todas las personas involucradas con la compañía. Cuando no se logra transmitir el comunicado de forma correcta a tus empleados se pierde un vínculo importante con la organización, ello se refleja principalmente cuando la visión planteada se ve inalcanzable o no se transmite la misión a la cual se rige la empresa. Esto podría generar que se realicen malas prácticas o que no se siga adecuadamente las políticas establecidas poniendo en riesgo la salud de los empleados y clientes.

Barranzuela (2018) relató que para una mejoría en el compromiso de los empleados es necesario poner en funcionamiento diversas tácticas de comunicación interna. Un problema muy frecuente en las empresas es el atraso en la recepción de pedidos, generando malos entendidos entre colaboradores. Al planificar una buena conexión interna entre las diversas áreas se genera un ambiente en el cual se exprese de manera clara y concisa los problemas a tratar y los percances que puedan ocurrir. De manera que los contratiempos ya no sean un factor sorpresa y puedan solucionar las cosas de manera oportuna. Un ambiente donde puedan desenvolverse y generar ideas promueve a crear afinidad entre compañeros sin importar la jerarquía que tengan.

Zuñiga (2019) concluyó que al establecer una conexión eficaz entre cada área de la empresa se estará generando que los empleados se involucren y comprometan más con la organización. Cuando se cuenta con trabajadores carentes de identificación y compromiso es muy probable que el crecimiento de la empresa se vea afectado, pues genera problemas en cadena comenzando

con un bajo rendimiento en sus puestos de trabajo. Para evitar esto se debe estar al tanto de lo que ocurre dentro de las áreas de trabajo y poner mayor énfasis en integrar a cada colaborador en las decisiones que se tomen pues ellos son el recurso más importante de la organización. Los trabajos en equipo y la buena comunicación son de suma importancia, cada área desempeña un rol importante dentro de la empresa, si una de ellas no logra los resultados esperados afectará al proceso generando pérdida de tiempo y esfuerzos en vano.

Para nuestra tercera dimensión, Charqui (2017) afirmó que los empleados muestran cierto rechazo al no ser partícipes en las decisiones tomadas por sus superiores. Según la encuesta aplicada por el autor, la mayoría de gerentes no practican el **liderazgo participativo** en sus empresas, sino que actúan de forma individual sin tomar en cuenta ninguna opinión o sugerencia externa. Esta afirmación confirma una vez más la importancia de fomentar la participación de todos los que conforman la organización pues si no se aplica esta práctica es probable que se pierda alguna valiosa idea para aminorar costos o mejorar de alguna manera el rendimiento de la empresa, por su puesto también lo llevamos al siguiente contexto: si le das a un empleado el poder de involucrarse en decisiones importantes ten por seguro que su relación con la empresa crecerá.

Álvarez (2018) puso en práctica el liderazgo participativo con la finalidad de que los docentes de la institución estudiada se desenvuelvan de manera más productiva al realizar sus labores. Dicho autor concluyó que a raíz de proponer esta estrategia, los cambios fueron positivos, los colaboradores se mostraron unidos, logrando tomar decisiones mucho más eficientes para la mejora de la empresa. Entonces, podemos resaltar los grandes beneficios que nos ofrece este tipo de liderazgo, uno de ellos y el más importante es lograr la fidelización de los empleados, el prestigio de la empresa al ser un lugar donde se promueve la participación y junto con ello el esfuerzo que cada integrante realiza por promover la mejora continua en la compañía.

Velasquez (2018) relató que el compromiso docente está relacionado directamente con dos tipos de liderazgo, estos son el democrático y el participativo. Por el contrario, los tipos de liderazgo liberal y autoritario se relacionan de forma inversa con el compromiso. Por último, el tipo paternalista no presenta ninguna relación relevante con el objetivo de la investigación. Según

esta afirmación, el tipo de liderazgo que debe poseer un director de una institución educativa es aquella en la que promueva la participación activa de sus docentes con el propósito de aumentar su afinidad con la institución. Así como en las instituciones educativas, lo mismo se puede presenciar en las empresas de distintos rubros, pues muchas de ellas cuentan con un jefe autoritario el cual reprocha ideas o recomendaciones de sus empleados y es por ello que muchos de ellos buscan oportunidades fuera de la empresa o simplemente no aportan más de lo que deben hacer en sus puestos de trabajo.

Para nuestra cuarta dimensión, Benavente y Medina (2017) concluyeron que, para un mejor nivel de colocación de créditos en el área de negocios, es necesario impartir a los empleados una **capacitación y formación** con la finalidad de incrementar sus destrezas y que desempeñen un mejor trabajo en su puesto. Tal y como lo mencionan los autores, los trabajadores necesitan de nuevos conocimientos para estimular la efectividad en sus puestos de trabajo, es por ello que formarlos a que adquieran nuevas perspectivas en su ámbito profesional es importante y necesario para aumentar la productividad en la empresa.

Por otro lado, Estrada (2017) encontró estupendos resultados al implementar programas de formación a los empleados en su lugar de estudio. Este programa se puso en práctica ya que se presentaban problemas con el desempeño laboral en el almacén. Se pudo analizar y detallar específicamente los fallos que presentaba el área y se evidencio una pérdida de clientes generada por un mal servicio ofrecido por sus trabajadores, además también de una disminución en la rentabilidad y objetivos trancos. Podemos concluir que, si se implementa correctamente un programa de formación interna, estos conocerán la correcta realización del trabajo e incrementarán nuevos conocimientos con la finalidad de ser aplicados para un mejor funcionamiento de la empresa.

Barrón, Carey y Usnayo (2015) afirmaron que la calidad educativa está ligada significativamente con la formación permanente que se le brinda al docente. Las instituciones educativas deberían preparar y educar constantemente a los docentes, ya que muchos de ellos quieren desarrollarse y crecer profesionalmente pero no tienen posibilidades de hacerlo. Es por ello que, si se quiere dar un nivel de educación superior, se debe empezar por identificar

las necesidades de los recursos humanos en la institución, partiendo de ahí se logrará brindar mejores enseñanzas al alumnado. Muchas empresas de distintos rubros no apoyan este tipo de programas, ya sea por la falta de conocimiento respecto al tema o por la idea errónea de creer que es una pérdida de tiempo y dinero.

En el contexto internacional, para la primera dimensión, Putra (2019) afirmó que para lograr una satisfacción laboral del empleado se requiere de un buen clima organizacional y de un aumento en la **motivación del empleado**. El autor redacta sobre la importancia de mantener al empleado satisfecho dentro de la organización, pues se basa en los múltiples beneficios que conlleva generar esta práctica. Para nuestra investigación, estos resultados son de suma importancia pues una de las consecuencias de no generar un compromiso es la insatisfacción de los empleados y muchos de ellos revelan su desgano al no producir un buen rendimiento al realizar sus labores diarias.

Vetráková y Mazúchová (2015) concluyeron que aplicar estrategias de motivación en las empresas hoteleras aumentan el desempeño y la satisfacción en los empleados. Los autores mencionan las diversas estrategias que se pueden aplicar para llegar a obtener resultados positivos dependiendo al rubro a que se dedica la empresa. Uno de los que podemos resaltar son los incentivos monetarios o un sueldo adecuadamente remunerado, ya que es la mejor forma de mostrar agradecimiento por el esfuerzo que brindan los empleados, especialmente a aquellos que por años han pertenecido a la organización pues han dado tiempo y empeño por ver crecer a la compañía.

Para la segunda dimensión, Altuntaş, Semerciöz y Noyan (2013) relataron que el posicionamiento exitoso de una empresa se basa en desempeñar una rivalidad competitiva y aplicar herramientas de **comunicación interna** con el fin de conseguir abrirse paso entre los competidores potenciales en el mercado. Concluye que la rivalidad se relaciona con la ruta, estilo y calidad de la comunicación. Esto demuestra que mantener una relación directa de comunicación efectiva interna motiva a conseguir una diferenciación en el mercado competitivo, es por ello que si se implementa una correcta conexión entre todos los que conforman la empresa es probable que se llegue a formar

una implicancia entre los empleados, alcanzando las metas que se han propuesto.

Trani (2015) afirmó que la comunicación interna en la actualidad se ha convertido en un factor clave para alcanzar los objetivos propuestos por las empresas, ya que va estrechamente ligada a las estrategias empresariales. En su estudio pudo demostrar algunos casos de éxito de comunicación interna en algunas empresas del sector Asegurador, todo ello gracias a las opiniones y respuestas de los propios empleados. Como menciona el autor, el éxito depende mucho de una buena comunicación dentro de la empresa y además se debe considerar como se sienten los trabajadores dentro de ella para saber con precisión si la comunicación o las estrategias aplicadas dan resultados efectivos o no, conociendo mejor a nuestro público interno se lograrán mejores resultados.

Rogiest, Segers, y van Witteloostuijn (2018) afirmaron que el compromiso afectivo aumenta aplicando una gestión de **liderazgo participativo** al empleado. El compromiso afectivo se basa en la relación afectiva del empleado con la empresa, la motivación que tiene de seguir ahí sin importarle el salario que reciba. Este tipo de compromiso es importante sobre todo por la imagen empresarial que se muestra al público o a futuros colaboradores, ya que si el personal interno se siente contento y satisfecho de trabajar ahí hablará bien de ella.

Cruz (2015) afirmó que **la capacitación y formación** se debe realizar con eficacia para obtener resultados favorables, muchas de las empresas aplican este tipo de programas, pero no determinan si fue satisfactorio o no para los empleados, es por ello que llevar una evaluación y control de los programas de capacitación es recomendable para medir y corregir las fallas que podrían afectar esta inversión como lo es la formación de los trabajadores. De aquí partimos con la idea de que no sólo es cuestión de programar charlas y reuniones dentro de la empresa si no que se deben aplicar correctamente, pues si no se da el caso es posible que los empleados no sientan preocupación por parte de la compañía, una empresa preocupada por sus empleados organiza y planifica una buena capacitación pues esto será un resultado beneficioso tanto para la empresa como para el trabajador.

Hanaysha (2016) concluyó que la capacitación constante de los empleados tiene una relación significativa con el compromiso organizacional. También hace hincapié en que desarrollar un compromiso entre los empleados es un factor importante para fortalecer la efectividad organizacional. Esta investigación se desarrolla en base a crear cierto nivel de compromiso brindando a los colaboradores la capacitación adecuada, el empoderamiento y fomentar el trabajo en equipo. Finalmente podemos concluir que, en efecto, contar con programas que formen y capacitan al empleado mejoran su relación con la empresa.

