



Universidad Nacional
Federico Villarreal

Vicerrectorado de
INVESTIGACIÓN

FACULTAD DE PSICOLOGÍA

COMPROMISO ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN
EL PERSONAL DE UNA EMPRESA DEL RUBRO RETAIL DE LIMA
METROPOLITANA 2018

Tesis para optar el Título de Licenciada en Psicología con mención en Psicología
Organizacional

AUTORA:

Guillén Leguía, Enid Magnori

ASESOR:

Díaz Hamada, Luis Alberto

JURADO:

Figueroa Gonzales, Julio Lorenzo

Hervias Guerra, Edmundo

Vallejos Flores, Miguel

Lima – Perú

2018

Pensamiento

No hay secretos para el éxito. Éste se alcanza preparándose, trabajando arduamente y aprendiendo del fracaso.

Colin Powell

Dedicatoria

A mi querida mamá quien fue un gran apoyo emocional durante el proceso de realización de la tesis, a mis hermanos quienes confiaron en mí desde el inicio de mi carrera.

Agradecimiento

A la Universidad Nacional Federico Villarreal por brindarme la oportunidad de culminar mi carrera profesional de Psicología.

A mis queridos profesores por sus enseñanzas y por transmitirme sus conocimientos durante el desarrollo de mi carrera.

A mi asesor el Dr. Luis Alberto Díaz Hamada por las constantes asesorías para la ejecución de la tesis.

A todas aquellas personas que me apoyaron en el presente trabajo.

Índice de contenido

	Página
• Portada	i
• Pensamiento	ii
• Dedicatoria	iii
• Agradecimientos	iv
• Índice de contenido	v
• Lista de tablas	vii
• Lista de figuras	viii
• Resumen	ix
• Abstract	x
• Introducción	xi
Capítulo I: Planteamiento del Problema	13
1.1 Descripción de la realidad	13
1.2 Formulación del problema	15
1.3 Objetivos	15
1.3.1 Objetivo General	15
1.3.2 Objetivos Específicos	15
1.4 Variables	16
1.4.1 Variables de estudio de estudio, dimensiones e indicadores	16
1.4.2 Variables de comparación	17
1.4.3 Definición operacional de las variables	17
1.5 Hipótesis	17
1.5.1 Hipótesis estadísticas	17
1.6 Justificación	18
1.7 Importancia	19
Capítulo II Marco teórico	20
2.1 Antecedentes	20
2.1.1 Antecedentes nacionales	20
2.1.2 Antecedentes internacionales	24
2.2 Marco Teórico	27

2.2.1 Generalidades	27
2.2.2 Compromiso Organizacional	30
2.2.3 Desempeño Laboral	41
Capítulo III Metodología	52
3.1 Tipo de investigación	52
3.2 Diseño	52
3.3 Población y muestra	52
3.3.1 Población	52
3.3.2 Muestra	53
3.3.3 Características de la muestra	53
3.4 Técnicas e instrumento de obtención de datos	56
3.4.1 Técnica	56
3.4.2 Instrumento	57
3.5 Técnica de análisis de los datos	57
3.6 Procedimientos	59
Capítulo IV: Resultados	60
4.1 Análisis exploratorio de las variables de estudio	60
4.2 Medidas psicométricas de los instrumentos de obtención de datos	60
4.3 Análisis descriptivo de las variables por niveles	63
4.3.1 Compromiso organizacional	63
4.3.2 Desempeño Laboral	64
4.4 Contrastación de hipótesis	69
4.4.1 Relación el compromiso organizacional con el desempeño laboral y cada uno de sus dimensiones	69
4.4.2 Diferencia de medias	70
Capítulo V: Análisis y discusión	76
• Conclusiones	84
• Recomendaciones	86
• Referencias	87
• Anexo	91

Lista de tablas

Nº	Página
1. Distribución de la muestra según sexo	53
2. Distribución de la muestra según área laboral	54
3. Distribución de la muestra según grupos etareos	55
4. Distribución de la muestra según condición laboral	56
5. Prueba de bondad de ajuste Kolmogorov-Smirnov para las variables de estudio	60
6. Confiabilidad del Instrumento Actitud de Compromiso	61
7. Análisis de ítems del Instrumento Actitud de Compromiso	61
8. Confiabilidad de la Escala Desempeño Laboral	62
9. Análisis de ítems de la Escala Desempeño Laboral	62
10. Análisis de dimensiones de la Escala Desempeño Laboral	63
11. Distribución por niveles del Instrumento Actitud de Compromiso	64
12. Distribución por niveles de la Escala general Desempeño Laboral	65
13. Niveles de la dimensión calidad de servicio	66
14. Niveles de la dimensión labor en equipo	67
15. Niveles de la dimensión logros laborales	68
16. Relación entre el compromiso organizacional y el desempeño laboral	69
17. Relación entre las dimensiones del desempeño laboral y el compromiso organizacional	70
18. Comparación de medias del compromiso organizacional según sexo	70
19. Comparación de medias del compromiso organizacional según área laboral	71
20. Comparación de medias del compromiso organizacional según condición Laboral	72
21. Comparación de medias en compromiso organizacional según grupos etareos	72
22. Comparación de medias del desempeño laboral según sexo	73
23. Comparación de medias del desempeño laboral según área laboral	74
24. Comparación de medias del desempeño laboral según condición laboral	74
25. Comparación de medias del desempeño laboral según edad	75

Lista de figuras

N°	Página
1. Representación de la distribución de la muestra según sexo	53
2. Representación de la distribución de la muestra según área laboral	54
3. Representación de la distribución de la muestra según grupos etareos	55
4. Representación de la distribución de la muestra según la condición laboral	56
5. Representación por niveles del Instrumento Actitud de Compromiso	64
6. Representación por niveles de la Escala general de Desempeño Laboral	65
7. Representación de los niveles de la dimensión calidad de servicio	66
8. Representación de los niveles de la dimensión labor en equipo	67
9. Representación de los niveles de la dimensión logros laborales	68

Compromiso organizacional y desempeño laboral en el personal de una empresa del rubro retail de Lima Metropolitana 2018
Enid Magnori Guillén Leguía
Universidad Nacional Federico Villarreal

Resumen

La investigación de tipo descriptiva comparativo correlacional, tuvo como propósito determinar los niveles de compromiso organizacional y desempeño laboral que presenta el personal de una empresa del rubro retail de Lima Metropolitana 2018 y su relación y comparación en función al sexo, área laboral, edad y condición laboral. Se utilizó la escala actitud de compromiso en el trabajo, asimismo para el desempeño laboral se utilizó la escala de medición directa del desempeño laboral. La muestra estuvo conformada por 241 trabajadores. Los resultados evidencian que los instrumentos presentan confiabilidad y validez de constructo, con respecto a los niveles de compromiso se encontró que el 18.2% de los colaboradores están ubicados en niveles inadecuado-moderado compromiso, mientras que el 81.8% fueron calificados en los niveles buena-excelente compromiso. Al describir los niveles de desempeño laboral el 16.2% de los trabajadores presentaron niveles bajo-moderado desempeño, que el 83.8% están en los niveles alto-excelente de desempeño. Al relacionar el compromiso organizacional con el desempeño laboral se obtuvo una relación directa positiva y muy significativa en una proporción alta. Al comparar los promedios de compromiso organizacional se halló que no existen diferencias en los promedios de compromiso según sexo y área laboral, a diferencia de los promedios de compromiso según condición laboral y edad en donde si existen diferencias significativas. Al comparar los promedios de desempeño laboral se mostró que no existen diferencias en los promedios de desempeño según sexo, área laboral y condición laboral, mientras que en los promedios de desempeño según edad presentan diferencias significativas.

Frases claves: compromiso organizacional, desempeño laboral, empresa rubro retail, trabajadores

Organizational commitment and work performance in the personnel of a company of the retail sector of Metropolitan Lima 2018

**Enid Magnori Guillén Leguía
National University Federico Villarreal**

Abstract

The correlative comparative descriptive type research had the purpose of determining the levels of organizational commitment and work performance that the personnel of a company of the retail sector of Metropolitan Lima 2018 presents and their relation and comparison according to sex, work area, age and condition labor. The attitude commitment scale was used in the work, also for the job performance the scale of direct measurement of the work performance was used. The sample consisted of 241 workers. The results show that the instruments present reliability and construct validity, with respect to the levels of commitment it was found that 18.2% of the collaborators are located in inadequate-moderate commitment levels, while 81.8% were qualified in the good levels. Excellent commitment When describing the levels of work performance, 16.2% of the workers presented low-moderate performance levels, which 83.8% are in the high-excellent performance levels. By relating organizational commitment to work performance, a positive and highly significant direct relationship was obtained in a high proportion. When comparing the averages of organizational commitment, it was found that there are no differences in the averages of commitment according to sex and work area, unlike the averages of commitment according to work condition and age where there are significant differences. When comparing the averages of work performance, it was shown that there are no differences in the performance averages according to sex, work area and work condition, while in the performance averages according to age they present significant differences.

Key phrases: organizational commitment, job performance, retail company, workers

Introducción

Actualmente en el Perú existen organizaciones de diferentes rubros sea industrial, textil, retail, sector minero, construcción etc., y estas están conformadas por personas que desean alcanzar metas, objetivos tanto personales como para la empresa. Si bien es cierto que los propietarios, los accionistas, los gerentes o administradores de las organizaciones buscan el éxito queriendo sobresalir en su rubro y para ello es necesario formar una relación positiva con sus colaboradores haciendo que estos se sientan identificados, por ende sean más productivos; sin embargo, olvidan lo más importante como el conocimiento de factores que influyen negativa o positivamente en el compromiso y desempeño de los trabajadores.

En tal sentido, en la presente investigación se ha estudiado las variables compromiso organizacional y desempeño laboral, señalando la importancia y su relación con la organización para que estos puedan tener en consideración y conocer las capacidades, el rendimiento y el grado de identificación de sus empleados, para luego sacar conclusiones que ayuden a tomar decisiones a favor de la organización y del colaborador.

El compromiso organizacional, es el apego emocional o la identificación que presentan los trabajadores con la empresa donde laboran, mostrando una actitud favorable para el cumplimiento de sus funciones y para la participación activa en actividades que involucren la relación personal-empresa, asimismo el desempeño es el comportamiento de los trabajadores para llevar a cabo el cumplimiento de sus tareas, con la finalidad de alcanzar los objetivos trazados por la misma organización. Es por tal motivo que se desarrolló la investigación teniendo como objetivo determinar los niveles de compromiso organizacional y desempeño laboral, asimismo,

su relación y comparación en función al sexo, área laboral, edad y condición laboral, del personal de la empresa del rubro retail de Lima Metropolitana 2018.

El trabajo está distribuida en 5 capítulos: en el primer capítulo se desarrolla el planteamiento del problema, la formulación del problema, objetivos generales, objetivos específicos, variables, hipótesis, justificación e importancia. En el segundo capítulo se describe los antecedentes nacionales e internacionales, marco teórico. En el tercer capítulo se refiere a la metodología (tipo de investigación, diseño de investigación, población, muestra, técnicas de instrumentos de obtención de datos, técnicas de análisis de los datos, procedimiento). En el cuarto capítulo se encuentran los resultados de la investigación. En el quinto capítulo esta los análisis, discusión, conclusiones y recomendaciones.

Capítulo I

Planteamiento del Problema

1.1 Descripción de la realidad

En la actualidad el Perú cuenta con un gran número de empresas sea pequeñas, medianas y grandes industrias, es así que en nuestro país las que generan más trabajos son las famosas PYMES (pequeñas y medianas empresas) y para el buen funcionamiento y desarrollo de estas los gerentes buscan trabajadores eficientes y eficaces, que sean competentes teniendo bien desarrollado las habilidades tales como, trabajo en equipo, organización, fluidez verbal, resolución de problemas, entre otros; esta exigencia se debe producto a la globalización ya que cada vez más aparecen nuevas tecnologías en el mercado laboral.

Sin embargo, no solo se debe enfocar en los requisitos que las organizaciones buscan para obtener al trabajador idóneo, sino también conocer cuáles son los factores que influyen en los trabajadores para que estos puedan tener un buen desenvolvimiento en las empresas. En la mayoría de las organizaciones para elegir a un nuevo empleado se centran en las experiencias laborales, estudios realizados en buenos centros educativos, currículum vitae; dejando a un lado las evaluaciones psicométricas que ayudan a tener más claro el desempeño y compromiso laboral de un trabajador.

Saber los niveles de dichas variables ayudará a que la organización conozca no solo el lado académico, sino también que tanto es la iniciativa, la proactividad, la identificación, el apego emocional, la capacidad de adaptación, el manejo y control de los conflictos por parte de los trabajadores.

Teniendo en cuenta todo ello se podrá entender y comprender mejor el sentir de los colaboradores, si estos se sienten realmente comprometidos o que tanto, es la demostración de su desempeño en el trabajo, caso contrario, se observará la inasistencia de los trabajadores a sus centros laborales, bajo rendimiento, atención inadecuada a los clientes, renuncias constante del personal, ocasionando esto costos a la organización como invertir nuevamente en el reclutamiento de personal, capacitaciones, etc. o en el peor de los casos la quiebra de la empresa.

La empresa investigada es la empresa CARSA dedicada al rubro de retail (Grandes cadenas de locales, dedicadas al comercio minorista y a la venta de productos pero a muchos compradores diferentes), que tiene su central en el distrito de San Isidro y con sucursales que están distribuidos a nivel nacional y que viene funcionando en nuestro país con más de 64 años, habiéndose insertado competitivamente en el mercado en la venta de productos de línea blanca (electrodomésticos relacionados a la cocina y limpieza: lavadoras, refrigeradoras, cocinas, secadora de ropas, microondas, horno, aire acondicionado, aspiradoras), línea marrón (televisor, equipo de sonido, DVD, reproductor de audio, radio portátil,), línea de computo (laptop, impresoras, computadoras, teclados) y venta de productos motorizados (moto lineal, trimoto de carga, mototaxi, moto furgón, motocar), sin embargo, la empresa en estos últimos años, producto de la globalización del mercado y de la economía en general, ha venido presentando una serie de dificultades afectando las metas planificadas. Estas dificultades han estado relacionadas con el desempeño en el trabajo, el ausentismo, baja productividad, inadecuada atención a los clientes, bajo compromiso en las tareas designadas, rotación constante del personal lo que genera a la organización altos costos en el reclutamiento de personal, capacitaciones, materiales nuevos, entre otros.

En tal sentido el compromiso y desempeño laboral se convierten en variables importantes que debe ser investigadas en la empresa y fomentarlas a través de incentivos tales como hacer líneas de carrera, premiar a los mejores trabajadores, aumento de remuneración, realizar talleres de recreación, generar estrategias para mejorar las conductas de los empleados; de esa manera lograr que el colaborador se identifique con la empresa teniendo en cuenta la misión, visión, valores de la misma.

1.2 Formulación del problema

A partir de los puntos expuestos la presente investigación ha planteado resolver el siguiente problema:

¿Cuáles son los niveles de compromiso organizacional y desempeño laboral que presenta el personal de una empresa del rubro retail de Lima Metropolitana 2018 y su relación y comparación en función al sexo, área laboral, edad y condición laboral?

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo general

Determinar los niveles de compromiso organizacional y desempeño laboral que presenta el personal de una empresa del rubro retail de Lima Metropolitana 2018 y su relación y comparación en función al sexo, área laboral, edad y condición laboral.

1.3.2 Objetivos específicos

1. Realizar los ajustes de las medidas psicométricas de los instrumentos de obtención de datos: compromiso organizacional y desempeño laboral.

2. Describir los niveles de compromiso organizacional en el personal de una empresa del rubro retail de Lima Metropolitana 2018.
3. Describir los niveles de desempeño laboral en el personal de una empresa del rubro retail de Lima Metropolitana 2018.
4. Relacionar el compromiso organizacional con el desempeño laboral y cada una de sus dimensiones en el personal de una empresa del rubro retail de Lima Metropolitana 2018.
5. Comparar los promedios de compromiso organizacional en el personal de una empresa del rubro retail de Lima Metropolitana 2018, en función del sexo, área laboral, edad y condición laboral.
6. Comparar los promedios de desempeño laboral en el personal de una empresa del rubro retail de Lima Metropolitana 2018, en función del sexo, área laboral, edad y condición laboral.

1.4 Variables

1.4.1 Variables de estudio, dimensiones e indicadores

- **Compromiso Organizacional.**

Dimensiones	Indicadores
No presenta	22 ítems

- **Desempeño Laboral.**

Dimensiones	Indicadores
Calidad de servicio	ítem 1 al ítem 10
Labor de equipo	ítem 11 al ítem 20
Logro laborales	ítem 21 al ítem 30

1.4.2 Variables de comparación

- Sexo: masculino – femenino.
- Área de trabajo: operarios – administrativos.
- Grupo etario: 20 – 29 años; 30 – 39 años; 40 - 49 años; 50 – 60 años.
- Condición laboral: estables - contratados.

