

**UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA**

**Facultad de Ciencias Empresariales**

**ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERÍA DE LA  
PRODUCCION Y ADMINISTRACIÓN**



**EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN  
EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL DE LOS  
TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE MOQUEGUA-2019.**

**TESIS**

**PRESENTADA POR:**

Bach. PAOLA JACQUELINE RAA VILCA

**ASESOR:**

MG. CARLOS MARQUEZ QUINTO

**Para optar el título de:**

INGENIERO DE LA PRODUCCIÓN Y ADMINISTRACIÓN

**TACNA - PERÚ**

**2019**

**Dedicatoria**

A mis padres, que siempre confiaron en mí en cada una de las decisiones tomadas.

A mis amigos y compañeros de trabajo.

## **Agradecimientos**

Deseo agradecer a mis padres por haberme apoyado en todo momento en cada una de las decisiones que tomé en mi vida profesional.

A mis compañeros de trabajo por su inmensa paciencia y comprensión en el desarrollo del presente trabajo de investigación.

Agradezco también a mis amigos y profesores por haberme ayudado moralmente en la realización de la presente investigación.

Por todo lo mencionado siempre serán recordados con gratitud.

Paola Raa

## INDICE

<b>CAPÍTULO I</b> .....	13
<b>PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b> .....	13
<b>1.1. DESCRIPCION DEL PROBLEMA</b> .....	13
<b>1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA</b> .....	17
1.2.1. Problema Principal.....	17
1.2.2. Problemas Específicos.....	17
<b>1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	18
<b>1.4. OBJETIVOS</b> .....	19
1.4.1. Objetivo General.....	19
1.4.2. Objetivos Específicos.....	19
<b>1.5. HIPÓTESIS</b> .....	20
1.5.1. Hipótesis general.....	20
1.5.2. Hipótesis específicas.....	20
<b>CAPÍTULO II</b> .....	21
<b>MARCO TEÓRICO</b> .....	21
<b>2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	21
<b>2.2. BASES TEÓRICAS</b> .....	28
2.2.1. Definiciones del Clima Organizacional.....	28
2.2.2. Teoría de clima organizacional de Rensis Likert.....	30
2.2.2.1. Tipos de Sistemas Organizacionales (Likert).....	31
2.2.3. Importancia del Clima Organizacional.....	33
2.2.4. Características del Clima Organizacional.....	34
2.2.5. Dimensiones del clima organizacional de Litwin y Stinger.....	37
2.2.6. Factores que influyen en el Clima Organizacional.....	38
2.2.7. Teoría de Compromiso Organizacional.....	40
2.2.7.1. Conceptos de Compromiso Organizacional.....	41
2.2.7.2. Importancia del compromiso organizacional.....	42
2.2.7.3. Componentes del Compromiso Organizacional.....	44

2.2.8. Teoría de Meyer y Allen .....	46
<b>2.3. DEFINICIÓN DE CONCEPTOS BÁSICOS.....</b>	<b>48</b>
<b>CAPÍTULO III.....</b>	<b>50</b>
<b>METODOLOGÍA .....</b>	<b>50</b>
<b>3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>50</b>
<b>3.2. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>51</b>
<b>3.3. NIVEL DE INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>51</b>
<b>3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA .....</b>	<b>51</b>
3.4.1. Población.....	51
3.4.2. Muestra.....	52
<b>3.5. VARIABLES E INDICADORES.....</b>	<b>53</b>
3.5.1. Variable independiente: Clima Organizacional .....	53
3.5.2. Variable dependiente: Compromiso Organizacional .....	54
<b>3.6. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS .....</b>	<b>55</b>
<b>3.7. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS .....</b>	<b>57</b>
<b>CAPÍTULO IV .....</b>	<b>58</b>
<b>RESULTADOS.....</b>	<b>58</b>
<b>4.1. CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTOS .....</b>	<b>58</b>
4.1.1. Aplicación de coeficiente de Alpha de Cronbach .....	58
4.1.2. Relación variable, indicadores e ítems.....	60
<b>4.2. TRATAMIENTO ESTADÍSTICO .....</b>	<b>60</b>
<b>4.2.1. Análisis estadístico de la variable Clima Organizacional.....</b>	<b>60</b>
4.2.1.1. Análisis por dimensión.....	60
4.2.1.2. Análisis general .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
<b>4.2.2. Resultados de la variable Compromiso organizacional.....</b>	<b>67</b>
4.2.2.1. Análisis por dimensión.....	67
4.2.2.2. Análisis general .....	68
<b>4.3. VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS.....</b>	<b>72</b>
4.3.1. Verificación de hipótesis específicas .....	72