En el **enfoque teórico**, Becker (1960) determinó que una persona se involucra por voluntad propia, esto conllevaría a que realice inversiones con la finalidad de obtener beneficios de la empresa, en este caso que el trabajador decida renunciar le denotaría una pérdida. De tal manera que si el empleado realiza más tareas o acciones de lo que debería significaría que el compromiso se encuentra presente. Esta es la teoría de “Las pequeñas inversiones” de Becker, en donde Hurtado (2017) afirma que el individuo crea ese vínculo con su empresa a raíz de pequeñas inversiones que hace durante un largo tiempo. Es por ello que alberga ese sentimiento de pérdida al irse o pensar en ello, sin embargo, el permanecer en ella y que sus inversiones no le generen los resultados esperados da como consecuencia un decrecimiento en el compromiso.

Por otro lado, de acuerdo con Meyer y Allen (1991) es posible descomponer el compromiso en tres componentes principales, los cuales son: afectivo, de continuidad y normativo. El primero de ellos refleja una unión entre el empleado y la empresa que parte del deseo de establecer fuertes lazos emocionales con la organización, esto se asocia principalmente a que el empleado se siente cómodo en el ambiente de trabajo y puede desarrollarse de forma personal. El segundo componente se basa en mantener una relación con la empresa, pero sólo por creer que sería un costo si renunciara a ella, los pensamientos del individuo se centran por ejemplo en pensar que invirtió tiempo y esfuerzo en vano ya que al final va a perderlo todo al abandonar la compañía. Y, por último, el tercero se forma en base a la moral del trabajador, lo que implicaría seguir laborando en la empresa por obligación o véase de otro modo

como una retribución hacia la compañía por factores psicológicos, es decir el individuo tiene establecido ciertos valores que descartan el abandonar una empresa si es que esta le ha brindado algunos beneficios anteriormente.

En el **enfoque conceptual** del Compromiso Organizacional, Amorós (2007) lo define como el grado de identificación del empleado con la organización, además de tener un nivel de implicancia con respecto a las metas organizacionales y demostrar anhelo por permanecer en ella.

Para la primera dimensión, Robbins (2005) define a la **motivación** como la voluntad de un individuo para realizar esfuerzos por alcanzar un objetivo organizacional. La segunda dimensión, Almenara, Romeo y Roca (2014) definen a la **comunicación interna** como el intercambio de mensajes entre un receptor y un emisor que se lleva a cabo dentro de una organización. Para la tercera dimensión, Gento (2011) define al **liderazgo participativo** como una gestión en la que prima el deseo de implicar al personal en la toma de decisiones. Por último, para la cuarta dimensión, Siliceo (2006) define a la **capacitación y formación** como el proceso por el cual se agrega al individuo conocimientos nuevos y valores definidos por una sociedad determinada.

Todo lo descrito anteriormente servirá de soporte a esta investigación, pues se detallan los resultados y afirmaciones hechas por distintos autores sobre la variable estudiada y cada una de sus dimensiones. Se ha recolectado información verídica sobre acontecimientos pasados y relacionados a estudiar la importancia de generar un compromiso en la empresa.

III. METODOLOGÍA

3.1 Tipo y diseño de investigación

El tipo de investigación fue básico ya que se llevó a cabo sin fines prácticos y el diseño fue no experimental de corte transversal. Según Echevarría (2016) este tipo de diseño se aplica cuando no se ha manipulado o alterado el objeto de estudio para favorecer la conclusión y la recolección de datos fue en un momento y tiempo definido.

Para esta investigación se aplicaron 4 métodos: De observación, ya que partimos de observar y describir un objeto de estudio y como se desarrolla en el medio, esto nos proporcionó datos relevantes y confiables para inferir resultados. Inductivo, ya que se aplicó una entrevista al personal de interés obteniendo opiniones y resultados que ayudaron a comprender mejor el tema de investigación. Deductivo, ya que obtuvimos información sobre fuentes confiables como son trabajos previos, artículos, libros y demás recursos que proporcionaron información y dieron soporte a la variable y dimensiones establecidas en este proyecto. Y, por último, de análisis, ya que se recopiló información sobre los resultados obtenidos y se detalló cada uno de ellos con la finalidad de conocer más sobre cada parte del objeto de estudio.

3.2 Variable y operacionalización

La investigación constó de una variable cualitativa (Compromiso Organizacional) y 4 dimensiones (Motivación Laboral, Comunicación Interna, Liderazgo Participativo y Capacitación y Formación del Capital Humano). Para la primera, segunda y tercera dimensión se estableció 3 indicadores y para la cuarta dimensión 2 indicadores. El total de ítems fue de 20 y la escala aplicada fue ordinal (Escala de Likert). Por último, los niveles y rangos fueron: Bueno, Regular y Malo.

3.3 Población, muestra y muestreo

La **población** estuvo conformada por todos los empleados de la compañía farmacéutica ubicada en el distrito de Pueblo Libre. Arias (2006) define que la población queda determinada por el problema y los objetivos de estudio, dicha población es un conjunto infinito o finito que poseen características comunes, las cuales serán favorecedoras para detallar ampliamente las conclusiones de la investigación.

Criterios de inclusión: La encuesta se aplicó a los empleados del turno mañana y tarde, tanto mujeres y hombres y que tuvieron más de 3 años laborando en el rubro farmacéutico.

Criterios de exclusión: No se tomó en cuenta al personal del turno madrugado ni al personal que tuvo un tiempo menor de 3 años laborando en el rubro farmacéutico.

La **muestra** para esta investigación fue de 50 empleados pertenecientes a las áreas de fabricación y producción, acondicionado y control de procesos, cada uno de ellos cumplió con los criterios de inclusión ya establecidos.

El **muestreo** fue no probabilístico ya que se llevó a cabo con un subgrupo, el cual fue elegido de forma intencional por el investigador teniendo en cuenta los datos adicionales de los individuos de interés.

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para la **primera fase**, se entrevistó a 2 profesionales que tengan 3 o más años laborando en el rubro farmacéutico para conocer sus experiencias laborales dentro de la compañía estudiada. Además, era importante que contaran con verbosidad para explayarse en las respuestas y obtener mejores resultados al finalizar la entrevista. Cabe resaltar que las personas entrevistadas participaron de forma voluntaria y aprobaron la publicación de sus opiniones mediante un consentimiento informado, lo cual facilitó la interacción con los investigados para obtener datos más reales y verídicos. Dicha entrevista ayudó a establecer los ítems e indicadores correspondientes para elaborar el instrumento. A continuación, se detalla el extracto de las respuestas obtenidas en cada

entrevista, seleccionando las opiniones en común. Las entrevistas completas se encontrarán en Anexos.

En síntesis, la compañía no promueve el reconocimiento de logros por el esfuerzo y el trabajo realizado, esto desmotiva a la gran mayoría de empleados. La comunicación dentro de la empresa no es eficiente, muchas veces las decisiones importantes no llegan a los empleados en su debido tiempo y los mensajes no son del todo claros. Tampoco se integra a todo el personal en la toma de decisiones y las sugerencias respecto a la mejora continua no se toman en cuenta. Por último, la capacitación y formación para el empleado no se planifica adecuadamente, debido a ello la información no se transmite de forma correcta y el propósito de la capacitación queda sin valor y con respecto a la capacitación y formación externa no se pone en práctica.

Para la **segunda fase** se utilizó un cuestionario como instrumento de recolección de datos, este estuvo compuesto por 20 ítems los cuales fueron realizados en base a la información obtenida en las entrevistas y que tuvieran relación con la variable, dimensiones e indicadores planteados en este proyecto. Dichas interrogantes fueron respondidas en base a la escala de Likert (Siempre, Casi Siempre, A veces, Casi Nunca, Nunca). Los niveles y rangos serán: Bueno, Regular y Malo.

Al ser una población muy extensa y no tener acceso a todos ellos para aplicar la encuesta se utilizó la **fórmula de población finita** para establecer la muestra:

$$n = \frac{Z^2 \times N \times p \times q}{e^2 \times (N - 1) + (Z^2 \times p \times q)}$$

Donde:

n: tamaño de la muestra

Z: nivel de confianza (se considera para este caso el 90% = 1.645)

N: tamaño de la población

p: porcentaje de la población que posee el atributo deseado

q: porcentaje de la población que no posee el atributo deseado

*Nota: cuando no hay indicación de la población con los atributos deseados se considera 50% para p y 50% para q.

e: Error de estimación máximo aceptado

Aplicando la fórmula se obtuvo lo siguiente:

$$n = \frac{1.645^2 \times 200 \times 0.5 \times 0.5}{0.1^2 \times (200 - 1) + (1.645^2 \times 0.5 \times 0.5)}$$

$$n = 50.74102114$$

$$n = 50 \text{ encuestados}$$

Entonces, se aplicó el cuestionario a 50 empleados de la compañía, este tamaño de muestra fue un número manejable y se tuvo acceso a toda la información de interés y es ideal para garantizar la representación de toda la población de estudio.

El instrumento fue **validado** por 3 expertos quienes analizaron y brindaron sus opiniones acerca de cada pregunta planteada en el cuestionario.

Se determinó el grado de **confiabilidad del instrumento** mediante una prueba piloto aplicada a 23 empleados que laboran en una compañía del mismo rubro con la finalidad de probar que las preguntas fueron entendidas por los empleados encuestados.

Tabla 3.4.1

Medidas de consistencia interna e interpretación de coeficiente

Valor	Nivel
<0,5	No aceptable
0,5 - 0,6	Pobre
0,6 - 0,7	Débil
0,7 - 0,8	Aceptable
0,8 - 0,9	Bueno
>0,9	Excelente

Fuente: Adaptado de Hernández, Fernández y Baptista (2014).

Se obtuvo como resultado un valor de **,818** que según la tabla de rangos de confiabilidad es de nivel bueno.

Tabla 3.4.2

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	23	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	23	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Fuente: Resultados obtenidos en base al programa SPSS 25

Tabla 3.4.3

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,818	20

Fuente: Resultados obtenidos en base al programa SPSS 25

Tabla 3.4.4

Estadísticas de escala

Media	Varianza	Desv. Desviación	N de elementos
43,39	46,431	6,814	20

Fuente: Resultados obtenidos en base al programa SPSS 25

3.5 Procedimientos

Para la **fase cualitativa** de esta investigación se utilizó la entrevista. Como mencionamos anteriormente, serán 2 empleadas del área Control Inspectivo de Productos en Proceso y Productos Terminados quienes brindaron la información y conocimientos necesarios para llevar a cabo esta investigación ya que ambas tienen más de 10 años laborando en el rubro farmacéutico. Dichas entrevistas estuvieron conformadas por 4 preguntas las cuales fueron los problemas específicos planteados en este proyecto de investigación y fueron respondidas a través del correo electrónico personal, previamente se tuvo comunicación con los empleados para aclarar dudas acerca de la entrevista. Una vez obtenidas las respuestas se recopiló la información más relevante en conjunto mediante la técnica de categorización para compararlas con las dimensiones establecidas en la matriz de operacionalización, todo ello con la finalidad de darle soporte a la variable estudiada y dimensiones propuestas.