1.4.3 Definición operacional de las variables

Estará dado por los puntajes y niveles de los instrumentos de obtención de datos: Escala de medición directa del Desempeño Laboral, elaborado por Elizabeth G. Gonzales y Díaz Hamada Luis (2013) y el Instrumento de medición de Actitud de Compromiso realizado por Acevedo J., Espinoza R., y Valbuena, B. (2004).

1.5 Hipótesis

1.5.1 Hipótesis estadísticas

Se formularán las hipótesis estadísticas para responder a los objetivos específicos 4, 5 y 6 del trabajo.

Hipótesis estadística 1: objetivo específico 4

Ho: No hay relación entre compromiso organizacional con el desempeño laboral en el personal de una empresa del rubro retail de Lima Metropolitana 2018.

Hi: Existe relación significativa entre compromiso organizacional con el desempeño laboral en el personal de una empresa del rubro retail de Lima Metropolitana 2018.

Hipótesis estadística 2: objetivo específico 5

Ho: No existen diferencias entre los promedios de compromiso organizacional en el personal de una empresa del rubro retail de Lima Metropolitana 2018, en función del sexo, área laboral, edad y condición laboral.

Hi: Existe diferencias significativas entre los promedios de compromiso organizacional en el personal de una empresa del rubro retail de Lima Metropolitana 2018, en función del sexo, área laboral, edad y condición laboral.

Hipótesis estadística 3: objetivo específico 6

Ho: No existen diferencias entre los promedios de desempeño laboral en el personal de una empresa del rubro retail de Lima Metropolitana 2018, en función del sexo, área laboral, edad, y condición laboral.

Hi: Existe diferencias significativas entre los promedios de desempeño laboral en el personal de una empresa del rubro retail de Lima Metropolitana 2018, en función del sexo, área laboral, edad y condición laboral.

1.6 Justificación

El compromiso organizacional y el desempeño laboral son dos temas muy importantes en la psicología organizacional por ende es necesario estudiarlas, ya que estos son de gran influencia en la productividad de los trabajadores en sus centros laborales, dependiendo de estas variables el avance en las metas de las empresas.

La investigación permitirá que las personas encargadas del área de recursos humanos tengan conocimiento del nivel de compromiso y desempeño laboral de los trabajadores. Por otro

lado, ayudará a detectar los problemas que afectan el compromiso y desempeño laboral en la organización tales como: la baja remuneración, la falta de oportunidad de hacer línea de carrera, la falta de motivación, falta de capacitaciones, entre otros.

Finalmente, la investigación se realiza para contar como un antecedente en las investigaciones futuras, ampliar los conocimientos de los investigadores y ser de gran ayuda en las organizaciones en donde se realizarán estudios similares.

1.7 Importancia

Las variables de investigación fueron estudiadas de manera escasa en el Perú, por ende ayudará a las empresas a tener más conocimientos respecto a la creación de herramientas o programas y así fidelizar a los trabajadores en la organización. También es importante para que los colaboradores tengan conocimiento del grado de su compromiso y desempeño laboral de acuerdo a la relación y comparación en función al sexo, área laboral, edad y condición laboral.

Asimismo será de gran aporte para las empresas del rubro retail, teniendo en cuenta que la estructura de las empresas inclinadas a este rubro es casi igual en temas de perfil de puestos, cargos laborales, remuneraciones, entre otros. Es así que se resalta mediante los puntos ya expuestos líneas arriba la importancia del compromiso y desempeño de los colaboradores en la organización.

Capítulo II

Marco Teórico

2.1 Antecedentes

2.1.1 Nacionales

Pérez (2014), estudió la relación entre motivación y compromiso organizacional en un contexto sociodemográfico y organizacional. La muestra estuvo conformada por el personal administrativo de dos universidades de Lima pública y privada teniendo un total de 226 personas. Los instrumentos que se utilizaron para obtener información fueron la escala de motivación en el trabajo – MAWS (Gagné et al. 2010), la cual considera motivación autónoma (MA) y controlada (MC) y la escala de compromiso organizacional ESC de Mellen, Allen y Smith (1993) conformada por el compromiso afectivo (CA), compromiso de continuidad (CC) y compromiso normativo (CN). Los resultados arrojaron que las personas que priorizan la autonomía y voluntad propia (MA) tienen un compromiso afectivo elevado (CA); asimismo los que desean recompensas externas (MC) tienen puntajes elevados en torno al alto costo de tiempo y esfuerzo si dejan la organización (CC); por otro lado las personas que sientan la necesidad de quedarse en su organización lo harán por obligación y la evitación de culpa (CN). Al unir las variables estudiadas con las variables socioeconómicas y organizacionales y comparar los dos grupos de estudio se ha notado diferencias significativas entre ellos.

Zavaleta (2014), analizó el desempeño de los trabajadores y la satisfacción laboral en la Entidad Financiera AMA, para ello se formuló la siguiente pregunta ¿Qué relación existe entre el nivel de desempeño de los trabajadores y la satisfacción laboral en la Entidad Financiera Asociación de Mujeres en Acción (AMA) de Pacasmayo? Para la muestra se eligió como objeto

de investigación a la agencia de Pacasmayo, el cual estuvo integrado por 16 colaboradores. Asimismo se llegó a formular la siguiente hipótesis: Existe una relación directa entre el nivel de desempeño de los trabajadores y la satisfacción laboral en la entidad financiera Asociación Mujeres en Acción de Pacasmayo. Con respecto al instrumento se diseñó dos cuestionarios uno dirigido a determinar el nivel de desempeño de los colaboradores y otro dirigido a determinar el grado de satisfacción de los mismos. Como resultado se consideró que existe una relación directa entre el desempeño y satisfacción guiados cada uno por sus indicadores y factores relacionados entre sí basado en capacitación y desarrollo tanto como para los trabajadores como para la empresa.

López (2016), analizó la relación existente entre el compromiso organizacional y la satisfacción laboral del personal que trabaja en la Dirección General de Supervisión y Fiscalización del Ministerio de la Producción. La investigación se trató de un enfoque cuantitativo con un diseño no experimental de tipo transversal descriptivo y correlacional. La muestra estuvo integrada por 83 trabajadores de la Dirección General de Supervisión y Fiscalización del Ministerio de la Producción. Los instrumentos utilizados fueron la encuesta como técnica y dos cuestionarios para la variable compromiso organizacional y satisfacción laboral se utilizaron 21 ítems y 36 ítem respectivamente. Los resultados del estudio evidenciaron que existe relación positiva y significativa entre el compromiso organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores que laboran en la institución ya mencionada a inicios de este fragmento.

Cainicela y Pazos (2016), estudiaron la relación existente entre la satisfacción laboral, el compromiso organizacional y la intención de rotación en profesionales de una empresa minera. Así como determinar la variable que predicen la intención de rotación. Para lo cual se tomó en cuenta una muestra de 150 profesionales, considerando la variable de satisfacción laboral con sus dos factores (extrínsecos e intrínsecos), la variable de compromiso organizacional en sus tres dimensiones (afectivo, normativo y compromiso de continuidad y por último la variable de intención de rotación. Se utilizaron tres instrumentos el cuestionario de compromiso organizacional, la escala de satisfacción y el cuestionario de intención de rotación. Con respecto a los resultados indicaron que existe una relación negativa y altamente significativa entre la intención de rotación y los factores extrínsecos e intrínsecos de la satisfacción laboral, asimismo no existió una relación significativa entre el compromiso organizacional y sus tres dimensiones (afectivo, normativo y de continuidad) y la intención de rotación y la única variable que predice la intención de rotación son los factores intrínsecos de la satisfacción laboral.

Caparachin (2016), identificó la relación entre motivación y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Festo S.R.L Callao – 2016, por lo cual se realizó una investigación de tipo correlacional – descriptiva, no experimental transversal. La muestra fue de 30 trabajadores, por ser una población pequeña, finita y homogénea no se aplicaron criterios muestrales. La técnica e instrumentos utilizados para la recolección de datos fue la encuesta tipo cuestionario una primera encuesta para la variable motivación con 24 ítems y la segunda encuesta para la variable desempeño laboral con 28 ítems con la escala de Lickert y para la validación de dichos instrumentos se empleó la técnica de juicio de expertos, por otro lado la confiabilidad se realizó a través del coeficiente de Alfa de Crombach, teniendo como resultado un grado de confiabilidad

para la primera variable motivación de 0.892 y para la segunda variable desempeño laboral de 0.883 considerado totalmente válidos para su aplicación, se llegó a una conclusión que existe una relación significativa débil de 41.1% entre las variables motivación y desempeño laboral según la prueba estadística de correlación Rho de Spearman, notando que entre mayor sea el nivel de motivación mayor será el desempeño de los trabajadores de la empresa Festo S.R.L.

Abellaneda (2016), estudió la relación que existe entre la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Denim Color's de Huachipa. Se observa que por falta de motivación algunos de los colaboradores de la empresa Denim Color's decidieron abandonar su puesto de trabajo para buscar una mejor tanto en el aspecto remunerativo como un mejor ambiente laboral, es por ello que se decidió analizar la relación que existe entre las variables, teniendo en cuenta los aspectos que influyen en la desmotivación de los trabajadores. La muestra estuvo conformada por todas las personas que trabajaron en la empresa el años 2016. Con respecto a la metodología fue de tipo descriptivo correlacional de diseño no experimental de corte transversal. Para el instrumento se ejecutó la técnica de la encuesta en base a las dimensiones de cada elemento. Los resultados demostraron que existe una relación entre la motivación y el desempeño laboral en los trabajadores de la empresa Denim Color's.

Saldaña y Cornejo (2017), investigaron la relación que existe tanto del compromiso organizacional y desempeño laboral como del compromiso organizacional afectivo, continuo y normativo con el desempeño laboral del personal empleado de la Universidad Peruana Unión. Con respecto a la metodología el estudio que se realizó fue de tipo descriptivo y correlacional de diseño no experimental. La muestra fue de 280 personas de una población de 1180 que trabajan

en la universidad. Los resultados evidenciaron que existe una correlación positiva significativa débil $r = 0.276^{**}$ entre el compromiso organizacional afectivo y desempeño laboral $r = 0.276^{**}$ entre el compromiso organizacional continuo y desempeño laboral $r = 0.382^{**}$ entre el compromiso organizacional normativo y desempeño laboral. Es así que se llegó a la conclusión que existe una correlación positiva significativa débil $r = 0.354^{**}$ entre el compromiso organizacional y desempeño laboral del personal que trabaja en la universidad peruana unión.

2.1.2 Internacionales

Zurita, Ramírez, Quesada S, Quesada R, Ruiz y Manzano (2014), investigaron la relación entre las variables compromiso organizacional y satisfacción laboral, teniendo como hipótesis de partida, una correlación positiva entre ambas variables. La muestra estuvo conformada por 80 trabajadores de los Juzgados de Granada. Asimismo el diseño del estudio fue de tipo transaccional correlacional. Los instrumentos utilizados fueron el cuestionario de Compromiso Organizacional de Allen y Mayer (1997), modificado Cedeño y Pirela (2002) y el cuestionario de satisfacción S20/23 (Meliá y Peiró, 1989). Cumpliendo las expectativas tras realizar los análisis correlacionales, se obtuvo una alta correlación positiva entre compromiso organizacional y satisfacción laboral, por otro lado se llegó a comprobar que no había diferencias significativas entre hombres y mujeres en cuanto a ambas variables estudiadas.

Chiang y San Martin (2015), investigaron cómo el desempeño laboral influye en la satisfacción laboral de los funcionarios de la Municipalidad de Talcahuano. Se realizó un estudio no experimental, de diseño transversal tipo descriptivo y correlación. La muestra fue de 259 funcionarios de la municipalidad. Con respecto a los instrumentos se aplicó un cuestionario

estandarizado, personal, anónimo y voluntario. Finalmente los resultados evidenciaron que la fiabilidad de las escalas varía desde meritorias a excelentes, con tamaño de Alfa de Cronbach entre 0,7 y 0,9. Asimismo los valores de desempeño laboral se distribuyeron en 6 escalas, situando a los encuestados en una evaluación de desempeño alta, por otro lado los valores de satisfacción laboral se distribuyeron en 10 escalas, situando a los encuestados en un nivel de laboralmente satisfechos, tanto para la muestra femenina como masculina, así se llegó a la conclusión que el estudio encontró correlaciones estadísticamente significativas entre ambas variables, destacando las correlaciones positivas entre las escalas de desempeño y satisfacción con la relación con el jefe, para el género femenino, y las escalas de satisfacción con desempeño en la productividad, para el género femenino.

Chávez, De las Salas y Acosta (2015), estudiaron la relación entre competencias gerenciales y desempeño laboral en empresas aseguradoras, basándose en las teorías de Alles (2006), Amat (2007), Chiavenato (2006). El tipo de investigación fue descriptiva correlacional, con un diseño no experimental transaccional. Con respecto a la población estuvo conformada por gerentes de las empresas aseguradoras. El instrumento aplicado fue de recolección de datos, los cuales fueron procesados utilizando estadísticas descriptivas. Los resultados que se obtuvo permiten interpretar que en la medida en que se fortalezcan las competencias gerenciales se incrementa el desempeño laboral que quienes llevan la dirección de las empresas aseguradoras. Teniendo en cuenta estos resultados se interpretó que los gerentes abordados desarrollan con una mediana frecuencia competencias orientadas hacia el autocontrol, confianza en sí mismo, comportamiento ante el fracaso y compromiso con la organización, verificándose confiabilidad en los resultados alcanzados. En este sentido, se evidenció que el comportamiento ante el fracaso

obtuvo el mayor puntaje, mientras que se observaron mayores debilidades en las competencias asociadas con el autocontrol y el compromiso con la organización. Al abordar las competencias centrales, se concluye que están presentes la comunicación, trabajo en equipo, capacidad para planificar y organizar, capacidad para dar cuenta y creatividad, lo cual imprime habilidad en los gerentes para comunicarse en la organización, trabajar en forma colaborativa, plantearse metas y planificar los cursos de acción para consolidarlas, cumplir con los compromisos asumidos y desarrollar acciones constructivas para responder a los intereses de la empresa.

Calderón, Laca, Pando y Pedroza (2015), determinaron la relación entre la socialización organizacional y el compromiso organizacional en trabajadores mexicano. La muestra fue de 169 personas. Los Instrumentos que se utilizaron fueron los inventarios de Socialización Organizacional y el cuestionario de Compromiso Organizacional. Con respecto a los resultados se mostraron que la socialización organizacional correlacionó positiva y significativamente con el compromiso afectivo y normativo, es así que se llegó a concluir que la socialización organizacional permite que los trabajadores desarrollen el compromiso con la organización a través de los vínculos afectivos con los compañeros y la creación de un sentido de lealtad hacia la organización.

Chiang, Gómez y Wackerling (2016), analizaron los tipos de compromiso organizacional (afectivo, normativo y de continuación) basados en la teoría de Meyer y Allen (1991) presentes en funcionarios de dos municipalidades chilenas comparando los tipos de compromiso entre estas según género y tipo de contrato. El estudio fue descriptivo no experimental de carácter transversal. La muestra estuvo conformada por 82 trabajadores. Los instrumentos, se aplicó un

cuestionario para compromiso del trabajador de Meyer y Allen (1991). El resultado evidenció que se encuentra una diferencia en los compromisos afectivos y normativos entre ambas instituciones y símil con respecto al compromiso de continuación. Con respecto al compromiso versus género, no existe diferencias estadísticamente significativas. En el análisis de relación entre compromiso versus tipo de contrato, el nivel de compromiso no varía según el tipo de contrato que tienen los funcionarios municipales.

2.2 Marco Teórico

2.2.1 Generalidades

A. Las personas

Quisbert (2010) nos dice sobre el concepto “Persona es aquel ser o ente con voluntad que tiene derechos y deberes fruto de sus relación con sus semejantes” (p.3).

Por otro lado es importante considerar que “Los individuos, desde el punto de vista biológico, son seres unitarios e indivisibles, que conservan sus propiedades críticas (fisiológicas y estructurales1)” (Fontúrbel y Barriga, 2009, p.45).

Según Quisbert (2010) las personas se clasifican en:

Naturales o Individuales que son las personas físicas y colectivas llamadas también jurídicas, esta es una agrupación o asociación de personas físicas y/o bienes afectados a un fin común, lícito y reconocido por el ordenamiento jurídico. A las personas jurídicas los crea el ser humano para satisfacer sus necesidades que no puede ser satisfecha en forma individual. El origen está en la época medieval de los gremios y corporaciones y se

desarrolla junto al comercio. El primer código que introduce esta clase de personas el Código Civil chileno. El que lo estructura y reconoce personalidad a las personas jurídicas es el Código Civil alemán. (p.4)

B. La Organización.

A continuación se dará a conocer diferentes conceptos sobre la organización, Chiavenato (2009) define que:

Una organización es un conjunto de personas que actúan juntas y dividen las actividades en forma adecuada para alcanzar un propósito común. Las organizaciones son instrumentos sociales que permiten a muchas personas combinar sus esfuerzos y lograr juntos objetivos que serían inalcanzables en forma individual. Forman un sistema cooperativo racional, es decir, las personas deciden apoyarse mutuamente para alcanzar metas comunes. Esta lógica permite conjugar e integrar esfuerzos individuales y grupales para producir resultados más amplios. (p.24)

La organización es un grupo social que tiene un solo fin el cual conllevará a conseguir metas ya establecida en la misión y visión de la empresa, es por ello que Ibáñez (2011) afirma que:

La empresa es aquella organización social, jurídica, económica, objetiva, sistemática, dinámica, funcional y especializada que se constituye a partir de los talentos humanos, recursos materiales y económicos; con la finalidad de producir bienes o servicios para satisfacer las necesidades de una comunidad, con un fin económico lucrativo,

especialmente en la empresa privada, que le permita la reposición e innovación de los recursos empleados en la consecución de los objetos predeterminados, priorizando el objetivo del desarrollo organizacional sostenido. (p. 23)

Por otro lado Gibson (1997, citado en Masias, 2016) define que “una organización es una unidad coordinada, formada por un mínimo de dos personas que trabajan para alcanzar un objetivo o conjunto de objetivos comunes” (p. 29).

