



El compromiso organizacional y el desempeño laboral en la
Red de Salud del Rímac, Lima, 2016

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

Magíster en Gestión Pública

AUTOR

Br. Fredy Yuri Flores Buendía

ASESOR

Dr. Hugo Agüero Alva

SECCIÓN

Ciencias empresariales

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Administración del talento humano

PERÚ – 2017

PÁGINA DEL JURADO

Dr. Ángel Salvatierra Melgar
Presidente del jurado

Dr. Edwin Martínez López
Secretario del jurado

Dr. Hugo Agüero Alva
Vocal del jurado

Dedicatoria:

Para mis padres, Blanca y Renán, mi hermano gemelo Pavel, mi hermano mayor Nicke y mi hermanita Treyci, sin su apoyo constante, nada de esto hubiera sido posible.

Agradecimiento:

Quiero expresar mi agradecimiento al Dr. Agüero, por su paciencia, entendimiento y apoyo brindado en la cátedra de investigación científica de la Universidad César Vallejo.

Declaratoria de autenticidad

Yo, Fredy Yuri Flores Buendía, estudiante del Programa de Maestría en Gestión Pública de la Escuela de Postgrado de la Universidad de César Vallejo, identificado con DNI N° 44110396, en relación a mi tesis titulada “El compromiso organizacional y el desempeño laboral en la Red de Salud del Rímac, Lima, 2016”.

Declaro bajo juramento que:

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

De identificarse fraude, plagio, autoplagio, piratería o falsificación; asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Lima, 10 de septiembre del 2016.

Por Fredy Yuri Flores Buendía

DNI N°: 44110396

Presentación

Señores miembros del Jurado,

Presento a ustedes mi tesis titulada “El compromiso organizacional y el desempeño laboral en la Red de Salud del Rímac, Lima, 2016”, cuyo objetivo es determinar la relación que existe entre el compromiso organizacional y el desempeño laboral de los empleados administrativos que laboran en la Red de Salud del Rímac, Lima, institución que forma parte del Ministerio de Salud del Perú, en cumplimiento del Reglamento de grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, para obtener el Grado Académico de Magíster.

La presente investigación está estructurada en siete capítulos y un apéndice: El capítulo uno contiene la introducción, los antecedentes, la fundamentación científica, técnica o humanística, el problema, los objetivos y la hipótesis. El segundo capítulo indica el Marco metodológico, las variables, la metodología empleada y los aspectos éticos. El tercer capítulo muestra los resultados obtenidos. El cuarto capítulo formula la discusión de los resultados encontrados. En el quinto capítulo, se presentan las conclusiones. En el sexto capítulo se formulan las recomendaciones. En el séptimo capítulo, se presentan las referencias, donde se detallan las fuentes de información empleadas para la presente investigación.

Por la cual, espero cumplir con los requisitos de aprobación establecidos en las normas de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo.

El autor

Tabla de contenidos

	Página
Carátula	i
Página del Jurado	ii
Dedicatoria	iii
Dedicatoria	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Tabla de contenidos	vii
RESUMEN	xi
ABSTRACT	xii
I. INTRODUCCIÓN	
1.1. Antecedentes	14
1.2. Fundamentación científica, técnica o humanística	21
1.3. Justificación	36
1.4. Problema	37
1.5. Hipótesis	39
1.6. Objetivos	40
II. MARCO METODOLÓGICO	
2.1. Variables	42
2.2. Operacionalización de variables	42
2.3. Tipos de estudio	43
2.4. Diseño	44
2.5. Población, muestra y muestreo	45
2.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	47
2.7. Procedimiento de recolección de datos	51
2.8. Métodos de análisis de datos	52
2.9. Aspectos éticos	52
III. RESULTADOS	53
IV. DISCUSIÓN	67
V. CONCLUSIONES	72

VI. RECOMENDACIONES	75
----------------------------	-----------

VII. REFERENCIAS	78
-------------------------	-----------

APÉNDICES

Apéndice A: Artículo Científico

Apéndice B: Matriz de consistencia

Apéndice C: Instrumentos de recolección de datos

Apéndice D: Certificados de validación de instrumentos

Apéndice E: Base de datos

Apéndice F: Resultados de las pruebas

Lista de tablas

	Página
Tabla 1: Matriz de operacionalización del compromiso organizacional	41
Tabla 2: Matriz de operacionalización del desempeño laboral	42
Tabla 3: Ficha técnica del cuestionario de compromiso organizacional	46
Tabla 4: Ficha técnica del cuestionario de desempeño laboral	46
Tabla 5: Validez de contenido por juicio de expertos del cuestionario de compromiso organizacional	47
Tabla 6: Validez de contenido por juicio de expertos del cuestionario de desempeño laboral	48
Tabla 7: Niveles de fiabilidad	48
Tabla 8: Estadísticas de fiabilidad de los cuestionarios	49
Tabla 9: Niveles de percepción del compromiso organizacional	52
Tabla 10: Niveles de percepción de la dimensión de compromiso afectivo	53
Tabla 11: Niveles de percepción de la dimensión de compromiso normativo	54
Tabla 12: Niveles de percepción de la dimensión de compromiso de continuación	55
Tabla 13: Niveles de percepción del desempeño laboral	56
Tabla 14: Niveles de percepción del desempeño de la tarea	57
Tabla 15: Niveles de percepción del desempeño contextual	58
Tabla 16: Niveles de percepción del comportamiento laboral contraproductivo	59
Tabla 17: Correlación entre el compromiso organizacional y el desempeño laboral	60
Tabla 18: Correlación entre el compromiso afectivo y el desempeño laboral	62
Tabla 19: Correlación entre el compromiso normativo y el desempeño laboral	63
Tabla 20: Correlación entre el compromiso de continuación y el desempeño laboral	64

Lista de figuras

	Página
Figura 1: Diseño de investigación	43
Figura 2: Cálculo del tamaño de la muestra	44

RESUMEN

La presente investigación se titula: “El compromiso organizacional y el desempeño laboral en la Red de Salud del Rímac, Lima, 2016”. El objetivo general del estudio fue determinar la relación existente entre el compromiso organizacional y el desempeño laboral de los empleados de la Red de Salud del Rímac, Lima. El tipo de investigación según su finalidad fue sustantiva, de nivel correlacional, de enfoque cuantitativo, de diseño no experimental y transversal. La población estuvo formada por 150 individuos, la muestra por 109 sujetos y el muestreo fue de tipo no probabilístico. La técnica empleada para recolectar información fue la encuesta y los instrumentos de recolección de datos fueron los cuestionarios debidamente validados a través de juicios de expertos y con prueba de confiabilidad a través del estadístico Alfa de Cronbach. Se llegaron a las siguientes conclusiones: (a) el compromiso organizacional tuvo una relación positiva débil y significativa con el desempeño laboral, (b) el compromiso afectivo tuvo una relación positiva débil y significativa con el desempeño laboral, (c) el compromiso normativo tuvo una relación positiva débil y significativa con el desempeño laboral, (d) el compromiso de continuación no tuvo relación significativa con el desempeño laboral.

Palabras claves: Compromiso afectivo, compromiso normativo, compromiso de continuación, compromiso organizacional y desempeño laboral.

ABSTRACT

The title of the present study is “Organizational commitment and work performance in the workforce in the Public Hospital Network of Rímac, Lima, 2016”. The general aim of this study was to determine the relationship between organizational commitment and work performance in the workforce of a Public Hospital Network in Lima. The research by its purpose was a substantial type, correlational level, quantitative approach, non-experimental design: transversal. The population was 150 individuals; the sample was 109 subjects, selected by non-probabilistic method. The data selection technique was the survey and the data collection instrument was the questionnaire. Questionnaires were validated by expert judge, also for reliability test, Cronbach’s Alpha was used. In conclusion, the study results showed that: (a) organizational commitment has a weak positive relationship with work performance; (b) affective commitment has a weak positive relationship with work performance; (c) normative commitment has a weak positive relationship with work performance; and finally, (d) continuance commitment has not relationship with work performance.

Key words: affective commitment, normative commitment, continuance commitment, organizational commitment, work performance.

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Antecedentes

La presente investigación se basó en una serie de estudios y contribuciones previas de otros autores, los que fueron realizados tanto en el contexto internacional como nacional, tal y como se describe a continuación, así mismo estos hallazgos previos fueron utilizados en la discusión de los resultados obtenidos.

Antecedentes internacionales.

Sharma y Dhar (2016) en su investigación de título *“Factores que influyen en el desempeño laboral del personal de enfermería: el papel mediador del compromiso afectivo”*, examinaron la influencia del compromiso afectivo en el desempeño laboral. Esta investigación se realizó utilizando el modelo de ecuaciones estructurales con una muestra de 349 enfermeras seleccionadas aleatoriamente de seis institutos de salud pública en la India. La investigación identificó la existencia de un elevado nivel de agotamiento entre las enfermeras, que correlacionó inversamente con el compromiso afectivo. Además, se encontró que tanto la percepción del apoyo organizacional, así como la justicia procedimental tuvieron una relación positiva con el compromiso afectivo. Finalmente, el estudio demostró que existe un fuerte impacto del compromiso afectivo en el desempeño laboral.

Camilleri y Van Der Heijden (2016) en su investigación titulada *“Compromiso organizacional, motivación del servicio público y desempeño en el sector público”* investigaron la relación de distintos atributos que conducen al compromiso organizacional y la motivación del servicio público y su impacto sobre el desempeño laboral, asimismo plantearon un modelo de administración de desempeño basado en el análisis previo. En dicha investigación se empleó el tipo de investigación sustantiva, de nivel explicativo, de enfoque cuantitativo. La población consistió en cerca de 3,400 servidores públicos ocupantes de cargos administrativos en los distintos ministerios del gobierno de Malta, el muestreo fue de tipo no probabilístico. Los instrumentos de recolección de datos fueron cuestionarios validados a través de juicio de expertos y con fiabilidad según el estadístico Alfa de Cronbach. Los cuestionarios fueron administrados durante seminarios de capacitación a lo largo de tres meses, teniendo una tasa de respuesta del 71.5%, obteniendo finalmente 1,217

respuestas completas. El estudio llegó a las siguientes conclusiones: (a) los resultados del modelo sugirieron que la percepción de los empleados respecto a que tan bien la organización es administrada tienen el mayor impacto positivo sobre el compromiso organizacional, la motivación del servicio público y el desempeño laboral; (b) asimismo, se encontró que la motivación del servicio público es consecuencia del compromiso organizacional; (c) los resultados del modelo a su vez, sugieren que el compromiso organizacional y la motivación del servicio público tienen un impacto positivo sobre el desempeño laboral.

Domínguez, Martín y Saa (2016) en su investigación de título *“Gestión de recursos humanos y desempeño en la industria hotelera: el papel del compromiso y la satisfacción de los gerentes versus los supervisores”*, analizaron el efecto que tienen las prácticas de recursos humanos, que buscan un alto compromiso, sobre el desempeño organizacional. El estudio empírico se basó en la percepción de 68 gerentes y 296 supervisores de los hoteles en Gran Canaria, España, con clasificación de cuatro y cinco estrellas. Dicho estudio identificó que las prácticas de administración de personal, orientadas a lograr un alto nivel de compromiso, tienen un efecto positivo en el compromiso y satisfacción de los gerentes y supervisores. Asimismo, se encontró que el mayor compromiso y satisfacción del grupo de gerentes no condujeron a la mejora del desempeño organizacional, en contraste el mayor compromiso y satisfacción de los supervisores sí condujeron a mejores resultados económicos de negocio, debido a la mejora en los resultados del cliente.

Maia y Bastos (2016) en su investigación de título *“¿Qué factores hacen la diferencia para explicar el crecimiento en el compromiso organizacional de los recién llegados? Un modelo de crecimiento latente”*, analizaron la evolución del compromiso organizacional en 194 personas durante sus tres primeros años de contrato, en las organizaciones gubernamentales de Brasil. El 33% de los sujetos que participaron en este estudio experimentaron un crecimiento en su nivel inicial de compromiso, este crecimiento fue sostenido en aquellos sujetos que tuvieron un entrenamiento inicial mejor enfocado en el puesto y con tareas más retadoras. Por otro lado, las personas que disminuyeron su nivel de compromiso fueron quienes sintieron que la cantidad de trabajo asignado fue abrumador y que no tuvieron oportunidad de promoción o reconocimiento

durante este periodo. Finalmente, los cambios favorables en el nivel de compromiso organizacional predijeron un mejor nivel de productividad e iniciativa.

Srivastava y Dhar (2016) en su investigación de título *“Impacto del intercambio de miembro-líderes, prácticas de gestión de recursos humanos y empoderamiento psicológico en desempeños extra-rol: el papel mediador del compromiso organizacional”* estudiaron el rol del compromiso organizacional como variable mediadora en la relación que existe entre el desempeño extra-rol, el intercambio miembro-líder, la delegación psicológica y las prácticas de administración de recursos humanos en organizaciones del sector público en la India. Los investigadores utilizaron el modelo de ecuaciones estructurales y el análisis factorial confirmatorio para explicar dichas relaciones. Los resultados concluyeron que las variables de intercambio miembro-líder, delegación psicológica y prácticas de administración de recursos humanos tuvieron un impacto positivo sobre el compromiso organizacional; además, se encontró que el compromiso organizacional afectó positivamente el desempeño extra-rol.

Khan (2015) en su investigación titulada *“¿El compromiso afectivo predice positivamente el desempeño de los empleados? evidencia de la industria bancaria de Bangladesh”*, investigó la influencia del compromiso organizacional afectivo en el desempeño laboral de los empleados de dos bancos de Bangladesh. Dicha investigación se llevó en dos fases, la primera (estudio cualitativo) empleó entrevistas semi-estructuradas y grupos focales, la segunda fase (estudio cuantitativo) utilizó un cuestionario, el análisis de datos se llevó a cabo mediante el modelo de ecuaciones estructurales (SEM). El estudio cualitativo cubrió 53 participantes, el estudio cuantitativo contó con la participación de 436 empleados. El muestreo fue no probabilístico. Los instrumentos de recolección de datos fueron cuestionarios validados a través de juicio de expertos y con fiabilidad según el estadístico Alfa de Cronbach. El resultado del estudio indicó que el contexto externo e interno de los bancos tienen un considerable impacto en la naturaleza, percepción y efecto en el compromiso organizacional afectivo, además se mostró que el compromiso organizacional afectivo no predice positivamente el desempeño laboral de los empleados en los bancos de Bangladesh.

Maia y Bastos (2015) en su investigación de título *“Desempeño laboral, contrato psicológico y compromiso organizacional: un estudio longitudinal”* investigaron los efectos del contrato psicológico y el compromiso organizacional sobre el desempeño laboral, para ello desarrollaron un estudio longitudinal en empleados y sus respectivas líneas de mando en organismos del sector público. El estudio encontró que el cumplimiento del contrato psicológico logró explicar ampliamente la varianza en el compromiso organizacional y en el desempeño laboral. Asimismo, no se encontró un significativo valor predictivo del compromiso organizacional frente al desempeño laboral. Sin embargo, cuando se utilizó el compromiso organizacional como variable mediadora en la relación del contrato psicológico y el desempeño laboral, el valor predictivo de ésta última relación se incrementó.

Fu y Deshpande (2014) en su investigación de título *“El impacto del clima afectuoso, la satisfacción laboral y el compromiso organizacional en el desempeño laboral de los empleados de una compañía de seguros de China”* desarrollaron el modelo de ecuaciones estructurales para examinar las relaciones existentes entre el clima de cuidado, la satisfacción laboral, el compromiso organizacional y el desempeño laboral en una muestra de 476 empleados del sector de seguros de China. Los resultados mostraron que el clima de cuidado tuvo un impacto indirecto sobre el compromiso organizacional siendo mediador de dicha relación la satisfacción laboral, y sobre el desempeño laboral siendo mediador la satisfacción y el compromiso laboral. Asimismo, la satisfacción laboral tuvo un impacto directo sobre el compromiso organizacional, a través del cual también impactó sobre el desempeño laboral. Finalmente, el compromiso organizacional tuvo un impacto directo sobre el desempeño laboral.

Asiedu, Owusu y Ajei (2014) en su investigación de título *“Compromiso organizacional y comportamiento ciudadano: herramientas para mejorar el desempeño de los empleados: un enfoque de marketing interno”* desarrollaron una investigación para evaluar cómo el compromiso organizacional y el comportamiento ciudadano impactan sobre el desempeño del empleado en la industrial de la banca en Ghana. La investigación tuvo un diseño no-experimental, exploratorio y cuantitativo. El estudio utilizó como instrumento un

cuestionario estructurado, el cual se sirvió para recoger datos en una muestra de 200 empleados de diez diferentes bancos en Ghana. El resultado sugirió que los bancos en Ghana podrían mejorar el desempeño de sus empleados si combinaran el compromiso organizacional y el comportamiento ciudadano organizacional como herramientas de marketing interno. Especial énfasis tuvo la variable de comportamiento ciudadano organizacional para la mejora significativa del desempeño laboral.

Bakiev (2013) en su investigación titulada *“La influencia de la confianza interpersonal y el compromiso organizacional en el rendimiento percibido de la organización”*, investigó la influencia del capital social organizacional y comportamiento organizacional ciudadano sobre el desempeño organizacional percibido en oficiales de policía de Kyrgyzstan. En dicha investigación se empleó el tipo de investigación sustantiva, de nivel correlacional, de enfoque cuantitativo. La población consistió en cerca de 17,000 oficiales de policía, el muestreo fue aleatorio sistemático, se entregaron 400 encuestas, se recibió 267 respuestas. Los instrumentos de recolección de datos fueron cuestionarios validados a través de análisis factorial confirmatorio y Alfa de Cronbach. El resultado del estudio indicó que la confianza interpersonal entre los oficiales de policía y los altos niveles de compromiso organizacional conducen a un incremento en los niveles de desempeño organizacional en los oficiales de la policía nacional de Kyrgyzstan.

Li, Lu y Zhang (2013) en su investigación titulada *“Efectos de los conflictos entre el trabajo y la familia sobre el compromiso y el desempeño de la organización”*, investigó la relación del conflicto trabajo-familia y el conflicto familia-trabajo con el compromiso organizacional y el desempeño laboral en supervisores y subordinados de hospitales localizados en Beijing y Xi'an en China. En dicha investigación se empleó el tipo de investigación sustantiva, de nivel correlacional, de enfoque cuantitativo. El muestreo fue no probabilístico, se logró recibir 241 respuestas correctas. Los instrumentos de recolección de datos fueron cuestionarios validados a través de juicio de expertos y con fiabilidad según el estadístico Alfa de Cronbach. El resultado del estudio indicó que el conflicto familia-trabajo se relaciona negativamente con el compromiso organizacional afectivo y normativo, además que el conflicto familia-trabajo,

más que el conflicto trabajo-familia, se relaciona negativamente con el desempeño de las tareas.

Brown, McHardy, McNabb y Taylor (2011) en su investigación de título *“Rendimiento en el lugar de trabajo, compromiso y lealtad del trabajador”* desarrollaron una investigación de tipo exploratorio para encontrar el efecto del compromiso laboral y la lealtad sobre el desempeño laboral en empleados de Reino Unido. El resultado del estudio encontró que el compromiso laboral y la lealtad estaban asociados positivamente con los altos niveles de desempeño en el lugar de trabajo, adicionalmente encontró que las prácticas de gestión del talento humano influenciaron el compromiso laboral y la lealtad, en consecuencia, también influenciaría el desempeño laboral.

Muhammad (2010) en su investigación titulada *“Los impactos del compromiso organizacional en el desempeño laboral de los empleados”* investigó el impacto del compromiso organizacional sobre el desempeño laboral. En dicho estudio se empleó el tipo de investigación sustantiva, de nivel correlacional, con enfoque cuantitativo. Inicialmente fueron entregados 230 cuestionarios que fueron distribuidos y personalmente administrados a empleados de diversas organizaciones, tanto del sector público y privado, vinculados a la industria del gas en Pakistán, 153 cuestionarios fueron recibidos correctamente completados. Los instrumentos de recolección de datos fueron cuestionarios validados a través de juicio de expertos y con fiabilidad según el estadístico Alfa de Cronbach. El estudio llegó a las siguientes conclusiones: (a) las correlaciones entre el compromiso afectivo, compromiso normativo, compromiso de continuación y compromiso organizacional tuvieron correlación significativa positiva con el desempeño laboral; (b) no se encontraron diferencias significativas de desempeño laboral entre los distintos grupos de edad, en contraste, se encontró que en general los hombres tuvieron mejor desempeño laboral que las mujeres, así como que los empleados de las organizaciones privadas tuvieron mejor desempeño laboral que los de las organizaciones públicas.

Antecedentes nacionales.

García (2015) en su estudio sobre *“Síndrome de burnout y compromiso organizacional en trabajadores de un grupo importador de vehículos menores –*

Región Norte 2012” para optar el título de licenciado en psicología en la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú, planteó estudiar la relación entre el síndrome de Burnout y el compromiso organizacional en 84 trabajadores de un grupo importador de vehículos menores en la región norte del Perú. El diseño utilizado fue descriptivo correlacional de tipo no experimental. Los instrumentos utilizados fueron el Inventario Burnout de Maslach y el Cuestionario de Compromiso Organizacional de Meyer y Allen. El estudio encontró que existe relación significativa entre las dimensiones del agotamiento emocional y realización personal en el trabajo del Síndrome de Burnout y el compromiso organizacional.

Zegarra (2014) en su investigación sobre *“Relación entre marketing interno y compromiso organizacional en el personal de salud del Hospital de San Juan de Lurigancho”* para optar el grado de magister en economía por la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú, investigó la relación entre el marketing interno y el compromiso organizacional en el personal de salud del Hospital de San Juan de Lurigancho, Lima. El estudio se llevó a cabo en una muestra de 155 profesionales de la salud, entre médicos y enfermeras; se desarrolló un diseño de tipo descriptivo y correlacional. Los resultados mostraron correlaciones significativas y positivas entre el marketing interno y el compromiso organizacional. Del mismo modo, se encontró que el personal femenino alcanzó puntajes más altos que los varones en el marketing interno y en el compromiso organizacional.

Calcina (2014) en su investigación sobre *“El clima institucional y su incidencia en el desempeño laboral de los docentes de la facultad de ciencias sociales de la Universidad Nacional del Altiplano y Facultad de Ciencias de la Educación Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez”* para optar el título de licenciado en ciencias de la educación y ciencias de la comunicación en la Universidad Nacional del Altiplano, Puno, Perú, estudió la relación existente entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los docentes universitarios de la universidad pública peruana. La metodología que aplicó corresponde a la investigación no experimental, al tipo de investigación descriptiva correlacional. Dicha investigación concluyó que el clima institucional si tiene relación con el desempeño docente.

Loli (2007) en su investigación sobre *“Compromiso organizacional de los trabajadores de una Universidad Pública”* estudió la relación que existe entre el compromiso organizacional de 72 trabajadores de una universidad pública con las variables demográficas: sexo, estado civil y grado de educación, y las variables organizacionales de satisfacción, sentimiento de permanencia y jerarquía del puesto. Los resultados del estudio indicaron que no existe correlación entre la variable del compromiso organizacional con ninguna variable demográfica. Por otro lado, se encontró que el compromiso correlacionó con el sentimiento de permanencia, la satisfacción y la jerarquía del puesto.