Para la **fase cuantitativa**, se recopiló información relevante en base a los indicadores y dimensiones de estudio, con ello se redactó las 20 afirmaciones que conformaron el cuestionario. Dichas afirmaciones fueron organizadas y estructuradas de acuerdo a la información redactada en la matriz operacional y las entrevistas realizadas con el propósito de obtener información necesaria y coherente con nuestra variable de estudio.

3.6 Método de análisis de datos

En la **primera fase** se recopilaron las entrevistas tal y como fueron respondidas por los 2 empleados de la compañía, aquí se utilizó el método inductivo, observacional. Luego, se evaluó mediante la meta-síntesis para obtener los resultados en común y compararlos con la variable, dimensiones e indicadores de la matriz operacional. Con ello se probó la relación entre las ideas planteadas en las entrevistas y los datos de este proyecto de investigación respecto al tema estudiado.

Para la **segunda fase** se utilizó el método deductivo y de análisis ya que se recopiló la información obtenida en diversas fuentes, como son los trabajos

previos, y la síntesis de la entrevista realizada a los empleados de la compañía para luego analizar dicha información y formular el instrumento.

3.7 Aspectos éticos

La investigación se realizó bajo los principios de ética de la Universidad César Vallejo y del Código Nacional de la Integridad Científica - Concytec, de los cuales se detallan los más importantes a continuación:

- Integridad al actuar de forma correcta y mantener firmeza en las acciones tomadas que involucren las actividades de investigación científica.
- Respeto al expresar claramente los créditos correspondientes de las personas que sirvieron de fuente o inspiración para realizar este proyecto.
- Honestidad al mantener una estrecha relación con los principios de verdad y justicia en todos los aspectos de la investigación científica.
- Veracidad al declarar los resultados de la investigación sin ser modificados o alterados.

Acatando la decisión de los dueños no se hizo mención del nombre de la compañía, así mismo el cuestionario aplicado a los empleados se realizó de forma anónima. Con respecto a la entrevista, se tuvo el consentimiento y se respetó la decisión de cada uno de los empleados al decidir si ser participe o no de esta investigación.

IV. RESULTADOS

4.1 Análisis descriptivo

Tabla 4.1.1

V: COMPROMISO ORGANIZACIONAL (Agrupada)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	2	4,0	4,0	4,0
	CASI NUNCA	41	82,0	82,0	86,0
	A VECES	7	14,0	14,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Resultados obtenidos en base al programa SPSS 25

Interpretación: En la tabla 4.1.1, se observa que el 82%, que representa a 50 trabajadores, opina que casi nunca han sentido un compromiso con la organización, el 14% opina que a veces se siente comprometida con la organización y el 4% representa a la población que nunca ha sentido compromiso con la organización.

V: COMPROMISO ORGANIZACIONAL (Agrupada)

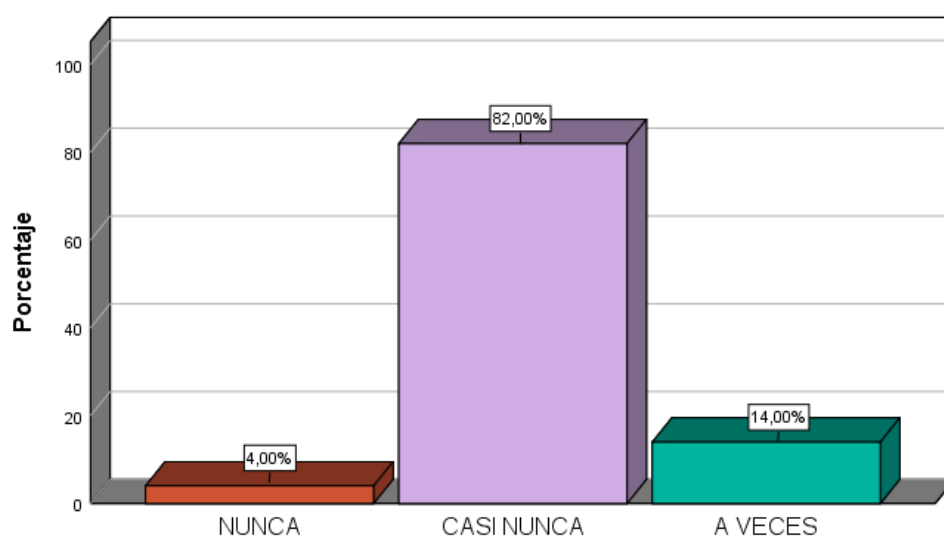


Figura 4.1.1. Gráfica porcentual de la variable Compromiso Organizacional.

Tabla 4.1.2

D1: MOTIVACION LABORAL (Agrupada)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	13	26,0	26,0	26,0
	CASI NUNCA	30	60,0	60,0	86,0
	A VECES	7	14,0	14,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Resultados obtenidos en base al programa SPSS 25

Interpretación: En la tabla 4.1.2, se observa que el 60%, que representa a 50 trabajadores, opina que casi nunca se han puesto en práctica estrategias de motivación en la empresa, el 26% opina que nunca se han puesto en práctica estrategias de motivación en la empresa y el 14% opina que a veces han puesto en práctica estrategias de motivación en la empresa.

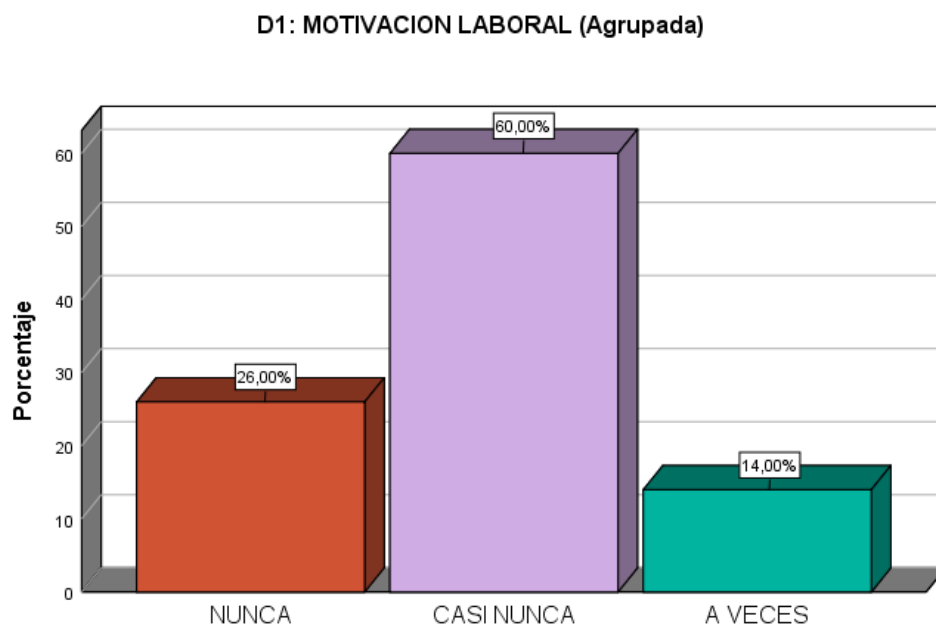


Figura 4.1.2. Gráfica porcentual de la dimensión Motivación Laboral.

Tabla 4.1.3

D2: COMUNICACION INTERNA (Agrupada)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	12	24,0	24,0	24,0
	CASI NUNCA	34	68,0	68,0	92,0
	A VECES	4	8,0	8,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Resultados obtenidos en base al programa SPSS 25

Interpretación: En la tabla 4.1.3, se observa que el 68%, que representa a 34 trabajadores, opina que casi nunca se han puesto en práctica estrategias de comunicación interna en la empresa, el 24% opina que nunca se han puesto en práctica estrategias de comunicación interna en la empresa y el 8% opina que a veces han notado que se implementan estrategias de comunicación interna en la empresa.

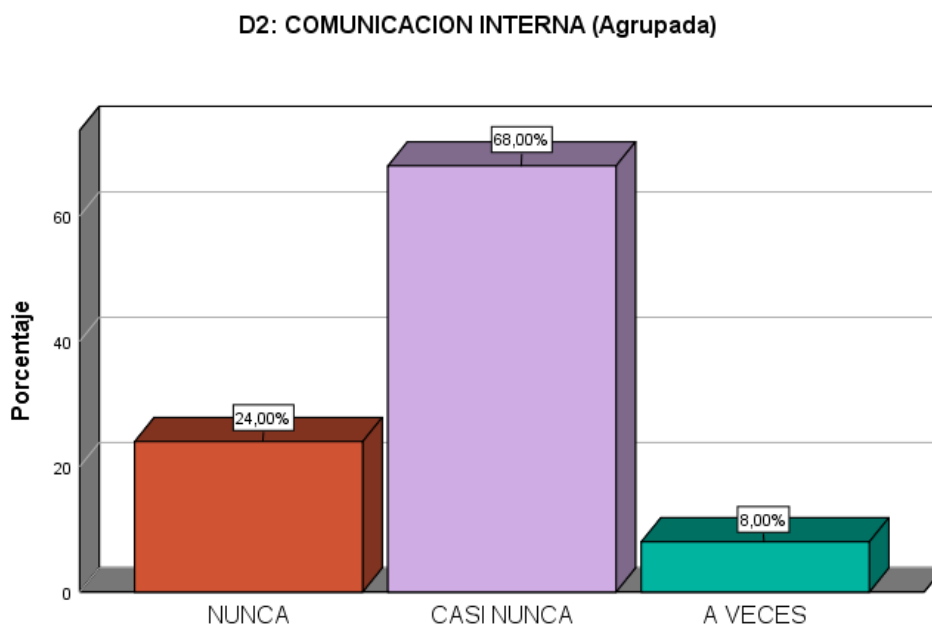


Figura 4.1.3. Gráfica porcentual de la dimensión Comunicación Interna.