4.3.1.1.	Verificación de la primera hipótesis específica.....	72
4.3.1.2.	Verificación de segunda hipótesis específica.....	75
4.3.1.3.	Verificación de tercera hipótesis específica.....	77
4.3.2.	Verificación de hipótesis general.....	80
<b>CONCLUSIONES.....</b>		<b>85</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>		<b>87</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>		<b>89</b>
<b>APÉNDICE 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA.....</b>		<b>94</b>
<b>APÉNDICE 2: CUESTIONARIO DE COMPROMISO ORGANIZACIONAL.....</b>		<b>95</b>
<b>APÉNDICE 3: CUESTIONARIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL.....</b>		<b>97</b>

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Procesamiento de casos del cuestionario de Compromiso Organizacional ..	58
Tabla 2 Alfa de Cronbach del cuestionario de Compromiso Organizacional.....	58
Tabla 3 Procesamiento de casos del cuestionario de Clima Organizacional .....	59
Tabla 4 Alfa de Cronbach del cuestionario de Clima Organizacional.....	59
Tabla 5 Descriptivos de las dimensiones de Clima Organizacional .....	61
Tabla 6 Clima Organizacional según género .....	62
Tabla 7 Clima Organizacional según tipo de contrato .....	64
Tabla 8 Clima Organizacional según edad.....	65
Tabla 9 Descriptivos de las dimensiones de Compromiso Organizacional .....	67
Tabla 10 Compromiso Organizacional según género .....	68
Tabla 11 Compromiso Organizacional según tipo de contrato.....	70
Tabla 12 Compromiso Organizacional según edad .....	71
Tabla 13 Prueba de correlación Rho de Spearman HE1 .....	73
Tabla 14 Prueba de correlación Rho de Spearman HE2 .....	76
Tabla 15 Prueba de correlación Rho de Spearman HE3 .....	78
Tabla 16 Resumen del modelo de la HG .....	81
Tabla 17 Análisis de Varianza de la HG.....	81
Tabla 18 Coeficientes del modelo de regresión lineal .....	82
Tabla 20 Prueba de Normalidad de los residuos estandarizados del modelo .....	84

**LISTA DE FIGURAS**

Figura 1. Nivel de Clima Organizacional según género .....	63
Figura 2. Nivel de Clima Organizacional según tipo de contrato .....	65
Figura 3. Nivel de Clima Organizacional según edad.....	66
Figura 4. Nivel de Compromiso Organizacional según género .....	69
Figura 5. Nivel de Compromiso Organizacional según tipo de contrato .....	70
Figura 6. Nivel de Compromiso Organizacional según grupo etario.....	72
Figura 7. Diagrama dispersión Clima Organizacional y el Componente Afectivo....	74
Figura 8. Diagrama dispersión Clima Organizacional Comp. de Continuación.....	76
Figura 9. Diagrama dispersión Clima Organizacional y el Compromiso Normativo	79
Figura 10. Gráfico de dispersión del modelo de regresión lineal .....	83

## RESUMEN

La presente investigación titulada “El Clima Organizacional y su influencia en el Compromiso Organizacional de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Moquegua 2019“, tiene como objetivo principal determinar la influencia entre las variables consignadas en el título, en el periodo señalado. La población estuvo conformada por 121 trabajadores administrativos de la universidad. La investigación es de tipo pura, nivel explicativo y diseño no experimental. La técnica utilizada para recoger la información es la encuesta y el instrumento fue el cuestionario. Para medir las variables Clima Organizacional y Compromiso Organizacional se utilizaron dos cuestionarios, el primero de 33 ítems medido a través de la escala de Likert con valores del 1 al 7. El segundo cuestionario tuvo 18 ítems medido a través de la escala de Likert con valores del 1 al 5.

Se utilizó la prueba de Correlación de Spearman para verificar las hipótesis específicas y un modelo de regresión lineal para verificar la hipótesis general, utilizando un nivel de confianza del 95%, el nivel de correlación entre la variable Clima Organizacional y las dimensiones: afectiva, normativa y de continuidad, fueron 0,918, 0,918 y 0,911 respectivamente. Asimismo, el modelo de regresión tuvo un ajuste significativo lo cual permitió concluir que el Clima Organizacional tiene influencia directa y significativa en el Compromiso Organizacional de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Moquegua, 2019.