Arias, Varela, Loli y Quintana (2003) en su investigación sobre *“El compromiso organizacional y su relación con algunos factores demográficos y psicológicos”* investigaron la relación que existe entre el compromiso organizacional y algunas variables demográficas en una muestra de 190 individuos en diversas organizaciones de variados tamaños. El resultado indicó que existe una correlación elevada entre el compromiso afectivo y la satisfacción con el trabajo, entre el compromiso afectivo y el compromiso con el trabajo, finalmente, entre el compromiso afectivo y la claridad del rol. Por otro lado, las correlaciones entre el compromiso de conveniencia y las demás variables resultaron irrelevantes.

1.2. Fundamentación científica, técnica o humanística

Bases teóricas del compromiso organizacional.

Conceptos o definiciones.

El compromiso es un concepto multidimensional, es por esto que el compromiso puede ser analizado desde diversos ángulos, así podemos hablar del compromiso con el trabajo, con la carrera profesional, con el empleo, con el sindicato o con la organización (Newell, 2003). Inclusive el compromiso se extiende hacia relaciones interpersonales que van más allá del entorno laboral y profesional las personas se comprometen entre sí a través del matrimonio u otras formas de parentesco, muchas personas también se comprometen con actividades como el ejercicio, instituciones como la iglesia o ideologías políticas como la democracia, dado este vasto número de compromisos no es sorprendente que los empleados también desarrollen sentimientos de compromiso

con la organización para la que trabajan (Jex y Britt, 2008). En este sentido, esta noción del compromiso del individuo con la organización es familiar con otras vinculaciones que desarrollan y mantienen los seres humanos en los demás ámbitos sociales e interpersonales en los que interactúan. La naturaleza social del ser humano exige la búsqueda de organismos sociales para encontrar el apoyo y el soporte necesario para identificarse y sentir que pertenece a una comunidad.

Porter, Steers, Mowday y Boulian (1974) en Ramírez y Baños (2015) definieron el compromiso organizacional como la fuerza relativa de identificación y participación de un individuo en relación a una organización particular. Esta definición fue muy popular en la década de los setenta, en ella se resalta el grado de vinculación entre el individuo y la organización, así como el carácter relativo de esta relación, es decir cada persona manifiesta un diferente estado de compromiso organizacional, inclusive un mismo individuo puede manifestar diversos niveles de compromiso organizacional en distintos momentos de tiempo.

Por su parte Allen y Meller (1990) definieron el compromiso organizacional como un estado psicológico que retiene al individuo en la organización. El resultado final, según esta definición, es que el trabajador permanece en la organización, disminuyendo los índices de rotación y de ausentismo laboral. Naturalmente, la definición provista por Allen y Meyer (1990) no sugiere cómo se logra el compromiso, circunscribiéndose sólo a una de las principales consecuencias de ésta variable. Por otro lado, si enfatiza el carácter psicológico de esta variable, el cual tendría que ser medianamente estable para poder hablar de un constructo relevante para su asociación con otras variables organizacionales, y que además permita ser modificada a través de acciones de administración para incidir a través de ciertos mecanismos a lograr índices elevados de compromiso organizacional.

A su vez, Cohen (2003) definió el compromiso organizacional como una fuerza que vincula al individuo con un curso de acción relevante para el logro de una o más metas organizacionales. Esta definición tiene como punto esencial el vínculo entre el compromiso organizacional y la estrategia organizacional, esto último le otorga a la definición un matiz diferente ya que no se centra sólo en un compromiso con la organización en sí misma, basada en

características propias de ésta como son su sistema de valores o su personalidad organizacional, sino que el concepto de compromiso organización aterriza hacia un componente menos abstracto como es la estrategia, la visión y los objetivos.

Asimismo, una definición que enfatiza los resultados de altas tasas de compromiso en las variables del resultado organizacional, es la definición dada por Narteh (2012) quien define a los empleados comprometidos como aquellos que normalmente están más dispuestos a dar lo mejor de sí a la organización. Según este autor un trabajador comprometido modificará su comportamiento para ofrecer lo mejor de sí en miras a apoyar a la organización, los proyectos que inicie, los cursos de acciones que determine, los objetivos que persiga, naturalmente, la definición no precisa si realmente dicho esfuerzo logrará impactar en los resultados organizacionales. Por otro lado, la opción de entregar lo mejor de uno para apoyar a la organización no es un concepto reservado para el compromiso organización, dicho resultado también está asociado a otras variables comportamentales, la satisfacción laboral es un buen ejemplo de lo último, en este punto es interesante mencionar que respecto a la relación teórica entre felicidad y satisfacción de los empleados y la productividad, relación que no ha podido ser demostrada en el campo de la investigación empírica, algunos académicos si lograron demostrar que las variables de afecto positivo y emociones positivas tendrían mayor relación con la productividad que la satisfacción laboral (Lucas y Diener, 2013), claramente, tanto el afecto positivo y las emociones positivas, estarían vinculadas a la dimensión afectiva del compromiso organizacional, como se verá más adelante.

Jex y Britt (2008) definieron el compromiso organizacional como el grado en que el empleado está dedicado a la organización que lo emplea, la disposición a trabajar en su nombre, y la probabilidad de que éste se mantenga como miembro de la organización. Esta definición distingue el componente del compromiso afectivo y el compromiso comportamental, el primero se manifiesta en el deseo del individuo a entregar su dedicación y lo mejor de sí en busca del bienestar organizacional, mientras el segundo, demuestra la intención del individuo a permanecer como miembro o no dejar la organización para la cual trabaja.

Por otro lado, Narteh (2012) definió el compromiso organizacional como un estado donde el sentido de unión de los empleados con la organización prevalece, incluyendo el deseo de internalizar los valores de la organización y acatar sus reglas y regulaciones internas. La definición previa mantiene la misma línea de lo planteado anteriormente por O'Reilly (1989) quién definió el compromiso organizacional como un enlace psicológico individual con la organización que incluye un involucramiento con el puesto de trabajo, lealtad y creencia en los valores de la organización. Finalmente, Arnold (2005) planteó el compromiso organizacional como una fuerza relativa de identificación e involucramiento de un individuo con una organización.

Dimensiones.

De acuerdo con Griffin y Bateman (1986) citado en Kehoe (2013) el compromiso organizacional tiene tres componentes:

- El deseo de mantenerse como miembro de la organización.
- La creencia y aceptación de los valores y metas organizacionales y también una identificación con la organización.
- Un deseo de ejercer un esfuerzo en beneficio de la organización.

Los tres factores identificados por Griffin y Bateman corresponden a las definiciones previamente descritas, el primer componente resalta el resultado descrito previamente por Meyer y Allen (1990), quien resalta el deseo de los individuos a permanecer como miembro de la organización; en el segundo componente la razón del vínculo emocional basado en la compatibilidad del sistema de valores individual y del sistema de valores organizacional; y finalmente el concepto descrito por Narteh (2012) que resalta el afán individual de entregar lo mejor de sí en beneficio de la organización.

Del mismo modo, Meyer y Allen (1991) citado en Rodríguez (2004) dividieron el compromiso organizacional en tres componentes diferenciados:

- Compromiso afectivo, es decir, la adhesión emocional del empleado hacia la empresa, adquirida como consecuencia de la satisfacción por parte de la organización de las necesidades y expectativas que el trabajador siente.

- Compromiso de continuación, como consecuencia de la inversión de tiempo y esfuerzo que la persona ha logrado por su permanencia en la empresa y que perdería si abandona el trabajo.
- Compromiso normativo, o deber moral o gratitud que siente el trabajador que debe responder de manera recíproca hacia la empresa como consecuencia de los beneficios obtenidos (trato personalizado, mejoras laborales, etc.).

De acuerdo con Meyer y Allen (1991) citado en Kehoe (2013) los tres componentes de compromiso organizacional no son mutuamente excluyentes, un individuo puede estar simultáneamente comprometido con la organización de forma afectiva, continuada y normativa, en distintos niveles de intensidad cada uno. Es que cada componente del compromiso tiene un fundamento diferente, mientras que el primer componente es emocional, principalmente fundamentada en la congruencia existente entre el sistema de valores y personalidad entre individuo y organización, el segundo componente responde a una conveniencia de tipo racional producto de una evaluación sobre la inversión realizada en términos principalmente de tiempo y esfuerzo, y al conjunto de alternativas disponibles al exterior de la organización, para conseguir opciones al menos compensables con su situación actual; finalmente, el tercer componente tiene un fundamento transaccional, basado en los beneficios o condiciones favorables otorgados por la organización y que exigen al colaborador beneficiado una respuesta igualmente equiparable, que permita justificar esta situación. Meyer y Herscovitch (2001) citado en Kehoe (2013) encontraron que, en cualquier punto en el tiempo un individuo tiene un perfil de compromiso, el cual refleja niveles altos o bajos como configuración de estos tres componentes, asociaron a diferentes perfiles distintos efectos en el desempeño de trabajo, ausentismo y rotación. En otras palabras, diferentes momentos en el tiempo demuestran individuos con diferente perfil de compromiso organizacional, afectado por componentes internos y externos.

Mathieu y Zajac (1990) citado en Ramírez y Baños (2015) identificaron dos dimensiones del compromiso organizacional:

- Actitudinal: El compromiso actitudinal es el conjunto de formas a través de las cuales el individuo demuestra afecto y afiliación a la organización como un todo.
- Intencional: El compromiso intencional es el resultado de las negociaciones entre la persona y la compañía, negociación que están relacionadas a los beneficios adicionales o inversiones de tiempo.

Según Hogg y Terry (2001), el compromiso intencional puede ser incrementado por factores que no están necesariamente relacionadas a la organización en sí misma, que genera que el individuo esté más o menos dispuesto a dejar la organización, entre estos factores están la carga familiar y la edad avanzada, como los ejemplos más típicos. Asimismo, estos autores encontraron que la rotación está más fuertemente relacionada al compromiso actitudinal que al compromiso intencional. Está claro que la propuesta de dimensiones de Mathieu y Zajac (1990) de compromiso actitudinal e intencional se corresponde con la propuesta de Meyer y Allen (1991) de compromiso afectivo y de continuación, sin embargo, no es fácil identificar la dimensión de compromiso normativo en ésta última clasificación, según el mismo Hogg y Terry (2001) el compromiso normativo y el compromiso afectivo suelen compartir algunas características.

Principales implicaciones del compromiso organizacional.

Existe un número importante de investigaciones que demostraron que el ajuste entre persona y organización está relacionado con importantes resultados organizacionales e individuales, entre estos la satisfacción, el compromiso organizacional, el comportamiento extra-rol, la atracción organizacional, la decisión de contratación y la rotación (Ryan, 2013). Es decir, el compromiso organizacional que llegue a experimentar un individuo puede tener su origen en el grado de similitud entre el individuo y la propia organización. En este punto, cabe mencionar que los procesos de recursos humanos justamente intentan lograr que esta brecha sea la menor posible. Pero a qué nos referimos cuando hablamos del ajuste persona y organización, según Kristof (1996) citado en Ryan (2013) en el marco de las investigaciones realizadas, la más frecuente operacionalización de esta variable ha sido la congruencia de valores, es decir la similitud entre los valores del individuo y los valores de la organización

(p.264). Al respecto, es importante notar que según Rohan (2000) citado en Ryan (2013) el sistema de valores de un individuo es una manera de ordenar que requerimiento o deseo es más o menos importante con respecto a lo que se considera la mejor manera de vivir y que estas prioridades pueden cambiar como respuesta a cambios en las circunstancias. El sistema de valores del individuo es relativamente estable, sin embargo, las circunstancias provistas por la organización pueden hacer que este sistema de valores cambie, acercándose al sistema de valores de la organización y logrando disminuir la brecha entre la persona y la organización. En contraste, Moos (1987) citado en Ryan (2013) manifiesta que es preferible ayudar a las personas a seleccionar ambientes de trabajo que promuevan la maduración personal y no necesariamente ambientes que busquen maximizar la congruencia entre los valores individuales y los valores organizacionales; de esta manera la fuerza del ambiente podría cambiar la natural proclividad del individuo.

Existen múltiples estudios que demostraron que los valores individuales tienden a ser más congruentes con los valores de la organización con el paso del tiempo, naturalmente, la mayor extensión de este cambio depende de los valores iniciales del individuo al iniciarse en la organización (Ryan, 2013), podemos ir encontrando una respuesta en el paso del tiempo para explicar cómo los individuos terminan compartiendo el mismo sistema de valores de la organización. Del mismo modo, tal y como se vio anteriormente, la decisión de continuar laborando en la misma organización se explica por el mayor compromiso organizacional, el cual al estar relacionado a la conjunción del sistema de valores individual y de la organizacional se encuentra enfatizado con el paso del tiempo.

Greenberg, Sikora, Grunberg, y Moore (2014), por su parte confirmó que existe una asociación positiva entre los índices de experiencia subjetiva desarrollado por los individuos que participan en los equipos de trabajo (relaciones sociales de equipo, efectividad del equipo, participación del equipo y estructura del equipo) y las medidas de compromiso organizacional. El estudio desarrollado por Greenberg *et al.* (2014) concluyó que el personal con experiencias positivas de trabajo al interior de los equipos de trabajo tiene mayor posibilidad de sentirse comprometido a la organización y por lo tanto a sentirse menos inclinado a separarse de ésta. Para impactar de forma positiva

en el compromiso organizacional debemos notar que, así como la implantación de equipos de trabajo, existen a su vez otros mecanismos con demostrado impacto sobre esta variable.

Según Riketta (2002), citada en Ramírez y Baños (2015), para el 2001, 93 trabajos de investigación habían sido publicados acerca de la relación que existe entre el compromiso organizacional y el desempeño individual. Por esto podemos asegurar que la relación entre el compromiso organizacional y el desempeño laboral estuvo presente dentro de la labor investigativa de los últimos años, estando aún vigente en nuestros días.

¿Cómo lograr compromiso organizacional?

Dessler (1999) destaca la existencia de una paradoja importante con respecto a la decisión de los administradores de buscar atraer y retener empleados comprometidos con la organización, ya que por un lado las organizaciones modernas, basadas en el trabajo en equipo, el empowerment y las organizaciones planas, buscan cada vez más empleados automotivados, lo que se espera obtener de empleados comprometidos, mientras por otro lado, las fuerzas ambientales, como los cambios turbulentos, los downsizings, las fusiones o adquisiciones, disminuyen los fundamentos para buscar empleados comprometidos.

Según Dessler (1999) la generación de compromiso organizacional requiere de un sistema administrativo multifacético, el cual consiste en un integrado paquete de acciones y políticas concretas. Los principales pasos para implementar este sistema administrativo orientado al compromiso incluyen lo siguiente:

- Comprometerse con los valores prioritarios de las personas: ponerlas por escrito, escoger administradores que apoyen estos valores, predicar con el ejemplo.
- Clarificar y comunicar la misión: Clarificar la misión y la ideología, hacerla carismática, utilizar prácticas de contratación basado en valores, orientación y entrenamiento que fuerce una orientación basada en valores, construir una tradición.
- Garantizar la justicia organizacional: Tener un procedimiento de administración de quejas comprensivo, proveer amplia comunicación

bidireccional.

- Crear una sensación de comunidad: Construir una base homogénea de valores, por partes iguales, promoviendo la coordinación a todo nivel y el trabajo en equipo, juntarse para resolver los problemas.
- Apoyar el desarrollo de los empleados: Comprometerse con la actualización, proporcionar empleos desafiantes, enriquecer el puesto y delegar autoridad, entregar promociones, proporcionar actividades de desarrollo y garantizar la seguridad de los empleados.

Bases teóricas del desempeño laboral.

Conceptos o definiciones.

La variable del desempeño en el ámbito de las organizaciones, puede ser abordada desde varias perspectivas, es decir, podemos analizar el desempeño a nivel individual, de grupo y organizacional.

A nivel individual, el desempeño incluye el grado en que los empleados agregan valor a la organización en función de sus roles y responsabilidades, el grado en que van más allá de expectativas, su iniciativa y capacidad de innovación, su colaboración con los compañeros de trabajo proporcionando el apoyo mutuo para lograr el beneficio común, su capacidad de adaptación a nuevos contextos, trabajando de forma virtual y en todos los departamentos, funciones y niveles de la organización con nuevos socios locales y globales dentro y fuera de la organización (London y Mone, 2014).

A nivel de grupo, el desempeño incluye el desarrollo de objetivos comunes, la comprensión de cómo los diferentes miembros del grupo pueden contribuir al equipo, estableciendo transacciones que sean eficaces en circunstancias imprevisibles y se puedan aplicar cuando surgen situaciones nuevas y ambiguas (London y Mone, 2014).

A nivel organizacional, el desempeño incluye la utilización de los recursos (personas, dinero, tecnología), dar soporte a los múltiples grupos de interés, y al conjunto de indicadores que capturan la rentabilidad, el costo efectividad, la eficiencia energética, y la responsabilidad social (London y Mone, 2014).

La variable del desempeño laboral aborda la variable general del desempeño a nivel individual, tal y como lo definen Bernardin y Beatty (1984) citado en Viswesvaran (2001) el desempeño laboral es el registro de resultados producidos en un puesto de trabajo específico durante un periodo de tiempo específico. La definición previa ubica a la variable de desempeño laboral dentro del ámbito específico del puesto de trabajo, por ello la conceptualización del desempeño laboral se da bajo la perspectiva del desempeño a nivel individual.

La definición del desempeño laboral ha venido evolucionando a lo largo del tiempo y hoy en día existe cierto acuerdo con respecto a definir esta variable en función al comportamiento en lugar de definirlo en función del resultado que produce este comportamiento. Motowidlo (2003) argumentó que existe una clara diferencia entre el comportamiento, el desempeño y el resultado, por un lado, el comportamiento es lo que la gente hace; el desempeño es el valor organizacional esperado de lo que gente hace; y el resultado son los estados o condiciones de las personas o cosas que cambian por lo que hace la gente en formas que contribuyen o perjudican la efectividad organizacional.

La principal razón que justifica la decisión de abordar el desempeño laboral como un comportamiento en lugar de hacerlo como el resultado derivado de este comportamiento, es que el resultado puede ser finalmente influenciado por factores diferentes al propio comportamiento de la persona (Johnson, 2003, Motowidlo, 2003; Viswesvaran, 2001).

El desempeño laboral es un comportamiento evaluable (Viswesvaran, 2001). La propiedad del comportamiento a evaluar debe reflejar el "valor esperado" para la organización, a su vez debe significar una diferencia en la consecución de metas organizacionales, sin requerir para ello de la información sobre las consecuencias de este comportamiento (Motowidlo, 2003).

Según Motowidlo (2003) el desempeño laboral es definido como el valor total esperado para la organización de los episodios discretos de comportamiento que un individuo desarrolla en un periodo estándar de tiempo.

Para Campbell (1990) citado en Johnson (2003) el desempeño laboral es el comportamiento relevante para el logro de las metas de la organización y que puede ser medido en términos del nivel de contribución individual hacia estas metas.

Según Motowidlo (2003) el comportamiento laboral es una corriente continua que fluye a la perfección en la medida que las personas pasan tiempo en la organización; esta corriente se apuntala cada vez que alguien hace algo que marca una diferencia en relación a las metas organizacionales; estos son los episodios de comportamiento que entran en el dominio del desempeño laboral, estos comportamientos se suelen dar en situaciones con incidentes críticos. Según LePine, Erez, y Johnson (2002) citado en Bowling (2014) el desempeño laboral refleja los comportamientos en los que están involucrados los empleados y que desde el punto de vista de la organización pueden ser productivos o contraproducidos. Es que el desempeño laboral no solo tiene una connotación positiva, hay algunos comportamientos que debilitan la corriente continua del comportamiento laboral y que también son parte del concepto de desempeño laboral.

Dimensiones.

Los estudios sobre las dimensiones del desempeño laboral han venido evolucionando durante los últimos años, inicialmente estuvieron enfocados en los resultados del desempeño del puesto, más adelante se centraron en el desempeño laboral como comportamiento.

Según Wherry (1967) citado en Viswesvaran (2001) existen seis dimensiones del desempeño laboral: (a) cantidad, (b) calidad, (c) pérdida de tiempo, (d) rotación, (e) tiempo de entrenamiento o posibilidad de promoción, y (f) satisfacción, esta propuesta fue uno de los primeros intentos por dimensionar la variable de desempeño laboral, como se puede observar el énfasis es en el resultado de la tarea. Similar análisis fue propuesto por Bernardin y Beatty (1984) citado en Viswesvaran (2001) quienes consideraron que cada puesto específico de trabajo puede ser medido mediante seis dimensiones: (a) calidad, (b) cantidad, (c) oportunidad, (d) costo-efectividad, (e) necesidad de supervisión, (f) impacto interpersonal, al respecto, Bernardin y Rusell (1998) citado en Viswesvaran (2001) enfatizaron la necesidad de entender la interrelación de éstas seis dimensiones, de nada servirá un actividad desempeñada en cantidad y calidad, pero que no se entrega oportunamente.

Posteriormente Campbell (1993) citado en Johnson (2003) describió ocho dimensiones del desempeño laboral: (a) competencia en las tareas

específicas laborales, (b) competencia en las tareas específicas no laborales, (c) comunicación oral y escrita, (d) demostración del esfuerzo, (e) mantenimiento de la disciplina personal, (f) facilitación de pares y del desempeño del equipo, (g) supervisión, (h) administración y gerencia. A diferencia del enfoque anterior, la propuesta de dimensiones de Campbell puede ser aplicado para entender el desempeño laboral en puestos de supervisión y directivos.

Paralelamente se fueron formulando propuestas sobre dimensiones del desempeño laboral que adoptaron la concepción del desempeño laboral como una propiedad del comportamiento laboral. En esta línea, Murphy (1989) citado en Viswesvaran (2001) formuló cuatro dimensiones: (a) comportamiento en tiempo de inactividad, (b) desempeño de la tarea, (c) interpersonal, y (d) comportamiento destructivo. Del mismo modo, Borman y Motowidlo (1993) citado en Viswesvaran (2001) describieron el constructo de desempeño laboral a partir de la dimensión del desempeño de la tarea y del desempeño contextual, brevemente, el desempeño de la tarea se ocupa del desempeño de los roles prescritos mientras el desempeño contextual involucra los demás comportamientos de ayuda y soporte. Bowling (2014) afirmó que existen diferentes autores que concuerdan en la existencia de tres dimensiones del desempeño laboral: (a) desempeño de la tarea, (b) comportamiento organizacional ciudadano, y (c) comportamiento laboral contraproducente, se puede observar que esta última propuesta adiciona al modelo de Borman y Motowidlo el comportamiento contraproducente, además que etiqueta como comportamiento organizacional ciudadano el concepto antes visto como desempeño contextual y que más adelante veremos que son términos equivalentes. La dimensión del comportamiento laboral contraproducente tiene un valor negativo para la efectividad organizacional, por esto debe ser también considerado como una dimensión del desempeño laboral (Viswesvaran, 2001).

Finalmente, Hesketh y Neal (1999) citado en Johnson (2003) sugirieron que el desempeño adaptativo es una dimensión adicional del constructo de desempeño laboral. Según Pulakos (2000) citado en Johnson (2003) el desempeño adaptativo es la competencia con que una persona altera su comportamiento para responder a las demandas del ambiente, un evento, o una nueva situación.

Desempeño de la tarea.

El desempeño de la tarea es la primera dimensión del desempeño laboral, según Motowidlo (2013) el desempeño de la tarea es el valor total esperado de comportamiento individual sobre un periodo estándar de tiempo para la producción de bienes y servicios.