Tabla 4.1.4

D3: LIDERAZGO PARTICIPATIVO (Agrupada)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	2	4,0	4,0	4,0
	CASI NUNCA	27	54,0	54,0	58,0
	A VECES	21	42,0	42,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Resultados obtenidos en base al programa SPSS 25

Interpretación: En la tabla 4.1.4, se observa que el 54%, que representa a 50 trabajadores, opina que los jefes o supervisores casi nunca ponen en práctica el liderazgo participativo, el 42% opina que a veces si se pone en práctica el liderazgo participativo en la empresa y el 4% opina que nunca se ha puesto en práctica una gestión de liderazgo participativo en la empresa.

D3: LIDERAZGO PARTICIPATIVO (Agrupada)

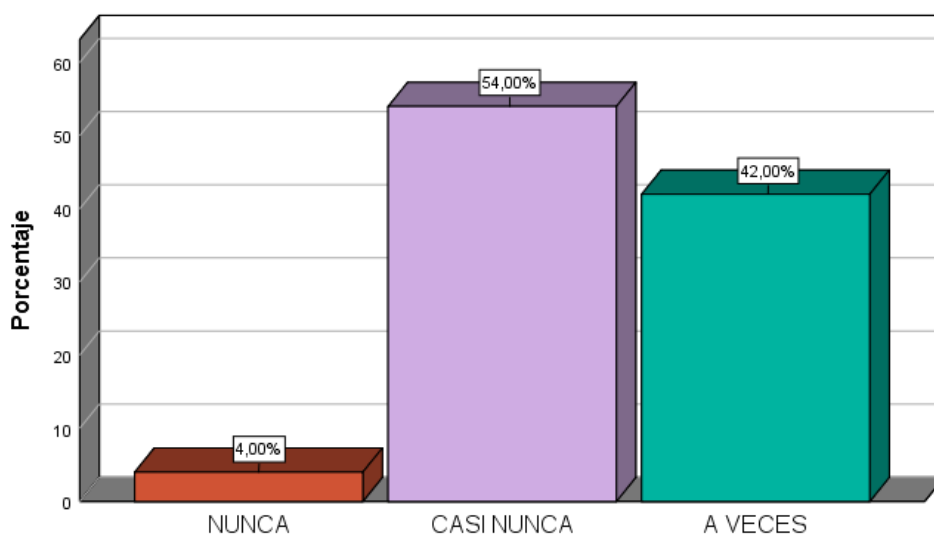


Figura 4.1.4. Gráfica porcentual de la dimensión Liderazgo Participativo.

Tabla 4.1.5

D4: CAPACITACION Y FORMACION DEL CAPITAL HUMANO

(Agrupada)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	17	34,0	34,0	34,0
	CASI NUNCA	21	42,0	42,0	76,0
	A VECES	12	24,0	24,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Resultados obtenidos en base al programa SPSS 25

Interpretación: En la tabla 4.1.5, se observa que el 42%, que representa a 50 trabajadores, opina que los programas de capacitación y formación casi nunca se realizan correctamente dentro de la empresa, el 34% opina que nunca se planifican ni ejecutan correctamente los programas de capacitación y formación del empleado y el 24% opina que a veces si se realizan correctamente los programas de capacitación y formación en la empresa.

D4: CAPACITACION Y FORMACION DEL CAPITAL HUMANO (Agrupada)

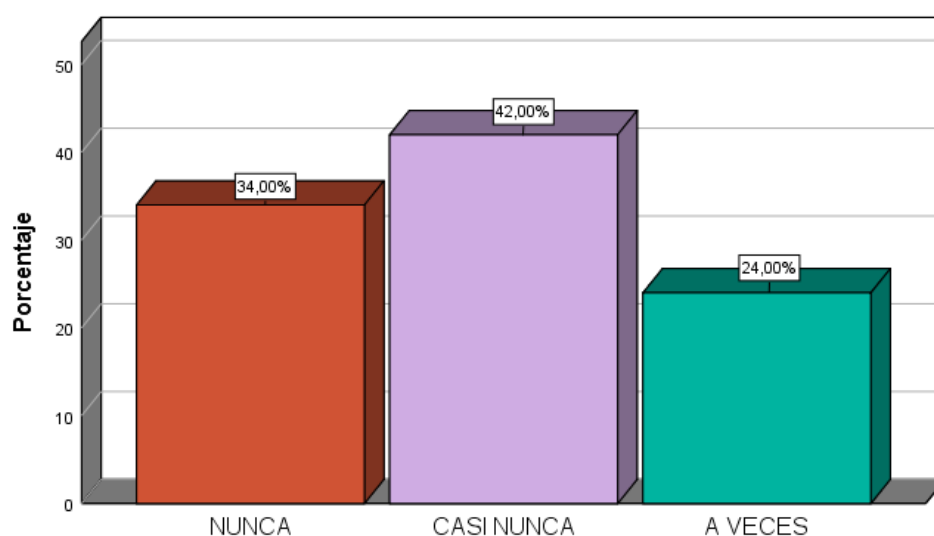


Figura 4.1.5. Gráfica porcentual de la dimensión Capacitación y Formación del Capital Humano.

4.2 Análisis estadístico inferencial

4.2.1 Prueba de las hipótesis específicas

Se probará la relación que existe entre cada una de las dimensiones establecidas para la variable compromiso organizacional.

Tabla 4.2.1

Escala de correlación de Karl Pearson

VALOR	SIGNIFICADO
-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0,9 a -0,99	Correlación negativa muy alta
-0,7 a -0,89	Correlación negativa alta
-0,4 a -0,69	Correlación negativa moderada
-0,2 a -0,39	Correlación negativa baja
-0,01 a -0,19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0,01 a 0,19	Correlación positiva muy baja
0,2 a 0,39	Correlación positiva baja
0,4 a 0,69	Correlación positiva moderada
0,7 a 0,89	Correlación positiva alta
0,9 a 0,99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

Fuente: basada en Suárez Ibujes, 2014.

Tabla 4.2.2*Correlaciones entre las dimensiones de la variable compromiso organizacional*

		ML	CI	LP	CYF
MOTIVACION	Correlación de Pearson	1	,194	,144	,070
	Sig. (bilateral)		,177	,318	,630
	N	50	50	50	50
COMUNICACION	Correlación de Pearson	,194	1	,394**	,340*
	Sig. (bilateral)	,177		,005	,016
	N	50	50	50	50
LIDERAZGO	Correlación de Pearson	,144	,394**	1	,366**
	Sig. (bilateral)	,318	,005		,009
	N	50	50	50	50
CAPACITACION	Correlación de Pearson	,070	,340*	,366**	1
	Sig. (bilateral)	,630	,016	,009	
	N	50	50	50	50

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

* . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Fuente: Resultados obtenidos en base al programa SPSS 25

1. Hipótesis específica 1:

a) Hipótesis a demostrar:

H1: Existe correlación entre las dimensiones motivación laboral y comunicación interna.

Ho: No existe correlación entre las dimensiones motivación laboral y comunicación interna.

b) Valores críticos:

Si p-valor es menor que 0,05 entonces rechazar la hipótesis nula.

p-valor (Sig.) = 0,177

c) Decisión:

$p(0,177) > 0,05$; aceptar la hipótesis nula.

d) Conclusión:

No existe correlación entre las dimensiones motivación laboral y comunicación interna.

2. Hipótesis específica 2:

a) Hipótesis a demostrar:

H1: Existe correlación entre las dimensiones motivación laboral y liderazgo participativo.

Ho: No existe correlación entre las dimensiones motivación laboral y liderazgo participativo.

b) Valores críticos:

Si p-valor es menor que 0,05 entonces rechazar la hipótesis nula.

p-valor (Sig.) = 0,318

c) Decisión:

$p(0,318) > 0,05$; aceptar la hipótesis nula.

d) Conclusión:

No existe correlación entre las dimensiones motivación laboral y liderazgo participativo.

3. Hipótesis específica 3:

a) Hipótesis a demostrar:

H1: Existe correlación entre las dimensiones motivación laboral y capacitación y formación del capital humano.

H0: No existe correlación entre las dimensiones motivación laboral y capacitación y formación del capital humano.

b) Valores críticos:

Si p-valor es menor que 0,05 entonces rechazar la hipótesis nula.

p-valor (Sig.) = 0,630

c) Decisión:

$p(0,630) > 0,05$; aceptar la hipótesis nula.

d) Conclusión:

No existe correlación entre las dimensiones motivación laboral y capacitación y formación del capital humano.

4. Hipótesis específica 4:

a) Hipótesis a demostrar:

H1: Existe correlación entre las dimensiones comunicación interna y liderazgo participativo.

Ho: No existe correlación entre las dimensiones comunicación interna y liderazgo participativo.

b) Valores críticos:

Si p-valor es menor que 0,05 entonces rechazar la hipótesis nula.

p-valor (Sig.) = 0,005

c) Decisión:

$p(0,005) < 0,05$; rechazar la hipótesis nula.

d) Conclusión:

Existe correlación entre las dimensiones comunicación interna y liderazgo participativo.

5. Hipótesis específica 5:

a) Hipótesis a demostrar:

H1: Existe correlación entre la dimensión comunicación interna y capacitación y formación del capital humano.

Ho: No Existe correlación entre la dimensión comunicación interna y capacitación y formación del capital humano.

b) Valores críticos:

Si p-valor es menor que 0,05 entonces rechazar la hipótesis nula.

p-valor (Sig.) = 0,016

c) Decisión:

$p(0,016) < 0,05$; rechazar la hipótesis nula.

d) Conclusión:

Existe correlación entre la dimensión comunicación interna y capacitación y formación del capital humano.

6. Hipótesis específica 6:

a) Hipótesis a demostrar:

H1: Existe correlación entre las dimensiones liderazgo participativo y capacitación y formación del capital humano.

H0: No Existe correlación entre las dimensiones liderazgo participativo y capacitación y formación del capital humano.

b) Valores críticos:

Si p-valor es menor que 0,05 entonces rechazar la hipótesis nula.

p-valor (Sig.) = 0,009

c) Decisión:

$p(0,009) < 0,05$; rechazar la hipótesis nula.

d) Conclusión:

Existe correlación entre las dimensiones liderazgo participativo y capacitación y formación del capital humano.

V. DISCUSIÓN

El propósito principal de esta investigación fue determinar si el nivel de la variable compromiso organizacional está en función a las intersecciones de las dimensiones: motivación laboral, comunicación interna, liderazgo participativo y capacitación y formación del capital humano.

En relación a la **hipótesis específica 1**: existe relación entre las dimensiones motivación laboral y comunicación interna, se obtuvo como resultado una significancia de 0,177, por lo que se concluye que no existe relación entre ambas dimensiones. Así mismo, los resultados de esta investigación nos permitieron establecer un coeficiente de determinación (CD) de 3.76%.