De estas definiciones planteada líneas arriba se concluye que una organización está integrada por seres humanos que tienen diferentes talentos y habilidades para conseguir las metas u objetivos de la empresa, llegando así a generar ganancias tanto para los empleados como para la propia entidad sea privada o pública.

C. Las personas en la organización

El individuo es parte de la organización y por ende las capacidades que presentan son muy importantes porque gracias a ello dependerá que la empresa consiga los objetivos ya trazados. Asimismo se debe tener presente que la organización es un lugar lleno de actividades, conformada por personas en constante comunicación y cooperación mutua, llegando a comprometerse de diferente forma pero con una sola finalidad.

2.2.2 Compromiso Organizacional

A. Conceptualización

Steers (1997, citado en Cainicela y Pazos, 2016) señala al “Compromiso organizacional como el grado de identificación e involucramiento de un individuo con su organización, que implica la aceptación de sus objetivos, creencias y valores” (p.18).

Asimismo se entiende por compromiso organizacional como la actitud que tienen los colaboradores hacia la empresa donde laboran, logrando identificarse con su empresa, siguiendo esta línea, Amorós (2007) define el compromiso con el trabajo como:

El nivel en el que una persona se identifica con su trabajo, le interesa lo que realiza, participa de manera activa en lo que él implica y además considera su desempeño como importante para la valoración personal. Los empleados que poseen un alto grado de compromiso con el trabajo, por lo general poseen menor tasa de ausentismo y de renuncia, pero sobre todo pronostica los niveles de rotación. (p.73)

Por otro lado, los trabajadores que se involucran más en sus funciones laborales tienden a establecer un lazo más profundo con la organización. “En tanto que la participación en el trabajo es la identificación con el trabajo, el compromiso organizacional es la identificación con la organización empleadora” (Robbins y Coulter, 2005, p.346).

También Amorós (2007) nos dice que el compromiso organizacional “se refiere al grado en que un empleado se identifica con una organización específica y con sus metas, además su deseo de quedarse en ella como integrante” (p.73).

Kruse (2013, citado en Frías, 2014) “añade que el compromiso es un sentimiento que te hace más probable de recomendar la organización a un amigo, de sentir orgullo por la empresa y más probable de estar satisfecho con ella y menos probable de pensar en buscar otro trabajo” (p. 11).

Según Chiavenato (2009) “el compromiso con la organización reduce el absentismo y por tanto, incrementa la disponibilidad de fuerza de trabajo. El absentismo se refiere al número de personas que faltan a trabajar, a la frecuencia y motivos con que lo hacen, y a la cantidad de tiempo de trabajo perdido por dicha causa” (p. 12).

Meyer y Allen (1991, citado en Montoya, 2014) define “el compromiso organizacional como un estado psicológico que caracteriza la relación entre una persona y una organización, que influyen en la decisión de continuar o dejar la organización” (p.10).

Teniendo en cuenta las definiciones detalladas líneas arriba puedo llegar a la conclusión que el compromiso organización es el apego emocional que tienen los colaboradores hacia la empresa donde laboran, logrando establecer un fuerte vínculo con la finalidad de lograr un objetivo en común, teniendo en cuenta la misión, visión y valores de la empresa. En el presente trabajo se enfatizará el modelo de compromiso organizacional estudiado por los autores Meyer y Allen, es así que profundizaremos los componentes: Afectivo, de continuidad y normativo.

B. Enfoques del Compromiso Organizacional

- **Enfoque Unidimensional**

Evalúa al compromiso organizacional como la actitud positiva que tiene el colaborador hacia la empresa, logrando identificarse con su institución, a tal punto que su probabilidad de

renuncia sea mínima y que el personal se siente satisfecho con la labor que viene desempeñando, es así que en la organización se evidenciaran indicadores que manifiestan que la tasa de rotación sea escasa, generando esto un buen nivel de compromiso (Mowday, 1998, citado por Cainicela y Pazos, 2016).

- **Enfoque Multidimensional.**

Este enfoque considera al compromiso organizacional como la unión o relación que tiene el colaborador con la organización, para ello se denominaron tres dimensiones, la primera es el compromiso afectivo, este se caracteriza por el deseo que tiene el colaborador de permanecer en la empresa, logrando implicarse con los objetivos de la misma sintiéndose cómodo en su organización; el segundo es el compromiso de continuidad esto quiere decir que el colaborador siente la necesidad de permanecer en su trabajo debido a que cuenta con todos los beneficios que la empresa le otorga y en caso este se retire lo perdería, además existe la probabilidad de no encontrar un nuevo trabajo; y por ultimo tenemos al compromiso normativo caracterizado por el deber, aquí el colaborador presenta lealtad hacia su organización piensa que es lo correcto por haberle brindado la oportunidad de desarrollare tanto profesional como personal (Meyer y Allen, 1997, citado por Cainicela y Pazos, 2016).

C. Modelos del Compromiso Organizacional.

A continuación se detallará algunos modelos existentes de compromiso organizacional, siguiendo las pautas que explican sus respectivos autores.

a) **Modelo de Etzioni**

Etzioni (1961, citado en Chinchilla, 1991) desarrolla una tipología del compromiso teniendo en cuenta el nivel de satisfacción que posee el trabajador con las instrucciones que deben realizar para llevar a cabo un proyecto. Asimismo el autor define que el poder que las empresas tienen sobre las personas parte desde el compromiso y/o identificación que tienen los empleados con su institución, es así que se clasifica en tres tipos:

- **Compromiso moral:** El trabajador presenta una actitud positiva hacia la organización, teniendo presente los valores, objetivos y normas de la empresa logrando la identificación con la misma.
- **Compromiso calculador:** Este punto define la relación de intercambio que se ejecuta entre la empresa y sus empleados, dicho intercambio puede ser los beneficios o incentivos que brinda la organización con la buena productividad de los trabajadores.
- **Compromiso alienante:** Aquí se puede definir como la actitud negativa que tienen los trabajadores hacia la organización, esto se puede observar en el comportamiento limitado, ya sea por no generar ciertos conflictos y mantener su trabajo.

b) **Modelo de Kanter**

Kanter (1968, citado en Chinchilla, 1991) señala que el compromiso se basa por los diferentes comportamientos que tienen los colaboradores, cabe señalar que dichos comportamientos son direccionados y exigidos por las organizaciones. A continuación se señalará tres tipos de compromiso que están ligados entre sí:

- **Compromiso de continuidad:** Este tipo de compromiso se da cuando el colaborador brinda bastante dedicación a su organización, realizando sacrificios personales, a tal punto que al trabajador le será difícil renunciar a su empleo por la inversión de tiempo acumulado.
- **Compromiso de cohesión:** Es la aceptación de las relaciones sociales en las empresas y estos son fomentados por diferentes tipos de actividades que ayuden a interactuar a los empleados.
- **Compromiso de control:** Es la aceptación que tienen los empleados hacia las normas y valores de la empresa, la cual esto generará el comportamiento deseado de la empresa por parte de los colaboradores.

c) **Modelo de Porter y Smith**

Porter y Smith (1970, en Chinchilla, 1991) señala que el compromiso organizativo es:

El peso relativo de la identificación del individuo con una organización determinada y su grado de involucración en ella. Conceptualmente, puede identificarse por estos tres factores (a) fuerte creencia y aceptación de los objetivos de la compañía, (b) predisposición a realizar esfuerzos considerables en interés de la organización y (c) fuerte deseo de seguir siendo miembro de la compañía. (p.16)

d) **Modelo de Staw y Salanci**

Según Staw y Salanci (1977, citado en Chinchilla, 1991) el compromiso desde el punto de vista de los investigadores del comportamiento humano con el punto de vista de la psicología social, para ello se definen:

- **Compromiso en las actitudes:** Este tipo de compromiso explica la identificación del personal con los objetivos y valores de la empresa, asimismo los trabajadores tienen el deseo de seguir perteneciendo a la empresa para lograr las metas ya establecidas.
- **Compromiso en los comportamientos:** Este tipo de compromiso señala que el colaborador se siente ligado a la organización, quizá por los beneficios y oportunidades de desarrollo profesional que le brindó en el pasado la empresa. Es así que el colaborador siente que está en deuda y por ende obligado de permanecer en su trabajo.

e) **Modelo de Meyer y Allen**

Meyer y Allen (1997, citado en Montoya, 2014) indican tres dimensiones del compromiso organizacional, en donde señala el vínculo psicológico que tienen los empleados con la organización, por ende esto tendrá consecuencias en la decisión del empleado para seguir trabajando o no en el empresa. A continuación se detallará las tres dimensiones:

- **El compromiso afectivo (deseo):** Este tipo de compromiso nos define el apego o lazo emocional que sienten los trabajadores hacia su organización, esto se puede observar en el grado de identificación que tienen los trabajadores con la misión, visión y valores de la empresa, asimismo se evidencia en sus diferentes comportamientos tales como la involucración y/o la preocupación por la empresa, a responder correctamente en las funciones designadas ósea a dar más de sí mismo y todo esto con una única finalidad que es el deseo de seguir permaneciendo en su compañía (Meyer y Allen, 1997, citado en Montoya, 2014).

Meyer y Allen (1997, citado por Cainicela y Pazos, 2016) señala que “la antigüedad, los cargos que ocupan los empleados, sus promociones y su historia laboral fortalecen el compromiso afectivo y generan lazos emocionales” (p.20).

Funrham (2001, citado por Ramos, 2005) señala que “existe en el compromiso afectivo una unión emocional, identificación e implicación del trabajador con la organización. Nace de la congruencia de las expectativas y experiencias, particularmente de las experiencias laborales intrínsecas que provocan sentimientos de desafío y bienestar” (p. 51).

- **Compromiso continuo (necesidad):** Este tipo de compromiso hace referencia a la necesidad que tiene el trabajador en seguir permaneciendo en su organización, dicha necesidad se ve reflejado en los costos financieros, el tiempo, esfuerzo invertido, en la pérdida de los beneficios (CTS, seguro, gratificación, incentivos, descuentos corporativos, entre otro) . Es por ello que el trabajador se da tiempo de analizar lo que realmente le conviene a tal punto que tiene el temor de no volver a encontrar otro trabajo que le de los mismos beneficios en caso llegue a renunciar (Meyer y Allen, 1997, citado en Montoya, 2014).

Asimismo Becker (1960, citado por Masías, 2016) define “que el compromiso de continuidad es cuando la persona le apuesta al interés y esta se liga con una actividad constante de su parte” (p.61).

Por otro lado Vandenberghe (1996, citado por Montoya, 2014) indica que “nos lleva a suponer una sociedad con un alto índice de desempleo, existirá un mayor compromiso de continuidad por parte de los trabajadores hacia sus organizaciones” (p.12).

Teniendo en cuenta estos conceptos se puede llegar a la conclusión que el compromiso de continuidad se da en la mayoría de las empresas, muchos de los trabajadores permaneces en sus centros laborales porque buscan estabilidad en el aspecto económico para poder satisfacer sus necesidades, pero pienso también que se debe tener en cuenta que el hecho de sentir esta obligación a quedarse por mucho tiempo en la organización no significa tener alto nivel de compromiso, no garantiza el buen cumplimiento de las funciones para lograr la meta ya establecida en la empresa y esto puede generar ciertos conflictos como llamadas de atención por parte del jefe directo o en el peor de los casos el despido del personal.

- **Compromiso normativo (deber):** Es la última dimensión, aquí el compromiso se define como el deber que tiene el colaborador para trabajar en la organización pese a diversas circunstancias, el trabajador es leal, cumple con los valores y normas establecidas, siempre está para la empresa, esto se debe a la reciprocidad, si bien es cierto muchas organizaciones brindan capacitaciones, becas de estudio, pago de especializaciones, prestamos de dinero, entre otros incentivos que ayudan al colaborador a seguir desarrollándose tanto personal como profesional y gracias a dichos incentivos se da la

reciprocidad generando sentimientos de fidelidad (Meyer y Allen, 1997, citado en Montoya, 2014).

Por otro lado Meyer y Allen (1990, citado por Alvarado, Parodi y Ruiz, 2016) señala que “este tipo de compromiso está influenciado por la forma de socialización originada en modelos familiares y culturales, seguida por la manera como cada uno socializa dentro de la organización” (p. 19). Para entender mejor lo dicho por el autor, muchas veces en la familia se sigue conductas inculcadas por parte de los padres, por ejemplo si los padres permanecen años y años trabajando en una misma empresa y son leales, es muy seguro que los hijos tengan esa creencia de ser fieles al lugar de trabajo y permanecer en ella muchos años laborando.

Por ultimo Rivera (2010, citado por Alvarado, Parodi y Ruiz, 2016) resalta “que el compromiso normativo toma vigor cuando el individuo se siente en deuda con su organización al reconocer que ha recibido de ella una oportunidad o recompensa que él valora” (p.19).

D. Determinantes del compromiso organizacional

El compromiso organizacional es un tema de gran importancia en las organizaciones y por ello varios autores dedicaron años de estudio a este tema, proponiendo modelos que ayuden a analizar los determinantes del compromiso organizacional; para la investigación se tomará en cuenta el modelo de Steers (1997, citado en Arias 2001) quien señala los siguientes determinantes:

1) Características demográficas y personales: La edad es un factor muy importante, se dice que influirá sobre el grado de compromiso que tienen los trabajadores, siguiendo esta línea se plantea cuanto más edad tenga un trabajador mayor será su compromiso con la organización, se piensa que su permanencia será por mucho tiempo y por la experiencia tiene bien desarrollado sus habilidades, por ende sus logros y sus intereses en la vida será motivo para tener un mayor compromiso con su organización.

2) Características de trabajo: En este punto el compromiso se evidencia en la identificación del trabajador con las tareas designadas (funciones), se cree que los trabajadores que tienen más tiempo en la empresa desarrollan un alto nivel de compromiso por lo mismo que hicieron línea de carrera llegando a ocupar un puesto alto, generando esto un reto para cumplir todas sus responsabilidades. Además su grado de interacción con sus compañeros es muy bueno por la relación establecida durante años.

3) Experiencias en el trabajo: Hace referencia a la importancia del colaborador en la empresa y su relación en el grupo generando confianza en su organización, seguido del tiempo dedicado y el esfuerzo realizado en la empresa, también se hace presente las expectativas que tiene el trabajador respecto a los beneficios o incentivos que brinda la empresa.

E. Principales consecuencias del compromiso organizacional

Existen diferentes consecuencias en donde se pueden evidenciar la falta de compromiso de los trabajadores hacia su organización. Amorós (2007) refiere:

1) **Rotación:** Se refiere al retiro voluntario o la pérdida de trabajadores que la empresa no quiere perder, significando esto gastos en la empresa, ya que perder a un empleado con muchos años de experiencia genera un retraso por lo mismo que se invirtió tiempo capacitándolo en sus funciones. Siguiendo esta línea la empresa ahora debe invertir nuevamente tiempo y dinero haciendo el proceso de selección y capacitación de nuevos personales. Sin embargo se recalca que en situaciones de bajo rendimiento del personal es bueno tener cierto punto de rotación, ya que esto ayuda a la organización a reemplazar un personal de baja productividad con uno que tenga más conocimientos y mejores habilidades tanto blandas como duras, asimismo la empresa ahorraría tiempo en el proceso de despido en caso sea necesario una conciliación entre ambas partes.

2) **Ausentismo:** Son las faltas constantes de los trabajadores, perjudicando a la empresa en el logro de sus objetivos y haciendo que la organización tenga baja eficiencia y eficacia, sin embargo en casos excepcionales la ausencia de un trabajador no es visto de manera negativa, por ejemplo cuando el colaborador presenta problemas personales sea emocionales o de salud, es mejor que no asista porque de todos modos su productividad será muy bajo y podría perjudicar a sus compañeros, es en esos casos que resulta beneficiosos para la organización.

3) **Baja productividad:** Una organización es productiva cuando logra sus objetivos o metas, para ello los colaboradores cuentan con la capacidad de poder lograr lo que la empresa desea, utilizando menos recursos para ejecutar un proyecto (eficiencia y eficacia respectivamente). Sin embargo cabe resaltar que si los colaboradores no desarrollaron dichas capacidades la

productividad será muy baja ocasionando problemas como falta de compromiso con la organización.