## **Abstract**

This research entitled "The Organizational Climate and its influence on the Organizational Commitment of the administrative workers of the National University of Moquegua 2019", has as main objective to determine the influence between the variables consigned in the title, in the indicated period. The population was confirmed by 93 administrative workers of the university. The research is of pure type, explanatory level and non-experimental design. The technique used to collect the information is the survey and the instrument was the questionnaire. To measure the variables Organizational Climate and Organizational Commitment two questionnaires were used, the first of 33 items measured through the Likert scale with values from 1 to 7. The second questionnaire had 18 items measured through the Likert scale with values from 1 to 5.

The Spearman Correlation test was used to verify the specific hypotheses and a linear regression model to verify the general hypothesis, using a 95% confidence level, the level of correlation between the Organizational Climate variable and the dimensions: affective, normative and of continuity, were 0.918, 0.918 and 0.911 respectively. Likewise, the regression model had a significant adjustment, which allowed us to conclude that the Organizational Climate has a direct and significant influence on the Organizational Commitment of the administrative workers of the National University of Moquegua, 2019.

## **Introducción**

La Universidad Nacional de Moquegua es una organización pública que brinda el servicio de formación profesional universitaria a toda la comunidad de Moquegua y el Perú. Asimismo, estuvo en el proceso de licenciamiento donde fue reconocida como una universidad apta para brindar el servicio de enseñanza de calidad el cual tiene carácter de obligatorio según las disposiciones de la Superintendencia Nacional de Educación Universitaria.

En la actualidad la adaptación de las administraciones públicas al nuevo entorno organizacional supone una estructuración del lugar de trabajo (Peiró, 1990). Según McDonalld (1999) la clave para atender a este proceso reside en el individuo, por ello toda organización ya sea pública o privada sin importar al rubro que pertenezca depende ampliamente de la labor de sus empleados y/o colaboradores para el logro de los objetivos organizacionales, por ende, es el principal factor para alcanzar el éxito corporativo y por esta razón es que resulta importante desarrollar y fomentar el desarrollo de un buen clima organizacional dentro de la entidad hacia los trabajadores.

Cabe destacar que el clima organizacional va de la mano con el desarrollo de los diversos tipos de compromisos organizacionales, en este sentido, el análisis del compromiso organizacional ha ido adquiriendo cada vez más fuerza junto con el clima organizacional (Cantisano, 2004), siendo las aportaciones de Meyer y Allen, las que han provocado un mayor impacto.

Por lo antes expuesto, se considera necesario el desarrollo de la presente investigación titulada “El Clima Organizacional y su influencia en el Compromiso

Organizacional de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Moquegua 2019 “, estructurándose para ello el trabajo en cuatro capítulos:

Capítulo I: Corresponde al planteamiento del problema, formulación del problema, justificación de la investigación, objetivo general, objetivos específicos, conceptos básicos y los antecedentes de la investigación.

Capítulo II: Trata sobre el Fundamento Teórico Científico, en donde se conceptualizan las dos variables en estudio como son: Clima Organizacional y Compromiso Organizacional.

Capítulo III: Este capítulo corresponde al Marco Metodológico, en donde se presentan las hipótesis, se identifican y describen las variables, el tipo y diseño de la investigación, el ámbito de estudio, población y muestra y por último las técnicas e instrumentos utilizados.

Capítulo IV: Contiene los resultados, en donde se mostrarán las tablas y figuras estadísticas de la información recogida en campo. Asimismo, se realiza la prueba estadística y por último la comprobación de hipótesis.

Finalmente, en el Trabajo de Investigación se consideran las Conclusiones, Recomendaciones, Referencias Bibliográficas y los Anexos respectivos, que contribuyen a una mejor comprensión del mismo.

## **CAPÍTULO I**

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **1.1. DESCRIPCION DEL PROBLEMA**

En la actualidad la adaptación de las administraciones públicas al nuevo entorno organizacional supone una estructuración del lugar de trabajo Peiró (1990). Según McDonald (1999) la clave para atender a este proceso reside en el individuo, por ello toda organización ya sea pública o privada sin importar al rubro que pertenezca depende ampliamente de la labor de sus empleados y/o colaboradores para el logro de los objetivos organizacionales, por ende, es el principal factor para alcanzar el éxito corporativo y por esta razón es que resulta importante desarrollar y fomentar el desarrollo de un buen clima organizacional dentro de la entidad hacia los trabajadores.