El desempeño de la tarea tiene dos formas. La primera involucra las actividades que directamente transforman las materias primas en bienes y servicios de la organización. La segunda involucra las actividades de servicio y mantenimiento del núcleo del negocio, suministrando materia prima, distribuyendo productos terminados y ejecutando el planeamiento, coordinación, supervisión y funciones administrativas que permiten el eficiente funcionamiento de la organización (Motowidlo, 2003).

Desempeño contextual.

El desempeño contextual es el valor total esperado del comportamiento que contribuye en un periodo estándar de tiempo a la efectividad organizacional a través de su efecto en el contexto laboral psicológico, social y organizacional (Motowidlo, 2003).

Según Borman y Motowidlo (1993) citado en Johnson (2003) el desempeño contextual consiste en actividades de soporte al ambiente más amplio en el que el núcleo técnico debe funcionar, incluye los comportamientos como el voluntarismo para tareas que no forman parte formal del puesto, demostración de esfuerzo, ayudando y cooperando con otros, siguiendo las reglas y procedimientos organizacionales, y apoyando los objetivos organizacionales.

Borman, Buck, Hanson, Motowidlo, Stark y Drasgow (2001) citado en Motowidlo (2003) desarrollaron un modelo del desempeño contextual basado en tres dimensiones: (a) Soporte personal: cooperación y trato de calidad con otros individuos, (b) soporte organizacional: lealtad, satisfacción y compromiso con la organización, y (c) iniciativa y conciencia: entrega de lo mejor de uno, intra y extra rol y autodesarrollo.

La teoría científica desarrolló una variedad de conceptos similares al concepto de desempeño contextual. Según Johnson (2003) la definición del desempeño contextual es similar a la definición de comportamiento ciudadano organizacional (Organ, 1988), comportamiento organizacional prosocial (Brief y

Motowidlo, 1986), comportamiento extra role (Van Dyne, Cummings y Parks, 1995) y espontaneidad organizacional (George y Jones, 1997). Sin embargo, quizás el concepto que tuvo mayor trascendencia sea el de comportamiento organizacional ciudadano.

Organ (1988) citado en Viswesvaran (2011) popularizó el concepto de comportamiento organizacional ciudadano como el comportamiento individual que es discrecional, no directamente o explícitamente reconocido por el sistema de recompensa formal y que en el agregado promueve el efectivo funcionamiento de la organización (Ehrhart y Raver, 2014). Según Organ y Ryan (1995) citado en Bowling (2014) el comportamiento organizacional ciudadano se refiere al comportamiento que no forma parte formal de la descripción de puestos y que ayuda a la organización como un todo y a los individuos que trabajan en ella, supervisores y compañeros de trabajo.

La diferencia entre el desempeño de la tarea y del desempeño contextual radica en el valor esperado de contribución en la organización. El desempeño de la tarea contribuye en la realización de los bienes o servicios organizacionales, mientras el desempeño contextual contribuye en el contexto psicológico, social y organizacional. Sin embargo, existen algunos comportamientos que pueden afectar ambas esferas de contribución (Motowidlo, 2003).

Comportamiento laboral contraproductivo.

El comportamiento laboral contraproductivo es la dimensión ubicada en el límite inferior del desempeño de la tarea y del desempeño contextual. El comportamiento laboral contraproductivo no sólo comprende comportamientos intencionales, también existen comportamientos accidentales que pudieron haber nacido con la intención de generar un valor esperado positivo pero que terminaron teniendo un valor esperado negativo, debido por ejemplo a la deficiencia técnica del trabajador (Motowidlo, 2003). En este punto es importante mencionar la diferencia que existe entre el concepto de comportamiento laboral contraproductivo y el concepto de contraproduktividad, este último es el resultado tangible del comportamiento contraproductivo (Johnson, 2003).

Según Sackett y DeVore (2001) citado en Johnson (2003) el comportamiento laboral contraproductivo se refiere a cualquier comportamiento

intencional por parte de un miembro de la organización visto por la organización como contrario a sus legítimos intereses. Asimismo, Motowidlo (2003) define por su parte el comportamiento laboral contraproducente como el valor total esperado de comportamiento individual sobre un periodo estándar de tiempo con la intención de herir a otras personas o a la organización como un todo y que tiene un negativo valor esperado para la organización.

Sackett (2002) citado en Motowidlo (2003) enumeró once categorías del comportamiento laboral contraproducente: el robo, la destrucción de la propiedad, el mal uso de la información, el mal uso del tiempo y recursos, el comportamiento inseguro, las inasistencias, la mala calidad del trabajo, el consumo de alcohol, el consumo de drogas, las acciones verbales inapropiadas y las acciones físicas inapropiadas.

La dimensión del comportamiento laboral contraproducente tiene dos vertientes, el comportamiento laboral contraproducente inicial y el reactivo. La primera es iniciada por los individuos para satisfacer algunas necesidades o motivos de carácter personal (placer, codicia, búsqueda de emociones, toma de riesgo o búsqueda de atención). En contraste, el comportamiento laboral contraproducente reactivo, nace en el individuo como respuesta a la percepción de una condición actual que lo afecta negativamente, entre estos, la represalia, venganza, lanzamiento o escape (Johnson, 2003).

Por otro lado, están los comportamientos de abstinencia del empleado, que son las estrategias que utiliza el individuo para evitar el trabajo insatisfactorio (Bowling, 2014). El comportamiento de la abstinencia del empleado se diferencia del comportamiento laboral contraproducente debido a que tienen distintos motivos subyacentes: mientras el comportamiento laboral contraproducente representa un esfuerzo para hacer daño a una organización, la abstinencia del empleado representa un esfuerzo para distanciarse del trabajo (Bowling, 2014).

1.3. Justificación

Justificación teórica.

En investigación hay una justificación teórica cuando el propósito del estudio es generar reflexión y debate académico sobre el conocimiento existente, confrontar una teoría, contrastar resultados o hacer epistemología del conocimiento existente (Bernal, 2010).

Teóricamente, el presente estudio es importante dado que permite analizar el problema de investigación recurriendo a trabajos de investigación similares realizados con anterioridad en diversos contextos, además de revisar el conjunto de teóricas que intentan comprender la naturaleza de las variables de compromiso organizacional y desempeño laboral.

La investigación permite además obtener un diagnóstico situacional de las variables de compromiso organizacional y desempeño laboral en los colaboradores de la Red de Salud del Rímac, Lima.

Justificación práctica.

Se considera que una investigación tiene justificación práctica cuando su desarrollo ayuda a resolver un problema o, por lo menos, propone estrategias que al aplicarse contribuirían a resolverlo.

El presente proyecto de investigación ayuda a entender la relación existente entre el compromiso organizacional y el desempeño laboral, de esta manera permite formular recomendaciones para mejorar el grado de compromiso laboral de los colaboradores de la Red de Salud del Rímac y que a partir de esto mejore también la eficacia organizacional.

Justificación metodológica.

En investigación científica, la justificación metodológica del estudio se da cuando el proyecto que se va a realizar propone un nuevo método o una nueva estrategia para generar conocimiento válido y confiable.

El presente proyecto de investigación tiene a su vez relevancia metodológica dado que permite establecer un nivel de correlación entre las variables de compromiso organizacional y desempeño laboral en el marco de una institución del sector gubernamental.

Asimismo, con la finalidad de operacionalizar las variables de estudio y recoger información válida y fiable, se desarrollará la adaptación de cuestionarios vigentes en el mundo científico internacional. Lograr la

adaptación del cuestionario para medir el compromiso organizacional, así como el cuestionario para medir el desempeño laboral, sería una contribución importante del autor, ya que la comunidad académica local podrá utilizar estos mismos cuestionarios para futuras investigaciones.

Finalmente, con la presente investigación se buscará generar y profundizar estudios relacionados con el compromiso organizacional y el desempeño laboral, dando pauta para hacer extensivo un análisis similar en otras instituciones del sector público nacional, permitiendo mejorar el desempeño organizacional de éstas instituciones.

1.4. Problema

En el Perú “existe una brecha entre la salud de la economía y la salud del gobierno” (Levitsky, 2013). Esto a raíz de que no existe correspondencia entre el crecimiento económico alcanzado por el Perú en los últimos años y el nivel de satisfacción y confianza que viene experimentando la ciudadanía sobre el funcionamiento de las instituciones públicas. La fórmula para lograr una mejora en el desempeño y una mayor eficiencia en el sector público es conocida, la clave se encuentra en mejorar la competitividad, ofrecer un mejor servicio y reducir los costos (Sanderson, Harshak y Blain, 2009). Sin embargo, no parece ser tan sencillo. Las innumerables reformas planteadas y los diversos modelos de gestión no han representado un cambio sustancial en el desempeño global del Estado, debido principalmente a la falta de articulación y la escasa orientación estratégica (Presidencia del Consejo de Ministros, 2013).

Por otro lado, el conjunto de presiones y tendencias del entorno también afectó el contrato psicológico, entendido éste como la suma total de expectativas, escritas y no escritas, habladas y no habladas, entre el empleado y el empleador (Cole y Gaynor, 2005). A partir de la década de los 80's el contrato psicológico se ha venido modificando, hoy en día características como la estabilidad, la permanencia, la predictibilidad, la equidad, la tradición y el respeto mutuo son cada vez menos frecuentes (Kakabadse, Bank y Vinnicombe, 2004). La idea de empleos que puedan durar toda la vida es cada vez más remota, el alto dinamismo del mercado laboral ha contribuido en transformar las expectativas laborales de las personas. Del mismo, el mayor acceso a la educación ha impactado en que los individuos busquen ser

valorados y reconocidos por su creatividad, energía y esfuerzo, lo cual es indispensable para el éxito de cualquier organización (Kakabadse *et al.*, 2004). La administración pública debe estar atenta a éstos cambios del entorno que exigen nuevas estrategias para retener personal comprometido con el servicio público.

La creación de compromiso es una importante tarea administrativa que no debe dejarse de lado en la administración pública. Berman, Bowman, West y Van Wart (2016) señalan que los trabajadores comprometidos trabajan con energía, entusiasmo e iniciativa, además indican que este grupo de trabajadores se conectan psicológicamente con el trabajo, entregando su capacidad física, cognitiva y emocional para el mejor desempeño de sus funciones.

Lograr un elevado nivel de compromiso organizacional en los servidores públicos requiere un cambio de enfoque. Es importante que el conjunto de normas, políticas, procesos y prácticas propios del sistema de la función pública generen una influencia positiva en el comportamiento de los servidores públicos, en su competencia y voluntad (Presidencia del Consejo de Ministros, 2009). De esta manera, fortalecer el elemento humano en la organización, va más allá de hacer simples declaraciones a favor de ésta, sino que implica realizar cambios más profundos en la organización.

El Ministerio de Salud del Perú no es ajeno a esta realidad. El sector salud peruano también ha transitado por varios procesos inconclusos de reformas sin lograr un éxito suficiente en ninguna de éstas. En parte, debido a la complejidad de lograr un modelo de gestión eficaz dentro de las cuatro funciones públicas claves del sistema de salud: regulación, financiamiento, generación de recursos y prestación; en los tres niveles de gobierno: nacional, regional y local; y en los tres tipos de gestión: política, gerencial y operativa (Ypanaqué y Calle, 2011). En particular la Red de Salud del Rímac, perteneciente al Ministerio de Salud, ha venido tomando acciones para alinearse al objetivo de la modernización de la gestión pública. Los usuarios de los servicios de salud del Rímac exigen también la modernización en su sistema de salud pública, poniendo énfasis no sólo en el mayor acceso a la salud, sino además demandando que éste servicio sea de calidad.

Problema general

¿Cuál es la relación que existe entre el compromiso organizacional y el desempeño laboral de los empleados de la Red de Salud del Rímac, Lima, 2016?

Problemas específicos

P1: ¿Cuál es la relación entre el compromiso afectivo y el desempeño laboral de los empleados de la Red de Salud del Rímac, Lima, 2016?

P2: ¿Cuál es la relación entre el compromiso normativo y el desempeño laboral de los empleados de la Red de Salud del Rímac, Lima, 2016?

P3: ¿Cuál es la relación entre el compromiso de continuación y el desempeño laboral de los empleados de la Red de Salud del Rímac, Lima, 2016?

1.5. Hipótesis**Hipótesis general**

Existe relación significativa entre el compromiso organizacional y el desempeño laboral de los empleados de la Red de Salud del Rímac, Lima, 2016.

Hipótesis específicas

H1: Existe relación significativa entre el compromiso afectivo y el desempeño laboral de los empleados de la Red de Salud del Rímac, Lima, 2016.

H2: Existe relación significativa entre el compromiso normativo y el desempeño laboral de los empleados de la Red de Salud del Rímac, Lima, 2016.

H3: Existe relación significativa entre el compromiso de continuación y el desempeño laboral de los empleados de la Red de Salud del Rímac, Lima, 2016.

1.6. Objetivos

Objetivo general

Determinar la relación que existe entre el compromiso organizacional y el desempeño laboral de los empleados de la Red de Salud del Rímac, Lima, 2016.

Objetivos específicos

OE1: Determinar la relación entre el compromiso afectivo y el desempeño laboral de los empleados de la Red de Salud del Rímac, Lima, 2016.

OE2: Determinar la relación entre el compromiso normativo y el desempeño laboral de los empleados de la Red de Salud del Rímac, Lima, 2016.

OE3: Determinar la relación entre el compromiso de continuación y el desempeño laboral de los empleados de la Red de Salud del Rímac, Lima, 2016.

II. MARCO METODOLÓGICO

2.1. Variables

Definición conceptual.

Variable 1: Compromiso organizacional.

El compromiso organizacional es el grado en que los empleados están dedicados a las organizaciones que los emplean, la disposición que tienen de trabajar en su nombre y la probabilidad de que éstos se mantengan como miembros de la organización (Jex y Britt, 2008).

Variable 2: Desempeño laboral.

El desempeño laboral es definido como el valor total esperado para la organización de los episodios discretos de comportamiento que un individuo desarrolla en un periodo estándar de tiempo (Motowidlo, 2003).

2.2. Operacionalización de variables

Tabla 1

Matriz de operacionalización del compromiso organizacional

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y niveles	Rangos
Compromiso afectivo	Sentido de pertenencia	1, 2, 3	Escala Likert Muy insatisfecho (1), Casi satisfecho (2), No sabe/no opina (3), Satisfecho (4), Muy satisfecho (5).	Bajo: 18-42 Regular:42-66 Alto: 66-90
	Satisfacción de expectativas	4, 5, 6		
Compromiso Normativo	Lealtad moral	7, 8, 9, 10,		
	Agradecimiento	11, 12		
Compromiso de continuación	Alto sacrificio	13, 14, 15,		
	Falta de alternativas	16, 17, 18		

Tabla 2

Matriz de operacionalización del desempeño laboral

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y niveles	Rangos
Desempeño de la tarea	Planificación	1, 2, 3	Escala Likert Muy insatisfecho (1), Casi satisfecho (2), No sabe/no opina (3), Satisfecho (4), Muy satisfecho (5).	Bajo: 19-45 Regular: 45-71 Alto: 71-95
	Orientación a resultados	4, 5, 6		
Desempeño contextual	Iniciativa y mejora continua	7, 8, 9, 10,		
	Participación activa	11, 12, 13, 14		
Comportamiento laboral contraproducente	Creación de caos	15, 16, 17,		
	Comunicación negativa	18, 19		

2.3. Tipo de estudio

El presente trabajo de investigación es de tipo sustantivo. Al respecto Sánchez y Reyes (2006) definen la investigación sustantiva como aquella que trata de responder los problemas teóricos o sustantivos y que a su vez está orientada a describir, explicar, predecir o traducir la realidad, con lo cual va en búsqueda de principios y leyes generales que permiten organizar una teoría científica.

Asimismo, en relación a la profundidad o alcance, el presente trabajo de investigación es una investigación correlacional. Según Hernández, Hernández y Baptista (2006) los estudios correlacionales “miden el grado de asociación entre esas dos o más variables (cuantifican relaciones). Es decir, miden cada variable presuntamente relacionada y, después, miden y analizan la correlación” (p. 105).

Por otro lado, según la naturaleza o enfoque, la investigación es cuantitativa. De acuerdo con Hernández *et al.* (2006) la investigación con enfoque cuantitativo “usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías” (p. 5).

2.4. Diseño

El diseño de estudio es de tipo no experimental. Hernández *et al.* (2006) definen el diseño no experimental como “los estudios que se realizan sin manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observa los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos” (p. 205).

En cuanto al alcance temporal, la investigación es transversal o transeccional. Según Bernal (2010) los estudios de tipo transversal “son aquellas en las cuales se obtiene información del objeto de estudio (población o muestra) una única vez en un momento dado” (p. 118).

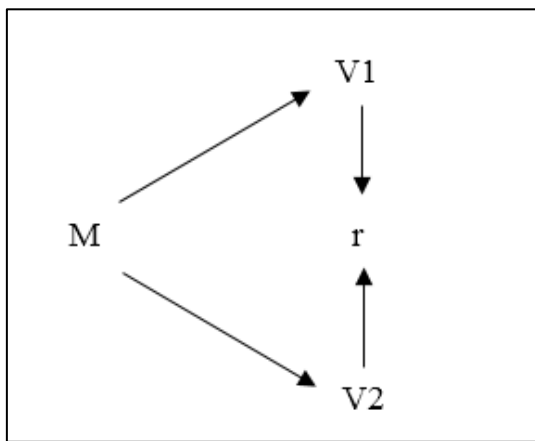


Figura 1. Diseño de investigación.

Donde:

M → Muestra

V1 → Compromiso organizacional

V2 → Desempeño laboral

r → Representa la relación entre V1 y V2

2.5. Población, muestra y muestreo

Población.

La población para la presente investigación está constituida por 150 servidores públicos con labores administrativas y que cuenten con al menos tres meses desde iniciado el vínculo laboral con la institución.

Hernández, Hernández y Baptista (2010) define la población como “el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones” (p. 174).

Muestra.

Bernal (2010) definió la muestra como “la parte de la población que se selecciona, de la cual realmente se obtiene información para el desarrollo del estudio y sobre la cual se efectuará la medición y observación de las variables objeto de estudio” (p. 161).

Luego de ejecutar la calculadora para la obtención del tamaño de la muestra, de acuerdo a la figura 1, se encontró que la muestra recomendada para una población de 150 individuos es de 109 personas.

¿Qué porcentaje de error quiere aceptar? 5% es lo más común	5 %	Es el monto de error que usted puede tolerar. Una manera de verlo es pensar en las encuestas de opinión, este porcentaje se refiere al margen de error que el resultado que obtenga debería tener, mientras más bajo por cierto es mejor y más exacto.
¿Qué nivel de confianza desea? Las elecciones comunes son 90%, 95%, o 99%	95 %	El nivel de confianza es el monto de incertidumbre que usted está dispuesto a tolerar. Por lo tanto mientras mayor sea el nivel de certeza más alto deberá ser este número, por ejemplo 99%, y por tanto más alta será la muestra requerida
¿Cual es el tamaño de la población? Si no lo sabe use 20.000	150	¿Cual es la población a la que desea testear? El tamaño de la muestra no se altera significativamente para poblaciones mayores de 20.000.
¿Cual es la distribución de las respuestas ? La elección más conservadora es 50%	50 %	Este es un término estadístico un poco más sofisticado, si no lo conoce use siempre 50% que es el que provee una muestra más exacta.
La muestra recomendada es de	109	Este es el monto mínimo de personas a testear para obtener una muestra con el nivel de confianza deseada y el nivel de error deseado. Abajo se entregan escenarios alternativos para su comparación

Figura 2. Cálculo del tamaño de la muestra

Tomado de Universidad Nacional del Nordeste (s.f.), Argentina, recuperado de med.unne.edu.ar/biblioteca/cálculos/calculadora.htm

El cálculo del tamaño de muestra consideró los siguientes parámetros:

Porcentaje de error = 5%

Nivel de confianza = 95%

Tamaño de la población = 150

Distribución de las respuestas = 50%

Muestra recomendada = 109

Muestreo.

Para la presente investigación se empleará el muestreo no probabilístico o muestreo dirigido.

Según Hernández *et al* (2014) en las muestras no probabilísticas “la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características de la investigación o los propósitos del investigador” (p. 176). En el escenario del muestreo de tipo no probabilístico, el procedimiento de selección de la muestra no es mecánico ni se basa en fórmulas de probabilidad, sino que se fundamenta en el proceso de toma de decisiones que desarrolla el investigador y que desde luego obedecen a otros criterios.

Por otro lado, según Hernández *et al* (2014) las muestras no probabilísticas “suponen un procedimiento de selección orientado por las características de la investigación, más que por un criterio estadístico de generalización” (p. 190). Es decir, la selección de los elementos de la muestra no respondió a un procedimiento riguroso de selección aleatoria de la muestra sino que respondió a un esquema de conveniencia por parte del investigador.

El procedimiento anterior tiene sus limitaciones con respecto a la generalización de las conclusiones de la muestra sobre la población, sin embargo, tiene a su vez la ventaja de poder evaluar con criterio subjetivo qué elementos no deben formar parte de la muestra por no cumplir los requisitos válidos para el presente estudio.

2.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnicas de recolección de datos.

La técnica que será empleada es la encuesta. La encuesta “es la información que se obtiene a través de cuestionarios y sondeos de opinión masiva, generalmente en anonimato, con el propósito de conocer comportamientos y conocer tendencias de los encuestados sobre el hecho o fenómeno a estudiar” (Hernández *et al.*, 2010).

Instrumentos de recolección de datos.

Para la obtención de datos serán utilizados dos cuestionarios, para medir cada una de las variables de estudio. Según Hernández *et al.* (2006) el cuestionario “consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir” (p.310). Los cuestionarios serán adaptados para poder ser aplicados en el contexto local.

El cuestionario utilizará escalas de tipo Likert, el cual consiste “en un conjunto de ítems presentados en forma de afirmaciones o juicios ante los cuales se pide la reacción de los sujetos a los que se les administra, y se pide que externe su reacción eligiendo uno de los cinco puntos de la escala” (Hernández *et al.*, 2010, p. 303).

La escala de actitudes Likert, tiene la siguiente alternativa de puntos: (a) muy en desacuerdo, (b) en desacuerdo, (c) no sabe / no opina, (d) de acuerdo, y (e) muy de acuerdo.

Tabla 3

Ficha técnica del cuestionario de compromiso organizacional

Nombre del instrumento:	Cuestionario de compromiso organizacional.
Autor:	Meyer y Allen (1990).
Adaptado por:	Flores Buendía, Fredy Yuri.
Lugar:	Red de Salud del Rímac, Lima.
Fecha de aplicación:	15 de julio del 2016.
Objetivo:	Medir las tres dimensiones del compromiso organizacional: afectivo, de continuación y normativo.
Administrado a:	Trabajadores administrativos de la Red de Salud del Rímac, Lima.
Tiempo:	10 minutos.
Margen de error:	5%
Observaciones:	Ninguna.

Tabla 4

Ficha técnica del cuestionario de desempeño laboral

Nombre del instrumento:	Cuestionario de desempeño laboral.
Autor:	Koopmans (2014).
Adaptado por:	Flores Buendía, Fredy Yuri.
Lugar:	Red de Salud del Rímac, Lima.
Fecha de aplicación:	15 de julio del 2016.
Objetivo:	Medir las tres dimensiones del desempeño laboral individual: desempeño de la tarea, desempeño contextual y comportamiento laboral contraproducente.
Administrado a:	Trabajadores administrativos de la Red de Salud del Rímac, Lima.
Tiempo:	10 minutos.
Margen de error:	5%
Observaciones:	Ninguna.