4) Satisfacción en el trabajo: Es la actitud que presenta el colaborador hacia su trabajo. El hecho de que los trabajadores presenten menos compromiso será muy probable que no se encuentren satisfechos en su entorno laboral, es así que hacen un balance entre las recompensas que reciben y lo que cree que deberían recibir por parte de la empresa. Este punto está ligado con el ausentismo y la rotación.

2.2.3 Desempeño Laboral

A. Conceptualización

El estudio del desempeño laboral es considerado una de las variables muy importantes dentro de una organización. Entendiéndose como el comportamiento que tienen los trabajadores para realizar sus actividades con el fin de alcanzar metas en la empresa. También se puede definir como el buen rendimiento, siendo las habilidades o capacidades del colaborador un eje importante para obtener resultados a favor de la organización, logrando objetivos con los mismos o menos recursos y evidenciando la eficacia de cada uno de los colaboradores. Es así que el autor Chiavenato (2009) define al desempeño:

Como la manera en que las personas cumplen sus funciones, actividades y obligaciones.

El desempeño individual afecta el del grupo y este condiciona el de la organización. Un desempeño excelente facilita el éxito de la organización, mientras que uno mediocre no

agrega valor. El desempeño de los individuos, los grupos y la organización tiene una enorme influencia en el comportamiento organizacional. (p.12)

Asimismo, Reis (2007) define que el desempeño “es una apreciación sistemática, periódica, estandarizada y cualificada, del valor demostrado por un individuo en su puesto de trabajo, desde el punto de vista de la organización donde trabaja” (p.5).

Campbell (1990, citado por Arroyo, Aznarán y Ubarnes, 2017) define que “en términos generales, el desempeño laboral se refiere a aquello que hacen las personas en su centro de trabajo; es decir, a la acción en sí misma, expresada en comportamiento” (p.4).

Toro (2002, citado por Ruiz y Vega, 2016) define que “el desempeño es el conjunto de acciones, de una persona, dirigidas a la obtención de resultados específicos y que, además, está condicionado por factores que conforman su contexto” (p.26).

“Otros autores definen el desempeño laboral como una serie de características individuales entre ellas, las capacidades, habilidades, necesidades que interactúan con la naturaleza del trabajo y de la organización para producir comportamientos” (Chávez, De las salas y Acosta, 2015, p.186).

Por otro lado medir el desempeño permitirá obtener mejores resultados respecto a las actitudes y/o comportamientos que tienen los trabajadores en su organización. Amorós (2007) dice que la evaluación de desempeño:

Depende en gran medida del proceso perceptual. El destino de un empleado en la organización, depende mucho de su evaluación. La apreciación del desempeño representa una evaluación del trabajo del empleado. La apreciación puede ser objetiva, sin embargo existen muchos trabajos que se evalúan subjetivamente, pues son más fáciles de poner en práctica, brindan mayor libertad a los gerentes. En estas mediciones subjetivas, existen un juicio; es decir el evaluador se forma una impresión, ya sea buena o mala, acerca del trabajo que realiza el empleado, dicha impresión intervendrá significativamente en el resultado de la evaluación. (p.56)

Alles (2006) menciona “evaluar el desempeño no debe verse desde la perspectiva del empleado como un momento de rendir examen sino como una oportunidad de expresarse y mejorar” (p.21).

B. Evaluación del Desempeño

Es un instrumento que ayuda a dirigir o a supervisar a los trabajadores, la cual nos dará a conocer el comportamiento o actitud que tiene cada colaborador hacia la organización en general. Asimismo nos ayuda a determinar el desarrollo tanto personal como profesional de cada miembro de la empresa, además saber cómo se debe mejorar y aprovechar el potencial de los trabajadores, muchos empresarios piensan que realizar las evaluaciones de desempeño determina si se le debe aumentar de sueldo o no al colaborador o si se le debe despedir ,y de cierta forma es verdad, pero realmente ayuda a mejorar la relación entre el jefe y empleado, y en la relación entre la organización y los empleados, es así que se llega a las conclusiones que la evaluación del desempeño sirve para tomar decisiones de ascenso de puesto y sueldos, tener información de

cómo los empleados se están desempeñando en sus funciones y por último el colaborador debe conocer como está haciendo su tarea y de acuerdo a ello hacer una retroalimentación (Alles,2006)

Según Reis (2007) la evaluación de desempeño ayuda a “mejorar los resultados obtenidos por el esfuerzo de quien trabaja en la empresa, donde los objetivos generales son premiar buenos niveles de desempeño y desarrollar competencias teniendo en cuenta la mejora del desempeño” (p.5-6).

Newstrom (2007, citado por Gil, Patricio y Castro, 2015) afirmó que la evaluación de desempeño “es una evaluación formal y sistemática de que tan bien se desempeña una persona en su puesto y cubre la función apropiada en la organización” (p.16).

La organización debe realizar la evaluación de desempeño en función al perfil del puesto, ya que será más fácil determinar si el colaborador está realizando bien o mal sus tareas en el cargo que ocupa. Al obtener los resultados de la evaluación se podrá definir las técnicas o capacitaciones adecuadas que se deben desarrollar, estableciendo una relación entre la persona y su puesto (Alles, 2006).

C. Importancia y problemas más comunes de la evaluación de desempeño

La evaluación de desempeño nos ayudará a saber la necesidad de capacitaciones en la organización, también descubrir a los colaboradores con mejor potencial, asimismo saber las opiniones de los trabajadores, por otro lado descubrir al personal idóneo para un cargo específico y lo más importante cada trabajador estará enterado que tan bueno es su desempeño en la empresa para así analizar el comportamiento y actitudes tanto de jefes como empleados, por

último tener en cuenta a que personal se le ascenderá de cargo y aumentara su salario (Alles, 2006).

Teniendo en cuenta la definición anterior, evaluar el desempeño de los colaboradores permitirá a las organizaciones conocer a sus empleados y que tan eficaces están resultado para la realización de sus actividades. Guerrero (1996, citado por Zúñiga, Sánchez y Guevara, 2017) señala que:

La evaluación del desempeño ayuda a implantar nuevas políticas de compensación, mejora el desempeño, refuerza las decisiones de ascensos o promociones, permite determinar si existe la necesidad de capacitar o volver a capacitar, detectar errores en el diseño del puesto, y ayuda a observar si existen problemas personales que afecten al colaborador en el desempeño del cargo. (p.6)

Con respecto a los problemas más frecuentes de la evaluación de desempeño la autora Alles (2006) señala estos inconvenientes, “Carencia de normas, criterios subjetivos o poco realistas, falta de acuerdo entre el evaluado y el evaluador, errores del evaluador, mala retroalimentación y comunicación negativa” (p. 29).

D. Métodos de evaluación de desempeño

Existen diferentes métodos para evaluar el desempeño laboral de los trabajadores pertenecientes a una organización es así que la autora Alles (2006) señala los siguientes métodos:

a) **Métodos basados en las características**

Está diseñado para evaluar las características que tiene un colaborador y que la empresa considere importante. Estas características pueden ser la confiabilidad, creatividad, iniciativa y liderazgo. Tener en cuenta que si las características no guardan relación con el puesto es muy probable que los resultados sean de manera subjetiva. Para ampliar más el método se dará a conocer lo siguiente:

- **Escala gráficos de calificación:** Es considerada una de las escalas más simples, aquí se mencionan todas las características que tiene el trabajador para luego calificarlas e indicar hasta qué grado dichas característica es el que mejor resalta en sus actividades.
- **Método de escalas mixtas:** Aquí se le presenta al evaluador tres descripciones de cada rasgo o característica del colaborador, para luego calificarla como superior, medio e inferior según sea el caso. Estas son ordenados al azar es por ello el nombre de mixtas.
- **Método de distribución forzada:** En este método se exige que el evaluador escoja entre las declaraciones que se encuentran establecidas para diferenciar entre un buen desempeño o mal desempeño.
- **Método de formas narrativas:** Este método permite que el evaluador pueda describir el desempeño del colaborador, resaltando sus fortalezas, debilidades y recomendado técnicas para mejorar su desempeño, cabe resaltar que muchas ocasiones este método se da de manera subjetiva.

b) Método basado en el comportamiento

En este método el evaluador determina las conductas o acciones de los trabajadores, en función a lo que debería hacer o no en el cargo que ocupan, esto es importante porque permite reforzar las competencias de los trabajadores para obtener un mejor desarrollo. Es así que se señalan:

- **Método de incidente crítico:** Este método permite que el jefe inmediato registre las conductas más resaltantes sea positivas o negativas del desempeño de cada empleado en sus actividades. Aquí se observa los comportamientos de los trabajadores para luego tener en cuenta los más significativos, permitiendo conocer las aptitudes. Este método permite que el empleado se autoevalúe.
- **Escala fundamental para la evaluación del comportamiento:** Se basa en la elaboración de escalas verticales para cada dimensión de desempeño las cuales son identificadas en función al estudio del puesto. Par elaborar este tipo de escala se necesita invertir mucho tiempo, por ello se recomienda diseñar uno por cada puesto.
- **Escala de observación de comportamiento:** Esta escala permite al evaluador medir la frecuencia con que se observa los comportamientos de los trabajadores, además los resultados obtenidos ayudará al evaluador a brindar feedback a los colaboradores para su buen desarrollo laboral.

c) Métodos basados en los resultados

Los evaluadores toman en cuenta los resultados o logros de los empleados, aquí no se evalúa los comportamientos del trabajador, este método suele ser más objetivo, ya que se basan

en resultados numéricos como la cantidad de producción, cantidad de venta. Este método otorga autoridad a los empleados haciendo saber el grado de sus responsabilidades en su organización.

- **Medición de productividad:** Este método permite medir el logro alcanzado por los trabajadores. Por ejemplo: en colaboradores que se dedican a la venta aquí se medirá la cantidad de ventas o colaboradores que se dediquen a producir en este caso se medirá la cantidad de producción, sin embargo hay que tener en cuenta ciertos factores externos que pueden perjudicar los resultados, tales factores pueden ser la zona de venta, el clima, mercado con poca gente y si la organización no toma en cuenta dichos factores los perjudicados directos serían los trabajadores.
- **Administración por objetivos:** Se evalúa el desempeño con respecto a los objetivos que se establecieron entre los trabajadores y la empresa. Cabe resaltar que estos objetivos son planteados por los propios colaboradores previa consulta con sus jefes inmediatos. Estas metas u objetivos cuentan con descripciones en donde se especifica lo que hará el colaborador para lograrlo y en función a ello realizar la evaluación de desempeño.

E. ¿Quiénes deben hacer las evaluaciones de desempeño?

Muchas empresas consideran que las únicas personas autorizadas en realizar las evaluaciones de desempeño son los gerentes ya que tienen la autoridad sobre sus empleados, sin embargo existen otras personas que podrían tener una mejor participación haciendo las evaluaciones, es así que Robbins (1999) señala a las personas que también pueden cumplir el papel de evaluador:

1) El superior inmediato: En las organizaciones aproximadamente el 95% de las evaluaciones de desempeño son realizadas por el jefe inmediato, ya que estos están en contacto directo con sus subordinados, sin embargo en la actualidad se está desvalorando este tipo de evaluación, ya que en la mayoría de las empresas está de moda hacer el famoso teletrabajo (el colaborador trabaja desde la comodidad de su casa) alejando así a los subordinados del jefe inmediato. En conclusión esto pondría en duda los resultados de la evaluación del desempeño.

2) Compañeros: La evaluación de desempeño realizada por los compañeros se considera confiable, ya que ellos están cerca de la acción y en constante comunicación, dando esto un amplio conocimiento del desempeño del colaborador. Además se puede tener diversas informaciones respecto al comportamiento de los colaboradores mientras que el jefe inmediato tendrá una sola calificación para evaluar el desempeño. Pero tiene algunas desventajas ya que algunos compañeros al momento de calificar podrían dejarse influenciar por la amistad o la enemistad.

3) Autoevaluación: Aquí los mismos empleados se evalúan, lo positivo de esta evaluación es que los colaboradores tienden a ser más flexibles durante el proceso de evaluación además permite que el jefe inmediato conozca el sentir de los empleados al realizar su propia calificación. Por lo general en las autoevaluaciones se obtiene puntuaciones muy altas y un poco exageradas.

4) Subordinados inmediatos: Las evaluaciones de desempeño de los subordinados inmediatos ayudan a dar más información respecto a las conductas de sus gerentes, esto se debe

a la relación frecuente que mantienen. La parte negativa es que tienen temor a recibir llamadas de atención por parte del jefe debido a los resultados desfavorables, es por ello que se recomienda resolver las evaluaciones de manera anónima.

5) Evaluaciones de 360 grados: Este tipo de evaluación es el más moderno utilizado por la mayoría de las empresas en países como Estados Unidos, es recomendado porque el principal objetivo es brindar retroalimentación respecto al desempeño de todos los colaboradores de la organización incluyendo al personal externo. Por ende la evaluación de 360 grados permite la participación de todos los colaboradores en el proceso de la evaluación de desempeño.

F. Pasos de una evaluación del desempeño

Para medir la evaluación de desempeño es necesario seguir una secuencia durante el proceso, es así que Alles (2006) señala lo siguiente:

El primer paso es definir el puesto esto quiere decir asegurarse de que el supervisor y el subordinado estén de acuerdo en las responsabilidades y los criterios de desempeño del puesto, como ya se dijo, una evaluación solo puede realizarse con relación al puesto, es necesario que el evaluador y el evaluado comprendan su contenido; el segundo paso es evaluar el desempeño en función del puesto esto incluye algún tipo de calificación en relación con una escala definida previamente y por último la retroalimentación, comentar el desempeño y los progresos del subordinado. (p.38)

G. Objetivos de la evaluación de desempeño

Son varios los autores que definen los objetivos de la evaluación de desempeño, pero en el presente trabajo nos enfocaremos en la definición de Newstrom (2007, citado por Gil, Patricio y Castro, 2015) quien señala cuatro puntos:

(a) alentar el buen comportamiento, o corregir y desalentar su desempeño por debajo del estándar; (b) satisfacer la curiosidad de los empleados sobre cómo están haciendo su trabajo, (c) dar una oportunidad para el desarrollo de las habilidades del empleado y (d) proveer una base firme para juicios posteriores relacionados con la carrera de un empleado. (p.16)

Capítulo III

Metodología

3.1 Tipo de investigación

Desde el punto de vista metodológico la investigación es de tipo descriptiva. Hernández, Fernández y Baptista (2010) afirma “los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis”.

El tipo de investigación es de tipo No Experimental porque de acuerdo a Kerlinger (2004) se afirma que “la investigación no experimental es una indagación empírica y sistemática en la cual el científico no tiene un control directo sobre las variables independientes porque sus manifestaciones ya han ocurrido o porque son inherentemente no manipulables. Las inferencias acerca de la relaciones entre variables se hacen, sin una intervención directa a partir de la variación concomitante de la variables dependientes e independientes”.

3.2 Diseño

Es no experimental (Kerlinger, 2004).

Diseño comparativo correlacional de grupos estáticos con pre test (Castro, 2005).

3.3 Población y Muestra

3.3.1 Población

La población estuvo constituida por 258 trabajadores entre hombres y mujeres, a partir de los 20 años en adelante; trabajadores de las diferentes sedes de la empresa retail Carsa.

3.3.2 Muestra

El muestreo fue de tipo censal, porque se trabajó con toda la población. Sin embargo, finalmente la muestra quedó constituida en 241 trabajadores, dado que 17 trabajadores no quisieron participar de la evaluación.

3.3.3 Características de la muestra

En la tabla 1 y la figura 1, se describen y representan la distribución de la muestra según el sexo, reportándose que el 65.1% de la muestra estudiada pertenecen al sexo masculino y que el 34.9% de la muestra estudiada pertenecen al sexo femenino.

Tabla 1

Distribución de la muestra según el sexo

Distribución de la muestra según el sexo	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	157	65.1%
Femenino	84	34.9%
Total	241	100.0%

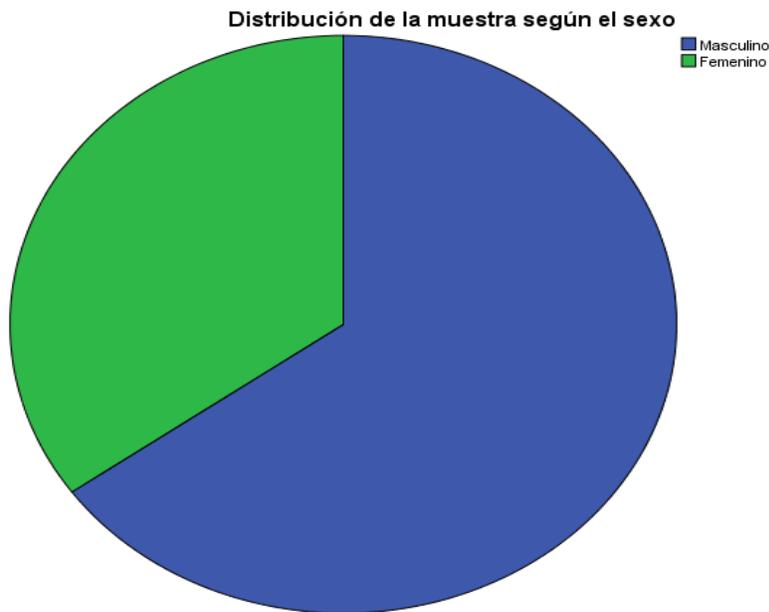


Figura 1. Representación de la distribución de la muestra según el sexo.