Cabe destacar que el clima organizacional va de la mano con el desarrollo de los diversos tipos de compromisos organizacionales, en este sentido, el análisis del compromiso organizacional ha ido adquiriendo cada vez más fuerza junto con el clima organizacional (Cantisano, 2004), siendo las aportaciones de Meyer y Allen, las que han provocado un mayor impacto.

Estos autores explican que existen tres facetas: emocional, relacionado con el grado de identificación desarrollado por los trabajadores; pertenencia, indica la necesidad de los empleados de continuar en el puesto; y normativo, se trata de una obligación percibida para permanecer en la institución. Incuestionablemente, cada una de estas dimensiones está compuesta por elementos de diversa naturaleza. Así, el compromiso normativo se basa generalmente en las reglas recíprocas institucionales. Por su parte, el compromiso de pertenencia se relaciona con los costes percibidos que supone abandonar la organización.

En el ámbito internacional, el clima organizacional está calificado como un aspecto muy importante en las organizaciones para obtener altos niveles de eficiencia y eficacia, porque ejerce influencia inmediata en el desempeño laboral de los trabajadores y éste se ve reflejado en los resultados organizacionales, tal como lo afirma Méndez. (2006) el clima organizacional afecta en las motivaciones y el comportamiento que pueden tener los colaboradores en una entidad, se puede decir que sus inicios datan en la sociología en el que se incluía a la organización dentro de la teoría de las relaciones humana.

En el ámbito nacional, existen esfuerzos en las entidades públicas del país por mantener un buen clima organizacional para sus colaboradores, pero según estudios realizados por Laurencio. (2014) más de la mitad de los

empleados asegura haber sufrido problemas en su centro de trabajo, en la cual se dice que el 53.7% de participantes reconoció haber estado involucrado al menos una vez en inconvenientes con sus compañeros.

Sandoval. (2004, p. 88). Menciona que los sentimientos psicológicos del clima organizacional manifiestan el funcionamiento interno de la organización, por ello este ambiente interno puede ser de progreso, confianza, o inseguridad.

Por lo antes mencionado, la forma de actuar de un individuo no depende únicamente de sus características personales, sino también depende de las diversas maneras en que éste divisa su clima de trabajo y cómo se encuentra compuesta en su organización. Es así que los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Moquegua en ciertos periodos de tiempo se percibió gran tensión por lograr las metas establecidas y desempeñar sus funciones, así mismo se identificó la sobre carga laboral del día a día, exigencias de los jefes de unidad. Ante esto los trabajadores manejaban de forma distinta sus frustraciones, muchos dejan de trabajar en equipo a causa de los problemas por echar la culpa de la demora, los cuales surgen contantemente y las expresiones de los trabajadores son de enojo y/o estrés, provocando en gran medida un mal Clima Organizacional.

Se pudo percibir que cada que ingresa un nuevo trabajador o se realizan rotación de personal, los trabajadores en el tiempo que tardan en conocer sus funciones y adaptarse hace que los trámites también se retrasen, provocando cuellos de botella en algunas áreas y por ende tardanza en la entrega del bien o servicio solicitado por el área usuaria.

Es así, que considerando la problemática expuesta y analizando la importancia de contar con el compromiso de los trabajadores y con adecuadas condiciones laborales, surge la necesidad de evaluar el clima y compromiso organizacional , por ende el presente trabajo de investigación se evocará a su estudio haciendo referencia a la Universidad Nacional de Moquegua, institución pública dedicada al desarrollo de nuevos profesionales en la región sur de Moquegua, a fin de brindad a la Dirección efectivas soluciones , recomendaciones y de esta manera lograr que el cliente interno se sienta satisfecho laborando en la institución.

## **1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

### **1.2.1. Problema Principal**

¿De qué manera el clima organizacional influye en el compromiso organizacional en los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Moquegua, 2019?

### **1.2.2. Problemas Específicos**

- a)** ¿De qué manera el clima organizacional se relaciona con el compromiso afectivo de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Moquegua?
- b)** ¿De qué manera el clima organizacional se relaciona con el compromiso de continuación de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Moquegua?
- c)** ¿De qué manera el clima organizacional se relaciona con el compromiso normativo de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Moquegua?