Validez y confiabilidad del instrumento de los instrumentos.***Validez.***

Según Crano y Brewer (2008) el término validez describe una medida que produce resultados que están de acuerdo al conocimiento estándar. Un tipo particular de validez es la validez de contenido, la validez de contenido demuestra si el contenido de una prueba es consistente respecto al conocimiento, habilidad o comportamiento que esta prueba está destinada a medir (Crano y Brewer, 2008); un instrumento de medición con validez de contenido otorgará certeza de que cada uno de los enunciados que forman parte del instrumento de medición mide los constructos que pretende medir.

La validez de los instrumentos, para la presente investigación, se realiza mediante la técnica de “juicio de expertos”. Consiste, como su nombre lo indica, en someter a juicio de 3 o más expertos el instrumento de medición que se pretende emplear en la recolección de datos. Ellos analizan que el instrumento bajo tres conceptos: pertinencia, relevancia y claridad.

Si el instrumento cumple con las tres condiciones, el experto firma un certificado de validez indicando que “Hay Suficiencia”.

Tabla 5

Validez de contenido por juicio de expertos del cuestionario de compromiso organizacional

N°	Grado académico	Nombres y apellidos del experto	Dictamen
1	Doctor	Hugo Agüero Alva	Hay suficiencia
2	Doctor	Lescano López Galia	Hay suficiencia
3	Doctor	Ruiz Tejada José	Hay suficiencia

Tabla 6

Validez de contenido por juicio de expertos del cuestionario de desempeño laboral

Nº	Grado académico	Nombres y apellidos del experto	Dictamen
1	Doctor	Hugo Agüero Alva	Hay suficiencia
2	Doctor	Lescano López Galia	Hay suficiencia
3	Doctor	Ruiz Tejada, José	Hay suficiencia

Confiabilidad del instrumento.

La confiabilidad o fiabilidad de un instrumento de medición, se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce resultados iguales.

Según Crano y Brewer (2008) un instrumento es confiable si tiene la capacidad de producir similares resultados frente a repetidas mediciones en idénticas condiciones. En este sentido, un instrumento es menos confiable en la medida que las respuestas obtenidas de medir repetidamente al mismo sujeto en las mismas condiciones produzcan diferentes resultados.

Tabla 7

Niveles de fiabilidad

Valores	Nivel
De -1 a 0	No es confiable
De 0.01 a 0.49	Baja confiabilidad
De 0.50 a 0.75	Moderada confiabilidad
De 0.76 a 0.89	Fuerte confiabilidad
De 0.90 a 1.00	Alta confiabilidad

Adaptado de Hernández *et al.* (2006)

La confiabilidad de los instrumentos, para la presente investigación se realizó determinando el coeficiente Alpha de Cronbach, que es el índice de consistencia interna más utilizada para evaluar fiabilidad; éste índice se calculó luego de realizar una prueba piloto en un grupo de personas que tuvieron similares características a los sujetos de la muestra seleccionada.

Para determinar el valor del Alfa de Cronbach, se aplicó una prueba piloto con ambos cuestionarios a 10 individuos pertenecientes al área administrativa de la Red de Salud del Rímac, este subgrupo seleccionado tienen en general las mismas características de la población de estudio; habiéndose obtenido un valor de 0.904 y 0.792 en el cuestionario de compromiso organizacional y en el cuestionario de desempeño laboral, respectivamente; lo que indica que el cuestionario de compromiso organizacional tiene una alta confiabilidad, mientras que el cuestionario de desempeño laboral tiene una fuerte confiabilidad.

Tabla 8

Estadísticas de fiabilidad de los cuestionarios

Cuestionario	Alfa de Cronbach	N° de elementos
Compromiso organizacional	0.904	18
Desempeño laboral	0.792	19

2.7. Procedimiento de recolección de datos

El procedimiento de recolección de datos que se empleará, es el siguiente:

1. Organización del trabajo de campo
2. Recojo de información de la población o muestra, según sea el caso
3. Organizar los datos recogidos
4. Tabulación de datos en Excel o directamente en SPSS
5. Seleccionar los estadísticos apropiados, de acuerdo a los siguientes criterios: (a) objetivo de la investigación, (b) diseño de la investigación, (c) tipo de variable de investigación y (d) escala de medición.
6. En forma general, los estadísticos a emplear son de dos tipos (a) estadísticos descriptivos (de tendencia central, dispersión, percentiles y cuartiles) y (b) estadísticos inferenciales, para contrastar las hipótesis.
7. Obtención de resultados

2.8. Métodos de análisis de datos

El análisis de datos significa como van a ser tratados los datos recolectados en sus diferentes etapas. Para ello se emplea la estadística como una herramienta.

La contrastación de las hipótesis se debe realizar teniendo en cuenta los siguientes criterios: (a) formulación de las hipótesis nulas o de trabajo y las hipótesis alternas o de investigación, (b) determinación del nivel de significancia, o error que el investigador está dispuesto a asumir, (c) selección del estadístico de prueba, (d) estimación del p-valor y (e) toma de decisión, en función del resultado obtenido, para ver si rechaza la hipótesis nula.

Para elegir la estadística de prueba se debe tener en cuenta los siguientes aspectos: (a) objetivo de la investigación, (b) diseño de la investigación, (c) variable de la investigación y (d) escala de medición.

2.9. Aspectos éticos

Los datos indicados en esta investigación fueron recogidos del grupo de investigación y se procesaron de forma adecuada sin adulteraciones, pues estos datos están cimentados en el instrumento aplicado.

La investigación contó con la autorización correspondiente del director de la institución.

Asimismo, se mantuvo: (a) el anonimato de los sujetos encuestados, (b) el respeto y consideración y (c) no hubo prejuizgamiento.

III. RESULTADOS

3.1. Resultados descriptivos de la investigación

Compromiso organizacional.

Con respecto al compromiso organizacional, se presentan los siguientes resultados descriptivos:

Categorización de datos.

Empleando el SPSS, se categorizan los datos obtenidos y se presentan en tres niveles, producto del análisis de los valores máximo y mínimo obtenido experimentalmente:

Bajo: 18-42

Regular: 42-66

Alto: 66-90

Los resultados sobre la percepción del compromiso organizacional se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 9

Niveles de percepción del compromiso organizacional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Bajo	6	5.5	5.5	5.5
	Regular	38	34.9	34.9	40.4
	Alto	65	59.6	59.6	100.0
	Total	109	100.0	100.0	

Interpretación.

En la tabla 9 se observa que 6 (5.5%) de los empleados encuestados perciben su compromiso organizacional como bajo, por otro lado, 38 (34.9%) empleados perciben su compromiso organizacional como regular, finalmente, 65 (59.6%) empleados califican su compromiso organizacional como alto.

Compromiso afectivo.

Con respecto a la primera dimensión del compromiso organizacional, compromiso afectivo, se presentan los siguientes resultados descriptivos:

Categorización de datos.

Empleando el SPSS, se categorizan los datos obtenidos y se presentan en tres niveles, producto del análisis de los valores máximo y mínimo obtenido experimentalmente:

Bajo: 6-14

Regular: 14-22

Alto: 22-30

Los resultados sobre la percepción de la dimensión de compromiso afectivo se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 10

Niveles de percepción de la dimensión de compromiso afectivo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Bajo	9	8.3	8.3	8.3
	Regular	37	33.9	33.9	42.2
	Alto	63	57.8	57.8	100.0
	Total	109	100.0	100.0	

Interpretación.

En la tabla 10 se observa que 9 (8.3%) de los empleados encuestados perciben su compromiso afectivo como bajo, por otro lado, 37 (33.9%) empleados perciben su compromiso afectivo como regular, finalmente, 63 (57.8%) empleados califican su compromiso afectivo como alto.

Compromiso normativo.

Con respecto a la segunda dimensión del compromiso organizacional, compromiso normativo, se presentan los siguientes resultados descriptivos:

Categorización de datos.

Empleando el SPSS, se categorizan los datos obtenidos y se presentan en tres niveles, producto del análisis de los valores máximo y mínimo obtenido experimentalmente:

Bajo: 6-14

Regular: 14-22

Alto: 22-30

Los resultados sobre la percepción de la dimensión de compromiso normativo se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 11

Niveles de percepción de la dimensión de compromiso normativo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Bajo	8	7.3	7.3	7.3
	Regular	39	35.8	35.8	43.1
	Alto	62	56.9	56.9	100.0
	Total	109	100.0	100.0	

Interpretación.

En la tabla 11 se observa que 8 (7.3%) de los empleados encuestados perciben su compromiso normativo como bajo, por otro lado, 39 (35.8%) empleados perciben su compromiso normativo como regular, finalmente, 62 (56.9%) empleados califican su compromiso normativo como alto.

Compromiso de continuación.

Con respecto a la tercera dimensión del compromiso organizacional, compromiso de continuación, se presentan los siguientes resultados descriptivos:

Categorización de datos.

Empleando el SPSS, se categorizan los datos obtenidos y se presentan en tres niveles, producto del análisis de los valores máximo y mínimo obtenido experimentalmente:

Bajo: 6-14

Regular: 14-22

Alto: 22-30

Los resultados sobre la percepción de la dimensión de compromiso de continuación se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 12

Niveles de percepción de la dimensión de compromiso de continuación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Bajo	20	18.3	18.3	18.3
	Regular	40	36.7	36.7	55.0
	Alto	49	45.0	45.0	100.0
	Total	109	100.0	100.0	

Interpretación.

En la tabla 12 se observa que 20 (18.3%) de los empleados encuestados perciben su compromiso de continuación como bajo, por otro lado, 40 (36.7%) empleados perciben su compromiso de continuación como regular, finalmente, 49 (45.0%) empleados califican su compromiso de continuación como alto.

Desempeño laboral.

Con respecto al desempeño laboral, se presentan los siguientes resultados descriptivos:

Categorización de datos

Empleando el SPSS, se categorizan los datos obtenidos y se presentan en tres niveles, producto del análisis de los valores máximo y mínimo obtenido experimentalmente:

Bajo: 19-45

Regular: 45-71

Alto: 71-95

Los resultados sobre la percepción de la variable de desempeño laboral se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 13

Niveles de percepción del desempeño laboral

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	Regular	36	33.0	33.0	33.0
Válidos	Alto	73	67.0	67.0	100.0
	Total	109	100.0	100.0	

Interpretación

En la tabla 13 se observa que 36 (33.0%) de los empleados encuestados perciben su desempeño laboral como regular, por otro lado, 73 (67.0%) empleados perciben su desempeño laboral como alto.

Desempeño de la tarea.

Con respecto a la primera dimensión desempeño laboral, desempeño de la tarea, se presentan los siguientes resultados descriptivos:

Categorización de datos.

Empleando el SPSS, se categorizan los datos obtenidos y se presentan en tres niveles, producto del análisis de los valores máximo y mínimo obtenido experimentalmente:

Bajo: 6-14

Regular: 14-22

Alto: 22-30

Los resultados sobre la percepción de la dimensión de desempeño de la tarea se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 14

Niveles de percepción del desempeño de la tarea

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Bajo	1	.9	.9	.9
	Regular	39	35.8	35.8	36.7
	Alto	69	63.3	63.3	100.0
	Total	109	100.0	100.0	

Interpretación.

En la tabla 14 se observa que 1 (0.9%) de los empleados encuestados percibe su desempeño de la tarea como bajo, por otro lado, 39 (35.8%) empleados perciben su desempeño de la tarea como regular, finalmente, 69 (63.3%) empleados califican su desempeño de la tarea como alto.

Desempeño contextual.

Con respecto a la segunda dimensión desempeño laboral, desempeño contextual, se presentan los siguientes resultados descriptivos:

Categorización de datos.

Empleando el SPSS, se categorizan los datos obtenidos y se presentan en tres niveles, producto del análisis de los valores máximo y mínimo obtenido experimentalmente:

Bajo: 8-19

Regular: 19-30

Alto: 30-40

Los resultados sobre la percepción de la dimensión de desempeño contextual se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 15

Niveles de percepción del desempeño contextual

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Bajo	1	.9	.9	.9
	Regular	51	46.8	46.8	47.7
	Alto	57	52.3	52.3	100.0
	Total	109	100.0	100.0	

Interpretación.

En la tabla 15 se observa que 1 (0.9%) de los empleados encuestados percibe su desempeño contextual como bajo, por otro lado, 51 (46.8%) empleados perciben su desempeño contextual como regular, finalmente, 57 (52.3%) empleados califican su desempeño contextual como alto.

Comportamiento laboral contraproductivo.

Con respecto a la tercera dimensión desempeño laboral, comportamiento laboral contraproductivo, se presentan los siguientes resultados descriptivos:

Categorización de datos.

Empleando el SPSS, se categorizan los datos obtenidos y se presentan en tres niveles, producto del análisis de los valores máximo y mínimo obtenido experimentalmente:

Bajo: 5-12

Regular: 12-19

Alto: 19-25

Los resultados sobre la percepción de la dimensión de comportamiento laboral contraproductivo se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 16

Niveles de percepción del comportamiento laboral contraproductivo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Bajo	87	79.8	79.8	79.8
	Regular	20	18.3	18.3	98.2
	Alto	2	1.8	1.8	100.0
	Total	109	100.0	100.0	

Interpretación.

En la tabla 16 se observa que 87 (79.8%) de los empleados encuestados perciben su comportamiento laboral contraproductivo bajo, por otro lado, 20 (18.3%) empleados perciben su comportamiento laboral contraproductivo como regular, finalmente, 2 (1.8%) empleados califican su comportamiento laboral contraproductivo como alto.

3.2. Contrastación de hipótesis

Compromiso organizacional y desempeño laboral.

Hipótesis general de la investigación.

Ho: No existe relación significativa entre el compromiso organizacional y el desempeño laboral individual de los empleados de la Red de Salud del Rímac, Lima, 2016.

H1: Existe relación significativa entre el compromiso organizacional y el desempeño laboral individual de los empleados de la Red de Salud del Rímac, Lima, 2016.

Nivel de significación.

El nivel de significación teórica $\alpha = 0.05$

Que corresponde a un nivel de confiabilidad del 96%

Regla de decisión.

El nivel de significación " p " es menor que α , rechazar H_0

El nivel de significación " p " no es menor que α , no rechazar H_0

Prueba estadística.

Tabla 17

Correlación entre el compromiso organizacional y el desempeño laboral

			Compromiso organizacional	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Compromiso organizacional	Coefficiente de correlación	1.000	0.240**
		Sig. (unilateral)	0.000	0.006
		N	109	109
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	0.240**	1.000
		Sig. (unilateral)	0.006	0.000
		N	109	109

** . La correlación es significativa al nivel 0.01 (unilateral).

Decisión estadística

Debido a que p (unilateral) = 0.006 es menor que 0.01, se rechaza la H_0 .

Por lo tanto, existen evidencias suficientes para afirmar que el compromiso organizacional tiene relación positiva débil ($Rho = 0.240$) y significativa con la variable de desempeño laboral.

Compromiso afectivo y desempeño laboral.**Hipótesis específica de la investigación.**

H_0 : No existe relación significativa entre la dimensión del compromiso afectivo y el desempeño laboral individual de los empleados de la Red de Salud del Rímac, Lima, 2016.

H_1 : Existe relación significativa entre la dimensión del compromiso afectivo y el desempeño laboral individual de los empleados de la Red de Salud del Rímac, Lima, 2016.

Nivel de significación.

El nivel de significación teórica $\alpha = 0.05$

Que corresponde a un nivel de confiabilidad del 96%

Regla de decisión.

El nivel de significación " p " es menor que α , rechazar H_0

El nivel de significación " p " no es menor que α , no rechazar H_0

Prueba estadística

Tabla 18

Correlación entre el compromiso afectivo y el desempeño laboral

			Compromiso afectivo	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Compromiso afectivo	Coeficiente de correlación	1.000	0.292**
		Sig. (unilateral)	0.000	0.001
		N	109	109
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	0.292**	1.000
		Sig. (unilateral)	0.001	0.000
		N	109	109

** . La correlación es significativa al nivel 0.01 (unilateral).

Decisión estadística

Debido a que p (unilateral) = 0.001 es menor que 0.01, se rechaza la H_0 .

Por lo tanto, existen evidencias suficientes para afirmar que la dimensión de compromiso afectivo tiene relación positiva débil ($Rho = 0.292$) y significativa con la variable de desempeño laboral.

Compromiso normativo y desempeño laboral

Hipótesis específica de la investigación

H_0 : No existe relación significativa entre la dimensión del compromiso normativo y el desempeño laboral individual de los empleados de la Red de Salud del Rímac, Lima, 2016.

H_1 : Existe relación significativa entre la dimensión del compromiso normativo y el desempeño laboral individual de los empleados de la Red de Salud del Rímac, Lima, 2016.

Nivel de significación

El nivel de significación teórica $\alpha = 0.05$

Que corresponde a un nivel de confiabilidad del 96%

Regla de decisión

El nivel de significación " p " es menor que α , rechazar H_0

El nivel de significación " p " no es menor que α , no rechazar H_0

Prueba estadística

Tabla 19

Correlación entre el compromiso normativo y el desempeño laboral

			Compromiso normativo	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Compromiso normativo	Coefficiente de correlación	1.000	0.256**
		Sig. (unilateral)	0.000	0.004
	N		109	109
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	0.256**	1.000
		Sig. (unilateral)	0.004	0.000
N		109	109	

** . La correlación es significativa al nivel 0.01 (unilateral).

Decisión estadística:

Debido a que p (unilateral) = 0.004 es menor que 0.01, se rechaza la H_0 .

Por lo tanto, existen evidencias suficientes para afirmar que la dimensión de compromiso normativo tiene relación positiva débil ($Rho = 0.256$) y significativa con la variable de desempeño laboral.

Hipótesis general de la investigación

H_0 : No existe relación significativa entre la dimensión del compromiso de continuación y el desempeño laboral individual de los empleados de la Red de Salud del Rímac, Lima, 2016.

H_1 : Existe relación significativa entre la dimensión del compromiso de continuación y el desempeño laboral individual de los empleados de la Red de Salud del Rímac, Lima, 2016.

Nivel de significación

El nivel de significación teórica $\alpha = 0.05$

Que corresponde a un nivel de confiabilidad del 96%

Regla de decisión

El nivel de significación " p " es menor que α , rechazar H_0

El nivel de significación " p " no es menor que α , no rechazar H_0

Prueba estadística

Tabla 20

Correlación entre el compromiso de continuación y el desempeño laboral

			Compromiso de continuación	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Compromiso de continuación	Coeficiente de correlación	1.000	0.066
		Sig. (unilateral)	0.000	0.249
		N	109	109
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	0.066	1.000
		Sig. (unilateral)	0.249	0.000
		N	109	109

Decisión estadística

Debido a que p (unilateral) = 0.249 es mayor que 0.05, no se rechaza la H_0 .

Por lo tanto, existen evidencias suficientes para afirmar que la dimensión de compromiso de continuación tiene relación nula ($Rho = 0.066$) y no significativa con la variable de desempeño laboral.

IV. DISCUSIÓN

El resultado obtenido sobre la relación existente entre el compromiso organizacional y el desempeño laboral de los empleados de la Red de Salud del Rímac, Lima, 2016, mostró una correlación Rho de Spearman = 0.240 y un p (unilateral) < 0.01 , lo que significa que existe una relación positiva débil y estadísticamente significativa entre el compromiso organizacional y el desempeño laboral.

El resultado obtenido coincidió con los hallazgos obtenidos por Fu y Deshpande (2014), en su investigación: *“El impacto del clima afectuoso, la satisfacción laboral y el compromiso organizacional en el desempeño laboral de los empleados de una compañía de seguros de China”*, quienes concluyeron que el compromiso organizacional tiene un impacto directo y significativo en el desempeño laboral de los empleados de una compañía aseguradora en China. Del mismo modo, el resultado fue congruente con los resultados obtenidos por Asiedu *et al.* (2014), en su investigación: *“Compromiso organizacional y comportamiento ciudadano: herramientas para mejorar el desempeño de los empleados: un enfoque de marketing interno”*, quienes concluyeron que el compromiso organizacional tiene una correlación positiva y significativa con el desempeño laboral de los empleados de la industria de la banca en Ghana. Asimismo, el resultado es similar al obtenido por Bakiev (2013), en su investigación *“La influencia de la confianza interpersonal y el compromiso organizacional en el rendimiento percibido de la organización”*, quien basado en un modelo de ecuaciones estructurales señaló que existe correlación significativa entre compromiso organizacional y desempeño organizacional de los oficiales de policía de Kyrgyzstan.

Por otro lado, el resultado obtenido fue distinto al resultado mostrado por Maia *et al.* (2015), en su investigación: *“Desempeño laboral, contrato psicológico y compromiso organizacional: un estudio longitudinal”*, quienes concluyeron que no existe poder predictivo de la variable de compromiso organizacional con el desempeño laboral en una muestra de empleados de una agencia gubernamental del Brasil, sin embargo los mismos autores encontraron una importante contribución del compromiso organizacional, al actuar como variable mediadora en la relación del contrato psicológico y el desempeño laboral.

El resultado obtenido sobre la relación existente entre la primera dimensión del compromiso organizacional, denominado compromiso afectivo, y el desempeño laboral de los empleados de la Red de Salud del Rímac, Lima, 2016, mostró una correlación Rho de Spearman = 0.292 y un p (unilateral) < 0.01, lo que significa que existe una relación positiva débil y estadísticamente significativa entre el compromiso afectivo y el desempeño laboral.

El resultado obtenido coincide con el resultado logrado por Sharma y Dhar (2016), en su investigación: *“Factores que influyen en el desempeño laboral del personal de enfermería: el papel mediador del compromiso afectivo”*, quienes concluyeron que el compromiso afectivo tuvo un impacto fuerte y significativo con el desempeño laboral en una muestra de enfermeras de diversos institutos de salud pública de la India. Del mismo modo, el resultado es congruente con el resultado mostrado por Li *et al.* (2013), en su investigación *“Efectos de los conflictos entre el trabajo y la familia sobre el compromiso y el desempeño de la organización”*, quienes mostraron que el compromiso afectivo tiene una correlación positiva débil y significativa con el desempeño de la tarea entre supervisores y subordinados de hospitales de Beijing y Xi'an, China.

Por otro lado, el resultado no es congruente con el resultado mostrado por Khan (2015), en su investigación: *“¿El compromiso afectivo predice positivamente el desempeño de los empleados? evidencia de la industria bancaria de Bangladesh”*, quien concluyó que el compromiso organizacional afectivo no predice positivamente el desempeño laboral en un análisis comparativo de empleados de dos bancos en Bangladesh.

El resultado obtenido sobre la relación existente entre la segunda dimensión del compromiso organizacional, denominado compromiso normativo, y el desempeño laboral de los empleados de la Red de Salud del Rímac, Lima, 2016, mostró una correlación Rho de Spearman = 0.256 y un p (unilateral) < 0.01, lo que significa que existe una relación positiva débil y estadísticamente significativa entre el compromiso normativo y el desempeño laboral.