En la tabla 2 y la figura 2, se describen y representan la distribución de la muestra según área laboral, reportándose que el 51.9% de la muestra estudiada pertenecen al área de operarios y que el 48.1% de la muestra estudiada pertenecen al área de administrativos.

Tabla 2

Distribución de la muestra según área laboral

Distribución de la muestra según área laboral	Frecuencia	Porcentaje
Operarios	125	51.9%
Administrativos	116	48.1%
Total	241	100.0%

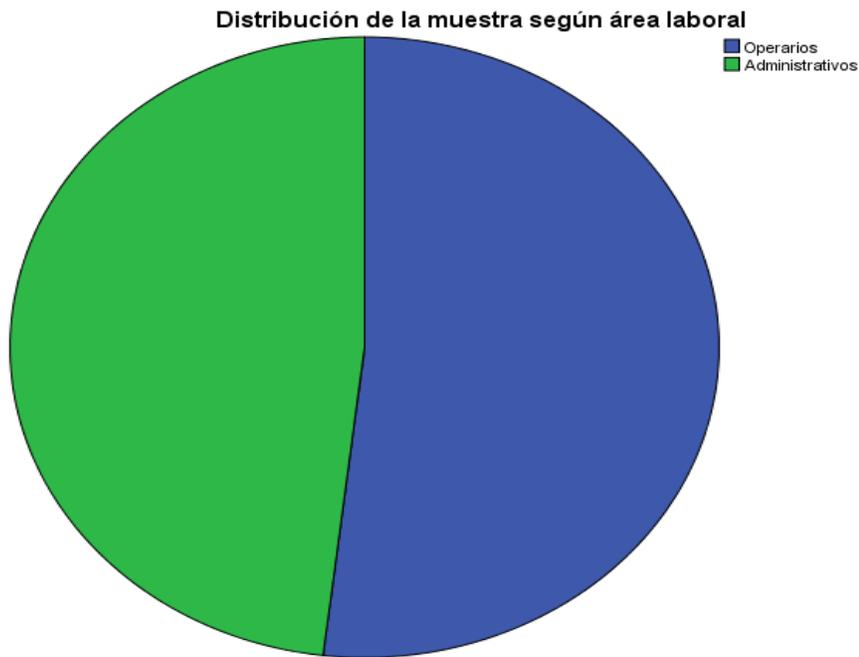


Figura 2. Representación de la distribución de la muestra según área laboral.

En la tabla 3 y la figura 3, se describen y representan la distribución de la muestra según los grupos etareos, reportándose que el 56.8% de la muestra estudiada pertenecen al rango de 20-

29 años, el 22.4% de la muestra estudiada pertenecen al rango de 30-39 años, mientras el 10.0% pertenecen al rango de 40-49 años y el 10.8% pertenecen al rango de 50-60 años.

Tabla 3

Distribución de la muestra según grupos etareos

Distribución de la muestra según grupos etareos		
etareos	Frecuencia	Porcentaje
20-29 años	137	56.8%
30-39 años	54	22.4%
40-49 años	24	10.0%
50-60 años	26	10.8%
Total	241	100.0%



Figura 3. Representación de la distribución de la muestra según grupos etareos.

En la tabla 4 y la figura 4, se describen y representan la distribución de la muestra según la condición laboral, reportándose que el 26.6% de la muestra estudiada pertenecen a la condición

laboral de permanente y que el 73.4% de la muestra estudiada pertenecen a la condición laboral de contratado.

Tabla 4

Distribución de la muestra según la condición laboral

Distribución de la muestra según la condición laboral	Frecuencia	Porcentaje
Permanente	64	26.6%
Contratado	177	73.4%
Total	241	100,0%

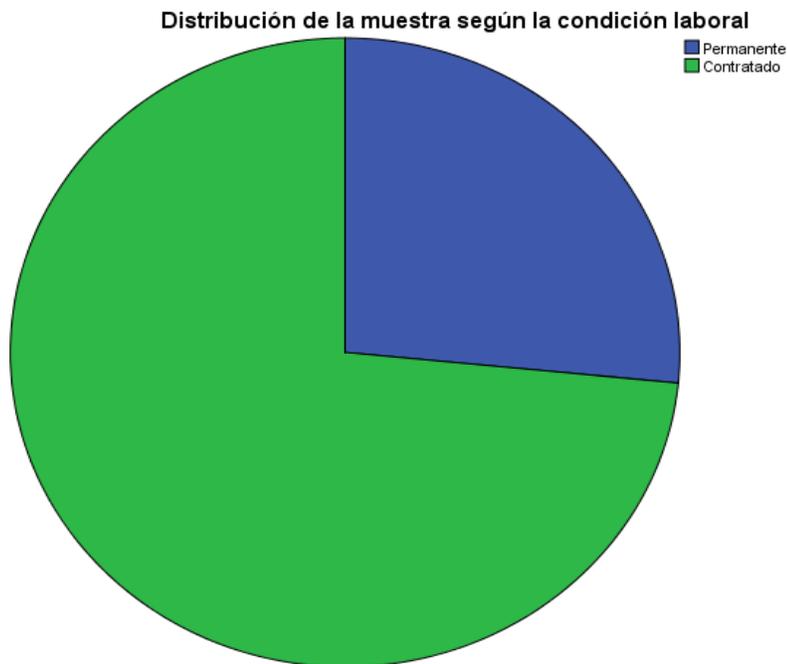


Figura 4. Representación de la distribución de la muestra según la condición laboral.

3.4 Técnica e Instrumento de Obtención de Datos

3.4.1 Técnica: Encuesta.

3.4.2 Instrumento

A. Desempeño Laboral

Para la siguiente investigación se utilizó la Escala de medición directa del Desempeño Laboral, la cual está conformada por 30 ítems distribuidos en 3 dimensiones: Calidad de Servicio, Labor de Equipo, Logro Laborales; esta prueba fue realizada por Elizabeth G. Gonzales y Díaz Hamada Luis (2013), con respecto al puntaje se obtuvo un total de desempeño en la escala general (puntaje máximo a obtenerse es de 120 puntos) y puntajes por cada una de las dimensiones es de 40 puntos.

B. Compromiso Organizacional

Para evaluar esta variable se utilizó el Instrumento de medición de Actitud de Compromiso en el trabajo, realizado por (Acevedo J., Espinosa R., y Valbuena B, 2004), en donde para la interpretación de los resultados se obtuvo una puntuación directa. El puntaje máximo a alcanzar en este instrumento es de 88 puntos y el puntaje mínimo es de 0. De tal manera que a mayor puntaje en la escala, mayor compromiso en el trabajo.

Respecto a la validez y confiabilidad los autores establecieron que la escala de actitud de compromiso es una escala valida y confiable en la obtención de los datos.

3.5 Técnica de análisis de los datos

Para el análisis de los datos se empleó las técnicas estadísticas a través del paquete estadístico SPSS versión 25.0 versión en español. Se utilizó estas técnicas estadísticas en dos etapas:

1ra. Estadística descriptiva:

Con la cual se obtuvo los datos de frecuencia y porcentajes. Medidas de tendencia central (media aritmética) y medida de dispersión (desviación estándar).

2da. Estadística inferencial:

El Alpha de Cronbach para establecer la confiabilidad de las escalas.

La prueba de la correlación de Spearman se utilizó para establecer la validez de constructo de las escalas. Para las relaciones entre las variables estudiadas se utilizó la correlación de Spearman, esto para comprobar si las variables están relacionadas. Teniendo en cuenta los siguientes criterios de aceptación o rechazo de la Ho de acuerdo con Ávila (1998).

$r = 0.00$	no hay correlación estadística	se acepta la Ho.
$0 < r < 0.20$	Existe correlación no significativa	se acepta la Ho.
$0.21 < r < 0.40$	Existe correlación baja	se rechaza la Ho.
$0.41 < r < 0.60$	Existe correlación moderada	se rechaza la Ho.
$0.61 < r < 0.80$	Existe correlación alta	se rechaza la Ho.
$0.81 < r < 1.00$	Existe correlación muy alta	se rechaza la Ho.

El estadístico U de Mann Whitney, se empleó para establecer comparaciones entre dos condiciones (sexo, área laboral, condición laboral). La técnica H de Kruskal – Wallis, se utilizó para establecer comparaciones entre tres condiciones (grupos etareos), todo ello con la finalidad de conocer si la media de los grupos son significativos entre sí, con un nivel de significación estadística: $p < 0.05$ para rechazar la Ho.

3.6 Procedimiento

- ◆ Se solicitó autorización a gerencia general.
- ◆ Se coordinó horarios con los jefes de cada área para la aplicación del instrumento.
- ◆ Se evaluó a grupos pequeños de 10 a 15 colaboradores internos para no interferir con el trabajo que realizan en la empresa.
- ◆ Antes de ser evaluados se les brindó información de los objetivos de la investigación.
- ◆ Luego se procedió a solicitar su consentimiento verbal para participar en la investigación.
- ◆ A los que aceptaron ser parte de la evaluación se les proporcionó las escalas de evaluación.
- ◆ A los que no aceptaron, simplemente abandonaron el ambiente de evaluación.
- ◆ Se procedió a leer las instrucciones y la forma de cómo deben responder a cada alternativa de respuesta.
- ◆ Se recogió las encuestas y se constató el llenado correcto.
- ◆ Se vaciaron la información en una base de datos en Excel.
- ◆ Luego se pasaron los datos de acuerdo a la base de datos elaborados en el programa estadístico SPSS.
- ◆ Se procesó los datos primero en forma descriptiva.
- ◆ Se realizó la confiabilidad y validez de constructo de la escala utilizando el SPSS (Alpha de Cronbach y Spearman).
- ◆ Se realizó el Análisis inferencial de los resultados.
- ◆ Se elaboró el informe final.

Capítulo IV

Resultados

4.1 Análisis exploratorio de las variables de estudio

En la tabla 5 se muestran los resultados de la prueba de bondad de ajuste de Kolmogorov–Smirnov (K-S), donde se puede evidenciar que las variables presentan una distribución no normal, esto quiere decir que el valor de significancia del coeficiente (K-S) es significativo ($p < 0.05$). Teniendo en cuenta ello se aplicará las pruebas no paramétricas en los análisis de datos.

Tabla 5

Prueba de Bondad de Ajuste K-S para variables de estudio

Variable	Media	K-S	p
Compromiso organizacional	70.69	0.264	0.000
Desempeño Laboral	98.80	0.183	0.000
Total			
Calidad de servicio	33.46	0.205	0.000
Labor de equipo	33.31	0.195	0.000
Logros laborales	32.03	0.165	0.000

* No paramétrico

4.2 Medidas psicométricas de los instrumentos de obtención de datos

A. Compromiso Organizacional

1) Confiabilidad

En la tabla 6, se estima los resultados de la consistencia interna del instrumento de Actitud de compromiso mediante el coeficiente de Alpha de Cronbach, el cual puso en evidencia que el coeficiente Alpha es de 0.983, superando el valor de punto límite de 0.70, el cual se considera adecuado para los instrumentos psicológicos. Finalmente se llega a la conclusión que el instrumento es confiable.

Tabla 6

Confiabilidad del instrumento de Actitud de compromiso

Instrumento	Alpha de Cronbach	N de elementos
Actitud de Compromiso	0.983	22

2) Validez de constructo

En la tabla 7, se observa la correlación ítems-test mediante el Coeficiente de Correlación de Spearman (*rho*), lo cual indica que son muy significativos, dando a entender que cada ítems aporta a la explicación del instrumento Actitud de Compromiso, por ende se llega a la conclusión que la escala tiene validez de constructo.

Tabla 7

Análisis de ítems del Instrumento de Actitud de Compromiso

Ítem	<i>rho</i>	<i>p</i> (nse)	Ítem	<i>rho</i>	<i>p</i> (nse)
ítem 1	0.860**	0.000	ítem 12	0.840**	0.000
ítem 2	0.770**	0.000	ítem 13	0.900**	0.000
ítem 3	0.850**	0.000	ítem 14	0.840**	0.000
ítem 4	0.730**	0.000	ítem 15	0.910**	0.000
ítem 5	0.760**	0.000	ítem 16	0.860**	0.000
ítem 6	0.840**	0.000	ítem 17	0.880**	0.000
ítem 7	0.870**	0.000	ítem 18	0.900**	0.000
ítem 8	0.830**	0.000	ítem 19	0.900**	0.000
ítem 9	0.870**	0.000	ítem 20	0.770**	0.000
ítem 10	0.850**	0.000	ítem 21	0.870**	0.000
ítem 11	0.880**	0.000	ítem 22	0.890**	0.000

**Correlaciones muy significativas ($p < 0.001$)

B. Desempeño laboral**1) Confiabilidad**

En la tabla 8, se estima los resultados de la consistencia interna para Escala de Desempeño Laboral mediante el coeficiente de Alpha de Cronbach, el cual puso en evidencia

que el coeficiente Alpha es de 0.966, superando el valor de punto límite de 0.70, el cual se considera adecuado para los instrumentos psicológicos. Finalmente se llega a la conclusión que el instrumento es confiable.

Tabla 8

Confiabilidad de la Escala de Desempeño Laboral

Instrumento	Alpha de Cronbach	N de elementos
Desempeño Laboral	0.966	30

2) Validez de constructo

En la tabla 9, se observa la correlación ítems-test mediante el Coeficiente de Correlación de Spearman (*rho*), lo cual indica que todos los ítems presentan una correlación muy significativa con la escala de Desempeño Laboral, afirmando la validez de constructo.

Tabla 9

Análisis de ítems de la Escala general de Desempeño Laboral

Ítem	<i>rho</i>	<i>p</i> (nse)	Ítem	<i>rho</i>	<i>p</i> (nse)
ítem 1	0.788**	0.000	ítem 16	0.820**	0.000
ítem 2	0.689**	0.000	ítem 17	0.686**	0.000
ítem 3	0.804**	0.000	ítem 18	0.711**	0.000
ítem 4	0.790**	0.000	ítem 19	0.806**	0.000
ítem 5	0.689**	0.000	ítem 20	0.787**	0.000
ítem 6	0.687**	0.000	ítem 21	0.652**	0.000
ítem 7	0.614**	0.000	ítem 22	0.720**	0.000
ítem 8	0.680**	0.000	ítem 23	0.745**	0.000
ítem 9	0.675**	0.000	ítem 24	0.739**	0.000
ítem 10	0.809**	0.000	ítem 25	0.777**	0.000
ítem 11	0.748**	0.000	ítem 26	0.612**	0.000
ítem 12	0.721**	0.000	ítem 27	0.729**	0.000
ítem 13	0.760**	0.000	ítem 28	0.396**	0.000
ítem 14	0.759**	0.000	ítem 29	0.570**	0.000
ítem 15	0.410**	0.000	ítem 30	0.670**	0.000

**Correlación muy significativas ($p < 0.001$)

En la tabla 10, se observa la correlación de Spearman (*rho*) por dimensiones, lo cual se afirma que las dimensiones de la Escala de Desempeño Laboral se relacionan de manera muy significativa ($p < 0.001$), por ende presentan validez de constructo.

Tabla 10
Análisis de dimensiones de la Escala de Desempeño Laboral

Dimensión	Nº de ítems	Total	
		<i>rho</i>	<i>p</i>
Calidad de Servicio	10	0.946**	0.000
Labor de Equipo	10	0.962**	0.000
Logros Laboral	10	0.947**	0.000

**Correlaciones muy significativas ($p < 0.001$)

4.3 Análisis descriptivo de las variables por niveles

4.3.1 Compromiso Organizacional

En la tabla 11 y figura 5, se representan los niveles del Instrumento de Actitud de compromiso, donde 8.7% de los trabajadores presentan una actitud de compromiso inadecuada; mientras el 9.5% tienen moderada actitud de compromiso; el 24.5% fueron calificados en el nivel de buena actitud de compromiso y como excelente el 57.3% de los trabajadores. Haciendo un resumen el 18.2% de los trabajadores se encuentran entre los niveles de inadecuada–moderada actitud de compromiso, finalmente el 81.8% entre los niveles buena – excelente.