Sin embargo, para Altuntas, Semerciöz y Noyan (2013) este resultado no es correcto ya que, según los autores, implementar herramientas de comunicación interna mejora la motivación entre los miembros de la organización, realizando con mayor facilidad las actividades y agilizando los procesos. Esto permite a la compañía obtener una ventaja competitiva frente a su competencia pues la mayoría de empresa no centra su atención en su público interno y es ahí donde se deben enfocar si se requiere de una mejora.

Si bien es importante mantener al personal motivado esto no asegura que influya significativamente en la mejora de la comunicación interna pues según Dresda (2017), las estrategias de motivación laboral se enfocan un poco más en mantener al personal involucrado y sobre todo contento, creando o mejorando un ambiente laboral pacífico y propicio en el cual puedan desempeñar sus actividades de la mejor manera. Si se quiere lograr una comunicación interna efectiva, tendría que enfocarse en aplicar estrategias o herramientas propicias a ello, indiferentemente si se apliquen estrategias de motivación o no, los cambios serán favorables.

Con respecto a la **hipótesis específica 2**: existe relación entre las dimensiones motivación laboral y liderazgo participativo, se obtuvo como resultado una significancia de 0,318 entre ambas dimensiones. Así mismo, los

resultados de esta investigación nos permitieron establecer un coeficiente de determinación (CD) de 2.07%.

Este resultado no coincide con lo mencionado en el trabajo de investigación de Charqui (2017) pues el autor afirma que, al practicar un estilo de liderazgo participativo se logra involucrar a todos los miembros que integran la organización, esto conlleva a que los empleados se motiven a participar en decisiones para el beneficio de la empresa pues sus opiniones e ideas serán tomadas en cuenta.

Por el contrario, Franco (2018) en su investigación basada en el estudio de las dimensiones de la motivación, pone énfasis en que un empleado desmotivado no tendrá las ganas de aportar o contribuir en beneficio de la empresa. Desde ese punto de vista la motivación y el liderazgo participativo están estrechamente relacionados, sin embargo, al aplicar estrategias de motivación en una empresa no quiere decir que se esté practicando un estilo de liderazgo participativo dentro de ella.

En cuanto a la **hipótesis específica 3**: existe relación entre las dimensiones motivación laboral y capacitación y formación del capital humano, el nivel de significancia fue de 0,630, es decir, no existe correlación entre dichas dimensiones. Así mismo, los resultados de esta investigación nos permitieron establecer un coeficiente de determinación (CD) de 0,49%.

Este resultado difiere con lo expuesto en el trabajo de investigación de Barrón, Carey y Usnayo (2016), pues indican que, al realizar una correcta planificación y ejecución de los programas de capacitación se logra el desarrollo tanto profesional como personal de los empleados y esto los motiva a ejercer mejor sus actividades dentro de la organización.

No obstante, si bien al aplicar estrategias de motivación se aumenta la satisfacción y el desempeño de los empleados, tal y como lo mencionan los autores Vetráková y Mazúchová (2015), esto no está relacionado a que se realicen de forma correcta los programas de capacitación y formación, pues para ello se necesita contar con un adecuado cronograma y sobre todo una correcta planificación y ejecución.

En lo que respecta a la **hipótesis específica 4**: existe relación entre las dimensiones comunicación interna y liderazgo participativo, se obtuvo una significancia de 0,005, por lo que se acepta la hipótesis alterna, es decir, si existe relación entre ambas dimensiones. Así mismo, los resultados de esta investigación nos permitieron establecer un coeficiente de determinación (CD) de 15,52%.

Este resultado coincide con lo que refiere el autor Trani (2015) en su trabajo de investigación donde menciona que, mantener una correcta comunicación interna permite conocer las opiniones de los empleados, esto ayuda mucho a entender si las diversas estrategias o herramientas aplicadas para la mejora general de la empresa funciona adecuadamente, pero si a ello se le suma un liderazgo participativo no sólo se sabrá si funcionan o no, si no que los empleados podrán aportar sus opiniones al respecto.

Para Álvarez (2018), el estilo de liderazgo participativo se caracteriza principalmente por fomentar una comunicación activa entre todos los miembros que conforman la organización, el líder debe tener en cuenta cada una de las opiniones que brinda su equipo, facilitar la comunicación y confiar en cada uno de ellos. Parte fundamental de lo que implica este tipo de liderazgo es la comunicación, debe ser lo más fluida y transparente posible para que los trabajadores no tengan miedo de expresar sus ideas por sobre cómo se sienten o cómo perciben su entorno de trabajo.

Así mismo, con respecto a los resultados obtenidos para la **hipótesis específica 5**: existe relación entre las dimensiones comunicación interna y capacitación y formación del capital humano, el nivel de significancia fue de 0,016, por lo tanto, podemos afirmar que existe relación entre ambas dimensiones. Estos resultados también nos permitieron establecer un coeficiente de determinación (CD) de 11,56%.

De acuerdo con Miranda (2018), los mensajes importantes dentro de la empresa deben ser transmitidos de forma acertada con la esperanza de que el receptor entienda lo que se le quiere hacer llegar. Es por ello que se debe procurar establecer una correcta ejecución de capacitación al personal, pues al no transmitir los mensajes correctamente pueden poner en riesgo que no se

lleven a cabo las políticas establecidas realizando malas prácticas en los procesos ya que el empleado no le tomará la atención debida.

Por otro lado, Benavente y Medina (2017) aclaran la importancia de desarrollar las habilidades y aumentar los conocimientos de los empleados para un mejor desempeño en sus puestos de trabajo. Con respecto a esta premisa, para organizar las charlas de capacitación periódicamente, sean interna o externas, se necesita de una buena comunicación entre los miembros que la organizan, pues puede haber atrasos en los horarios o en la entrega de materiales de información. Aunque para algunas empresas parezca algo irrelevante realizar este tipo de actividades, es de suma importancia hacerlo correctamente si se quiere aprovechar al máximo los beneficios de lo que implica el desarrollo del capital humano.

Finalmente, para la **hipótesis específica 6**: existe relación entre las dimensiones capacitación y formación del capital humano y liderazgo participativo, se obtuvo una significancia de 0,009, por ende, existe relación entre ambas dimensiones. Así mismo, se pudo determinar el coeficiente de determinación (CD) el cual fue de 13,39%.

Estos resultados guardan relación con la investigación de Hanaysha (2016), pues concluye que este tipo de actividades, como son las capacitaciones al personal, muy aparte de desarrollar y formar a los empleados también permiten establecer una relación afectiva entre todos los participantes, fomentando una relación positiva entre todo el equipo. Relacionando esta afirmación con lo que es el liderazgo participativo, podemos encontrar una relación entre ambas dimensiones pues parte fundamental de ambas es prestar atención a las necesidades del personal.

Para Velasquez (2018), parte fundamental de lo que implica una gestión de liderazgo participativo es escuchar de forma activa las opiniones del cliente interno, gracias a ello se podrá saber si lo aplicado en la organización está siendo favorable o no. Este punto es fundamental en cuanto a planificación y ejecución de charlas de capacitación pues se puede saber de buena fuente cuales son los puntos a mejorar para realizar el proceso de forma adecuada, saber que es lo

que sus trabajadores necesitan potenciar y sobre todo mantener una relación estrecha con cada uno de ellos.

VI. CONCLUSIONES

Primera: Se determinó que, el nivel del compromiso organizacional de los trabajadores en una compañía farmacéutica, sí está en función a las intersecciones de las dimensiones: motivación laboral, comunicación interna, liderazgo participativo y capacitación y formación del capital humano. No obstante, la intersección entre la comunicación interna y el liderazgo participativo fue la que obtuvo un mayor porcentaje de coeficiente de determinación (15,52%). En conclusión, se debe enfocar mayor atención en esas dimensiones si se requiere de un aumento en el compromiso de los trabajadores pues podemos afirmar que, será una inversión favorable de acuerdo a los resultados obtenidos. Sin embargo, no se debe descuidar las demás dimensiones pues también forman parte importante de la composición de la variable.

Segunda: Se determinó que existe una relación positiva muy baja entre las dimensiones motivación laboral y comunicación interna, con un nivel de correlación de 0,194 y un coeficiente de determinación (CD) de 3.76%, esto quiere decir que, la intersección entre ambas dimensiones influye, pero no significativamente en el nivel de compromiso organizacional de los empleados en una compañía farmacéutica. Concluimos que, tanto la motivación laboral como la comunicación interna son importantes dentro de la organización, por lo que no se debe descuidar ninguna de ellas pues están estrechamente relacionadas con mejorar la efectividad y rendimiento de la empresa enfocándose en motivar, involucrar y comprometer a su capital humano.

Tercera: Se determinó que existe una relación positiva muy baja entre las dimensiones motivación laboral y liderazgo participativo, con un nivel de correlación de 0,144 y un coeficiente de determinación (CD) de 2.07%, es decir, la intersección entre ambas dimensiones influye en el nivel de compromiso organizacional pero no significativamente. Concluimos que, practicando un estilo de liderazgo participativo podemos abarcar también un punto clave que es la motivación laboral pues este tipo de liderazgo propone incluir a toda la organización a participar activamente en la toma de decisiones mediante el dialogo.

Cuarta: Se determinó que existe una relación positiva muy baja entre las dimensiones motivación laboral y capacitación y formación del capital humano, con un nivel de correlación de 0,70 y un coeficiente de determinación (CD) de 0,49%. Podemos concluir que, una parte importante para no sólo motivar al personal sino también para incrementar su compromiso con la compañía es ejecutar de manera correcta los programas internos de capacitación y formación pues con ello se percibe la preocupación de la empresa por mejorar las habilidades y conocimientos de sus empleados para su óptimo desempeño en las actividades que deben realizar.

Quinta: Se determinó que existe una correlación positiva baja entre las dimensiones comunicación interna y liderazgo participativo, con un nivel de correlación de 0,394 y un coeficiente de determinación (CD) de 15,52%. Según estos resultados podemos concluir que, al llevar una gestión de liderazgo participativo es importante mantener una buena comunicación con el personal a cargo, tratando de aplicar las estrategias que se adecuen mejor a lo que se quiere llegar y para tener una mejor visión de ello es involucrar al público interno.

Sexta: Se determinó que existe una relación positiva muy baja entre las dimensiones comunicación interna y capacitación y formación del capital humano, con un nivel de correlación de 0,340 y un coeficiente de determinación (CD) de 11,56%. Podemos concluir que, parte fundamental de realizar cualquier actividad para el desarrollo del personal es la comunicación, no sólo para planificar sino también para evaluar y analizar si se han llegado a los resultados esperados.