El resultado obtenido coincide con los hallazgos obtenidos por Brown *et al.* (2011), en su trabajo de investigación titulado: *“Rendimiento en el lugar de trabajo, compromiso y lealtad del trabajador”*, donde concluyeron que el

compromiso organizacional y la lealtad estuvieron positivamente relacionados con altos niveles de desempeño laboral en una muestra de empleados de Reino Unido, además ésta investigación encontró que las bases de esta relación no sólo se encontraban en las características individuales de los trabajadores sino también en las características propias del ambiente laboral, en particular en las prácticas de recursos humanos en términos de creación y mantenimiento de un ambiente de confianza de los empleados en la organización. Además, el resultado presentado coincide con los hallazgos planteados por Camilleri y Heijden (2016), en su trabajo de investigación titulado: *“Compromiso organizacional, motivación del servicio público y desempeño en el sector público”*, donde concluyeron que el compromiso afectivo y el compromiso normativo tuvieron una correlación significativa positiva con el desempeño laboral.

Por otro lado, el resultado no es congruente con el resultado mostrado por Li *et al.* (2013), en su investigación *“Efectos de los conflictos entre el trabajo y la familia sobre el compromiso y el desempeño de la organización”*, quienes mostraron que el compromiso normativo no tiene una correlación significativa con el desempeño de la tarea entre supervisores y subordinados de hospitales de Beijing y Xi’an, China.

El resultado obtenido sobre la relación existente entre la tercera dimensión del compromiso organizacional, denominado compromiso de continuación, y el desempeño laboral de los empleados de la Red de Salud del Rímac, MINSA, 2016, mostró un coeficiente de correlación Rho de Spearman = 0.066 y un p (unilateral) > 0.01 , lo que significa que no existe relación estadísticamente significativa entre el compromiso de continuación y el desempeño laboral.

El resultado obtenido es congruente con los hallazgos obtenidos por Camilleri y Heijden (2016), en su trabajo de investigación titulado: *“Compromiso organizacional, motivación del servicio público y desempeño en el sector público”*, donde concluyeron que el compromiso de continuación no tuvo el mismo grado de asociación positiva con el desempeño laboral que sí tuvieron las dimensiones de compromiso afectivo y normativo. Asimismo, el resultado es congruente con el resultado mostrado por Li *et al.* (2013), en su investigación

“Efectos de los conflictos entre el trabajo y la familia sobre el compromiso y el desempeño de la organización”, quienes no encontraron una relación estadísticamente significativa entre el compromiso de continuación y el desempeño de la tarea entre supervisores y subordinados de los hospitales de Beijing y Xi’an en China.

Por otro lado, el resultado obtenido difiere de los hallazgos planteados por Muhammad (2010), en su trabajo de investigación: *“Los impactos del compromiso organizacional en el desempeño laboral de los empleados”*, donde concluye que existe una correlación significativa positiva entre el compromiso de continuidad y el desempeño laboral de los empleados pertenecientes al sector público y privado de la industria del gas en Pakistán.

V. CONCLUSION

De acuerdo al análisis de resultados y a las discusiones se plantearon las siguientes conclusiones:

Primero:

La pregunta general planteada en la descripción del problema principal, buscó conocer si existe relación significativa entre el compromiso organizacional y el desempeño laboral en los empleados de la Red de Salud del Rímac, institución perteneciente al Ministerio de Salud del Perú. Tal y como fue discutido en la sección previa la relación encontrada con el estadístico Rho de Spearman mostró una correlación positiva débil y significativa entre el compromiso organizacional y el desempeño laboral ($Rho = 0.240, p < 0.01$). Es decir, los empleados que estuvieron comprometidos con la organización, es decir, dispuestos a entregar lo mejor de sí a ésta, sea éste compromiso de tipo afectivo, normativo o de continuación, tuvieron a su vez un ligero mejor desempeño laboral que aquellos empleados que no se encontraron comprometidos con la organización.

Segundo:

La primera pregunta de investigación específica, buscó conocer si existe relación significativa entre el compromiso afectivo y el desempeño laboral en los empleados de la Red de Salud del Rímac, institución perteneciente al Ministerio de Salud del Perú. Tal y como fue discutido en la sección previa la relación encontrada con el estadístico Rho de Spearman mostró una correlación positiva débil y significativa entre el compromiso afectivo y el desempeño laboral ($Rho = 0.292, p < 0.01$). Es decir, los empleados que tuvieron una mayor adhesión emocional con la organización y que a su vez, identificaron valores comunes con la organización, mostraron un ligero mejor desempeño laboral que aquellos empleados que no se encontraron comprometidos de forma afectiva con la organización.

Tercero:

La segunda pregunta de investigación específica, buscó conocer si existe relación significativa entre el compromiso normativo y el

desempeño laboral en los empleados de la Red de Salud del Rímac, institución perteneciente al Ministerio de Salud del Perú. Tal y como fue discutido en la sección previa la relación encontrada con el estadístico Rho de Spearman mostró una correlación positiva débil y significativa entre el compromiso normativo y el desempeño laboral ($Rho = 0.256$, $p < 0.01$). Es decir, los empleados que tuvieron un mayor sentimiento de obligación moral o gratitud con la organización, mostraron un ligero mejor desempeño laboral que aquellos empleados que no se encontraron comprometidos de forma normativa con la organización.

Cuarto:

La tercera pregunta de investigación específica, buscó conocer si existe relación significativa entre el compromiso de continuación y el desempeño laboral en los empleados de la Red de Salud del Rímac, institución perteneciente al Ministerio de Salud del Perú. Tal y como fue discutido en la sección previa la relación encontrada con el estadístico Rho de Spearman no mostró correlación significativa entre el compromiso de continuación y el desempeño laboral ($Rho = 0.066$, $p > 0.01$). Es decir, los empleados que sienten que han invertido una importante cantidad de tiempo y esfuerzo en la organización y que a su vez perciben que no hay tantas oportunidades de reubicación en una organización diferente, con condiciones similares a las ya obtenidas, no mostraron un desempeño laboral distinto a aquellos empleados que no mostraron un compromiso de continuación con la organización.

VI. RECOMENDACIONES

De acuerdo a los resultados y discusiones se plantearon las siguientes recomendaciones:

Primero:

Se recomienda que las autoridades de la Red de Salud del Rímac adopten medidas y acciones que promuevan la búsqueda y retención de talento humano comprometido con la institución, para ello debe adoptar un sistema administrativo que integre acciones y políticas concretas orientadas al compromiso, practicando los valores institucionales, creando una cultura organizacional sólida, siendo justos, construyendo un sentimiento de comunidad y apoyando el desarrollo de los trabajadores.

Segundo:

Asimismo, se recomienda que las autoridades de la Red de Salud del Rímac pongan especial hincapié en desarrollar acciones y políticas que promuevan el compromiso afectivo con la institución, para ello deben buscar compatibilidad entre los valores de la institución y los del trabajador, así mismo comunicar con declaraciones sencillas y carismáticas los valores que son importantes para la institución, haciendo que sea un componente vivo en la cultura organizacional.

Tercero:

Se recomienda que las autoridades de la Red de Salud del Rímac adopten medidas concretas para promover el compromiso normativo, es así que la institución deberá apoyar el desarrollo de sus colaboradores enriqueciendo los puestos de trabajo, delegando autoridad todo ello acompañado con sistemas de recompensa, actualización continua, promociones, en resumen ofrecer un entorno laboral que premie el mérito y castigue la mediocridad, además de desarrollar el sistema de bienestar social del empleado con el fin de brindar seguridad frente a problemas económico, sociales o psicológicos.

Cuarto:

Finalmente, se recomienda que las autoridades de la Red de Salud del Rímac identifiquen aquellas acciones y políticas actuales que quizás sin ser explícitas están promoviendo el compromiso de continuación en la institución. Por ejemplo, la especialización excesiva en un puesto de trabajo puede hacer que el trabajador perciba que no tiene oportunidades fuera de la institución lo que incrementa su compromiso de continuación, el mismo que ningún efecto en el desempeño laboral.

REFERENCIAS

- Allen, N. y Meyer, J. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63.
- Arias, F., Varela, D., Loli, A. y Quintana, M. (2003). El compromiso organizacional y su relación con algunos factores demográficos y psicológicos. *Revista de Investigación en Psicología* 6(2). Recuperado de <http://goo.gl/uL6pl8>
- Arnold, J. (2005). *Work psychology: Understanding human behavior in the workplace* (4a Ed.). London: Prentice Hall Financial Times.
- Asiedu, M., Owusu, J., y Ajei, D. (2014). Organisational commitment and citizenship behaviour: Tools to improve employee performance; and internal marketing approach. *European Scientific Journal*, 10(4), 288-305.
- Bakiev, E. (2013). The influence of interpersonal trust and organizational commitment on perceived organizational performance. *Journal of Applied Economics and Business Research*, 3(3), 166-180.
- Berman, E., Bowman, J., West, J. y Van Wart, M. (2016). Human resources management in public service: Paradoxes, processes, and problems (5a Ed). Londres: Sage Publications.
- Bernal, C. (2010). Metodología de la investigación (3a Ed). Colombia: Pearson Educación.
- Bowling, N. (2014). Job satisfacton, motivation and performance. En Peeters, M., De Jonge, J., y Taris, T. (Ed.). *An introduction to contemporary work psychology*. UK: John Wiley and Sons.
- Brown, S., McHardy, J., McNabb, R. y Taylor, K. (2011). Workplace performance, worker commitment and loyalty. *IZZA Discussion Paper 5447*. Recuperado de <http://goo.gl/iR4Xw5>
- Calcina, Y. (2014). El clima institucional y su incidencia en el desempeño laboral de los docentes de la facultad de ciencias sociales de la Universidad Nacional del Altiplano y facultad de ciencias de la educación

- de la Universidad Andina Nestor Cáceres Velásquez, Perú 2012. *Comunicación* 5(1). Recuperado de <http://goo.gl/udWPF5>
- Camilleri, E. y Van Der Heijden, B. (2007). Organizational commitment, public service motivation, and performance within the public sector. *Public Performance & Management Review*, 31(2), 241-274.
- Cohen, A. (2003). *Multiple commitments in the workplace: An integrative approach*. London: Lawrence Erlbaum Associates.
- Cole, D. y Gaynor, E. (2005). *Desarrollo organizacional y desarrollo ejecutivo* (1a Ed). Argentina: Nobuko.
- Crano, W. y Brewer, M. (2008). *Principles and methods of social research* (2a Ed). New London: Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Dessler, G. (1999). How to earn your employees' commitment. *Academy of Management Executive*, 13(2).
- Dominguez, C., Martín, J. y Saa, P. (2016). Human resources management and performance in the hotel industry: The role of the commitment and satisfaction of managers versus supervisors. *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 8(3). Recuperado de <http://goo.gl/7Vh5bA>
- Ehrhart, M. y Raver, J. (2014). Performance management: Processes that reflect and shape organizational culture and climate. En Schneider, B. y Barbera, K. (Ed). *The oxford handbook of organizational climate and culture*. New York: Oxford University.
- Fu, W. y Deshpande, S. (2014). The impact of caring climate, job satisfaction, and organizational commitment on job performance of employees in a China's insurance Company. *Journal of Business Ethics* 124(2), 339-349. doi 10.1007/s10551-013-1876-y
- García, A. (2005). *Síndrome de burnout y compromiso organizacional en trabajadores de un grupo importador de vehículos menores – región norte 2012*. (Tesis de Maestría). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Chiclayo.

- Greenberg, E., Sikora, P., Grunberg, L. y Moore, S. (2014). Work teams and organizational commitment: Exploring the influence of the team experience on employee attitudes. Workplace Change Project Working Paper WP-012. Recuperado de: <http://goo.gl/A4qyvT>
- Hernández, R., Hernández, C. y Baptista, P. (2014), *Metodología de la investigación* (6a Ed). México, D. F.: McGraw Hill.
- Hernández, R., Hernández, C. y Baptista, P. (2006), *Metodología de la investigación* (4a Ed). México, D. F.: McGraw Hill.
- Hernández, R., Hernández, C. y Baptista, P. (2010), *Metodología de la investigación* (5a Ed). México, D. F.: McGraw Hill.
- Hogg, M. y Terry, D. (2001). Social identity processes in organizational contexts. United States of America: Psychology Press.
- Jex, S. y Britt, T. (2008). *Organizational psychology: A scientist-practitioner approach* (2a Ed). New Jersey: John Wiley & Sons Inc.
- Johnson, J. (2003). Toward a better understanding of the relationship between personality and individual job performance. En Barrick, M. y Ryan, A. (Ed.). *Personality and work: Reconsidering the role of personality in organizations*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Kakabadse, A., Bank, J., y Vinnicombe, S. (2004). *Working in organisations* (2a Ed). England: Gower Publishing Limited.
- Kehoe, M. (2013). *Make that great organizational behavior*. Dublin: Gill and Macmillan.
- Khan, S. (2015). Does affective commitment positively predict employee performance? evidence from the banking industry of Bangladesh. *The Journal of Developing Areas* 49(6), 429-439.
- Koopmans, L., Bernaards, C., Hildebrandt, V., Buuren, S., Van der Beek, A. y CW de Bet, H. (2014). Improving the individual work performance questionnaire using Rasch analysis. *Journal Applied Measurement* 15(2), 160-175.

- Levitsky, S. (2013). Desafío para la modernización de la gestión pública. En PCM (2013). *Modernización de la gestión pública en el Perú: Hacia un Estado al servicio del ciudadano*. Lima: Forma e imagen.
- Li, C., Lu, J. y Zhang, Y. (2013). Cross-domain effects of work-family conflict on organizational commitment and performance. *Social Behavior and Personality*, 41(10), 1641-1654.
- Loli, A. (2007). Compromiso organizacional de los trabajadores de una universidad pública. *Ind. Data* 10(2), 30-37.
- London, M. y Mone, E. (2014). Performance management: Processes that reflect and shape organizational culture and climate. En Schneider, B. y Barbera, K. (Ed). *The oxford handbook of organizational climate and culture*. New York: Oxford University.
- Lucas, R. y Diener, E. (2013). The happy worker hypotheses about the role of positive affect in worker productivity. In Barrick, M. y Ryan, A. (Eds.). *Personality and work: Reconsidering the role of personality*. (pp. 262-288). United States of America: Jossey-bass.
- Maia, L. y Bastos, A. (2015). Job performance, psychological contract and organizational commitment: A longitudinal study. *Acad Manag Proc*. doi 10.5465/AMBPP.2015.11165
- Maia, L. y Bastos, A. (2016). Which factors make the difference for explaining growth in newcomer organizational commitment? A latent growth modeling approach. *Journal of Organizational Behavior*. doi 10.1002/job.2096
- Meyer, J. y Herscovitch, L. (2001). Commitment in the workplace: Toward a general model. *Human Resource Management Review*, 11, 229-326.
- Motowidlo, S. (2003). Job performance. En Weiner, I. et al (Ed.). *Handbook of psychology* (Vol. 12). New Jersey: Jhon Wiley.
- Muhammad, K. (2010). The impacts of organizational commitment on Employee' job performance. *European Journal of Social Science*, 15(3), 292-298.

- Narteh, B. (2012). Internal marketing and employee commitment: Evidence from the Ghanaian banking industry. *Journal of Financial Services Marketing*, 17(4), 284 – 300. doi: 10.1057/fsm.2012.22
- Newell, S. (2003). *Creando organizaciones saludables*. España: Thompson Editores Spain.
- O'Reilly, C. A., y Chantman, J. (1989). Organisational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification and internalization on prosocial behaviour. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 492-499.
- Presidencia del Consejo de Ministros (2013). *Modernización de la gestión pública al 2021*. Lima.
- Presidencia del Consejo de Ministros (2009). *Referentes básicos para la mejora de la administración pública*. Lima.
- Ramírez, E. y Baños, V. (2015). Between love and war: The effect of affective commitment in organizational politics and organizational performance. *Journal of organizational culture, communications and conflict* 19(2), 70-92.
- Rodríguez, F. (2004). *Psicología de las organizaciones*. Barcelona: Editorial UOC.
- Ryan, A. (2013). Focusing on personality in person-organization fit research: unaddressed issues. In Barrick, M. y Ryan, A. (Eds.). *Personality and work: Reconsidering the role of personality*. (pp. 262-288). United States of America: Jossey-bass.
- Sánchez, H. y Reyes, C. (2006). *Metodología y diseños en la investigación científica*. Lima: Visión Universitaria.
- Sanderson, M, Harshak, A. y Blain, L. (2014). *Elevating employee performance in the public sector: How to get the best from your people*. Alemania: Booz & Company.
- Sharma, J. y Dhar, R. (2016). Factors influencing job performance of nursing staff: Mediating role of affective commitment. *Personnel Review* 45(1), 161-182. Recuperado de <http://goo.gl/18mkcQ>

- Srivastava, A. y Dhar, R. (2016). Impact of leader member exchange, human resource management practices and psychological empowerment on extra role performances. *International Journal of Productivity and Performance Management* 65(3), 351-377. doi 10.1108/IJPPM-01-2014-0009
- Viswesvaran, C. (2001). Job performance. En Anderson, N. et al (Ed.). *Handbook of industrial, work and organizational psychology* (Vol. 1). London: SAGE Publications.
- Ypanaqué, P. y Calle, M. (2011). La gerencia pública moderna en la reforma del sector salud. *Cuaderno de investigación EPG* 16(1). Recuperado de <http://goo.gl/YQKkyH>
- Zegarra, F. (2014). *Relación entre el marketing interno y compromiso organizacional en el personal de salud del hospital de San Juan de Lurigancho* (Tesis de maestría, Universidad Nacional de San Marcos). Recuperado de <http://goo.gl/8eMsoF>

APÉNDICES

Apéndice A: Artículo Científico

El compromiso organizacional y el desempeño laboral en la Red de Salud del Rímac, MINSA, 2016

Fredy Flores Buendía

Resumen

La presente tesis investigó la relación existente entre el compromiso organizacional y el desempeño laboral en una muestra de 109 empleados administrativos pertenecientes a una Red de Salud Pública del Perú. El tipo de investigación según su finalidad fue sustantiva, de nivel correlacional, con enfoque cuantitativo, diseño no experimental y transversal. Los resultados revelaron que: a) el compromiso organizacional tuvo una relación positiva débil y significativa con el desempeño laboral, b) el compromiso afectivo tuvo una relación positiva débil y significativa con el desempeño laboral, c) el compromiso normativo tuvo una relación positiva débil y significativa con el desempeño laboral, y finalmente, d) el compromiso de continuación no tuvo relación significativa con el desempeño laboral.

Palabras claves: Compromiso afectivo, compromiso normativo, compromiso de continuación, compromiso organizacional y desempeño laboral.

Abstract

The present thesis investigated the relationship between organizational commitments and work performance in a sample of 109 administrative employees of a Public Hospital Network in Peru. The research by its purpose was a substantial type, correlational level, quantitative approach, non-experimental and transversal design. The results revealed that: a) organizational commitment has a weak positive relationship with work performance, b) affective commitment has a weak positive relationship with work performance, c) normative commitment has a weak positive relationship with work performance, and finally, d) continuance commitment has not relationship with work performance.

Key words: affective commitment, normative commitment, continuance commitment, organizational commitment, work performance.

Introducción

En el Perú “existe una brecha entre la salud de la economía y la salud del gobierno” (Levitsky, 2013). No existe correspondencia entre el crecimiento económico peruano y el nivel de satisfacción que viene experimentando la ciudadanía sobre el desempeño de las instituciones públicas. La clave para revertir esta situación se encuentra en mejorar la competitividad, ofrecer un mejor servicio y reducir los costos (Sanderson, Harshak y Blain, 2009). Sin embargo, no parece ser tan sencillo, las innumerables reformas planteadas y los diversos modelos de gestión no han significado un cambio sustancial en el desempeño global del Estado (Presidencia del Consejo de Ministros, 2013).

Del mismo modo, el conjunto de presiones y tendencias del entorno afectó el contrato psicológico, entendido éste como la suma total de expectativas, escritas y no escritas, habladas y no habladas, entre el empleado y el empleador (Cole y Gaynor, 2005). Desde la década de los 80's el contrato psicológico se ha modificado, hoy en día, características como la estabilidad, la permanencia, la predictibilidad, la equidad, la tradición y el respeto mutuo son cada vez menos frecuentes (Kakabadse, Bank y Vinnicombe, 2004). La idea de empleos para toda la vida es cada vez más remota, el alto dinamismo del mercado laboral ha contribuido en transformar las expectativas laborales de las personas y su compromiso con las organizaciones.

La creación de compromiso es una importante tarea administrativa que no debe dejarse de lado. Berman, Bowman, West y Van Wart (2016) señalaron que los trabajadores comprometidos trabajan con mayor energía, entusiasmo e iniciativa, además se conectan psicológicamente mejor con el trabajo, entregando su capacidad física, cognitiva y emocional para el mejor desempeño de sus funciones. Para lograr compromiso, es importante que el conjunto de normas, políticas, procesos y prácticas propios del sistema de la función pública generen una influencia positiva en el comportamiento de los servidores públicos, en su competencia y voluntad (PCM, 2009).

La relación existente entre el compromiso organizacional y el desempeño laboral ha sido sujeto de un número importante de investigaciones a nivel mundial, la conclusión general afirma que entre ambos constructos existe relación significativa o impacto significativo (Sharma y Dhar, 2016; Camilleri y Van Der Heijden, 2016; Maia y Bastos, 2016; Srivastava y Dhar,

2016; Fu y Deshpande, 2014; Asiedu, Owusu y Ajei, 2014; Bakiev, 2013; Brown, McHardy, McNabb y Taylor, 2011; Muhammad, 2010). Sin embargo existe otro grupo de investigaciones cuyas conclusiones no lograron demostrar la existencia de relación o causalidad significativa entre ambas variables (Dominguez, Martín y Saa, 2016; Khan, 2015; Li, Lu y Zhang, 2013).

El compromiso como constructo puede ser analizado desde diversos ángulos, dentro del ámbito laboral podemos encontrar el compromiso con el trabajo, la carrera, el empleo, el sindicato y la organización, en otros ámbitos, los compromisos típicos son los de pareja, la familia, actividades, instituciones e incluso ideologías políticas (Newell, 2003; Jex y Britt, 2008). Existen muchas definiciones sobre compromiso organizacional, una de las más populares es la definición provista por Allen y Meller (1990) según quienes el compromiso es un estado psicológico que retiene al individuo en una organización. Entre los diversos autores existe consenso en afirmar que el compromiso organizacional representa una fuerza relativa de identificación, participación y dedicación del individuo que lo vincula con un curso de acción relevante para el logro de una o más metas organizacionales (Porter, Steers, Mowday y Boulian, 1974, citado en Ramirez y Baños, 2015; Cohen, 2003; Narteh, 2012; Jex y Britt, 2008; Arnold, 2005).

Meyer y Allen (1991) citado en Rodriguez (2004) identificaron las tres dimensiones del compromiso organizacional:

1. Compromiso afectivo: Adhesión emocional del empleado hacia la organización, adquirida como consecuencia de la satisfacción por parte de la organización de las necesidades y expectativas que el trabajador siente.
2. Compromiso normativo: Deber moral o gratitud que siente el trabajador que debe responder de manera recíproca hacia la empresa como consecuencia de los beneficios obtenidos.
3. Compromiso de continuación: Consecuencia de la inversión de tiempo y esfuerzo que la persona ha logrado por su permanencia en la empresa y que perdería si abandona el trabajo.

Las tres dimensiones del compromiso organizacional no son mutuamente excluyentes, un mismo individuo puede desarrollar a su vez

compromiso afectivo, normativo o de continuación, en distintos niveles de intensidad (Meyer y Allen, 1991, citado en Kehoe, 2013), es más, el perfil de compromiso de un individuo puede variar con el tiempo (Meyer y Herscovitch, 2001, citado en Kehoe, 2013).