Tabla 11

Distribución por niveles del Instrumento Actitud de Compromiso

Niveles	Percentiles	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
inadecuada	18 – 35	21	8.70%	18.20%
Moderada	36 – 52	23	9.50%	
Buena	53 – 70	59	24.50%	81.80%
Excelente	71 – 88	138	57.30%	
Total		241	100.00%	100%

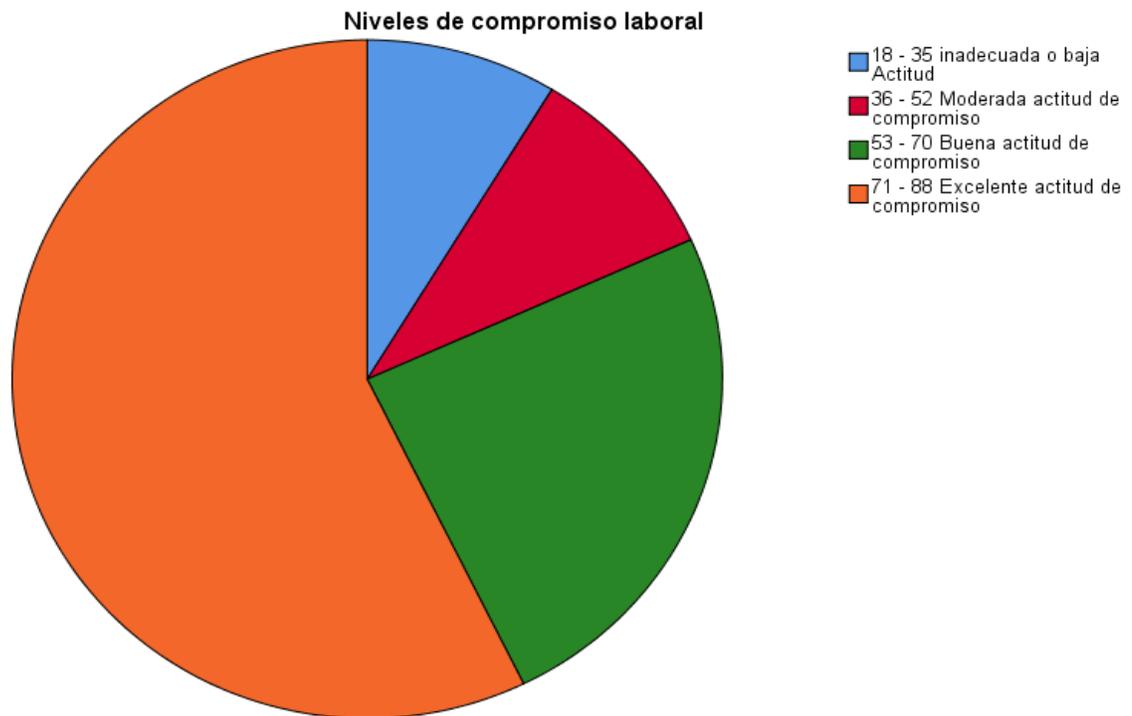


Figura 5. Representación por niveles del Instrumento Actitud de Compromiso.

4.3.2 Desempeño Laboral

En la tabla 12 y figura 6, se describen los niveles de la escala general de Desempeño Laboral, donde se visualiza que el 1.7% del personal presenta un bajo nivel de desempeño laboral, mientras que el 14.5% está ubicado en el nivel moderado, el 15.8% de los colaboradores

tienen un alto desempeño laboral y un excelente desempeño el 68.0%; haciendo un resumen el 16.2% se encuentran entre un bajo - moderado desempeño y el 83.8% entre un alto – excelente desempeño.

Tabla 12

Distribución por niveles de la Escala general de Desempeño Laboral

Niveles	Percentiles	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	25 - 48	4	1.70%	
Moderado	49 - 72	35	14.50%	16.20%
Alto	73 - 96	38	15.80%	32.00%
Excelente	97 - 120	164	68.00%	83.80%
Total		241	100.00%	100.00%

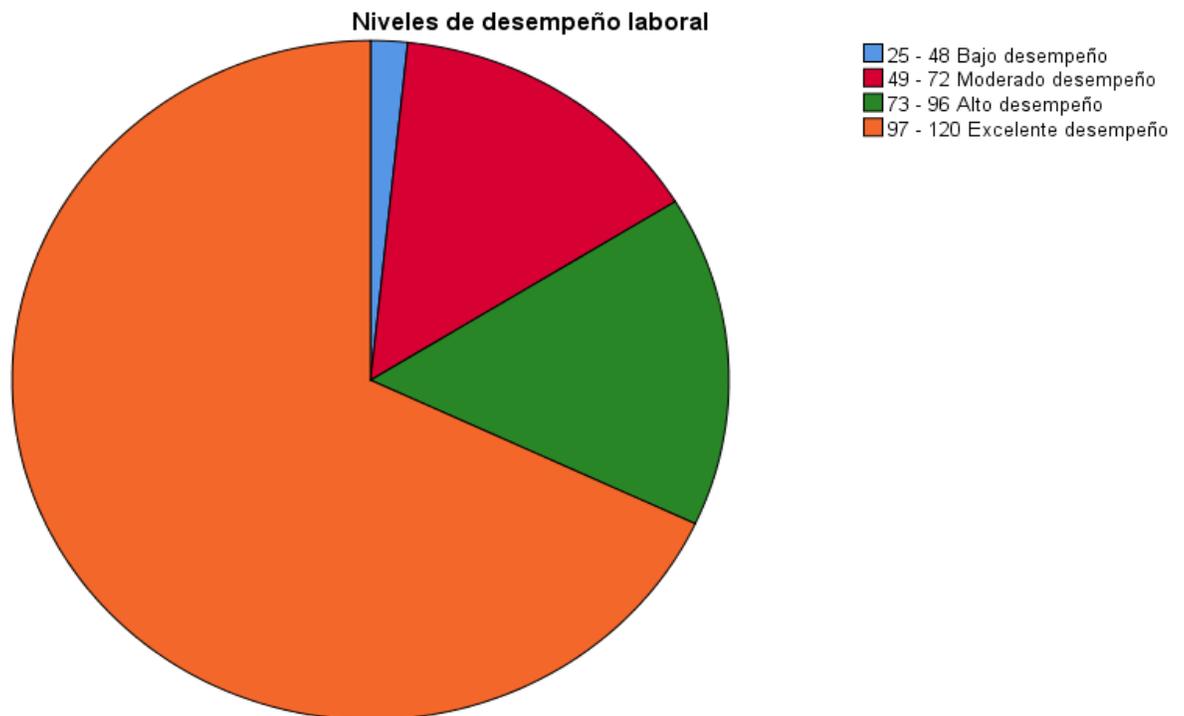


Figura 6. Representación por niveles de la Escala general de Desempeño Laboral.

En la tabla 13 y figura 7, se muestra los porcentajes según niveles de la dimensión calidad de servicio, dando a conocer que el 2.1% de los colaboradores están ubicados en el nivel bajo de la dimensión, asimismo el 13.3% se encuentran en el nivel moderado, el 15.4% y el 69.3% en los niveles alto y excelente respectivamente. Resumiendo el 15.4% de los trabajadores tienen un bajo - moderado desempeño, finalmente el 84.7% están ubicados entre los niveles alto – excelente de la dimensión calidad de servicio.

Tabla 13
Niveles de la dimensión calidad de servicio

Niveles	Percentiles	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	9- 16	5	2.10%	15.40%
Moderado	17 - 24	32	13.30%	15.40%
Alto	25 - 32	37	15.40%	84.70%
Excelente	33 - 40	167	69.30%	84.70%
Total		241	100.00%	100.00%

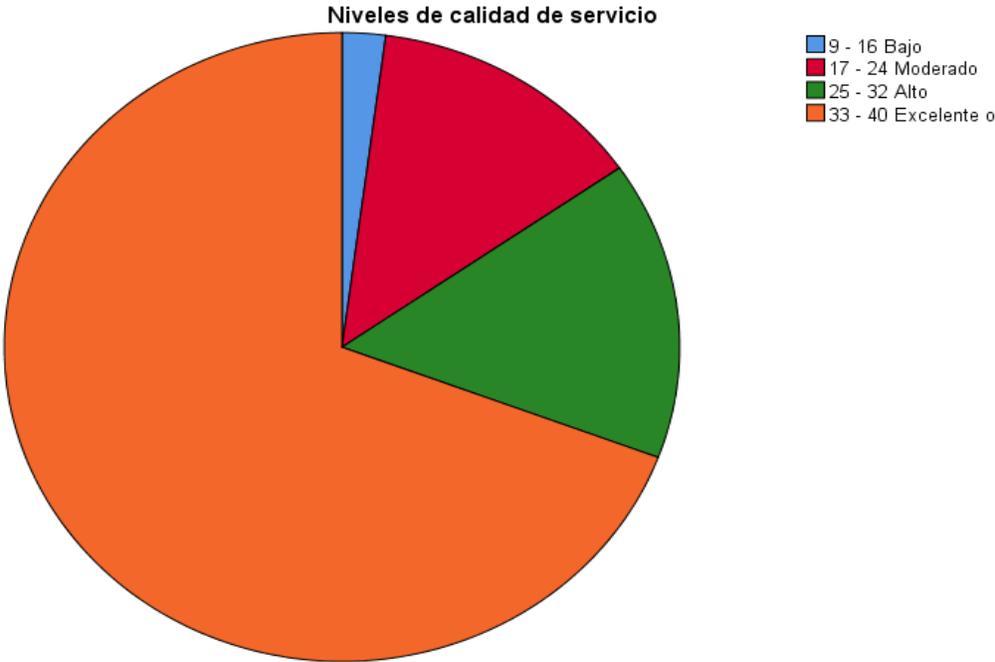


Figura 7. Representación de los niveles de la dimensión calidad de servicio.

En la tabla 14 y figura 8, se representa los porcentajes de la dimensión labor en equipo, se puede apreciar que el 1.7% de los trabajadores tienen un nivel bajo de dicha dimensión, por otro lado, el 11.6% y 22.0% presentan niveles moderado y alto desempeño respectivamente; el 64.7% están en un excelente desempeño de la dimensión labor equipo. Resumiendo el 13.3% de los colaboradores están ubicados entre un bajo – moderado desempeño y el 86.7% entre un alto– excelente desempeño.

Tabla 14
Niveles de la dimensión labor en equipo

Niveles	Percentiles	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	9 - 16	4	1.70%	13.30%
Moderado	17 - 24	28	11.60%	
Alto	25 - 32	53	22.00%	86.70%
Excelente	33 - 40	156	64.70%	
Total		241	100.00%	100.0%



Figura 8. Representación de los niveles de la dimensión labor en equipo.

En la tabla 15 y figura 9, se muestra los porcentajes de los niveles de la dimensión logros laborales, dando a conocer que el 1.2% de los colaboradores están ubicados en el nivel bajo de la dimensión, asimismo, el 12.4% se encuentran en el nivel moderado; el 25.7% y el 60.6% en los niveles alto y excelente respectivamente. Resumiendo el 13.6% de los trabajadores tienen un bajo - moderado desempeño, finalmente el 86.3% están ubicados entre los niveles alto – excelente de la dimensión logros laborales.

Tabla 15

Niveles de la dimensión logros laborales

Niveles	Percentiles	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	9 - 16	3	1.20%	13.60%
Moderado	17 - 24	30	12.40%	
Alto	25 - 32	62	25.70%	86.30%
Excelente	33 - 40	146	60.60%	
Total		241	100.00%	100.00%

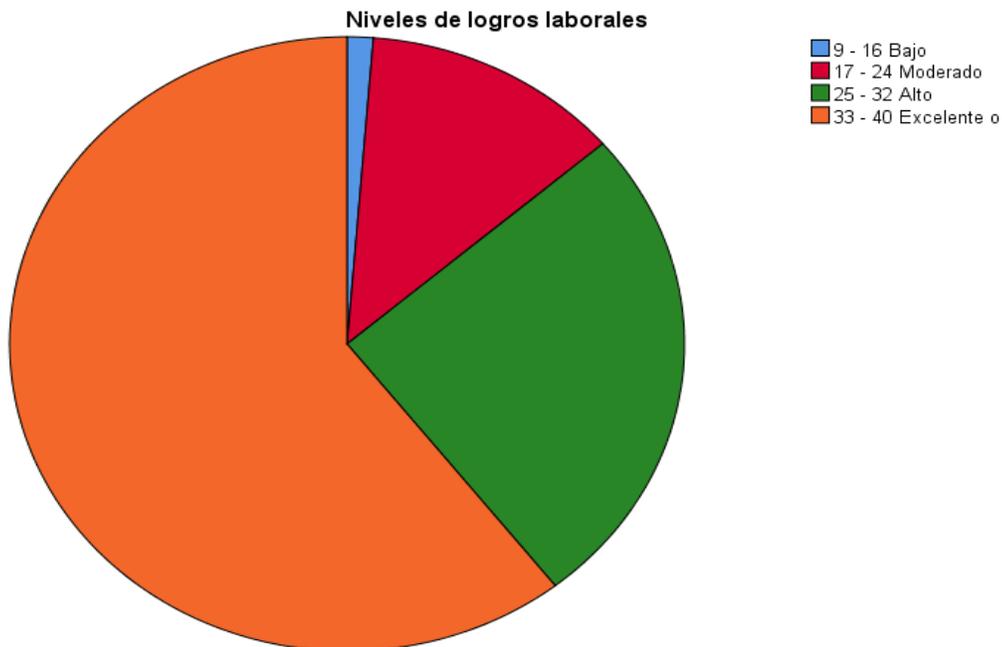


Figura 9. Representación de los niveles de la dimensión logros laborales.

4.4 Contrastación de hipótesis

4.4.1 Relación entre el compromiso organizacional con desempeño laboral y cada uno de sus dimensiones

En la tabla 16, se observa la correlación de Spearman indicando que ambas variables se relacionan de manera directa (positiva) y significativa en una proporción alta ($\rho=0.631$, $p=0.000$), lo cual resalta que a mayor compromiso se da un mayor desempeño laboral. Por lo tanto se rechaza la H_0 (no existe relación entre ellas), aceptándose la H_1 (existe relación significativa entre ellas).

Tabla 16

Relación entre el compromiso organizacional y desempeño laboral

Variables	Compromiso Organizacional	
	ρ	p
Desempeño Laboral	0.631**	0.000

**Correlación significativa ($p<0.001$)

En la tabla 17, se muestran la relación de las dimensiones del desempeño laboral con el compromiso organizacional, los resultados indican que las relaciones son significativas en rangos de ρ 0.558 - ρ 0.631 con un valor de $p=0.000$, lo cual es equivalente a decir que cada una de las dimensiones del desempeño laboral se relaciona con el compromiso organizacional de manera moderada - alta en el grupo de estudio.

Tabla 17

Relación entre las dimensiones de desempeño laboral y compromiso organizacional

Niveles de Desempeño Laboral	Compromiso Organizacional	
	<i>rho</i>	<i>p</i>
Calidad de Servicio	0.613**	0.000
Labor en Equipo	0.558**	0.000
Logros Laborales	0.598**	0.000

**Correlación significativa ($p < 0.001$)

4.4.2 Diferencias de medias

A. Compromiso organizacional

1) Análisis comparativo de compromiso organizacional según sexo

En la tabla 18, se buscó comparar las medias del compromiso organizacional según sexo, para ello se utilizó el estadístico U de Mann Whitney, los resultados muestran que no existen diferencias estadísticamente significativas ($p=0.511$), siendo indistinto el compromiso según el sexo. Sin embargo, el sexo masculino presenta un mayor promedio en compromiso (123.15) que del sexo femenino (116.98), existiendo una pequeña diferencia de 6.17 entre ellas. Por lo tanto, se acepta la hipótesis nula (no existen diferencias entre los promedios de compromiso organizacional, en función al sexo).

Tabla 18

Comparación de medias del compromiso organizacional según sexo

Variable	Sexo	N	Rangos Promedio	U	Z	<i>p</i>
Compromiso Organizacional	M	57	123.15	6256	-0.657	0.511
	F	84	116.98			

2) Análisis comparativo de compromiso organizacional según área laboral

En la tabla 19, se buscó comparar las medias del compromiso organizacional según área laboral, para ello se utilizó el estadístico U de Mann Whitney, los resultados muestran que no existen diferencias estadísticamente significativas ($p=0.20$), siendo indistinto el compromiso según área laboral, sin embargo el área de operarios presenta un mayor promedio de compromiso (126.48) que del área administrativo (115.1), existiendo una pequeña diferencia de 11.38, lo que permite aceptar la hipótesis nula (no existen diferencias entre los promedios de compromiso organizacional, en función al área laboral).

Tabla 19

Comparación de medias del compromiso organizacional según área laboral

Variable	Área Laboral.	N	Rangos Promedio	U Mann W.	Z	p
Compromiso Organizacional	Operario	125	126.48	6565.5	-1.268	0.20
	Administrativo	116	115.1			

3) Análisis comparativo de compromiso organizacional según condición laboral

En la tabla 20, se buscó comparar las medias del compromiso organizacional según condición laboral, para ello se utilizó el estadístico U de Mann Whitney, los resultados muestran que si existen diferencias estadísticamente significativas ($p=0.001$) en el compromiso entre los trabajadores de condición laboral permanente con los trabajadores de condición laboral contratados, lo que permite diferenciar el compromiso en ambos grupos, por ende se rechaza la hipótesis nula (no existen diferencias significativas en los promedios de compromiso organizacional, según condición laboral) y se acepta la hipótesis alterna (existe diferencias significativas entre los promedios de compromiso organizacional, según condición laboral).