### 1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación se justifica por las siguientes razones:

- Justificación teórica, ya que son escasas las investigaciones realizadas a entidades públicas utilizando estas dos variables.
- Esta investigación va permitir reconocer la relación existente entre clima organizacional y compromiso organizacional en el personal administrativo, determinando la relación entre estas dos variables, ya que el resultado obtenido va ayudar a poder tener mayor conocimiento sobre la problemática situacional de la Universidad Nacional de Moquegua.
- Los resultados que se obtengan al finalizar esta investigación favorecerán a futuras investigaciones en otras entidades públicas vinculadas a estas dos variables.
- La investigación presenta una pertinencia aplicada, ya que con los resultados obtenidos se podrán implementar programas preventivos y correctivos que ayuden a mejorar el clima organizacional en aspectos tales como las relaciones interpersonales, con los jefes, las condiciones de trabajo, entre otros.
- Por último, es oportuno mencionar que a través del presente estudio se brindará información enriquecedora sobre las actitudes y percepciones, lo cual favorecerá para mejorar el desempeño y la productividad de los empleados.

## **1.4. OBJETIVOS**

### **1.4.1. Objetivo General**

Determinar la influencia del clima organizacional sobre el compromiso organizacional de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Moquegua, 2019.

### **1.4.2. Objetivos Específicos**

- a)** Determinar la relación que existe entre el clima organizacional y el compromiso afectivo de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Moquegua, 2019.
- b)** Determinar la relación que existe entre el clima organizacional y el compromiso de continuación de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Moquegua, 2019.
- c)** Determinar la relación que existe entre el clima organizacional y el compromiso normativo de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Moquegua, 2019.

## 1.5.- HIPÓTESIS

### 1.5.1.- Hipótesis general

El Clima Organizacional tiene influencia directa y significativa en el compromiso organizacional de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Moquegua, 2019.

### 1.5.2.- Hipótesis específicas

- a) El Clima Organizacional se relaciona con el compromiso afectivo de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Moquegua, 2019.
- b) El Clima Organizacional se relaciona con en el compromiso de continuación de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Moquegua, 2019.
- c) El Clima Organizacional se relaciona con el compromiso normativo de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Moquegua, 2019.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN**

##### **Antecedentes Nacionales:**

Sotomayor (2012), El objetivo principal de la tesis es el de determinar en qué grado se relaciona el Clima Organizacional con la Satisfacción Laboral de los empleados de la Sede Central del Gobierno Regional de Moquegua, año 2012.

Para esta investigación la autora utilizó el método cuantitativo, en cuanto a la forma como se abordó la investigación, la investigación fue de tipo cuantitativa no experimental, así mismo el diseño de la investigación fue tanto descriptivo como correlacional. En cuanto de la investigación la autora menciona que fueron como muestra un total de 109 trabajadores del Gobierno Regional de Moquegua.

Sotomayor emplea como técnica la encuesta y como instrumento aplica dos cuestionarios, uno para cada variable. Se concluye que respecto a la variable clima organizacional, se identificó que los trabajadores administrativos de la Sede Central del Gobierno Regional de Moquegua, distinguen dentro del nivel medio o moderado, quiere decir que no es tan baja ni tan alta la apreciación que tiene el asalariado sobre su ambiente donde se desempeña que intercede en la actitud y comportamiento de sus colaboradores y que se muestra a diario en la confianza, apoyo y reconocimiento por parte de la Jefatura, así como en las relaciones interpersonales con sus compañeros de labores y la autonomía para realizar sus trabajos diarios. Interpretando que se encuentra en un nivel regular.

Quispe (2015). Su objetivo de esta investigación fue el precisar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral presente en la Municipalidad de Pacucha, del departamento de Apurímac, distrito de Andahuaylas en el año 2015, la sistemática que empleó el autor tuvo un enfoque cuantitativo con referente a los fenómenos, el tipo de estudio que realizó fue a través de la investigación correlacional.