Séptima: Se determinó que existe una relación positiva muy baja entre las dimensiones capacitación y formación del capital humano y liderazgo participativo, con un nivel de correlación de 0,366 y un coeficiente de determinación (CD) de 13,39%. Según estos resultados, podemos concluir que con una buena gestión se pueden realizar mejor las actividades, si bien no todas las empresas tienen las mismas necesidades, no está de más intentar dirigir la atención en la participación del personal, para potenciar mejor su desarrollo debemos conocer sus necesidades y la mejor forma de saberlo es escucharlo de ellos mismos.

VII. RECOMENDACIONES

Primera: Se recomienda priorizar la inversión en implementar o mejorar las estrategias de comunicación interna y/o practicar un estilo de liderazgo participativo pues podemos afirmar que, enfocándonos en cualquiera de ellas se puede aumentar el nivel de compromiso de los empleados. El fomentar espacios de discusión donde estén presentes los distintos niveles jerárquicos y donde se pueda realizar un intercambio de información de forma cordial y respetuosa deben ser los objetivos principales, al igual que la ampliación y mejora de los canales de comunicación bidireccional y horizontal.

Segunda: Se recomienda mejorar el nivel de motivación de los empleados elaborando un plan de mejora para la comunicación interna, donde se debe incluir los tres tipos: ascendente, descendente y horizontal, y evaluar cuál de ellos precisa mayor atención. Por otra parte, si se aplican estrategias de motivación laboral tales como: reuniones de confraternidad 2 veces al año en donde participen operarios, técnicos, administrativos y directivos, así se podrá potenciar mejor la comunicación entre las diversas áreas de la compañía.

Tercera: Se recomienda mejorar el nivel de motivación de los trabajadores mediante la práctica de un liderazgo participativo, con ello se creará un ambiente colaborativo en donde se puedan expresar de manera transparente, constante y sencilla las opiniones de cada uno de ellos, así no sólo se logrará integrar a todo el equipo de trabajo, sino también permitirá conocer nuevas ideas que potencien el desempeño organizacional. Además, se pueden incluir premios o incentivos (bonos de reconocimiento o premios) a aquellos trabajadores que aporten ideas beneficiosas con la compañía como, por ejemplo: mejora en los tiempos de producción, ahorro de material, reducción de costos, etc.

Cuarta: Se recomienda elaborar un plan de capacitación en el que se incluyan: Análisis de las necesidades, diseño, ejecución y evaluación del plan de capacitación e implementación de acciones de mejora. Así mismo, también se recomienda elaborar y organizar un cronograma para la realización de los mismos pues el rubro farmacéutico está en constante cambio y se registran nuevas normas que deben ser informadas al personal lo más pronto posible, contar con material de información adecuado y entregarlo en el tiempo que se

necesite. Con ello no sólo reforzaremos las capacidades de los colaboradores sino también aumentará la motivación y compromiso con la compañía pues se ve reflejada la preocupación de la empresa por su desarrollo profesional y personal.

Quinta: Se recomienda realizar reuniones de grupo cada 3 meses en dónde se precise principalmente la internalización de la cultura organizacional y los objetivos empresariales de largo y corto plazo, con ello se podrá incitar a los trabajadores a reflexionar sobre los valores, misión y visión, las metas de la empresa a las cuales se quiere llegar, las estrategias futuras y las diversas acciones que se pueden poner en marcha y como hacerlas, con la finalidad de generar afinidad entre los objetivos organizacionales y valores personales de los empleados. Además, se debe propiciar un buen clima laboral para que los trabajadores tengan la capacidad de comunicarse de forma bidireccional con la directiva y generar propuestas para el desarrollo y mejora de la compañía.

Sexta: Se recomienda implementar la retroalimentación para cada equipo de trabajo con la finalidad de generar satisfacción y confianza con cada miembro. Para ello se debe contar con una comunicación fluida y asertiva por parte de los jefes y supervisores de área, realizar talleres de comunicación interna ayudará a mejorar las conversaciones positivas entre los directivos y subordinados y con ello se podrá desempeñar el proceso de retroalimentación correctamente logrando convertir las debilidades en oportunidades, así como también se podrá conocer si las capacitaciones brindadas están siendo entendidas y aprovechadas al máximo o necesitan mejorar.

Séptima: Se recomienda implementar capacitaciones o cursos de formación externa para el personal al menos una o dos veces al año. Si bien la empresa ya cuenta con capacitaciones internas, no está de más implementar conocimientos extra de acuerdo a las necesidades de cada trabajador, por lo que se debe primero evaluar qué curso de especialización sería el adecuado para él mediante la escucha activa de los jefes o supervisores de área. Por otro lado, se debe fomentar un ambiente participativo en cada capacitación que se dé pues ello ayudará a que no sean charlas monótonas y la información sea aprovechada al máximo por cada uno de los participantes.

REFERENCIAS

- Alles, M. (2015). *Diccionario de competencias: Las 60 competencias más utilizadas en gestión por competencias*. (2.ª ed.). Buenos Aires: Ediciones Granica. URL https://books.google.com.pe/books?id=uvEeDAAQBAJ&pg=PA191&d=responsabilidad+personal&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiFk_zM3oriAhWRILkGHQv6BYMQ6AEIOjAD#v=onepage&q=responsabilidad%20personal&f=false
- Altuntaş, Semerciöz & Noyan. (2013). *Linking Competitive Rivalry to Internal Communication in Private Healthcare Organizations*. Paper. Istanbul University, Istanbul. Turkey. URL <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S03638111530179X>.
- Alvarez, J. (2018). *Programa de liderazgo participativo para mejorar el desempeño docente en la Facultad de Ingeniería Zootecnia, Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, Lambayeque, 2015*. Tesis. Repositorio de la Universidad César Vallejo. URL <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/21575>.
- Arce, A., & Cornelio, S. (2016). *Relación de la motivación laboral con el compromiso organizacional de los colaboradores de la Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo S.A.C de la ciudad de Cajamarca, 2016*. Tesis. Repositorio de la Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo. Cajamarca. URL <http://repositorio.upagu.edu.pe/handle/UPAGU/95>
- Barral, S. (2018). *Comunicación interna y su relación con el compromiso organizacional, del personal administrativo de una institución universitaria de Los Olivos*. Tesis. Repositorio de la Universidad César Vallejo. Lima. URL <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/23856>.
- Barranzuela, S. (2019). *Aplicación de estrategias de Comunicación interna para mejorar el Compromiso organizacional en los trabajadores de la Distribuidora Droguería Phryma S.A.C.*. Tesis. Repositorio de la

- Universidad César Vallejo. Chiclayo. URL <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/36550>.
- Barrón, E., Carey, J., & Usnayo, N. (2015). *Capacitación docente y calidad educativa en la IE. 2031 –Virgen de Fátima del distrito de San Martín de Porres*. Tesis. Repositorio de la Universidad César Vallejo. Lima. URL <https://hdl.handle.net/20.500.12692/6100>.
- Benavente & Medina. (2017). Relación entre la capacitación brindada al personal del área de negocios y el nivel de colocaciones de créditos en MiBanco - Arequipa matriz, periodo abril 2015 - marzo 2016. Repositorio de la Universidad Católica San Pablo. Arequipa. URL <http://repositorio.ucsp.edu.pe/handle/UCSP/15456>.
- Bendezu S. (2016). *La comunicación interna y su incidencia en el fortalecimiento de la identidad corporativa en la Municipalidad Distrital de la Perla, Callao*. Tesis. Repositorio de la Universidad Mayor de San Marcos. Lima. URL http://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UNMS_c94086960d2df33e92_c25a9de3a3416e/Details.
- Bernable, B. (2018). *Motivación laboral en el compromiso organizacional docente de las instituciones educativas del nivel inicial Red N° 12 -UGEL N° 06 Vitarte; 2017*. Tesis. Repositorio de la Universidad César Vallejo. Lima. URL <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/21663>.
- Bernal, C. (2015). *Metodología de la investigación. Administración, Economía, Humanidades y Ciencias Sociales*. (3ª. ed.). Bogotá D.C.: Pearson Educación.
- Borghini, B. (2015). *Evoluzione della comunicazione organizzativa nel settore alberghiero: il caso Planhotel SA*. Tesis. Libera Università degli studi sociali Luigi Carli. Italia. URL <http://tesi.eprints.luiss.it/15370/1/071692.pdf>.
- Carrasco S. (2009). *Metodología de la investigación Científica: Pautas metodológicas para diseñar y elaborar el proyecto de Investigación*. Lima. Editorial San Marcos.

- Charqui, R. (2017). *Caracterización del liderazgo participativo en las micro y pequeñas empresas del sector comercio – rubro ventas al por menor de alimentos, bebidas y tabaco (abarrotes) del mercado Central del distrito de Huaraz, 2015*. Tesis. Repositorio de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote. Huaraz. URL <http://repositorio.uladech.edu.pe/handle/123456789/1066>.
- Cruz, L. (2015). *Eficacia de un Programa de Capacitación para la Formación de Docentes Universitarios en la Modalidad a Distancia a Través del Modelo CIPP*. Tesis. Nova Southeastern University. EE.UU. URL <https://search.proquest.com/docview/1845900856/5D60F1A3F8394C10PQ/3?accountid=37408>.
- De la Puente, L. (2017). *Compromiso organizacional y motivación de logro en personal administrativo en la municipalidad provincial de Trujillo*. Tesis. Repositorio de la Universidad César Vallejo. Trujillo. URL <http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/298/delapuentelr.pdf>.
- Díaz, O. (2017). *La motivación como factor de retención, desarrollo y crecimiento profesional en hoteles de 5 estrellas en Lima Metropolitana*. Tesis. Repositorio de la Universidad San Ignacio de Loyola. Lima. URL http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/2904/1/2017_Diaz_La-motivacion-comofactor-de-retencion.pdf
- Dresda, M. (2017). *Factores que influyen en la motivación laboral y propuesta de programa de motivación caso: área de fidelización de Nextel del Perú*. Tesis. Repositorio de la Universidad Nacional Agraria La Molina. Lima. URL <http://repositorio.lamolina.edu.pe/handle/UNALM/2272>.
- Franco, F. (2018). *Motivación laboral y Compromiso Organizacional en los trabajadores de una Empresa del Sector Industrial del Distrito de Ancón*. Tesis. Repositorio de la Universidad César Vallejo. Lima. URL <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/25499>.
- Góngora, M. (2017). *Motivación para el trabajo y compromiso organizacional en trabajadores de una empresa industrial de Puente Piedra*. Tesis. Lima URL

http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/3266/Gongora_AME.pdf?sequence=1&isAllowed=y.