Del mismo modo, el estudio del constructo de desempeño puede ser abordado desde un nivel individual, de grupo u organizacional (London y Mone, 2014). El desempeño laboral es el constructo que se encarga del desempeño a nivel individual (Bernardin y Beatty, 1984, citado en Viswesvaran, 2001). El desempeño laboral puede ser estudiado como un comportamiento o como el resultado de este comportamiento, sin embargo se prefiere lo primero, ya que existen factores externos no vinculados al comportamiento del individuo que pueden afectar los resultados de este (Johnson, 2003; Motowidlo, 2003; Viswesvaran, 2001). Es así que se define al desempeño laboral como el valor esperado por la organización de los episodios discretos de comportamiento que un individuo desarrolla en un periodo estándar de tiempo y que puede ser medido en término del nivel de contribución a las metas organizacionales (Motowidlo, 2003; Campbell, 1990, citado en Johnson, 2003). Estos comportamientos pueden ser productivos, cuando favorece la consecución de metas organizacional, o contraproductivos, cuando los perjudica (LePine, Erez y Johnson, 2002; citado en Bowling, 2014).

En un principio los diversos autores señalaron como dimensiones del desempeño laboral, los siguientes: la cantidad, la calidad, la oportunidad y la eficiencia (Wherry, 1967, citado en Viswesvaran, 2001; Bernardin y Beatty, 1984, citado en Viswesvaran, 2001), dimensiones orientadas al resultado en un contexto operacional. Del mismo modo, también con un enfoque de resultado, se planteó como dimensiones del desempeño laboral en un contexto de supervisión y dirección, los siguientes: la competencia en las tareas específicas laborales, competencias en las tareas específicas no laborales, comunicación oral y escrita, demostración del esfuerzo, mantenimiento de la disciplina personal, facilitación de pares y del desempeño del equipo, supervisión y administración y gerencial (Campbell, 1993, citado en Johnson, 2003).

Más adelante, con la concepción del desempeño laboral como comportamiento, diferentes autores concordaron en que existen tres dimensiones del desempeño laboral, a saber: desempeño de la tarea,

desempeño contextual y comportamiento laboral contraproducente (Bowling, 2014; Murphy, 1989, citado en Viswesvaran, 2001; Borman y Motowidlo, 1993, citado en Viswesvaran, 2001).

El desempeño de la tarea se ocupa de los roles prescritos (Borman y Motowidlo, 1993, citado en Viswesvaran, 2001). El desempeño de la tarea tiene dos formas, por un lado involucra las actividades directas de transformación de materia prima en bienes y servicios, y por otro lado, las actividades de soporte que permiten el eficiente funcionamiento organizacional (Motowidlo, 2003).

El desempeño contextual contribuye a la efectividad organizacional mejorando el contexto laboral psicológico, social y organizacional (Motowidlo, 2003), incluye comportamientos como el voluntarismo para tareas que no son parte formal del puesto, demostración de esfuerzo, ayudando y cooperando con otros, siguiendo reglas y procedimientos, apoyando los objetivos organizacionales (Borman y Motowidlo, 1993; citado en Johnson, 2003).

Por su parte, el comportamiento laboral contraproducente se refiere a cualquier comportamiento intencional por parte de un empleado visto por la organización como contrario a sus legítimos intereses (Sackett y DeVore, 2001, citado en Johnson, 2003). Las dos vertientes del comportamiento laboral contraproducente son el inicial y el reactivo, la primera es la iniciada por los individuos para satisfacer algunas necesidades o motivos de carácter personal, y la segunda, nace como respuesta a la percepción de una condición actual que lo afecta negativamente (Johnson, 2003).

Finalmente, la presente investigación estudió la relación entre el compromiso organizacional y del desempeño laboral en los empleados administrativos de la Red de Salud del Rímac, organización que forma parte del Ministerio de Salud del Perú. La Red de Salud del Rímac también ha transitado por varios procesos inconclusos de reformas sin lograr un éxito suficiente en ninguna de ellas, además las autoridades de este conjunto hospitalario están comprometidos con los objetivos de modernización de la gestión pública, siendo a su vez conscientes que el factor humano y su desempeño son la clave para un mejor servicio al ciudadano.

Metodología

El presente trabajo de investigación es de tipo sustantivo, según Sánchez y Reyes (2006) la investigación sustantiva trata de responder los problemas teóricos o sustantivos y que a su vez está orientada a describir, explicar, predecir o traducir la realidad, con lo cual va en búsqueda de principios y leyes generales que permiten organizar una teoría científica. En relación a la profundidad o al alcance, el estudio es correlacional, dado que miden el grado de asociación entre las dos variables (Hernández, Hernández y Baptista, 2006). Por otro lado, según la naturaleza o enfoque, la investigación es cuantitativa, ya que usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías (Hernández *et al.*, 2006).

El diseño de estudio es de tipo no experimental, ya que no existe manipulación deliberada de variables, sólo se observa la relación de las variables en su ambiente natural para luego analizarlos (Hernández *et al.*, 2006). En cuanto al alcance temporal, la investigación es transversal o transeccional, ya que la información se obtiene en una única vez, en un momento dado (Bernal, 2010).

La muestra seleccionada consistió en 109 individuos, de un total de 150 empleados que representan la población. Todos trabajadores administrativos de la Red de Salud del Rímac con vínculo laboral en la institución de no menos de 3 meses. Los individuos fueron seleccionados a través del muestreo probabilístico, con la finalidad de lograr que las conclusiones que se obtengan sean generalizadas a la población.

La técnica empleada fue la encuesta y el instrumento utilizado fueron dos cuestionarios. Por un lado, el cuestionario de compromiso organizacional, que elaborado originalmente por Allen y Meyer (1990) y luego fue adaptado para el presente estudio, mide el compromiso organizacional a través de las tres dimensiones, compromiso afectivo, compromiso normativo y compromiso de continuación, utilizando escalas de tipo Likert con 5 puntos. Del mismo modo, el cuestionario de desempeño laboral, elaborado originalmente por Koopmans (2014) y luego fue adaptado al contexto local, mide el desempeño laboral con las tres dimensiones, desempeño de la tarea, desempeño contextual y comportamiento laboral contraproducente, utilizando del mismo

modo escalas de tipo Likert con 5 puntos. Ambos cuestionarios fueron validados a través de juicio de expertos y además lograron puntajes de Alfa de Cronbach de 0.904 en el caso del cuestionario de compromiso organizacional y de 0.792 en el desempeño laboral, lo que indica alta confiabilidad en ambos casos.

Resultados

Los estadísticos descriptivos mostraron que en su mayoría los niveles de compromiso percibido por los empleados administrativos de la Red de Salud del Rímac son elevados. Tanto en la variable como en cada una de las dimensiones mostraron que la mayor proporción de individuos encuestados percibieron sus niveles de compromiso organizacional en la categoría alta, siendo de 59.6% en la variable de compromiso organizacional, 57.8% en la dimensión de compromiso afectivo, 56.9% en la dimensión de compromiso normativo y 45.0% en la dimensión de compromiso de continuación. Similares resultados mostraron los estadísticos descriptivos sobre la percepción de desempeño laboral de los empleados de la Red de Salud del Rímac, es decir la mayor parte de los individuos encuestados calificaron sus niveles de desempeño laboral como alto, siendo de 53.2% en la variable de desempeño laboral, 63.3% en la dimensión de desempeño de la tarea y 52.3% en la dimensión de desempeño contextual, mientras que en 79.8% afirma tener un bajo grado de comportamiento laboral contraproducente.

En la contrastación de hipótesis se llegaron a los siguientes resultados: (a) existen evidencias suficientes para afirmar que el compromiso organizacional tiene relación positiva débil significativa ($Rho = 0.240, p < 0.01$) con la variable de desempeño laboral, (b) existen evidencias suficientes para afirmar que el compromiso afectivo tiene relación positiva débil significativa ($Rho = 0.292, p < 0.01$) con la variable de desempeño laboral, (c) existen evidencias suficientes para afirmar que el compromiso normativo tiene relación positiva débil significativa ($Rho = 0.256, p < 0.01$) con la variable de desempeño laboral, (d) existen evidencias suficientes para afirmar que el compromiso de continuación no tiene relación significativa ($Rho = 0.066, p > 0.01$) con la variable de desempeño laboral.

Discusión

Los resultados obtenidos sobre la relación existente entre el compromiso organizacional y el desempeño laboral coinciden con los obtenidos por Fu y Deshpande (2014), Asiedu, Owusu, y Ajei (2014) y Bakiev (2013), estos antecedentes respaldan la existencia de una relación positiva y significativa entre el compromiso organizacional y el desempeño laboral, y difieren con los obtenidos por Maia y Bastos (2015), éstos últimos no encontraron poder predictivo de la variable de compromiso organizacional en el desempeño laboral, sin embargo manifiestan que el compromiso organizacional sí contribuye en la relación del contrato psicológico y el desempeño laboral actuando como variable mediadora.

Asimismo, los resultados obtenidos sobre la relación existente entre el compromiso organizacional afectivo y el desempeño laboral coinciden con los obtenidos por Sharma y Dhar (2016) y Li, Lu y Zhang (2013) quienes, del mismo modo, encontraron que existe relación positiva y significativa entre el compromiso organizacional afectivo y el desempeño laboral, y difieren con los obtenidos por Khan (2015) quien concluyó que el compromiso organizacional afectivo no predice positivamente el desempeño laboral.

Por otro lado, los resultados obtenidos sobre la relación existente entre el compromiso organizacional normativo y el desempeño laboral coinciden con los obtenidos por Brown, McHardy, McNabb y Taylor (2011) y Camilleri y Heijden (2016) quienes respaldan la existencia de correlación positiva y significativa entre el compromiso organizacional normativo y el desempeño laboral, y difieren con los resultados obtenidos por Li *et al.* (2013) quienes mostraron que el compromiso normativo no tiene una correlación significativa con el desempeño de la tarea.

Finalmente, los resultados obtenidos sobre la relación del compromiso organizacional de continuación y el desempeño laboral coinciden con los obtenidos por Camilleri y Heijden (2016) y Li *et al.* (2013) quienes tampoco hallaron correlación entre el compromiso organizacional de continuación y el desempeño laboral, además los resultados obtenidos difieren con los resultados obtenidos por Muhammad (2010) quien concluye que existe una correlación significativa positiva entre el compromiso de continuidad y el desempeño laboral de los empleados.

Conclusiones

La presente investigación logró demostrar que existe una relación significativa débil entre el compromiso organizacional y el desempeño laboral en los empleados de la Red de Salud del Rímac. Es decir, los empleados que estuvieron comprometidos con la organización, es decir, dispuestos a entregar lo mejor de sí a ésta, sea éste compromiso de tipo afectivo, normativo o de continuación, tuvieron a su vez un ligero mejor desempeño laboral que aquellos empleados que no se encontraron comprometidos con la organización.

Del mismo modo, se encontró que existe relación significativa débil entre el compromiso afectivo y el desempeño laboral en los empleados de la Red de Salud del Rímac. Es decir, los empleados que tuvieron una mayor adhesión emocional con la organización y que a su vez, identificaron valores comunes con la organización, mostraron un ligero mejor desempeño laboral que aquellos empleados que no se encontraron comprometidos de forma afectiva con la organización.

Por otro lado, se demostró que existe relación significativa débil entre el compromiso normativo y el desempeño laboral en los empleados de la Red de Salud del Rímac. Es decir, los empleados que tuvieron un mayor sentimiento de obligación moral o gratitud con la organización, mostraron un ligero mejor desempeño laboral que aquellos empleados que no se encontraron comprometidos de forma normativa con la organización.

Finalmente, se encontró que no existe relación significativa entre el compromiso de continuación y el desempeño laboral en los empleados de la Red de Salud del Rímac. Es decir, los empleados que sienten que han invertido una importante cantidad de tiempo y esfuerzo en la organización y que a su vez perciben que no hay tantas oportunidades de reubicación en una organización diferente, con condiciones similares a las ya obtenidas, no mostraron un desempeño laboral distinto a aquellos empleados que no mostraron un compromiso de continuación con la organización.

Referencias

- Allen, N. y Meyer, J. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63.
- Arnold, J. (2005). *Work psychology: Understanding human behavior in the workplace* (4a Ed.). London: Prentice Hall Financial Times.
- Asiedu, M., Owusu, J., y Ajei, D. (2014). Organisational commitment and citizenship behaviour: Tools to improve employee performance; and internal marketing approach. *European Scientific Journal*, 10(4), 288-305.
- Bakiev, E. (2013). The influence of interpersonal trust and organizational commitment on perceived organizational performance. *Journal of Applied Economics and Business Research*, 3(3), 166-180.
- Berman, E., Bowman, J., West, J. y Van Wart, M. (2016). *Human resources management in public service: Paradoxes, processes, and problems* (5a Ed). Londres: Sage Publications.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación* (3a Ed). Colombia: Pearson Educación.
- Bowling, N. (2014). Job satisfacton, motivation and performance. En Peeters, M., De Jonge, J., y Taris, T. (Ed.). *An introduction to contemporary work psychology*. UK: John Wiley and Sons.
- Brown, S., McHardy, J., McNabb, R. y Taylor, K. (2011). Workplace performance, worker commitment and loyalty. *IZZA Discussion Paper 5447*. Recuperado de <http://goo.gl/iR4Xw5>
- Camilleri, E. y Van Der Heijden, B. (2007). Organizational commitment, public service motivation, and performance within the public sector. *Public Performance & Management Review*, 31(2), 241-274.
- Cohen, A. (2003). *Multiple commitments in the workplace: An integrative approach*. London: Lawrence Erlbaum Associates.
- Cole, D. y Gaynor, E. (2005). *Desarrollo organizacional y desarrollo ejecutivo* (1a Ed). Argentina: Nobuko.
- Dominguez, C., Martín, J. y Saa, P. (2016). Human resources management and performance in the hotel industry: The role of the commitment and satisfaction of managers versus supervisors. *International Journal of*

- Contemporary Hospitality Management* 8(3). Recuperado de <http://goo.gl/7Vh5bA>
- Fu, W. y Deshpande, S. (2014). The impact of caring climate, job satisfaction, and organizational commitment on job performance of employees in a China's insurance Company. *Journal of Business Ethics* 124(2), 339-349. doi 10.1007/s10551-013-1876-y
- Hernández, R., Hernández, C. y Baptista, P. (2006), *Metodología de la investigación* (4a Ed). México, D. F.: McGraw Hill.
- Jex, S. y Britt, T. (2008). *Organizational psychology: A scientist-practitioner approach* (2a Ed). New Jersey: John Wiley & Sons Inc.
- Johnson, J. (2003). Toward a better understanding of the relationship between personality and individual job performance. En Barrick, M. y Ryan, A. (Ed.). *Personality and work: Reconsidering the role of personality in organizations*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Kakabadse, A., Bank, J., y Vinnicombe, S. (2004). *Working in organisations* (2a Ed). England: Gower Publishing Limited.
- Kehoe, M. (2013). *Make that great organizational behavior*. Dublin: Gill and Macmillan.
- Khan, S. (2015). Does affective commitment positively predict employee performance? evidence from the banking industry of Bangladesh. *The Journal of Developing Areas* 49(6), 429-439.
- Koopmans, L., Bernaards, C., Hildebrandt, V., Buuren, S., Van der Beek, A. y CW de Bet, H. (2014). Improving the individual work performance questionnaire using Rasch analysis. *Journal Applied Measurement* 15(2), 160-175.
- Levitsky, S. (2013). Desafío para la modernización de la gestión pública. En PCM (2013). *Modernización de la gestión pública en el Perú: Hacia un Estado al servicio del ciudadano*. Lima: Forma e imagen.
- Li, C., Lu, J. y Zhang, Y. (2013). Cross-domain effects of work-family conflict on organizational commitment and performance. *Social Behavior and Personality*, 41(10), 1641-1654.
- London, M. y Mone, E. (2014). Performance management: Processes that reflect and shape organizational culture and climate. En Schneider, B. y

- Barbera, K. (Ed). *The oxford handbook of organizational climate and culture*. New York: Oxford University.
- Maia, L. y Bastos, A. (2015). Job performance, psychological contract and organizational commitment: A longitudinal study. *Acad Manag Proc.* doi 10.5465/AMBPP.2015.11165
- Maia, L. y Bastos, A. (2016). Which factors make the difference for explaining growth in newcomer organizational commitment? A latent growth modeling approach. *Journal of Organizational Behavior.* doi 10.1002/job.2096
- Motowidlo, S. (2003). Job performance. En Weiner, I. et al (Ed.). *Handbook of psychology* (Vol. 12). New Jersey: Jhon Wiley.
- Muhammad, K. (2010). The impacts of organizational commitment on Employee' job performance. *European Journal of Social Science*, 15(3), 292-298.
- Narteh, B. (2012). Internal marketing and employee commitment: Evidence from the Ghanaian banking industry. *Journal of Financial Services Marketing*, 17(4), 284 – 300. doi: 10.1057/fsm.2012.22
- Newell, S. (2003). *Creando organizaciones saludables*. España: Thompson Editores Spain.
- Presidencia del Consejo de Ministros (2013). *Modernización de la gestión pública al 2021*. Lima.
- Presidencia del Consejo de Ministros (2009). *Referentes básicos para la mejora de la administración pública*. Lima.
- Ramírez, E. y Baños, V. (2015). Between love and war: The effect of affective commitment in organizational politics and organizational performance. *Journal of organizational culture, communications and conflict* 19(2), 70-92.
- Rodríguez, F. (2004). *Psicología de las organizaciones*. Barcelona: Editorial UOC.
- Sánchez, H. y Reyes, C. (2006). *Metodología y diseños en la investigación científica*. Lima: Visión Universitaria.
- Sanderson, M, Harshak, A. y Blain, L. (2014). *Elevating employee performance in the public sector: How to get the best from your people*. Alemania: Booz & Company.

- Sharma, J. y Dhar, R. (2016). Factors influencing job performance of nursing staff: Mediating role of affective commitment. *Personnel Review* 45(1), 161-182. Recuperado de <http://goo.gl/18mkcQ>
- Srivastava, A. y Dhar, R. (2016). Impact of leader member exchange, human resource management practices and psychological empowerment on extra role performances. *International Journal of Productivity and Performance Management* 65(3), 351-377. doi 10.1108/IJPPM-01-2014-0009
- Viswesvaran, C. (2001). Job performance. En Anderson, N. et al (Ed.). *Handbook of industrial, work and organizational psychology* (Vol. 1). London: SAGE Publications.

Apéndice B: Matriz de consistencia

TÍTULO: El compromiso organizacional y el desempeño laboral en la Red de Salud del Rímac, Lima, 2016

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES			
Problema general	Objetivo general	Hipótesis general	Variable 1: Compromiso organizacional			
Problema general ¿Cuál es la relación que existe entre el compromiso organizacional y el desempeño laboral de los empleados de la Red de Salud del Rímac, MINSA, 2016?	Objetivo general Determinar la relación que existe entre el compromiso organizacional y el desempeño laboral de los empleados de la Red de Salud del Rímac, MINSA, 2016.	Hipótesis general Existe relación significativa entre el compromiso organizacional y el desempeño laboral individual de los empleados de la Red de Salud del Rímac, MINSA, 2016.	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles
			Compromiso afectivo		1,2,3,4,5,6	
Problemas específicos P1: ¿Cuál es la relación entre el compromiso organizacional afectivo y el desempeño laboral de los empleados de la Red de Salud del Rímac, MINSA, 2016?	Objetivos específicos OE1: Determinar la relación entre el compromiso organizacional afectivo y el desempeño laboral de los empleados de la Red de Salud del Rímac, MINSA, 2016.	Hipótesis específicas H1: Existe relación significativa entre el compromiso organizacional afectivo y el desempeño laboral individual de los empleados de la Red de Salud del Rímac, MINSA, 2016.	Compromiso normativo		7, 8, 9, 10, 11, 12	Bajo: 18-42 Medio: 42-66 Alto: 66-90
			Compromiso de continuación		13, 14, 15, 16, 17, 18	
P2: ¿Cuál es la relación entre el compromiso organizacional de continuación y el desempeño laboral de los empleados de la Red de Salud del Rímac, MINSA, 2016?	OE2: Determinar la relación entre el compromiso organizacional de continuación y el desempeño laboral de los empleados de la Red de Salud del Rímac, MINSA, 2016.	H2: Existe relación significativa entre el compromiso organizacional de continuación y el desempeño laboral individual de los empleados de la Red de Salud del Rímac, MINSA, 2016.	Variable 2: Desempeño laboral			
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles
P3: ¿Cuál es la relación entre el compromiso organizacional normativo y el desempeño laboral de los empleados de la Red de Salud del Rímac, MINSA, 2016?	OE3: Determinar la relación entre el compromiso organizacional normativo y el desempeño laboral de los empleados de la Red de Salud del Rímac, MINSA, 2016.	H3: Existe relación significativa entre el compromiso organizacional normativo y el desempeño laboral individual de los empleados de la Red de Salud del Rímac, MINSA, 2016.	Desempeño de la tarea		1, 2, 3, 4, 5, 6	
			Desempeño contextual		7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14	Bajo: 19-45 Medio: 45-71 Alto: 71-95
			Comportamiento laboral contraproductivo		15, 16, 17, 18, 19	

Apéndice C: Instrumentos de recolección de datos

Cuestionario de Compromiso Organizacional:

Marcar con (x) la alternativa que mejor se aproxime a la percepción sobre tu compromiso con la organización.

		(1) Muy en desacuerdo	(2) En desacuerdo	(3) No sabe / No opina	(4) De acuerdo	(5) Muy de acuerdo
1	Estaría muy feliz de pasar el resto de mi vida laboral dentro de esta institución					
2	Realmente siento que los problemas de esta institución son mis propios problemas					
3	Me siento "parte de la familia " en esta institución					
4	Siento un fuerte "vínculo emocional" con esta institución					
5	Esta institución significa mucho para mí					
6	Siento un fuerte sentido de pertenencia en esta institución					
7	Siento mucha obligación de continuar trabajando en mi actual empleo					
8	Incluso si me conviniera, siento que no sería correcto dejar la institución ahora					
9	Me sentiría culpable si dejara la institución ahora					
10	Esta institución merece mi lealtad					
11	No dejaría esta institución ahora, ya que tengo una obligación con las personas que trabajan aquí					
12	Le debo muchas gracias a esta institución					
13	Sería muy difícil para mí dejar esta institución ahora, incluso si así lo quisiera					
14	Una parte importante de mi vida se quebraría, si decidiera dejar esta institución ahora					
15	En este momento, estar en esta institución es una cuestión de necesidad más que de deseo					
16	Siento que tendría pocas alternativas afuera, si decido dejar esta institución					
17	Una de las pocas consecuencias serias de dejar esta institución podría ser la escasez de alternativas disponibles afuera					
18	Una de las principales razones por las que continúo trabajando aquí, es que dejarlo significaría un considerable sacrificio personal, además posiblemente otra institución no me de los mismos beneficios que obtengo aquí					

Cuestionario de Desempeño Laboral:

Marcar con (x) la alternativa que mejor se aproxime a la percepción sobre tu desempeño en los últimos seis meses.