En cuanto al diseño que se empleó para la tesis descrita fue la no experimental, transeccional correlacional. La población que abarcó el autor fue de 64 empleados de la Municipalidad Distrital de Pacucha, los mismos que laboran en diversos niveles, así mismo esa cantidad empleó como su muestra, en este informe los instrumentos 28 que fueron empleados para su investigación fueron encuestas verbales, a través de un cuestionario

estructurado. Se llega a la conclusión que la relación entre clima organizacional y desempeño laboral [...] da como resultado que existe una directa relación; positiva moderada; es decir que a medida que aumenta la relación en un mismo sentido, crece para ambas variables. Al igual que la significatividad, es elevada, pues la recolección de datos estadísticos manifiesta que los resultados exhiben un menor a 0.01. Entonces no hay suficientes pruebas estadística para contradecir la relación, porque la p-valor  $<0.05$ .

Tejada (2016), El objetivo de la investigación fue el de determinar la relación entre clima laboral y compromiso organizacional en los colaboradores de una entidad pública, la metodología que utilizo el autor referente a la técnica fue la escala del clima laboral de Sonia Palma y el cuestionario de compromiso organizacional de Meyer y Allen, el tipo de estudio fue descriptivo correlacional, la población fue un total de 200 trabajadores, la muestra fue la totalidad de los mismos. Como resultado de esta investigación es que existe una relación positiva débil de 0.187, el clima laboral se encuentra en una categoría media de 36.5% el compromiso organizacional se ubica en una categoría 69%.

El compromiso organizacional determina que los trabajadores se han identificado con un nivel promedio de 69% con su centro laboral ya que comparten las metas establecidas, a su vez señala que existe una correlación significativa débil entre el componente de continuidad y clima laboral

(0.293), el componente normativo y clima laboral no se obtuvo correlación significativa.

Becerra (2017). Esta tesis nacional, tuvo como objetivo esencial el identificar las consecuencias principales con referente al clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores que trabajan en la agencia de la Caja Sullana del departamento de Arequipa.

La metodología que empleó la autora con referencia a la técnica fue el cuestionario, elaborando dos cuestionarios, uno para cada variable, en cuanto al clima organizacional, se utilizó la prueba de la escala de clima organizacional EDCO, en cuanto a la segunda variable, fue a través de un cuestionario estructurado por la misma. La población que abordó Becerra fue el total de los trabajadores, 49 empleados de la agencia, estudiando como muestra a la misma cantidad antes mencionada. Se concluye que la relación entre las dos variables el clima organizacional y desempeño laboral es directa; así mismo describe que el clima organizacional de la Agencia investigada es de nivel medio, interpretando que se encuentra en un nivel regular, así mismo con respecto al desempeño laboral menciona que es regular, ya que los trabajadores manifestaron cierta incomodidad en el nivel salarial con respecto a sus tareas laborales diarias y sus capacidades, provocando una insatisfacción laboral.

**Antecedentes Internacionales:**

Tapias (2014), El objetivo de esta investigación es el definir el diagnóstico del clima organizacional en el área administrativa de la Universidad Tecnológica del Chocó en Colombia. El autor utilizo para esta investigación el tipo descriptivo, para analizar los datos se utilizó el software SPSS versión 20, y EQS versión 6.2. La muestra fue conformada por 120 colaboradores de la organización. El instrumento que se utilizó fue la escala tipo Likert. Como resultado se tuvo que las diversas dimensiones como el de autonomía tiene un 72%, cohesión 57%, apoyo 51%, confianza 47%, innovación 42%, presión 34% reconocimiento 33% y equidad 27%, dando a concluir que el clima organizacional en la institución estudiada es de mejora.

Flores (2014), El trabajo de su investigación es el objetivo de examinar la relación que se encuentra entre el clima laboral y el compromiso organizacional en docentes universitarios del Decanato de Humanidades y Artes de la Universidad Centro Occidental “Lisandro Alvarado”. En esta investigación el tipo de investigación fue correlacional, con un diseño no experimental, de corte transversal. La muestra fue integrada por 96 docentes de los diversos Programas de Psicología, Desarrollo Humano y Artes Plásticas, con un rango de edades entre los 25 y 60 años, y con una antigüedad en el cargo mayor a un 01 año, la selección fue no probabilística. Los instrumentos que se utilizaron para recolectar la información fue la escala de clima laboral de Acero, Echeverri, Lizarazo, Quevedo y Sanabria (1988) y el de compromiso organizacional de Allen y Meyer (1990). Los resultados se

analizaron utilizando la prueba estadística de coeficiente de correlación de Pearson con un nivel de significancia de  $p \leq 0.05$ .