Tabla 20

Comparación de medias del compromiso organizacional según condición laboral

Variable	Condición Laboral	N	Rangos Promedio	U	Z	p
Compromiso Organizacional	Permanentes	64	146.90	4006.5	-3.474*	0.001
	Contratados	177	111.64			

*Diferencias significativas ($p<0.01$)

4) Análisis comparativo de compromiso organizacional según edad

En la tabla 21, se buscó comparar las medias del compromiso organizacional según rangos de edad, para ello se utilizó la prueba H de Kruskal - Wallis, en los resultados se puede apreciar que si existen diferencias estadísticamente significativas ($p=0.000$), lo que permite diferenciar el compromiso, entendiéndose que hay mayor compromiso en los trabajadores que están dentro del rango de 40 – 49 años de edad a diferencia de los trabajadores que están en el rango de 20 – 29 años de edad siendo el compromiso menor. Por ende se rechaza la hipótesis nula (no existe diferencias significativas en los promedios de compromiso organizacional, según edad) y se acepta la hipótesis alterna (existe diferencias significativas entre los promedios de compromiso organizacional, según edad).

Tabla 21

Comparación de medias del compromiso organizacional según edad

Variables	N	Edades	Rangos Promedio	χ^2	p
Compromiso Organizacional	137	20-29 años	106.44	27.386**	0.000
	54	30-39 años	116.69		
	24	40-49 años	174.02		
	26	50-60 años	157.75		

**Diferencias significativas ($p<0.001$)

B. Desempeño Laboral

1) Análisis comparativo del desempeño laboral según sexo

En la tabla 22, se buscó comparar las medias del desempeño laboral según sexo, para ello se utilizó el estadístico U de Mann Whitney, los resultados muestran que no existen diferencias estadísticamente significativas ($p=0.568$), esto quiere decir que el desempeño según sexo es indistinto, sin embargo el desempeño del sexo masculino presenta un mayor promedio (122.88) que del sexo femenino (117.49), existiendo una pequeña diferencia de 5.39, por ende permite aceptar la hipótesis nula (no existen diferencias entre los promedios de desempeño laboral, en función al sexo).

Tabla 22

Comparación de medias del desempeño laboral según sexo

Variable	Sexo	N	Rangos Promedio	U	Z	p
Desempeño Laboral	M	157	122.88	6299.5	-0.571	0.568
	F	84	117.49			

2) Análisis comparativo del desempeño laboral según área laboral

En la tabla 23, se buscó comparar las medias del desempeño laboral según área laboral, para ello se utilizó el estadístico U de Mann Whitney, los resultados muestran que no existen diferencias estadísticamente significativas ($p=0.057$), quiere decir que el desempeño según área laboral es indistinto, sin embargo el desempeño de área laboral operativo presenta mayor promedio (129.22) que el desempeño de área laboral administrativo (112.14), existiendo una pequeña diferencia 17.08, lo que permite aceptar la hipótesis nula (no existen diferencias entre los promedios de desempeño laboral, en función al área laboral).

Tabla 23

Comparación de medias del desempeño laboral según área laboral

Variable	Área Laboral	N	Rangos Promedio	U	Z	p
Desempeño Laboral	Operario	125	129.22	6222.5	-1.901	0.057
	Administrativo.	116	112.14			

3) Análisis comparativo del desempeño laboral según condición laboral

En la tabla 24, se buscó comparar las medias del desempeño laboral según condición laboral, para ello se utilizó el estadístico U de Mann Whitney, los resultados muestran que no existen diferencias estadísticamente significativas ($p=0.110$) en el desempeño laboral entre los trabajadores de condición permanente con los trabajadores de condición contratados, por lo tanto son indistintos, lo que permite aceptar la hipótesis nula (no existen diferencias entre los promedios de desempeño laboral, según condición laboral).

Tabla 24

Comparación de medias del desempeño laboral según condición laboral

Variable	Condición Laboral	N	Rangos Promedio	U	Z	p
Desempeño Laboral	Permanentes	64	132.94	4900	-1.599	0.110
	Contratados	177	116.68			

4) Análisis comparativo del desempeño laboral según edad

En la tabla 25, se buscó comparar las medias del desempeño laboral según rangos de edad, para ello se utilizó la prueba H de Kruskal - Wallis, en los resultados se puede apreciar que si existen diferencias estadísticamente significativas ($p=0.043$), lo que permite diferenciar el desempeño, entendiéndose que hay mayor compromiso en los trabajadores que están dentro del rango de 40 – 49 años de edad a diferencia de los trabajadores que están en el rango de 30 – 39

años de edad siendo el desempeño menor. Por ende se rechaza la hipótesis nula (no existe diferencia en los promedios de desempeño laboral, según edad) y se acepta la hipótesis alterna (existe diferencias significativas entre los promedios del desempeño laboral, según edad).

Tabla 25

Comparación de medias del desempeño laboral según edad

Variables	N	Edades	Rangos Promedio	χ^2	p
Desempeño Laboral	137	20-29 años	117.76	8.157*	0.043
	54	30-39 años	107.38		
	24	40-49 años	147.21		
	26	50-60 años	142.17		

*Diferencias significativas ($p < 0.05$)

Capítulo V

Análisis y discusión

El propósito de la presente investigación fue determinar los niveles del compromiso organizacional y del desempeño laboral, asimismo, la relación y comparación en función al sexo, área laboral, condición laboral y grupos etareos, la investigación se realizó en una empresa del rubro retail de Lima Metropolitana, para lo cual se aplicaron los instrumentos de Actitud de Compromiso y la escala de Desempeño Laboral.

Iniciaremos explicando el análisis exploratorio de las variables de estudio, para ello se utilizó la prueba de bondad de ajuste de Kolmogorov – Smirnov (K –S), donde se obtuvo como resultado que ambas variables presentan una distribución no normal, detallando que el valor de coeficiente es significativo $p=0.000$, es así que se empleó las pruebas no paramétricas para los análisis de daos.

Asimismo, para realizar los ajustes de las medidas psicométricas de los instrumentos de obtención de datos se emplearon el coeficiente de Alpha de Cronbach, donde se evidenciaron para el compromiso organizacional un resultado de 0.983 y para el desempeño laboral un resultado de 0.966, superando el punto de corte de 0.70 que es aceptado como adecuado, llegando a la conclusión que ambos instrumentos son confiables. Para ejecutar la validez de constructo se llevó a cabo la correlación de ítems – test mediante el coeficiente de Correlación de Spearman, en donde para ambas variables los resultados indicaron que la correlación son muy significativas $p=0.000$, esto nos da a entender que cada ítems aporta a la explicación de sus instrumentos

correspondientes, en consecuencia se verifica que los instrumentos miden lo que dicen medir, por ende ambas variables presentan validez de constructo.

Con respecto a la descripción por niveles para el compromiso organizacional se observó que el 57.3% de los colaboradores están ubicados en un nivel excelente, mientras que el 24.5% y el 9.5% están ubicados en los niveles buena y moderada respectivamente, por otro lado, el 8.7% de los colaboradores están dentro del nivel inadecuado, resumiendo el 81.8% presentan un compromiso buena-excelente, a diferencia del 18.2% de los colaboradores que tienen un inadecuado-moderado compromiso, teniendo en cuenta dichos resultados se llega a la conclusión que un buen porcentaje de los colaboradores se involucra y se identifica con la empresa, destacando con su buen rendimiento, coincidiendo con Amorós (2007) quien define al compromiso como la identificación que tienen los colaboradores hacia su empresa, les interesa lo que realizan, siempre están presentes en las actividades realizadas participando de manera activa y por lo general presentan menos tasa de rotación o ausentismo.

Respecto a la descripción por niveles para el desempeño laboral, se evidenció en la escala general que el 68.0% de los trabajadores tienen un excelente desempeño, en el nivel alto se encuentra un 15.8% de los trabajadores, mientras que un 14.5% y un 1.7% están en los niveles moderado y bajo respectivamente, haciendo un resumen el 83.8% de los trabajadores presentan un alto-excelente desempeño, esto quiere decir que las capacidades y habilidades de los trabajadores en sus puestos laborales son las adecuadas para alcanzar las metas de la empresa, concordando con Reis (2007) quien menciona que el desempeño es la relación positiva que tiene el trabajador con su cargo laboral, en consecuencia su desempeño será la adecuada para alcanzar

los objetivos de la organización. Cabe resaltar que la escala presenta tres dimensiones, para lo cual también se realizaron la distribución según niveles, por consiguiente se detallará iniciando por el nivel calidad de servicio, en este punto se describe que el 69.3% que corresponde a 167 trabajadores están ubicados en el nivel de excelente desempeño; por otro lado 37 trabajadores que representa el 15.4% se encuentran en el nivel alto, el 13.3% y el 2.1% de los trabajadores fueron calificados en los niveles moderado y bajo respectivamente. El segundo nivel es labor en equipo, aquí se describe que el 1.7% de los trabajadores están ubicados en el nivel bajo, el 11.6% presentan un moderado desempeño, seguido del 22.0% que tiene un nivel alto, y solo el 64.7% fueron calificados en el nivel excelente. Resumiendo el 86.7% de los trabajadores están en los niveles alto excelente y el 13.3% están ubicados en los niveles bajo moderado. Por último se encuentra la dimensión de logros laborales, en donde el 60.6% de los trabajadores presentan un excelente desempeño, mientras que el 25.7% se encuentran en el nivel alto, el 12.4% y el 1.2% fueron ubicados moderado y bajo respectivamente de igual manera se resume que el 86.3% tienen un nivel alto excelente, a diferencia del 13.6% que se encuentran en un nivel bajo moderado de desempeño. De estos resultados podemos deducir que la mayoría de los trabajadores presentan un desempeño favorable, lo cual permitirá según Chiavenato (2006) que las personas cumplan sus funciones y obligaciones en la empresa, generando valor positivo a su comportamiento en la organización.

Con respecto a la contrastación de hipótesis, se determinó la relación entre el compromiso organizacional y el desempeño laboral, para esto se utilizó la correlación de Spearman, donde los resultados indican que las variables presentan una relación de manera directa (positiva) y significativa en una proporción alta, explicando que a mayor compromiso se da mayor

desempeño laboral, a partir de estos hallazgos encontrados se aceptó la hipótesis alterna (existe relación significativa entre el compromiso organizacional y desempeño laboral), estos resultados guardan relación con lo que sostiene Saldaña y Cornejo (2017) quienes estudiaron la relación existente entre el compromiso organizacional y el desempeño laboral de la universidad Peruana Unión, la metodología fue de tipo descriptivo y correlacional, de diseño no experimental, la muestra fue de 280 personas, en sus resultados se llegaron a la conclusión que existe una correlación positiva significativa entre el compromiso organizacional y el desempeño laboral.

Es importante resaltar que son escasas las investigaciones de ambas variables juntas (compromiso organizacional y desempeño laboral), sin embargo existen gran diversidad de estudios de las variables de compromiso con variables como satisfacción laboral, motivación laboral, clima laboral, socialización organizacional, entre otros, lo mismo sucede con la variable de desempeño. Es por ello que se creyó conveniente mencionar dichos estudios ya que de una u otra manera guardan relación con la presente investigación, como por ejemplo la investigación de López (2006) analizó la relación existente entre el compromiso organizacional y la satisfacción laboral del personal que trabaja en la Dirección General de Supervisión y Fiscalización del Ministerio de la Producción, correspondiente a una investigación no experimental, la muestra estuvo integrada por 83 trabajadores, los instrumentos utilizados fueron encuestas para cada variable, los resultados evidenciaron que existen relación positiva y significativa entre el compromiso organizacional y la satisfacción laboral. Por otro lado en lo internacional Zurita, Ramírez, Quesada S., Quesada R., Ruiz y Manzano (2014) estudiaron la relación entre las variables compromiso organizacional y satisfacción laboral, teniendo como hipótesis una correlación positiva entre ambas variables, la muestra estuvo integrada por 80 trabajadores de los

juzgados de Granada, con respecto a los resultados se terminó aceptando la hipótesis ya que se obtuvo una alta correlación positiva entre compromiso organizacional y satisfacción laboral; mientras, Caparachin (2016) estudió la relación entre motivación y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Festo S.R.L. Callao 2016, su investigación fue de tipo correlacional descriptiva, no experimental, la muestra fue de 30 trabajadores, los instrumentos fueron encuestas tipo cuestionario, los resultados mediante la prueba estadística de correlación de Spearman (*rho*) evidenciaron la existencia de una relación significativa entre ambas variables, notando que a mayor motivación mayor será el desempeño de los colaboradores.

Para el análisis comparativo del compromiso organizacional según sexo, área laboral y condición laboral, se empleó el estadístico de U de Mann Whitney, con respecto al sexo se halló que no existen diferencias estadísticamente significativas ($p= 0.511$) entre los trabajadores del sexo masculino con los trabajadores del sexo femenino, por ende teniendo en cuenta los resultados se aceptó la hipótesis nula (no existe diferencia entre los promedios del compromiso organizacional, según sexo). Para el análisis comparativo de compromiso organizacional, según área laboral se evidenció en los resultados que no existen diferencias estadísticamente significativas ($p=0.20$) entre los trabajadores del área operarios con los trabajadores de área administrativo, permitiendo aceptar las hipótesis nula (no existen diferencias entre los promedios del compromiso organizacional, en función al área laboral). Con respecto al análisis comparativo de compromiso organizacional, según condición laboral los resultados evidencian que si existen diferencias estadísticamente significativas ($p=0.001$) entre los colaboradores de condición laboral permanente con los trabajadores de condición laboral contratados, lo que nos permite deducir que los trabajadores de condición permanente tiene mayor compromiso a diferencia de

los trabajadores de condición laboral contratados, aceptándose la hipótesis alterna (existen diferencias significativas entre los promedios de compromiso organizacional, según condición laboral). Los resultados descritos líneas arriba guardan relación hasta cierto punto con lo encontrado por Chiang, Gómez y Wackerling (2016) quienes analizaron el compromiso organizacional según sexo y tipo de contrato, presentes en funcionarios de dos municipalidades chilenas, la muestra estuvo conformada por 82 trabajadores, los autores llegaron a la conclusión que no existen diferencias estadísticamente significativas según el género, lo mismo ocurrió en el análisis de relación entre compromiso versus tipo de contrato, ya que el nivel de compromiso no varía.

Continuando con el análisis comparativo de compromiso organizacional según grupos etareos se encontró que hay diferencias estadísticamente significativa ($p=0.000$), es así que se llegó a la conclusión que los trabajadores que oscilan entre las edades 40-49 años de edad presentan mayor compromiso con la organización siendo su promedio 174.2, seguido de los trabajadores que se encuentran entre las edades de 50-60 años de edad con promedio 157.75, mientras que los trabajadores que tienen entre 20-29 años de edad su compromiso con la organización es menor con promedio 106.44, por ende se acepta la hipótesis alterna (existe diferencias en los promedios de compromiso organizacional, según edad).

Para el análisis comparativo del desempeño laboral, en función al sexo, área laboral y condición laboral, los resultados presentaron que no existen diferencias significativas siendo $p>0.05$, quiere decir que los promedios indican que el desempeño de los trabajadores en las tres condiciones son indistintos aceptándose la hipótesis nula (no existen diferencias entre los

promedios de desempeño laboral en función al sexo, área labora, condición laboral), a diferencia de los resultados del desempeño según grupos etareos donde se encontraron diferencias estadísticamente significativas $p=0.043$, dando a conocer que los trabajadores entre las edades 40-49 años de edad presentan mayor compromiso teniendo como promedio 147.21, seguido de los colaboradores que tienen entre 50 - 60 años de edad con un promedio 142.17, mientras que los trabajadores que oscilan entre las edades de 30 – 39 años de edad presentan un compromiso menor siendo su promedio 107.38, aceptando la hipótesis alterna (existen diferencias entre los promedios de desempeño laboral, según grupos etareos).

También es importante mencionar que en los antecedentes existen varias investigaciones del desempeño laboral con diferentes variables, tal es el caso de Abellaneda (2016) quien realizó el estudio de la relación que existe entre la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa *Denim Color'r* de Huachipa, la metodología fue de tipo descriptivo correlacional de diseño no experimental, la muestra estuvo conformada por todos los trabajadores de la empresa, en los resultados se demostraron que existe una relación entre la motivación y el desempeño laboral en los trabajadores de la empresa. Por otro lado también encontramos la investigación de Zavaleta (2014) quien estudio el desempeño de los trabajadores y la satisfacción laboral en la Entidad Financiera AMA, para la muestra se eligió a 16 colaboradores, asimismo se formuló la siguiente hipótesis: existe una relación directa entre el nivel de desempeño y la satisfacción laboral en la Entidad Financiera AMA, para los instrumentos se diseñaron dos cuestionarios uno dirigido a determinar el nivel de desempeño y otro dirigido a determinar el grado de satisfacción, con respecto a los resultados se consideró que existe una relación directa entre el desempeño y satisfacción.

Conociendo los resultados de la presente investigación y los resultados de otras investigaciones similares al estudio, nos permite establecer la importancia del análisis de las variables compromiso organizacional y del desempeño laboral en las organizaciones, se sabe que si los trabajadores tienen altos niveles de compromiso, desempeño, satisfacción, motivación y estas son directamente proporcionales entre sí, será un buen indicador para que la organización alcance sus objetivos trazados.