		(1) Muy en desacuerdo	(2) En desacuerdo	(3) No sabe / No opina	(4) De acuerdo	(5) Muy de acuerdo
19	Me las arreglé para planear mi trabajo de manera que esté terminado a tiempo					
20	Mi planificación fue óptima					
21	Siempre tuve en mente los resultados que tengo que lograr en mi trabajo					
22	Fui capaz de separar los temas principales de los temas secundarios					
23	Fui capaz de realizar un buen trabajo con el mínimo tiempo y esfuerzo					
24	Mi colaboración con los demás fue muy productiva					
25	Tomé responsabilidades adicionales					
26	Empecé nuevas tareas por mí mismo, cuando las anteriores estaban terminadas					
27	Me hice cargo de las tareas complejas, cuando éstas estuvieron disponibles					
28	Me mantuve actualizado en los conocimientos propios del trabajo					
29	Me mantuve al día en mejorar las habilidades del trabajo					
30	Proporcioné soluciones creativas a problemas nuevos					
31	Busqué activamente nuevos retos en mi trabajo					
32	Participé activamente en las reuniones de trabajo					
33	Me quejé de asuntos sin importancia en el trabajo					
34	Hice algunos problemas mayores de los que realmente eran					
35	Me enfoqué en los aspectos negativos del trabajo, en lugar de hacerlo en los aspectos positivos					
36	Hablé con mis colegas sobre los aspectos negativos de mi trabajo					
37	Hablé con gente de afuera sobre los aspectos negativos de mi trabajo					

Muchas gracias por su colaboración

Apéndice D: Certificados de validación de instrumentos



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE COMPROMISO ORGANIZACIONAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: Compromiso Emocional								
1	Estaría muy feliz de pasar el resto de mi vida laboral dentro de esta institución	/		/		/		
2	Realmente siento que los problemas de esta institución son mis propios problemas	/		/		/		
3	Me siento "parte de la familia" en esta institución	/		/		/		
4	Siento un fuerte "vínculo emocional" con esta institución	/		/		/		
5	Esta institución significa mucho para mí	/		/		/		
6	Siento un fuerte sentido de pertenencia en esta institución	/		/		/		
DIMENSIÓN 2: Compromiso normativo								
7	Siento mucha obligación de continuar trabajando en mi actual empleo	/		/		/		
8	Incluso si me conviniera, siento que no sería correcto dejar la institución ahora	/		/		/		
9	Me sentiría culpable si dejara la institución ahora	/		/		/		
10	Esta institución merece mi lealtad	/		/		/		
11	No dejaría esta institución ahora, ya que tengo una obligación con las personas que trabajan aquí	/		/		/		
12	Le debo muchas gracias a esta institución	/		/		/		
DIMENSIÓN 3: Compromiso de continuación								
13	Sería muy difícil para mí dejar esta institución ahora, incluso si así lo quisiera	/		/		/		
14	Una parte importante de mi vida se quebraría si decidiera dejar esta institución ahora	/		/		/		
15	En este momento, estar en esta institución es una cuestión de necesidad más que de deseo	/		/		/		
16	Siento que tendría pocas alternativas afuera, si decido dejar esta institución	/		/		/		
17	Una de las pocas consecuencias serias de dejar esta institución podría ser la escasez de alternativas disponibles afuera	/		/		/		
18	Una de las principales razones por las que continuo trabajando aquí, es que dejarlo significaría un considerable sacrificio personal, además posiblemente otra institución no me da los mismos beneficios que obtengo aquí	/		/		/		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si, hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador, Dr. Mg: HUGO CORREDO AGUIAR ALVA DNI: 43384353

Especialidad del validador: ASESOR / PEDAGOGO

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

30 de junio del 2016.

Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL DESEMPEÑO LABORAL

N°	DIMENSIONES / Items*	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: Desempeño de la tarea								
1	Me las arreglo para planear mi trabajo de manera que esté terminado a tiempo	✓		✓		✓		
2	Mi planificación fue óptima	✓		✓		✓		
3	Siempre tuve en mente los resultados que tengo que lograr en mi trabajo	✓		✓		✓		
4	Fui capaz de separar los temas principales de los temas secundarios	✓		✓		✓		
5	Fui capaz de realizar un buen trabajo con el mínimo tiempo y esfuerzo	✓		✓		✓		
6	Mi colaboración con los demás fue muy productiva	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 2: Desempeño contextual								
7	Tome responsabilidades adicionales	✓		✓		✓		
8	Empecé nuevas tareas por mi mismo, cuando las anteriores estaban terminadas	✓		✓		✓		
9	Me hice cargo de las tareas complejas, cuando estas estuvieron disponibles	✓		✓		✓		
10	Me mantuve actualizado en los conocimientos propios del trabajo	✓		✓		✓		
11	Me mantuve al día en mejorar las habilidades del trabajo	✓		✓		✓		
12	Proporcione soluciones creativas a problemas nuevos	✓		✓		✓		
13	Busque activamente nuevas retos en mi trabajo	✓		✓		✓		
14	Participo activamente en las reuniones de trabajo	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 3: Comportamiento laboral contra-productivo (reverso)								
15	Me quejé de asuntos sin importancia en el trabajo	✓		✓		✓		
16	Hice algunos problemas mayores de los que realmente eran	✓		✓		✓		
17	Me enfocé en los aspectos negativos del trabajo, en lugar de hacerlo en los aspectos positivos	✓		✓		✓		
18	Hable con mis colegas sobre los aspectos negativos de mi trabajo	✓		✓		✓		
19	Hable con gente de afuera sobre los aspectos negativos de mi trabajo	✓		✓		✓		

* Los ítems serán evaluados haciendo referencia a los últimos tres meses de trabajo

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si, hay suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador: Dr/Mg: LINDA WILSON AGUIAR AL-A DNI: 43384358

Especialidad del validador: PSICÓLOGA / PEDAGOGA

30 de junio del 2016.

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

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



Firma del Experto Informante.



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE COMPROMISO ORGANIZACIONAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: Compromiso Emocional								
1	Estaría muy feliz de pasar el resto de mi vida laboral dentro de esta institución	✓		✓		✓		
2	Realmente siento que los problemas de esta institución son mis propios problemas	✓		✓		✓		
3	Me siento "parte de la familia " en esta institución	✓		✓		✓		
4	Siento un fuerte "vinculo emocional" con esta institución	✓		✓		✓		
5	Esta institución significa mucho para mi	✓		✓		✓		
6	Siento un fuerte sentido de pertenencia en esta institución	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 2: Compromiso normativo								
7	Siento mucha obligación de continuar trabajando en mi actual empleo	✓	No	✓	No	✓	No	
8	Incluso si me conviniera, siento que no sería correcto dejar la institución ahora	✓		✓		✓		
9	Me sentiría culpable si dejara la institución ahora	✓		✓		✓		
10	Esta institución merece mi lealtad	✓		✓		✓		
11	No dejaría esta institución ahora, ya que tengo una obligación con las personas que trabajan aquí	✓		✓		✓		
12	Le debo muchas gracias a esta institución	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 3: Compromiso de continuación								
13	Sería muy difícil para mí dejar esta institución ahora, incluso si así lo quisiera	✓	No	✓	No	✓	No	
14	Una parte importante de mi vida se quebraría, si decidiera dejar esta institución ahora	✓		✓		✓		
15	En este momento, estar en esta institución es una cuestión de necesidad más que de deseo	✓		✓		✓		
16	Siento que tendría pocas alternativas afuera, si decido dejar esta institución	✓		✓		✓		
17	Una de las pocas consecuencias serias de dejar esta institución podría ser la escasez de alternativas disponibles afuera	✓		✓		✓		
18	Una de las principales razones por las que continúo trabajando aquí, es que dejarlo significaría un considerable sacrificio personal, además posiblemente otra institución no me de los mismos beneficios que obtengo aquí	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): aplicable

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Enzo Luis Galia Serrano DNI: 06451655

Especialidad del validador: Metodología

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo
Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

30 de junio del 2016.


 Firma del Experto Informante.



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL DESEMPEÑO LABORAL

Nº	DIMENSIONES / ítems*	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: Desempeño de la tarea								
1	Me las arreglé para planear mi trabajo de manera que esté terminado a tiempo	/		/		/		
2	Mi planificación fue óptima	/		/		/		
3	Siempre tuve en mente los resultados que tengo que lograr en mi trabajo	/		/		/		
4	Fui capaz de separar los temas principales de los temas secundarios	/		/		/		
5	Fui capaz de realizar un buen trabajo con el mínimo tiempo y esfuerzo	/		/		/		
6	Mi colaboración con los demás fue muy productiva	/		/		/		
DIMENSIÓN 2: Desempeño contextual								
7	Tomé responsabilidades adicionales	/		/		/		
8	Empecé nuevas tareas por mí mismo, cuando las anteriores estaban terminadas	/		/		/		
9	Me hice cargo de las tareas complejas, cuando éstas estuvieron disponibles	/		/		/		
10	Me mantuve actualizado en los conocimientos propios del trabajo	/		/		/		
11	Me mantuve al día en mejorar las habilidades del trabajo	/		/		/		
12	Proporcione soluciones creativas a problemas nuevos	/		/		/		
13	Busqué activamente nuevos retos en mi trabajo	/		/		/		
14	Participé activamente en las reuniones de trabajo	/		/		/		
DIMENSIÓN 3: Comportamiento laboral contra-productivo (reverso)								
15	Me quejé de asuntos sin importancia en el trabajo	/		/		/		
16	Hice algunos problemas mayores de los que realmente eran	/		/		/		
17	Me enfoqué en los aspectos negativos del trabajo, en lugar de hacerlo en los aspectos positivos	/		/		/		
18	Hablé con mis colegas sobre los aspectos negativos de mi trabajo	/		/		/		
19	Hablé con gente de afuera sobre los aspectos negativos de mi trabajo	/		/		/		

* Los ítems serán evaluados haciendo referencia a los últimos tres meses de trabajo.

Observaciones (precisar si hay suficiencia): aplicable.

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Lescano Lopez Galia Susana DNI: 06951655

Especialidad del validador: Metodología

30 de junio del 2016.

Firma del Experto Informante.

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

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

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE COMPROMISO ORGANIZACIONAL

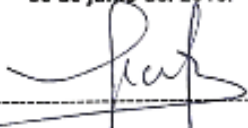
N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: Compromiso Emocional								
1	Estaría muy feliz de pasar el resto de mi vida laboral dentro de esta institución	/		/		/		
2	Realmente siento que los problemas de esta institución son mis propios problemas	/		/		/		
3	Me siento "parte de la familia" en esta institución	/		/		/		
4	Siento un fuerte "vínculo emocional" con esta institución	/		/		/		
5	Esta institución significa mucho para mí	/		/		/		
6	Siento un fuerte sentido de permanencia en esta institución	/		/		/		
DIMENSIÓN 2: Compromiso normativo								
7	Siento mucha obligación de continuar trabajando en mi actual empleo	/		/		/		
8	Incluso si me conviniera, siento que no sería cómodo dejar la institución ahora	/		/		/		
9	Me sentiría culpable si dejara la institución ahora	/		/		/		
10	Esta institución merece mi lealtad	/		/		/		
11	No dejaría esta institución ahora, ya que tengo una obligación con las personas que trabajan aquí	/		/		/		
12	Le debo muchas gracias a esta institución	/		/		/		
DIMENSIÓN 3: Compromiso de continuación								
13	Sería muy difícil para mí dejar esta institución ahora, incluso si así lo quisiera	/		/		/		
14	Una parte importante de mi vida se quebraría, si decidiera dejar esta institución ahora	/		/		/		
15	En este momento, estar en esta institución es una cuestión de necesidad más que de deseo	/		/		/		
16	Siento que tendría pocas alternativas afuera, si decido dejar esta institución	/		/		/		
17	Una de las pocas consecuencias serias de dejar esta institución podría ser la escasez de alternativas disponibles afuera	/		/		/		
18	Una de las principales razones por las que continúo trabajando aquí, es que dejarlo significaría un considerable sacrificio personal, además posiblemente otra institución no me de los mismos beneficios que obtengo aquí	/		/		/		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Si hay suficienciaOpinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir [] No aplicable []Apellidos y nombres del juez validador, Dr/ Mg: Jose Octavio Ruiz TejadaDNI: 10682925Especialidad del validador: Dr. en Administración¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

30 de junio del 2016.



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL DESEMPEÑO LABORAL

Nº	DIMENSIONES / ítems*	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: Desempeño de la tarea								
1	Me las arreglé para planear mi trabajo de manera que esté terminado a tiempo	/		/		/		
2	Mi planificación fue óptima	/		/		/		
3	Siempre tuve en mente los resultados que tengo que lograr en mi trabajo	/		/		/		
4	Fui capaz de separar los temas principales de los temas secundarios	/		/		/		
5	Fui capaz de realizar un buen trabajo con el mínimo tiempo y esfuerzo	/		/		/		
6	Mi colaboración con los demás fue muy productiva	/		/		/		
DIMENSIÓN 2: Desempeño contextual								
7	Tomé responsabilidades adicionales	/		/		/		
8	Empecé nuevas tareas por mi mismo, cuando las anteriores estaban terminadas	/		/		/		
9	Me hice cargo de las tareas complejas, cuando éstas estuvieron disponibles	/		/		/		
10	Me mantuve actualizado en los conocimientos propios del trabajo	/		/		/		
11	Me mantuve al día en mejorar las habilidades del trabajo	/		/		/		
12	Proporcione soluciones creativas a problemas nuevos	/		/		/		
13	Busqué activamente nuevos retos en mi trabajo	/		/		/		
14	Participé activamente en las reuniones de trabajo	/		/		/		
DIMENSIÓN 3: Comportamiento laboral contra-productivo (reverso)								
15	Me quejé de asuntos sin importancia en el trabajo	/		/		/		
16	Hice algunos problemas mayores de los que realmente eran	/		/		/		
17	Me enfoqué en los aspectos negativos del trabajo, en lugar de hacerlo en los aspectos positivos	/		/		/		
18	Hablé con mis colegas sobre los aspectos negativos de mi trabajo	/		/		/		
19	Hablé con gente de afuera sobre los aspectos negativos de mi trabajo	/		/		/		

* Los ítems serán evaluados haciendo referencia a los últimos tres meses de trabajo.

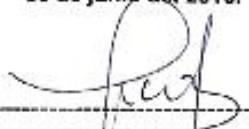
Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador: Dr/ Mg. José D. Ruiz Tejada DNI: 10682925

Especialidad del validador: Dr. en Administración

30 de junio del 2016.


Firma del Experto Informante.

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

Apéndice E: Base de datos

Variable 1: Compromiso organizacional

Sujetos	D1: Compromiso afectivo						Dimensión 1	Nivel D1	D2: Compromiso normativo						Dimensión 2	Nivel D2	D3: Compromiso de continuación						Dimensión 3	Nivel D3	Variable 1	Nivel V1
	I1	I2	I3	I4	I5	I6			I7	I8	I9	I10	I11	I12			I13	I14	I15	I16	I17	I18				
1	4	4	4	3	4	3	22	R	5	4	4	4	5	5	27	A	5	4	4	4	4	4	25	A	74	A
2	5	3	5	4	3	5	25	A	3	5	4	3	3	4	22	R	4	4	4	4	3	5	24	A	71	A
3	5	5	5	3	4	5	27	A	5	4	3	3	5	4	24	R	4	3	4	4	3	5	23	A	74	A
4	4	4	4	4	3	4	23	R	5	5	4	4	3	4	25	A	3	3	3	5	3	3	20	R	68	R
5	3	2	3	3	3	3	17	R	4	1	1	4	4	4	18	R	1	1	5	3	3	1	14	B	49	B
6	5	3	4	5	3	4	24	A	5	3	3	5	3	3	22	R	5	3	3	5	3	5	24	A	70	A
7	3	5	4	5	4	3	24	A	5	4	5	5	3	4	26	A	3	5	4	5	5	5	27	A	77	A
8	3	4	4	3	3	4	21	R	5	3	3	5	5	5	26	A	3	4	4	5	3	4	23	A	70	A
9	4	4	4	4	4	4	24	A	4	4	4	4	4	4	24	R	4	4	2	2	2	4	18	R	66	R
10	5	3	4	4	4	4	24	A	5	5	2	5	4	5	26	A	4	2	5	4	4	5	24	A	74	A
11	5	4	3	3	4	5	24	A	5	3	3	4	5	3	23	R	2	3	2	3	3	3	16	B	63	R
12	4	5	5	4	4	4	26	A	3	4	5	5	5	5	27	A	5	4	3	5	4	4	25	A	78	A
13	2	4	4	4	4	3	21	R	2	4	2	4	4	4	20	R	4	2	2	2	4	4	18	R	59	R
14	2	3	4	4	4	4	21	R	4	2	2	4	4	4	20	R	2	2	2	2	4	2	14	B	55	R
15	5	4	5	5	4	4	27	A	4	5	5	4	4	3	25	A	4	3	5	4	3	3	22	R	74	A
16	1	1	1	1	1	2	7	B	1	1	1	1	2	4	10	B	4	1	5	2	5	2	19	R	36	B
17	4	1	5	4	4	4	22	R	2	2	2	4	2	4	16	B	2	2	2	2	3	2	13	B	51	B
18	5	5	5	4	5	4	28	A	3	4	4	5	4	3	23	R	4	4	2	3	3	3	19	R	70	A
19	2	4	4	4	4	3	21	R	3	2	2	4	4	4	19	R	2	2	2	2	2	3	13	B	53	R
20	2	2	2	4	1	3	14	B	2	2	2	3	2	3	14	B	2	2	3	3	3	2	15	B	43	B
21	2	2	5	5	4	4	22	R	4	2	2	5	5	4	22	R	4	2	2	2	2	2	14	B	58	R
22	3	4	5	5	5	4	26	A	4	5	5	5	3	4	26	A	3	4	5	3	3	4	22	R	74	A
23	5	5	1	4	4	1	20	R	5	5	4	4	3	3	24	R	3	4	3	2	3	3	18	R	62	R
24	4	4	5	5	4	2	24	A	2	2	2	4	4	4	18	R	2	2	2	2	2	2	12	B	54	R
25	5	4	3	3	4	4	23	R	3	3	3	5	4	5	23	R	3	3	5	5	5	3	24	A	70	A
26	4	4	1	1	2	4	16	R	5	5	3	5	5	2	25	A	2	3	3	2	2	2	14	B	55	R
27	5	4	3	5	4	4	25	A	4	3	4	5	4	3	23	R	3	4	4	3	5	4	23	A	71	A
28	2	4	2	2	2	2	14	B	4	4	4	4	2	2	20	R	4	2	4	2	2	2	16	B	50	B

29	3	5	4	3	3	3	21	R	4	4	5	4	4	5	26	A	3	3	5	3	3	5	22	R	69	A
30	3	4	3	3	3	3	19	R	4	3	2	3	2	3	17	B	2	2	2	3	4	2	15	B	51	B
31	3	5	3	5	5	3	24	A	3	4	5	4	3	4	23	R	4	3	5	5	4	5	26	A	73	A
32	4	4	3	5	5	4	25	A	5	4	5	4	3	5	26	A	3	4	3	4	5	3	22	R	73	A
33	2	2	4	4	4	3	19	R	2	2	2	4	2	5	17	B	2	2	2	1	2	2	11	B	47	B
34	3	3	4	3	3	4	20	R	2	3	4	4	3	4	20	R	4	2	2	5	3	4	20	R	60	R
35	2	4	2	2	2	2	14	B	4	2	2	2	2	4	16	B	2	2	4	4	4	1	17	R	47	B
36	5	4	3	4	5	3	24	A	4	3	3	4	4	3	21	R	4	4	4	3	5	3	23	A	68	R
37	5	3	5	5	3	4	25	A	4	5	4	5	4	4	26	A	3	3	3	3	2	3	17	R	68	R
38	4	2	4	2	2	2	16	R	4	2	2	2	2	2	14	B	2	2	4	2	2	2	14	B	44	B
39	2	4	3	4	4	4	21	R	3	2	3	4	3	3	18	R	3	3	4	2	4	2	18	R	57	R
40	5	5	5	5	3	3	26	A	5	4	5	3	4	3	24	R	3	3	3	3	3	4	19	R	69	A
41	5	5	3	5	5	5	28	A	5	5	5	3	3	3	24	R	4	5	5	4	3	5	26	A	78	A
42	3	5	5	3	4	4	24	A	4	4	5	5	3	5	26	A	4	5	4	4	5	4	26	A	76	A
43	3	3	5	3	5	2	21	R	5	5	3	2	2	2	19	R	2	3	2	2	3	1	13	B	53	R
44	2	4	4	4	4	3	21	R	2	4	2	4	4	4	20	R	4	2	2	2	4	4	18	R	59	R
45	4	3	4	4	3	3	21	R	4	5	4	5	4	4	26	A	5	5	5	3	5	3	26	A	73	A
46	1	4	1	3	2	1	12	B	3	3	1	1	2	2	12	B	3	2	2	2	2	3	14	B	38	B
47	3	3	3	3	5	4	21	R	3	4	3	3	3	5	21	R	4	5	5	4	5	3	26	A	68	R
48	4	3	5	5	3	4	24	A	3	5	4	4	5	3	24	R	5	5	5	3	3	3	24	A	72	A
49	4	1	5	4	4	4	22	R	5	5	4	5	4	5	28	A	3	5	2	1	1	2	14	B	64	R
50	4	4	4	5	5	3	25	A	5	4	5	5	5	4	28	A	5	4	4	4	3	4	24	A	77	A
51	3	5	3	5	3	4	23	R	5	4	4	3	4	3	23	R	4	5	4	5	3	4	25	A	71	A
52	3	4	5	4	4	3	23	R	4	3	4	4	3	5	23	R	4	3	4	3	3	3	20	R	66	R
53	4	5	4	4	5	5	27	A	4	5	3	3	5	3	23	R	4	5	3	4	5	5	26	A	76	A
54	4	3	4	3	4	3	21	R	2	2	2	4	3	4	17	B	2	3	2	4	4	2	17	R	55	R
55	5	4	5	4	5	4	27	A	4	5	5	5	5	3	27	A	5	4	4	3	5	4	25	A	79	A
56	5	3	5	4	3	5	25	A	3	5	3	4	3	3	21	R	4	4	4	3	4	3	22	R	68	R
57	4	3	4	3	5	5	24	A	4	4	4	5	5	3	25	A	3	5	5	4	5	4	26	A	75	A
58	4	2	2	2	1	3	14	B	4	1	4	3	2	1	15	B	4	3	5	4	3	5	24	A	53	R
59	4	5	5	4	5	5	28	A	3	3	3	4	4	5	22	R	4	5	4	5	5	5	28	A	78	A
60	2	2	4	2	2	2	14	B	1	1	1	4	2	5	14	B	2	2	1	1	2	2	10	B	38	B
61	1	4	4	3	3	3	18	R	3	5	4	4	4	3	23	R	3	3	4	1	2	1	14	B	55	R
62	4	3	4	3	3	4	21	R	5	4	5	5	4	5	28	A	3	5	3	3	3	4	21	R	70	A