Herrera, D. (2009). Teorías contemporáneas de la motivación: Una perspectiva aplicada. pp. 17-36. Lima: Fondo Editorial de la Pontificia Universidad Católica del Perú. Recuperado de <http://www.e-libro.com>.

Herzberg, F., Mausner, B., Bloch, B. (2010). *The Motivation to Work*. New York: Editorial John Wiley & Sons Inc.

Meyer, J. & Allen, N. (1991). *A Three Component conceptualization of organizational commitment*, Human resource management review.

Miranda, B. (2018). *Trabajo en equipo y comunicación organizacional interna en el compromiso organizacional de los docentes de la Universidad Enrique Guzmán y Valle*. Tesis. Repositorio de la Universidad César Vallejo. Lima. URL <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/18631>.

Rodríguez, A. & Pérez, A. (2017). *Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento*. Revista EAN, 82, pp.179-200. <https://doi.org/10.21158/01208160.n82.2017.1647>.

Sánchez, P. (2018). *Motivación laboral y compromiso organizacional en docentes de tres instituciones educativas públicas*. Tesis. Repositorio de la Universidad Marcelino Champagnat. Lima. URL <http://repositorio.umch.edu.pe/handle/UMCH/572>.

Santa Cruz, C. (2017). *Compromiso organizacional y motivación de logro en personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Trujillo*. (Tesis de Titulación). URL http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/298/delapuerta_rl.pdf?sequence=1&isAllowed=y.

Tacca, V & Tejeda, J. (2017). *Relación entre la comunicación interna y la motivación laboral de los trabajadores administrativos de la municipalidad distrital de Cerro Colorado, Arequipa*. Tesis. Repositorio de la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa. URL <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/4681>.

- Tamayo & Tamayo, M. (2003). *El proceso de la investigación científica*. (4ª. ed.). México, D.F. Editorial Limusa S.A.
- Tello, G. (2017). *La comunicación organizacional interna y el compromiso institucional de los colaboradores del Hospital Nacional María Auxiliadora*. Tesis. Repositorio de la Universidad César Vallejo. Lima. URL <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/17470>.
- Trani, J. (2015). *La Comunicación Interna Una herramienta al servicio de las organizaciones*. Tesis. Repositorio de la Universidad de Barcelona. España. URL http://www.servidor-gestisqs.com/ub/web/wp-content/themes/twentythirteen/cuadernos-pdf/194_Juan_Jose_Trani.pdf.
- Velasquez, E. (2018). *Análisis del estilo de liderazgo y su influencia en el compromiso docente de la I.E Enrique Paillardelli*. Tesis. Repositorio de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann. Tacna. URL <http://repositorio.unjbg.edu.pe/handle/UNJBG/3466>.
- Zuñiga, S. (2019). *Comunicación interna y su influencia en el compromiso organizacional de los colaboradores de la Florería y Regalos La Estación E.I.R.L.*. Tesis. Repositorio de la Universidad Privada de Tacna. Tacna. URL <http://repositorio.upt.edu.pe/handle/UPT/1357>.

Tabla 3.2.1. Matriz de operacionalización

VARIABLE	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	DEFINICIÓN OPERACIONAL	INDICADORES	ÍTEMS	ESCALA Y VALORES N CN AV CS S	NIVELES Y RANGOS
<p>COMPROMISO ORGANIZACIONAL</p> <p>Amorós (2007) lo define como el grado de identificación del empleado con la organización, además de tener un nivel de implicancia con respecto a las metas organizacionales y demostrar anhelo por permanecer en ella.</p>	<p>La variable compromiso organizacional, se medirá mediante las dimensiones motivación laboral, comunicación interna, liderazgo participativo y capacitación y formación del capital humano.</p>	<p>MOTIVACIÓN LABORAL</p>	<p>Robbins (2005) define a la motivación como la voluntad de un individuo para realizar esfuerzos por alcanzar un objetivo organizacional.</p>	Reconocimiento de logros	1 - 2	<p>Nunca (1)</p> <p>Casi nunca (2)</p> <p>A veces (3)</p> <p>Casi siempre (4)</p> <p>Siempre(5)</p>	<p>BUENO (74 - 100)</p> <p>REGULAR (47 - 73)</p> <p>MALO (20 - 46)</p>
				Satisfacción personal	3 - 4		
				Salario adecuado	5 - 6		
		<p>COMUNICACIÓN INTERNA</p>	<p>Almenara, Romeo y Roca (2014) definen a la comunicación interna como el intercambio de mensajes entre un receptor y un emisor que se lleva a cabo dentro de una organización.</p>	Comunicación eficaz	7 - 8		
				Retroalimentación comunicativa	9 - 10		
				Cultura Organizacional	11 - 12		
		<p>LIDERAZGO PARTICIPATIVO</p>	<p>Gento (2011) define al liderazgo participativo como una gestión en la que prima el deseo de implicar al personal en la toma de decisiones.</p>	Trabajo en equipo	13 - 14		
				Involucramiento del personal	15 - 16		
				Actitud colaborativa	17 - 18		
		<p>CAPACITACIÓN Y FORMACIÓN DEL CAPITAL HUMANO</p>	<p>Siliceo (2006) define a la capacitación y formación como el proceso por el cual se agrega al individuo conocimientos nuevos y valores definidos por una sociedad determinada.</p>	Preparación al personal	19		
Mejora de competencias	20						

Fuente: Elaboración propia

Anexo 3. Matriz de consistencia

TÍTULO: Compromiso Organizacional de los empleados en una compañía farmacéutica, Pueblo Libre, 2020		
AUTORA: Cardoza Ardiles, Erica Leticia		
PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS
<p>PROBLEMA GENERAL</p> <p>¿El nivel de compromiso organizacional de los empleados en una compañía farmacéutica está en función a las intersecciones de las dimensiones motivación laboral, comunicación interna, liderazgo participativo y capacitación y formación del capital humano?</p>	<p>OBJETIVO GENERAL</p> <p>Determinar si el nivel de compromiso organizacional de los empleados en una compañía farmacéutica está en función a las intersecciones de las dimensiones motivación laboral, comunicación interna, liderazgo participativo y capacitación y formación del capital humano.</p>	<p>HIPOTESIS GENERAL</p> <p>El nivel de compromiso organizacional de los empleados en una compañía farmacéutica está en función a las intersecciones de las dimensiones motivación laboral, comunicación interna, liderazgo participativo y capacitación y formación del capital humano.</p>
<p>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</p> <p>1. ¿Existe relación entre las dimensiones motivación laboral y comunicación interna?</p> <p>2. ¿Existe relación entre las dimensiones motivación laboral y liderazgo participativo?</p> <p>3. ¿Existe relación entre las dimensiones motivación laboral y capacitación y formación del capital humano?</p> <p>4. ¿Existe relación entre las dimensiones comunicación interna y liderazgo participativo?</p> <p>5. ¿Existe relación entre las dimensiones comunicación interna y capacitación y formación del capital humano?</p> <p>6. ¿Existe relación entre las dimensiones liderazgo participativo y capacitación y formación del capital humano?</p>	<p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</p> <p>1. Determinar si existe relación entre las dimensiones motivación laboral y comunicación interna.</p> <p>2. Determinar si existe relación entre las dimensiones motivación laboral y liderazgo participativo.</p> <p>3. Determinar si existe relación entre las dimensiones motivación laboral y capacitación y formación del capital humano.</p> <p>4. Determinar si existe relación entre las dimensiones comunicación interna y liderazgo participativo.</p> <p>5. Determinar si existe relación entre las dimensiones comunicación interna y capacitación y formación del capital humano.</p> <p>6. Determinar si existe relación entre las dimensiones liderazgo participativo y capacitación y formación del capital humano.</p>	<p>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS</p> <p>1. Existe relación entre las dimensiones motivación laboral y comunicación interna.</p> <p>2. Existe relación entre las dimensiones motivación laboral y liderazgo participativo.</p> <p>3. Existe relación entre las dimensiones motivación laboral y capacitación y formación del capital humano.</p> <p>4. Existe relación entre las dimensiones comunicación interna y liderazgo participativo.</p> <p>5. Existe relación entre las dimensiones comunicación interna y capacitación y formación del capital humano.</p> <p>6. Existe relación entre las dimensiones liderazgo participativo y capacitación y formación del capital humano.</p>

Fuente: Elaboración propia.

Anexo 4. Instrumento de Obtención de Datos (Entrevista)



Leticia Cardoza <erileasd@gmail.com>

Entrevista

Gloria Z. Gallegos <gloria_zo@hotmail.com>
Para: Leticia Cardoza <erileasd@gmail.com>

17 de junio de 2020 a las 16:45

Hggghj

De: Leticia Cardoza <erileasd@gmail.com>
Enviado: martes, 16 de junio de 2020 20:37
Para: gloria_zo@hotmail.com <gloria_zo@hotmail.com>
Asunto: Entrevista

Buenas noches, de antemano agradezco su participación en la entrevista. A continuación, le hago llegar las preguntas, por favor responderlas por este medio.

A comparación de otras compañías en las que ha trabajado y el tiempo que tiene en el rubro farmacéutico, ¿qué considera hace falta o no existe en la empresa que labora actualmente y por que?

1. ¿ Se implementan estrategias de motivación laboral en la empresa?

No, porque observo que el área en la cual me desempeño se considera como gasto y no productiva.

[Comparación anterior empresa \(la misma área\)](#)

Fui creciendo, evolucionando y obtuve reconocimientos de trabajos en equipo y con ello también la superación profesional y personal.

2. ¿Se implementan estrategias de comunicación interna en la empresa?

La comunicación es a medias hacia los trabajadores que nos desarrollamos en campo.

[Comparación anterior](#)

Las herramientas utilizadas es para todo el personal, porque el trabajo no es realizado por un solo trabajador o área, todos trabajamos en equipo para el desarrollo de la empresa y cada uno es importante para ello.

3. ¿Se pone en práctica el estilo de liderazgo participativo?

Aparentemente, ya que es provechoso tan solo para gerencias y jefaturas y esto no llega a todo el personal.

[Comparación anterior](#)

Trabajo en equipo para alcanzar el objetivo, la participación es de todos

4. ¿Se implementan de forma correcta los programas de capacitación y formación para los empleados?

Para el cumplimiento de procedimientos de los trabajos a realizar SI

Para el crecimiento profesional y superación, por parte de la empresa NO

[Comparación anterior](#)

Los programas de capacitación y formación para los empleados se cumplen integralmente los cuales son comunicados a cada personal, las fechas de inicio con respectivos horarios muchas veces dentro del horario de trabajo (pagado por la empresa) con respectivos certificados

Consentimiento informado

Yo .Gloria Zonia Gallegos Jácomo con DNI .08846246, estoy de acuerdo en que mis opiniones sean puestas en la tesis "Compromiso Organizacional en una compañía farmacéutica, Pueblo Libre, 2020" de la señorita Erica Leticia Cardoza Ardiles.