Conclusiones

1. Se realizó los ajustes de las medidas psicométricas de los instrumentos de obtención de datos, llegando a la conclusión que ambas escalas presentan confiabilidad y validez de constructo.
2. Los niveles de la escala de compromiso organizacional presentan que el 8.7% de la muestra fueron calificados en el nivel inadecuado, el 9.5% están ubicados en el nivel moderado, mientras que el 24.5% de los colaboradores tienen un nivel de buen compromiso, finalmente el 57.3% presentan un excelente compromiso.
3. En el desempeño laboral el 1.7% de la muestra fueron calificados en el nivel bajo, el 14.5% se encuentran en el nivel moderado desempeño, en el nivel alto el 15.8% de los trabajadores y solo el 68.0% están en el nivel excelente desempeño.
4. Al hallar la relación de compromiso organizacional con la escala general del desempeño laboral se encuentra que están relacionadas positivamente, de manera directa y muy significativa en una proporción alta, asimismo, se evidenció que las dimensiones del desempeño laboral se relacionan con el compromiso organizacional de manera estadísticamente significativa en una proporción moderada – alta.
5. No existen diferencias en los promedios de compromiso organizacional según sexo y área laboral, a diferencia de los promedios de compromiso organizacional según condición

laboral y edad en donde se evidencia que si existen diferencias estadísticamente significativas.

6. No existen diferencias en los promedios de desempeño laboral según sexo, área laboral y condición laboral, mientras que en los promedios de desempeño laboral según edad presentan diferencias estadísticamente significativas.

Recomendaciones

1. Realizar investigaciones en la empresa Carsa del comportamiento organizacional y del desempeño laboral con otras variables tales como satisfacción laboral, motivación, clima laboral, inteligencia emocional. Con la finalidad de saber que tan favorable son los niveles de relación tanto para la organización como para los trabajadores.
2. El departamento de recursos humanos deberá realizar diferentes programas de motivación que incentiven a los trabajadores, sobre todo a los que presentan niveles bajos tanto en el desempeño como en el compromiso, asimismo estos programas ayudarán a mantener y fortalecer el desempeño en los colaboradores que presentan niveles altos de compromiso.
3. Que el departamento de recursos humanos informe a los colaboradores sobre los resultados de la investigación, para que ellos tengan conocimientos generales de cómo se están desempeñando y que tanto es el compromiso que tienen con la organización.

Referencias

- Abellaneda, L. (2016). *Motivación y desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Denim Color's de Huachipa* (Tesis de licenciatura inédita). Universidad Cesar Vallejo, Huachipa- Lima.
- Alles, M. (2006). *Desempeño por competencias: evaluación de 360°*. Buenos Aires: Ediciones Granica.
- Alvarado, K., Parodi, G., & Ruiz, M. (2016). *Estilos de liderazgo y compromiso organizacional con mediación de Engagement en técnicos de maquinaria pesada* (Tesis para obtener la maestría). Universidad del Pacífico, Lima.
- Amorós, E. (2007). *Comportamiento organizacional*. Lambayeque, Perú: Universidad Católica de Santo Toribio de Mogrovejo. Escuela de Economía.
- Arias, F. (2001). El compromiso personal hacia la organización y la intención de permanencia: algunos factores para su incremento. *Revista Contaduría y Administración*, 200, 5-10.
- Arroyo, G., Aznarán, C., & Ubarnes, J. (2017). *La búsqueda de feedback como predictor del desempeño laboral: el rol mediador de la claridad del rol* (Tesis para obtener la maestría). Universidad del Pacífico. Lima.
- Ávila, R. (1998). *Estadística elemental*. Lima-Perú: Estudios y Ediciones S.A.
- Cainicela, F. y Pazos, P. (2016). *La relación entre satisfacción laboral, compromiso organizacional e intención de rotación en profesionales de una empresa minera en el Perú* (Tesis para obtener la maestría). Universidad del Pacífico. Lima.

- Calderón, J., Laca, F., Pando, M., & Pedroza, F. (2015). Relación de la socialización organizacional y el compromiso organizacional en trabajadores Mexicanos. *Revista Psicogente*, 18(34), 267-277. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/4975/497551993003.pdf>.
- Caparachin, W. (2016). *Motivación y desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Festo S.R.L – Callao* (Tesis de licenciatura inédita). Universidad Cesar Vallejo, Callao.
- Castro, L. (2005). *Diseños experimentales sin estadística*. México: Trillas.
- Chavéz, S., De las Salas, M., & Acosta, R. (2015). Competencias gerenciales y desempeño laboral en empresas aseguradoras. *Revista de Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales*, 12(2), 178-196. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6430951.pdf>.
- Chiang, M., Gómez, N., & Wackerling, L. (2016). Compromiso organizacional del funcionario municipal rural de la provincia de Nuble, Chile. *Revista Ciencia & Trabajo*, 18(56), 134-138. Recuperado de <https://scielo.conicyt.cl/pdf/cyt/v18n56/art10.pdf>.
- Chiang, M. y San Martín, N. (2015). Análisis de la satisfacción y el desempeño laboral en los funcionarios de la Municipalidad de Talcahuano. *Ciencia & Trabajo*, 17(54), 159-165. Recuperado de <https://scielo.conicyt.cl/pdf/cyt/v17n54/art01.pdf>.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones* (2ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Chinchilla, N. (1991). Compromiso organizativo y rotación: Status Questions. *IESE Business School*, 217, 1-36.
- Fontúrbel, F., & Barriga, C. (2009). Una aproximación teórica al concepto de individuo. *Revista Elementos*, 74, 45-52.

- Frías, P. (2014). *Compromiso y satisfacción laboral como factores de permanencia de la generación Y* (Tesis para obtener la maestría). Universidad de Chile.
- Gil, I., Patricio, G., & Castro, M. (2015). *Relación entre el desempeño por competencias y objetivos del área comercial de una empresa industrial* (Tesis para obtener la maestría). Universidad del Pacífico. Lima.
- Hernández, S., Fernández, C., & Baptista, L. (2010). *Metodología de la investigación*. D.F., México: McGraw Hill.
- Ibáñez, M. (2011). *Gestión del talento humano en la empresa*. Lima: Editorial San Marcos.
- Kerlinger, F (2004). *Investigación del comportamiento: Métodos de investigación en ciencias*. D.F., México: McGraw Hill Interamericana.
- López, H. (2016). *Compromiso organizacional y satisfacción laboral del personal del Ministerio de la Producción* (Tesis para obtener la maestría). Universidad Cesar Vallejo, Lima.
- Masias, K. (2016). *Niveles de compromiso organizacional en una empresa privada de Lima Metropolitana* (Tesis de licenciatura inédita). Universidad Nacional Federico Villarreal, Lima.
- Montoya, E. (2014). *Validación de la escala de compromiso organizacional de Meyer y Allen en trabajadores de un contact center* (Tesis de licenciatura inédita). Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Lima.
- Pérez, R. (2014). *Motivación y compromiso organizacional en el personal administrativo de universidades limeñas* (Tesis de licenciatura inédita). Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima.
- Quisbert, E. (2010). *Concepto de persona en derecho*. La Paz-Bolivia: CED.

- Ramos, A. (2005). *El compromiso organizacional y su relación con el desempeño docente de los profesores del programa universitario de inglés de la Universidad de Colima* (Tesis para obtener el grado de maestro en pedagogía). Universidad de Colima. México.
- Reis, P. (2007). *Evaluación de desempeño*. Madrid: Ediciones Profesionales, S.L.U.
- Robbins, S. (1999). *Comportamiento organizacional* (8ª ed.). México: Prentice Hall.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2005). *Administración* (8ª ed.). Mexico, D.F.: Pearson Educación.
- Ruiz, I., & Vega, K. (2016). *Influencia del estrés laboral en el desempeño de los trabajadores de una empresa de venta y servicios industriales* (Tesis de licenciatura inédita). Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima.
- Saldaña, C. y Cornejo, F. (2017). *Relación entre el compromiso organizacional y el desempeño laboral del personal empleado de la Universidad Peruana Unión* (Tesis de licenciatura inédita). Universidad Peruana Unión, Lima.
- Zavaleta, L. (2014). *Nivel de desempeño de los trabajadores y satisfacción laboral en la Entidad Financiera AMA en Pacasmayo* (Tesis de licenciatura inédita). Universidad Nacional de Trujillo.
- Zúñiga, D., Sánchez, G., & Guevara, J. (2017). *Mejora en la gestión del sistema de evaluación de desempeño de una empresa minera* (Tesis para obtener la maestría). Universidad del Pacifico. Lima.
- Zurita, M., Ramirez, T., Quesada, J., Quesada, M., Ruiz, B., & Manzano, J. (2014). Compromiso organizacional y satisfacción laboral en una muestra de trabajadores de los juzgados de Granada. *Revista Reidocrea*, 3, 17-25. Recuperado de <http://hdl.handle.net/10481/31291>.

Anexos

Escala de desempeño laboral

Autor: Gonzales Saldaña Elizabeth y Díaz Hamada Luis Alberto

Año: 2013

La escala de medición directa del desempeño laboral está conformada por 30 ítems distribuidos en 03 dimensiones:

Calidad de servicio: ítem 01 al ítem 10

Labor de equipo: ítem 11 al ítem 20

Logro laborales: ítem 21 al ítem 30

Validez de contenido: la escala fue sometida al criterio de jueces (05 expertos), para determinar si los ítems que conforman cada dimensión realmente evaluaban dicha dimensión.

La escala alcanzó una confiabilidad de 0.85 lo que nos indica que existe una buena confiabilidad.

Calificación:

Se suman los puntajes obtenidos en cada ítem de la escala de acuerdo al siguiente orden:

Siempre 4

Regularmente 3

A veces 2

Rara vez 1

Nunca 0

Por lo tanto se obtendrá un puntaje total de desempeño en la escala general (puntaje máximo a obtenerse es de 120 puntos) y puntajes por cada una de las dimensiones es de 40 puntos cada una.

Establecimiento de categorías:

Las categorías se establecen en función de cuartiles (25% / 100%) estableciéndose 04 categorías:

Escala general (30 ítems X 4 = 120)

1 0 – 24 Deficiente desempeño

2 25 – 48 Bajo desempeño

3 49 – 72 Moderado desempeño

4 73 – 96 Alto desempeño.

5 97 – 120 Excelente desempeño

Dimensiones: Calidad de servicio; labor de equipo y logros laborales.

1 0 – 8 Nivel Deficiente

2 9 – 16 Nivel bajo

3 17 – 24 Nivel moderado

4 25 – 32 Nivel alto

5 33 – 40 Nivel excelente

Escala de desempeño laboral

Edad: _____

Sexo: M () F ()

Condición laboral: Estable () Contratado ()

Tiempo de servicio: _____

Área de trabajo: _____

Cargo que desempeña: _____

Instrucciones:

A continuación usted será capaz de evaluar el desempeño laboral del personal de la empresa, marcando con una X en uno de los casilleros que están a la derecha de cada ítem. Existen cinco alternativas de respuesta: Siempre (S), Regularmente (R); A veces (AV), rara vez (RV) y nunca (N). No existe respuesta correcta o incorrecta, lo que se busca de usted es saber con qué frecuencia realiza cada una de las acciones especificados en la presente escala.

N°	Calidad de servicio	S	R	A V	R V	N
1	Atiende con prontitud y esmero al cliente					
2	Resuelve los problemas del cliente					
3	Maneja bien las relaciones con los clientes					
4	Busca mejorar los servicios brindados					
5	Se preocupa de los clientes cuando no son atendidos oportunamente					
6	Brindan información detallada a los clientes o familiares de estos cuando se lo solicitan.					
7	Tiene en cuenta la gravedad del caso para realizar una reunión con prontitud.					
8	Mantiene un orden cuando programa las reuniones con los clientes.					
9	Comprende al cliente cuando llega tarde a la reunión ya establecida.					
10	Es cortés y amable con el cliente.					
	Labor de equipo					
11	Es atento cuando sus compañeros de labores necesitan apoyo.					
12	Colabora en las labores de sus compañeros cuando le es posible					
13	Se preocupa por alcanzar las metas del equipo					
14	Es atento a brindar información cuando sus compañeros se lo solicitan.					
15	Increpa a sus compañeros de labores cuando hay problemas en su servicio.					
16	Trabajan coordinadamente en su área para brindar una mejor atención.					

17	Están motivados cuando trabajan.					
18	El personal demuestra responsabilidad en la labor que realizan.					
19	Demuestran que existen buenas relaciones entre ellos.					
20	Los trabajadores en general dan el ejemplo realizando las tareas con entusiasmo y optimismo.					
	Logros laborales					
21	Percibe que se cumple con el objetivo establecido diariamente.					
22	Cuando hay sobre carga de actividades en su área suele apoyar para acabar a tiempo.					
23	Observa que se corrigen los errores presentados para mejorar la atención.					
24	Existe una buena coordinación entre el personal administrativo y operadores de la empresa, para evitar retrasos en la atención de los clientes.					
25	Considera que los datos que se pide en el servicio al cliente son reportados en las fichas de atención.					
26	El tiempo de atención a los clientes es similar para todos.					
27	El trato es cordial con los casos de clientes difíciles.					
28	A los recomendados se les atiende inmediatamente.					
29	Los clientes son tratados como personas y no son un número más en la estadística.					
30	Percibe que el personal profesional y operadores se esmeran para que los clientes y familiares salgan satisfechos de la atención brindada.					

Actitud de compromiso

Para evaluar la actitud de compromiso, se aplicó un instrumento de medición de Actitud de Compromiso en el trabajo (Acevedo J., Espinosa R. y Valbuena B, 2004), que cuenta con una escala valorativa de las respuestas. Para la interpretación de los resultados se obtendrá una puntuación directa. De tal manera que se pueden tener medidas que hacen posible la comparación directa de la actuación del individuo respecto a otros sujetos en iguales circunstancias.

Escala valorativa de las respuestas se puntúan de la siguiente forma: Nunca (0); casi nunca (1); a veces (2), Casi siempre (3) y Siempre (4).

El puntaje máximo a alcanzar en este instrumento es de 88 puntos (22 ítems x 4 = 88). . El puntaje mínimo es de Cero (22 X 0=0). De tal manera que a mayor puntaje en la escala, mayor compromiso en el trabajo.

Una vez evaluado cada uno de los reactivos se obtiene el puntaje total de la prueba sumando cada uno de los puntajes marcados en cada reactivo.

Establecimiento de niveles:

Para efectos de poder categorizar a los encuestados se establecieron niveles a través de quintiles (20% / 100%) lo que permitirá establecer 05 niveles. A partir del puntaje total de la escala (88 puntos) se divide entre 05 y se obtiene un rango de 17.6 puntos por nivel. En base a este criterio se establecen los siguientes niveles:

Niveles	rango	Calificativo
01	0 – 17.6	Deficiente actitud de compromiso.
02	18 – 35.2	Inadecuada o baja actitud de compromiso.
03	36 – 52.8	Moderada actitud de compromiso
04	53 – 70.4	Buena actitud de compromiso.
05	71 – 88	Excelente actitud de compromiso

Respecto a la validez y confiabilidad los autores establecieron que la escala de actitud de compromiso es una escala válida y confiable en la obtención de los datos.

Instrumento de actitud de compromiso

Edad: _____

Sexo: M () F ()

Condición laboral: Estable () Contratado ()

Tiempo de servicio: _____

Área de trabajo: _____

Cargo que desempeña: _____

Instrucciones:

A continuación usted será capaz de evaluar el desempeño laboral del personal de la empresa, marcando con una X en uno de los casilleros que están a la derecha de cada ítem. Existen cinco alternativas de respuesta: Siempre (S), Regularmente (R); A veces (AV), rara vez (RV) y nunca (N). No existe respuesta correcta o incorrecta, lo que se busca de usted es saber con qué frecuencia realiza cada una de las acciones especificados en la presente escala.

	S	R	AV	RV	N
1. Mejoro mi desempeño en el trabajo cada día.					
2. Me Informo sobre los objetivos de mi área de trabajo.					
3. Asumo responsabilidad de la calidad de mi trabajo.					
4. Me capacito constantemente para responder a nuevos retos laborales.					
5. Participo en la solución de los problemas de mi trabajo					
6. Mejoro cada vez, la calidad del proceso de mi trabajo.					
7. Tengo claro los objetivos principales de la institución					
8. Cumplo con el desempeño que se espera de mí.					
9. Conozco las actividades de mi unidad de trabajo.					
10. Hago uso eficaz de los insumos en mi trabajo.					
11. Trabajo en forma consistente					
12. Tomo en cuenta las políticas de la empresa.					
13. Manifiesto interés constante en mi trabajo.					

14. Organizo mi trabajo.					
15. Me responsabilizo de las decisiones que tomo en mi trabajo					
16. Puedo describir las condiciones que se esperan de mi servicio o trabajo					
17. Me involucro en las decisiones que se toman en mi área de trabajo.					
18. Conozco los objetivos principales de mi unidad de trabajo.					
19. Acato las normas de seguridad en mi trabajo.					
20. Comparto responsabilidades en mi trabajo.					
21. Busco formar parte de un equipo de trabajo.					
22. Busco retroalimentación sobre los resultados de mi trabajo.					