63	2	3	3	1	1	2	12	B	3	2	3	2	1	1	12	B	1	3	2	2	3	3	14	B	38	B
64	4	3	4	4	3	5	23	R	4	3	5	5	5	5	27	A	3	5	5	3	5	5	26	A	76	A
65	5	5	4	4	5	5	28	A	5	3	3	3	4	4	22	R	3	4	3	3	4	4	21	R	71	A
66	4	4	4	4	4	3	23	R	3	4	3	3	4	5	22	R	3	3	2	2	2	2	14	B	59	R
67	4	3	3	3	3	4	20	R	5	5	4	4	3	5	26	A	5	5	5	5	4	3	27	A	73	A
68	3	4	5	4	4	4	24	A	4	3	3	4	3	4	21	R	3	3	4	3	3	3	19	R	64	R
69	4	4	5	5	4	4	26	A	3	3	3	4	4	4	21	R	4	2	2	2	2	4	16	B	63	R
70	5	3	3	4	3	5	23	R	3	5	3	5	3	3	22	R	3	3	3	5	3	5	22	R	67	R
71	4	2	5	5	5	4	25	A	2	2	4	5	4	5	22	R	4	4	2	2	2	2	16	B	63	R
72	5	4	5	5	5	4	28	A	4	3	5	3	3	5	23	R	3	3	2	3	4	3	18	R	69	A
73	5	3	4	4	4	5	25	A	3	4	5	5	3	5	25	A	3	3	5	5	4	4	24	A	74	A
74	5	4	5	4	5	4	27	A	4	5	4	4	4	4	25	A	5	3	4	3	4	4	23	A	75	A
75	4	5	5	4	3	4	25	A	4	5	5	4	4	5	27	A	3	5	4	5	5	4	26	A	78	A
76	4	3	3	4	3	4	21	R	3	5	3	5	3	3	22	R	5	5	5	4	5	3	27	A	70	A
77	3	4	4	4	4	4	23	R	4	4	4	4	4	4	24	R	4	3	3	3	3	3	19	R	66	R
78	5	3	4	5	5	4	26	A	5	5	5	4	3	4	26	A	5	3	5	5	4	5	27	A	79	A
79	3	4	5	4	5	3	24	A	3	5	5	4	5	4	26	A	4	3	3	2	2	2	16	B	66	R
80	3	3	4	4	5	3	22	R	4	5	3	3	5	4	24	R	5	4	3	4	3	4	23	A	69	A
81	3	3	3	4	4	5	22	R	3	3	4	3	5	5	23	R	4	4	4	4	4	3	23	A	68	R
82	2	4	5	4	4	4	23	R	2	4	2	4	4	2	18	R	4	2	4	2	2	2	16	B	57	R
83	1	2	4	2	2	2	13	B	4	2	1	3	2	4	16	B	2	2	4	2	2	1	13	B	42	B
84	5	3	3	5	4	3	23	R	5	5	4	3	3	4	24	R	5	3	3	5	4	3	23	A	70	A
85	4	5	3	4	3	5	24	A	3	5	4	4	3	3	22	R	5	3	3	4	4	4	23	A	69	A
86	5	3	3	3	3	5	22	R	4	3	4	5	5	4	25	A	3	5	5	4	3	5	25	A	72	A
87	3	3	5	4	4	4	23	R	3	4	5	3	3	3	21	R	4	5	3	4	4	3	23	A	67	R
88	4	3	4	4	4	4	23	R	5	3	5	5	5	3	26	A	3	5	5	3	5	5	26	A	75	A
89	4	3	3	3	4	5	22	R	4	4	4	5	3	4	24	R	5	5	5	3	3	5	26	A	72	A
90	5	3	3	3	4	5	23	R	5	4	3	3	4	3	22	R	5	4	3	5	5	4	26	A	71	A
91	5	5	5	4	4	3	26	A	5	5	4	3	3	3	23	R	5	4	4	4	3	5	25	A	74	A
92	2	1	2	4	4	4	17	R	2	1	1	2	4	2	12	B	2	1	2	1	2	2	10	B	39	B
93	4	3	5	4	5	4	25	A	4	4	3	5	5	4	25	A	4	4	4	5	5	4	26	A	76	A
94	4	4	3	5	5	4	25	A	4	3	4	3	4	3	21	R	4	3	4	3	3	5	22	R	68	R
95	3	3	3	5	3	5	22	R	3	4	3	5	4	4	23	R	3	3	3	4	4	4	21	R	66	R
96	5	5	1	4	4	1	20	R	3	4	2	4	1	2	16	B	1	2	2	2	3	3	13	B	49	B

97	5	3	4	3	3	4	22	R	3	5	5	4	4	4	25	A	3	3	3	5	5	5	24	A	71	A
98	5	4	5	5	5	5	29	A	5	5	5	5	5	5	30	A	4	5	2	4	4	5	24	A	83	A
99	4	2	2	3	5	4	20	R	2	5	4	1	5	2	19	R	2	2	3	2	2	3	14	B	53	R
100	4	4	3	4	3	3	21	R	3	4	3	3	3	3	19	R	5	5	5	3	4	4	26	A	66	R
101	3	3	5	5	5	5	26	A	3	5	5	4	5	4	26	A	3	3	5	3	4	3	21	R	73	A
102	4	4	5	4	5	5	27	A	5	5	4	5	5	5	29	A	4	2	2	2	4	2	16	B	72	A
103	5	3	4	4	5	4	25	A	3	3	5	5	3	4	23	R	4	4	3	5	5	4	25	A	73	A
104	4	3	3	5	5	4	24	A	5	5	4	4	4	5	27	A	4	3	3	3	5	3	21	R	72	A
105	4	4	5	4	4	4	25	A	3	3	4	5	4	4	23	R	4	4	4	4	3	3	22	R	70	A
106	3	4	4	4	4	4	23	R	3	2	2	2	3	2	14	B	3	2	4	2	2	3	16	B	53	R
107	3	3	3	5	3	4	21	R	5	5	4	3	4	3	24	R	5	5	4	3	4	4	25	A	70	A
108	3	3	3	5	5	4	23	R	5	5	3	4	3	3	23	R	4	5	4	5	5	5	28	A	74	A
109	5	5	4	3	5	5	27	A	5	5	4	5	5	3	27	A	4	4	3	4	5	3	23	A	77	A

Dimensión 1	fi	%	Dimensión 2	fi	%	Dimensión 3	fi	%	Variable 1	fi	%
Bajo	9	8.3%	Bajo	8	7.3%	Bajo	20	18.3%	Bajo	6	5.5%
Regular	37	33.9%	Regular	39	35.8%	Regular	40	36.7%	Regular	38	34.9%
Alto	63	57.8%	Alto	62	56.9%	Alto	49	45.0%	Alto	65	59.6%

Dimensión 1	Rangos	Dimensión 2	Rangos	Dimensión 3	Rangos	Variable 2	Rangos
Bajo	6-14	Bajo	6-14	Bajo	6-14	Bajo	18-42
Regular	14-22	Regular	14-22	Regular	14-22	Regular	42-66
Alto	22-30	Alto	22-30	Alto	22-30	Alto	66-90

Variable 2: Desempeño laboral

Sujetos	D1: Desempeño de la tarea						Dimension 1	Nivel D1	D2: Desempeño contextual						Dimension 2	Nivel D2	D3: Desempeño laboral contraproductivo (reverso)					Dimension 3	Nivel D3	Variable 2	Nivel V2		
	I1	I2	I3	I4	I5	I6			I7	I8	I9	I10	I11	I12			I13	I14	I15	I16	I17					I18	I19
1	4	4	4	4	4	5	25	R	5	5	4	4	4	4	4	34	A	3	2	2	2	2	11	A	70	R	
2	3	5	5	5	3	3	24	R	3	4	4	5	5	3	4	3	31	R	4	5	4	5	4	22	B	77	R
3	4	3	5	3	4	3	22	R	4	4	3	4	5	3	4	3	30	R	4	5	4	4	5	22	B	74	R
4	5	5	2	4	5	3	24	R	4	4	2	4	5	5	4	2	30	R	4	5	4	4	4	21	B	75	R
5	5	4	4	4	4	4	25	R	3	3	3	3	4	5	3	5	29	R	5	3	3	2	2	15	A	69	R
6	3	3	5	4	5	4	24	R	3	3	3	3	5	5	3	4	29	R	5	4	5	5	5	24	B	77	R
7	2	4	5	2	3	2	18	B	3	4	3	5	2	4	5	3	29	R	5	4	5	4	5	23	B	70	R
8	3	3	3	4	5	5	23	R	5	3	2	4	5	4	5	4	32	R	4	4	4	4	5	21	B	76	R
9	4	4	4	4	4	4	24	R	3	4	4	4	4	4	4	4	31	R	3	3	3	3	3	15	A	70	R
10	4	4	5	5	5	5	28	A	5	5	5	4	4	4	4	3	34	A	4	4	4	5	5	22	B	84	A
11	4	3	3	5	4	2	21	R	4	2	4	5	2	2	3	2	24	B	5	5	5	4	4	23	B	68	B
12	3	4	3	4	3	4	21	R	5	4	4	5	3	5	4	3	33	R	4	4	5	4	4	21	B	75	R
13	4	4	4	4	4	4	24	R	4	4	4	4	4	4	4	4	32	R	4	4	4	2	4	18	R	74	R
14	4	4	4	4	4	4	24	R	4	4	4	4	4	4	3	3	30	R	5	5	5	5	5	25	B	79	R
15	4	4	4	5	5	4	26	A	3	4	3	3	3	5	4	5	30	R	5	5	4	5	4	23	B	79	R
16	3	5	4	3	3	5	23	R	5	4	3	1	3	5	5	5	31	R	3	3	5	1	3	15	A	69	R
17	3	4	2	5	5	5	24	R	5	5	5	5	5	4	4	5	38	A	5	5	5	5	5	25	B	87	A
18	4	4	5	5	5	5	28	A	5	5	5	5	5	5	5	5	40	A	4	5	5	5	5	24	B	92	A
19	4	4	4	4	4	4	24	R	4	4	4	4	4	4	4	4	32	R	4	4	4	2	4	18	R	74	R
20	2	3	3	2	3	3	16	B	4	4	3	2	3	4	3	4	27	R	3	5	3	5	4	20	R	63	B
21	4	4	4	4	4	4	24	R	4	4	4	4	4	4	4	4	32	R	4	4	4	4	4	20	R	76	R
22	4	2	5	2	3	4	20	R	4	4	5	3	3	2	5	4	30	R	5	5	5	4	4	23	B	73	R
23	3	3	3	2	4	2	17	B	3	3	4	4	4	2	4	3	27	R	3	4	5	5	4	21	B	65	B
24	4	5	4	4	4	5	26	A	4	4	4	4	4	4	4	4	32	R	4	4	4	4	4	20	R	78	R
25	5	3	4	4	4	4	24	R	3	4	3	4	5	4	5	5	33	R	4	4	4	4	4	20	R	77	R
26	3	2	4	3	3	3	18	B	4	3	3	2	2	2	2	3	21	B	3	3	5	5	4	20	R	59	B
27	4	3	4	5	4	4	24	R	3	4	4	2	2	5	4	4	28	R	5	4	5	4	5	23	B	75	R
28	4	4	4	4	3	4	23	R	4	4	4	4	4	2	2	2	26	B	4	4	4	4	4	20	R	69	R
29	3	4	3	5	4	3	22	R	3	3	4	3	3	5	4	5	30	R	4	5	4	5	5	23	B	75	R
30	4	4	4	4	4	4	24	R	4	4	4	4	4	4	4	4	32	R	2	4	4	4	2	16	R	72	R
31	2	5	5	4	5	2	23	R	2	5	3	5	5	4	4	2	30	R	5	4	4	5	5	23	B	76	R

32	3	4	5	4	5	5	26	A	5	5	5	5	3	5	5	5	38	A	4	5	4	5	5	23	B	87	A
33	5	5	4	4	5	5	28	A	5	4	4	5	4	4	4	4	34	A	4	4	5	4	4	21	B	83	A
34	4	4	4	4	4	4	24	R	4	4	3	4	4	3	3	3	28	R	4	5	5	5	5	24	B	76	R
35	4	4	4	3	4	3	22	R	4	2	2	4	3	4	2	3	24	B	4	4	4	4	2	18	R	64	B
36	2	5	3	5	3	5	23	R	5	5	2	4	2	2	2	3	25	B	4	4	4	4	4	20	R	68	B
37	4	4	2	2	4	3	19	B	2	3	5	5	2	2	2	5	26	B	4	5	5	4	5	23	B	68	B
38	4	4	4	4	4	5	25	R	4	4	4	4	4	4	4	4	32	R	4	4	4	4	4	20	R	77	R
39	4	4	4	4	3	3	22	R	4	4	3	4	4	4	3	2	28	R	3	5	3	3	2	16	R	66	B
40	5	5	3	5	4	5	27	A	5	3	4	5	5	3	3	5	33	R	4	5	4	4	4	21	B	81	A
41	4	4	5	3	3	3	22	R	5	5	3	5	4	4	5	3	34	A	5	5	5	4	5	24	B	80	R
42	3	3	4	5	4	4	23	R	4	4	3	3	4	3	5	5	31	R	4	4	5	4	5	22	B	76	R
43	3	2	4	3	3	4	19	B	2	2	2	2	2	4	2	3	19	B	4	5	3	5	4	21	B	59	B
44	4	4	4	4	4	4	24	R	4	4	4	4	4	4	4	4	32	R	4	4	4	2	4	18	R	74	R
45	5	4	4	4	4	3	24	R	4	2	5	4	4	5	4	5	33	R	5	4	5	4	5	23	B	80	R
46	3	4	4	3	3	2	19	B	2	4	2	3	2	2	3	2	20	B	4	4	3	3	4	18	R	57	B
47	3	5	3	4	5	3	23	R	3	3	3	3	3	3	3	3	24	B	5	4	5	5	5	24	B	71	R
48	3	3	5	3	4	5	23	R	5	4	4	3	4	4	3	3	30	R	5	4	4	4	5	22	B	75	R
49	5	4	5	4	4	4	26	A	4	4	5	5	5	4	4	4	35	A	4	4	5	4	4	21	B	82	A
50	3	4	2	5	3	4	21	R	2	2	2	2	4	5	4	4	25	B	5	4	5	4	5	23	B	69	R
51	5	2	2	3	4	5	21	R	5	4	5	2	3	3	5	4	31	R	5	4	5	4	5	23	B	75	R
52	3	5	4	5	5	4	26	A	4	5	5	5	5	4	3	5	36	A	5	4	4	4	5	22	B	84	A
53	5	2	3	5	5	5	25	R	3	3	3	2	2	2	4	4	23	B	4	5	4	4	5	22	B	70	R
54	4	4	4	4	3	4	23	R	3	4	3	4	4	4	3	4	29	R	4	4	4	2	4	18	R	70	R
55	2	5	5	5	3	2	22	R	5	2	5	4	5	3	5	3	32	R	4	5	5	5	5	24	B	78	R
56	3	5	5	4	3	3	23	R	3	4	3	3	4	4	4	3	28	R	4	4	4	4	5	21	B	72	R
57	3	5	4	5	3	5	25	R	4	3	5	5	3	3	5	4	32	R	4	5	5	5	5	24	B	81	A
58	3	4	2	2	4	2	17	B	2	3	3	2	2	2	2	4	20	B	3	3	3	5	5	19	R	56	B
59	4	3	3	5	5	3	23	R	2	3	3	3	4	5	3	5	28	R	4	4	5	4	5	22	B	73	R
60	5	5	5	5	5	5	30	A	5	5	5	5	5	5	5	5	40	A	1	4	5	3	5	18	R	88	A
61	5	4	5	5	4	4	27	A	4	5	5	5	4	4	5	5	37	A	5	5	5	4	4	23	B	87	A
62	3	5	3	3	5	3	22	R	4	4	3	4	5	5	3	5	33	R	4	4	5	5	4	22	B	77	R
63	2	3	2	2	2	2	13	B	4	2	4	3	3	4	2	2	24	B	5	4	4	4	3	20	R	57	B
64	3	5	5	3	3	4	23	R	5	5	4	3	4	4	4	5	34	A	4	4	5	4	5	22	B	79	R
65	5	2	5	3	4	5	24	R	5	5	5	4	4	2	4	3	32	R	4	4	4	4	5	21	B	77	R
66	4	5	2	5	4	5	25	R	3	2	3	3	3	2	2	2	20	B	5	5	4	4	5	23	B	68	B
67	3	4	3	5	3	3	21	R	5	4	5	5	4	5	3	5	36	A	5	5	5	5	5	25	B	82	A
68	4	4	3	4	3	4	22	R	4	4	4	4	4	4	4	4	32	R	2	3	3	2	2	12	A	66	B

69	4	4	5	5	4	4	26	A	5	4	4	5	5	4	4	4	35	A	4	4	4	2	2	16	R	77	R
70	5	3	5	5	2	3	23	R	3	4	5	3	4	5	4	4	32	R	4	4	4	5	5	22	B	77	R
71	2	5	5	5	4	4	25	R	5	5	5	5	4	4	4	5	37	A	5	4	5	2	4	20	R	82	A
72	2	3	3	4	3	3	18	B	3	4	3	3	5	2	3	2	25	B	4	4	5	5	5	23	B	66	B
73	3	2	5	5	3	3	21	R	2	5	5	2	2	2	5	4	27	R	4	5	5	4	5	23	B	71	R
74	4	5	5	5	5	4	28	A	2	2	2	3	4	5	5	4	27	R	5	5	5	4	5	24	B	79	R
75	2	4	4	2	4	5	21	R	5	4	2	4	3	5	2	2	27	R	4	5	5	4	5	23	B	71	R
76	4	2	5	5	3	2	21	R	5	2	4	5	3	2	4	3	28	R	4	4	4	5	5	22	B	71	R
77	4	4	4	4	4	4	24	R	4	4	4	4	4	4	4	4	32	R	3	3	4	4	4	18	R	74	R
78	5	5	5	3	3	5	26	A	5	3	5	5	4	3	4	4	33	R	4	5	5	4	4	22	B	81	A
79	4	4	5	5	3	5	26	A	3	5	5	5	5	4	5	5	37	A	5	5	5	5	5	25	B	88	A
80	3	5	4	5	4	3	24	R	4	3	3	5	5	2	2	3	27	R	5	5	5	5	4	24	B	75	R
81	3	5	4	4	4	3	23	R	5	5	3	4	3	3	3	5	31	R	4	4	4	4	4	20	R	74	R
82	5	4	5	5	5	5	29	A	4	5	5	5	5	5	5	5	39	A	4	4	4	2	2	16	R	84	A
83	4	4	5	4	4	5	26	A	4	4	4	4	4	4	4	4	32	R	4	4	5	2	4	19	R	77	R
84	5	3	5	5	4	4	26	A	4	5	2	4	4	3	5	5	32	R	5	5	5	5	4	24	B	82	A
85	5	4	4	5	4	4	26	A	3	3	3	3	4	5	4	3	28	R	5	5	5	4	5	24	B	78	R
86	5	3	4	3	3	5	23	R	3	4	3	3	3	5	4	3	28	R	5	5	4	5	5	24	B	75	R
87	3	2	5	4	3	4	21	R	5	5	3	5	5	5	3	4	35	A	5	5	5	4	5	24	B	80	R
88	3	5	4	2	4	3	21	R	5	5	3	3	4	3	5	2	30	R	4	5	4	4	5	22	B	73	R
89	5	3	4	3	4	4	23	R	3	3	5	5	3	4	5	5	33	R	4	5	4	4	5	22	B	78	R
90	5	2	3	4	3	4	21	R	4	3	5	2	2	3	4	4	27	R	4	4	4	4	5	21	B	69	R
91	4	5	4	4	4	3	24	R	4	4	4	5	4	5	5	4	35	A	4	5	4	5	4	22	B	81	A
92	4	4	5	4	4	5	26	A	5	5	4	4	4	4	4	2	32	R	4	4	4	2	2	16	R	74	R
93	4	3	3	3	5	3	21	R	5	5	3	4	5	5	5	3	35	A	5	5	5	4	4	23	B	79	R
94	5	5	4	5	3	2	24	R	2	2	2	2	2	5	5	5	25	B	4	5	5	5	5	24	B	73	R
95	5	3	5	3	4	5	25	R	5	4	5	5	4	3	5	4	35	A	5	4	4	5	5	23	B	83	A
96	3	4	4	2	3	4	20	R	4	3	3	3	4	4	2	2	25	B	3	3	5	4	5	20	R	65	B
97	4	4	2	5	3	3	21	R	3	2	5	3	2	4	2	2	23	B	5	5	4	5	5	24	B	68	B
98	4	5	5	4	5	5	28	A	5	4	4	5	5	4	4	4	35	A	5	4	4	4	4	21	B	84	A
99	3	4	3	4	2	3	19	B	4	2	4	3	3	3	2	3	24	B	4	3	4	3	5	19	R	62	B
100	3	4	3	5	4	3	22	R	4	4	3	5	3	3	3	3	28	R	5	4	4	4	4	21	B	71	R
101	2	3	5	2	5	3	20	R	3	4	3	2	5	4	3	3	27	R	4	5	4	5	4	22	B	69	R
102	4	4	5	5	5	5	28	A	4	5	4	5	5	5	5	5	38	A	5	5	5	5	5	25	B	91	A
103	3	3	5	3	3	5	22	R	3	4	4	3	5	4	4	4	31	R	5	5	4	4	4	22	B	75	R
104	4	3	3	2	3	5	20	R	5	2	3	5	2	5	5	3	30	R	5	4	5	5	4	23	B	73	R
105	4	4	4	4	4	4	24	R	4	4	3	3	5	5	5	4	33	R	2	2	3	3	3	13	A	70	R

106	5	4	5	4	5	5	28	A	5	5	5	5	5	4	5	4	38	A	4	4	4	4	5	21	B	87	A
107	5	2	4	3	4	4	22	R	2	5	3	3	2	5	4	2	26	B	4	5	5	4	5	23	B	71	R
108	2	2	5	5	5	3	22	R	4	3	3	4	4	3	3	4	28	R	4	4	5	5	5	23	B	73	R
109	4	5	5	3	4	5	26	A	5	5	3	4	3	5	3	5	33	R	5	5	5	4	5	24	B	83	A

Dimensión 1	fi	%	Dimensión 2	fi	%	Dimensión 3	Fi	%	Variable 1	fi	%
Bajo	1	0.9%	Bajo	1	0.9%	Bajo	87	79.8%	Bajo	0	0.0%
Regular	39	35.8%	Regular	51	46.8%	Regular	20	18.3%	Regular	33	33.0%
Alto	69	63.3%	Alto	57	52.3%	Alto	2	1.8%	Alto	67	67.0%

Dimensión 1	Rangos	Dimensión 2	Rangos	Dimensión 3	Rangos	Variable 2	Rangos
Bajo	6-14	Bajo	8-19	Bajo	5-12	Bajo	19-45
Regular	14-22	Regular	19-30	Regular	12-19	Regular	45-71
Alto	22-30	Alto	30-40	Alto	19-25	Alto	71-95

Apéndice F: Resultados de las pruebas

Confiabilidad del instrumento: Cuestionario de compromiso organizacional

Resultados del análisis de confiabilidad del instrumento remuneración

Dimensión	Número de ítems	Coeficiente de confiabilidad
Compromiso afectivo	6	0.817
Compromiso normativo	6	0.796
Compromiso de continuación	6	0.783
Compromiso organizacional	18	0.904

Confiabilidad del instrumento: Cuestionario de desempeño organizacional

Resultados del análisis de confiabilidad del instrumento remuneración

Dimensión	Número de ítems	Coeficiente de confiabilidad
Desempeño de la tarea	6	0.585
Desempeño contextual	8	0.755
Comportamiento laboral contraproductivo	5	0.790
Desempeño laboral	19	0.792