Anexo 5. Instrumento de Obtención de Datos (Entrevista)

Erica Ardiles <ericardilesilva@gmail.com>
Para: Leticia Cardoza <erileasd@gmail.com>

29 de junio de 2020 a las 18:41 ^

El mar., 16 jun. 2020 a las 20:26, Leticia Cardoza (<erileasd@gmail.com>) escribió:

Buenas noches, de antemano agradezco su participación en la entrevista. A continuación, le hago llegar las preguntas, por favor responderlas por este medio.

A comparación de otras compañías en las que ha trabajado y el tiempo que tiene en el rubro farmacéutico, ¿qué considera hace falta o no existe en la empresa que labora actualmente y por qué?

1. ¿Se implementan estrategias de motivación laboral en la empresa?

No, principalmente por los pagos atrasados y que no reconozcan el esfuerzo de tu trabajo desmotiva mucho. Te piden más de lo que definen en el puesto, te esfuerzas mucho y sin embargo no obtienes reconocimiento.

2. ¿Se implementan estrategias de comunicación interna en la empresa?

No, las decisiones que toman los doctores (superiores) no llegan directamente a nosotros, nos enteramos por medio de producción. En mi área las decisiones quedan entre la Gerencia y no toman en cuenta al personal.

Los comunicados no son siempre claros, y al preguntar no se obtiene respuesta inmediata.

3. ¿Se pone en práctica el estilo de liderazgo participativo?

No, la doctora ve solo la parte analítica, no involucran al personal y tampoco comunica los cambios que se da en la empresa.

Le falta solucionar los problemas más rápido e involucrar al personal a su cargo.

Tampoco se toman en cuenta los cambios que se puedan hacer en los puestos de trabajo que mejoren los procesos o agilicen la entrega de documentos.

4. ¿Se implementan de forma correcta los programas de capacitación y formación para los empleados?

Hay programas que si o si se deben actualizar al personal y si cumplen con algunos pero charlas de nuevas normas y que el personal necesite saber para su trabajo no se da o se informa sólo cuando se acuerdan.

Consentimiento informado:

Yo, ...Erica Ardiles Silva... con DNI ...09622356..., estoy de acuerdo en que mis opiniones sean puestas en la tesis "Compromiso Organizacional de los empleados en una compañía farmacéutica, Pueblo Libre, 2020" de la señorita Erica Leticia Cardoza Ardiles.

Anexo 6. Instrumento de obtención de datos (Cuestionario)

INSTRUCCIONES: Marque con una **X** la alternativa que usted considere válida.

SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA
S	CS	AV	CN	N

Nº	ÍTEMS	VALORACIÓN				
		S	CS	AV	CN	N
1	Cuando realiza un procedimiento con éxito, su supervisor o jefe inmediato se lo reconoce					
2	En la empresa, los jefes de área expresan reconocimiento por los logros obtenidos					
3	Considera que el trabajo que realiza le permite crecer tanto como persona como profesional					
4	A menudo considera que la organización es una buena opción para alcanzar una buena calidad de vida laboral					
5	Considera que la remuneración está de acuerdo a su desempeño y esfuerzo que demanda el puesto de trabajo					
6	En la empresa, se pone en práctica los sistemas de compensación según el desempeño para estimular la motivación por el logro					
7	Considera que los comunicados o anuncios que le hace llegar la empresa son siempre claros					
8	Las decisiones tomadas por sus superiores se informan en el tiempo adecuado y son ellos los responsables de hacer llegar esa información					
9	En la empresa, se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades					
10	En la empresa, se realizan feedback que mejoren su desempeño					
11	La gerencia promueve que el personal a su cargo consolide los sentimientos de respeto entre compañeros					
12	La empresa concientiza permanentemente a los colaboradores para que internalicen cuales son los propósitos organizacionales (misión, visión, valores y políticas)					
13	En la empresa, se promueve el trabajo de grupo para optimizar el tiempo					
14	Cuando existen " problemas" en su área de trabajo es fácil contar con la colaboración de otros compañeros					
15	En su área de trabajo, el supervisor escucha los planteamientos que se le hacen en base a mejora de procesos					
16	Considera que el motivo principal por el que trabaja en esta empresa es por necesidad y no por deseo					
17	En la empresa, los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad					
18	En la empresa, es posible proponer ideas para solucionar imprevistos					
19	La empresa se preocupa por tu preparación profesional para que puedas solucionar eficientemente los problemas que se presenten en tu área de trabajo					
20	La empresa se preocupa por maximizar tu desempeño profesional y personal					

¡Gracias por su colaboración!

Anexo 7. Matriz de Validación del Instrumento de obtención de datos

MATRIZ DE VALIDACION DEL INSTRUMENTO DE OBTENCION DE DATOS

TITULO DE LA INVESTIGACION: Campesino Organizacional de los campesinos en una compañía Farmacéutica, Pueblo Ullpe, 2020

APELLIDOS Y NOMBRES DEL INVESTIGADOR: Cándida Arévalo Briza Leblán

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO: Dr. Andrés Calabrín, César Eduardo

VARIABLE	DEFINICIONES	INDICADORES	ÍTEM	ESCALA	OPINION DEL EXPERTO	
					SI CUMPLE	NO CUMPLE
Competencia organizacional	Lenguaje participativo	Manejo de tiempo	Cuando realiza un procedimiento, se hace, se ejecuta, se cumple, se termina, se respeta	1. Siempre 2. Casi Siempre 3. A veces 4. Casi Nunca 5. Nunca	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
			En la empresa, los procedimientos se ejecutan correctamente por los líderes de equipo		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
			Usar criterios que el trabajo que realiza se termina cuando tiene que ser profesional y a medida, usando criterios que el responsable se compromete para alcanzar una buena calidad de vida laboral		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
			Usar criterios que la satisfacción está de acuerdo a la demanda y esfuerzo que demandó el punto de trabajo		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
			En la empresa, se hace en público los sistemas de comunicación según el momento para establecer la motivación por el trabajo		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
			Usar criterios que los conocimientos a nivel de la empresa se han mejor la empresa con tiempo (años)		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
			Los acuerdos tomados por sus superiores se informan en tiempo oportuno y verídico con responsabilidad de haber hecho sus deberes		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
			En la empresa, se dispone de un sistema para el seguimiento y control de sus actividades		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
			En la empresa, se aplican técnicas que mejoran su desempeño		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
			En la empresa promueve con el personal a su cargo, cuando los trabajadores de registro tiene competencias		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
En la empresa se genera participación a los trabajadores para que trascienda a todos con los proyectos organizacionales (económicos, sociales y políticos)	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
En la empresa, se promueve el trabajo en grupo para mejorar el tiempo	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
Cuando realizar "proyectos" en su área de trabajo se trabaja con la colaboración de otros compañeros	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
En su área de trabajo, el supervisor ayuda la productividad que se va a hacer en hora a mejorar de procesos	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
Usar criterios que el nivel de trabajo por el que trabaja en esta empresa es por necesidad y no por deseo	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
En la empresa, las instalaciones tienen la capacidad de estar adecuadas en cuanto de su capacidad	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
En la empresa, se permite proponer ideas para solucionar problemas	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
En general se promueve por la productividad profesional para que puedan solucionar eficientemente los problemas que se presentan en su área de trabajo	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
Los acuerdos se promueven por mantener la disciplina profesional y personal	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
Fecha: 25 June, 2020.						


Dr. César Eduardo Calabrín
 CIP 42355
 CORLAO LINA 028255

Anexo 8. Matriz de Validación del Instrumento de obtención de datos

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: Compromiso Organizacional de los empleados en una compañía farmacéutica, Pueblo Libre, 2020	
APELLIDOS Y NOMBRES DEL INVESTIGADOR: Cardona Ardiles Erica Verónica	
APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO: Mg. José Luis Merino García	

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM	ESCALA	OPINIÓN DEL EXPERTO	
					SI CUMPLE	NO CUMPLE
Compromiso organizacional	Comunicación externa	Recomendación de firmas	¿Cualquier medida en procedimientos con firma, su superior o jefe inmediato se lo solicita?	1. Siempre 2. Casi siempre 3. A veces 4. Casi nunca 5. Nunca	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
			En la empresa, los jefes de área expresan reconocimiento por los logros obtenidos.		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
			¿Usted considera que el trabajo que realiza le permite conocer tanto como persona como profesional?		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
			A menudo, usted considera que la organización es una buena opción para alcanzar una buena calidad de vida laboral.		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
			¿Usted considera que la remuneración está de acuerdo a su desempeño y valores que demanda el puesto de trabajo?		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
			En la empresa, se posee en práctica los sistemas de compensación según el desempeño para estimular la motivación por el logro.		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
			¿Usted considera que los comunicados o avisos que le hace llegar la empresa son siempre claros.		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
			Las decisiones tomadas por sus superiores se informan en el tiempo adecuado y son ellos los responsables de hacer llegar esa información.		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
			En la empresa, se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades.		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
			En la empresa, se realizan feedback que mejoran su desempeño.		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Comunicación externa	Cultura organizacional	Reorientación comunicativa	¿La gerencia promueve que el personal a su cargo conozca los estándares de tiempo entre computadores?	1. Siempre 2. Casi siempre 3. A veces 4. Casi nunca 5. Nunca	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
			La empresa concientiza permanentemente a los colaboradores para que identifiquen cuáles son los propósitos organizacionales. (envidia,vidia, valores y políticos).		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
			En la empresa, se promueve el trabajo de grupo para optimizar el tiempo.		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
			Cuando existe "problemas" en su área de trabajo es fácil contar con la colaboración de otros compañeros.		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
			En su área de trabajo, el supervisor recibe las planeaciones que se le hacen en base a mejores de precision.		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
			¿Usted considera que el medio principal por el que trabaja en esta empresa es por necesidad y no por deseo?		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
			En la empresa, los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en áreas de su responsabilidad.		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
			En la empresa, es posible proponer ideas para solucionar los problemas.		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
			La gerencia se preocupa por su desempeño profesional para que pueda solucionar eficazmente los problemas que se presentan en su área de trabajo.		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
			Los supervisores se preocupan por mantener su desempeño profesional y personal.		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Firma del experto				Fecha: 28/06/2020		


JOSÉ LUIS MERINO GARCÍA
 EXPERTO EN LA INVESTIGACIÓN