Mata (2009), El trabajo de esta investigación se enfoca en el estudio de la influencia del clima laboral sobre el compromiso organizacional del personal en una institución educativa. Por consiguiente, se realizó una investigación de naturaleza mixta tanto cualitativa como cuantitativa, en un colegio privado de nivel educativo básico y medio superior, en la ciudad del sureste del estado de Nuevo León, México.

El instrumento de medición que se utilizó y que fueron aplicados son la Encuesta de Clima Laboral (ECL) desarrollado por Ricardo Valenzuela y la Encuesta de Compromiso Organizacional (ECO) de Meyer y Allen. A partir de ello se realizaron las pruebas estadísticas con los datos obtenidos de los instrumentos aplicados, para lo cual permitieron confirmar la confiabilidad y validez del instrumento ECL en nueve de sus diez escalas y en el caso del ECO se confirmó su total confiabilidad y validez en las tres escalas que lo componen: compromiso afectivo, compromiso normativo y compromiso de continuidad.

En resumen, se concluye que la dimensión de trabajo personal que pertenece al clima laboral explica el 27% del compromiso de continuidad en la institución. Así mismo, dentro del análisis el resultado importante fue que la variable de apoyo percibido de la organización explica en un 35% el compromiso afectivo y en un 36% el compromiso de continuidad del

personal. Los resultados del trabajo muestran como la utilidad y precisión de los instrumentos aplicados como es el ECL y el ECO para la evaluación educativa es necesaria en los procesos de calidad de la educación y que permite a las instituciones identificar las fortalezas y oportunidades en sus procesos organizacionales relacionados con el factor humano.

Loza (2016), El objetivo de esta investigación es el de identificar la influencia del clima laboral en el compromiso organizacional del personal administrativo de Aymesa S.A. de Quito – Ecuador, la presente investigación es de tipo no experimental, el tipo de enfoque utilizado fue cuantitativo por la recolección de datos e información. La población fue conformada por 30 colaboradores administrativos, de igual forma la muestra estuvo conformada por la totalidad de colaboradores administrativo. En cuanto al instrumento de medición para clima laboral se utilizó el de Brown y Leigh en una escala tipo Likert y el instrumento de compromiso organizacional de Meyer y Allen para la cual se utilizó la escala tipo Likert. Finalmente, los resultados manifestaron referente a la variable clima laboral con un 16.67% muy satisfecho y satisfecho con un 76.67%, de igual forma para la variable compromiso organizacional en un nivel suficiente de 73%, ni suficiente ni insuficiente 20%. Se concluye que, el personal de dicha empresa se encuentra satisfecho con el clima laboral y el tipo de compromiso que sobresale es el compromiso afectivo.

## **2.2. BASES TEÓRICAS**

### 2.2.1. Definiciones del Clima Organizacional

Desde que el tema de Clima Organizacional despertara interés, se le ha llamado de diversas maneras, dentro de las cuales se puede mencionar de la siguiente manera: Ambiente, Atmósfera, Clima laboral. Sin embargo, sólo en las últimas décadas se han hecho el esfuerzo por explicar el concepto.

Se han dado diversas definiciones, no excluyentes entre sí, de clima organizacional. Estas definiciones son las siguientes:

Litwin (1968), sostienen que el clima organizacional es un conjunto de anunciados medibles en el medio ambiente donde desarrolla su labor, que son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que trabajan en la institución y que esto influyen en su comportamiento y motivación.

A su vez, definen que el clima laboral son características que describen una organización y que le hace diferente a otras organizaciones que son permanentes en el tiempo e influyen en el comportamiento de las personas que laboran en la organización.

Rodríguez (1999), se refiere “a las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, ambiente, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales que afectan a dicho trabajo”.

Chiavenato (1992), el clima organizacional constituye el medio interno de una organización, la atmósfera psicológica característica que existe en cada organización. Asimismo, menciona que el concepto de clima organizacional involucra diferentes aspectos de la situación, que se sobreponen mutuamente en diversos grados, como el tipo de organización, la tecnología, las políticas, las metas operacionales, los reglamentos internos (factores estructurales); además de las actitudes, sistemas de valores y formas de comportamiento social que son impulsadas o castigadas (factores sociales).

Luthans (2008), determina que el clima organizacional positivo es “el estudio y la aplicación de las fortalezas y las capacidades psicológicas positivas de los recursos humanos, que se miden, se desarrollan y se administran eficazmente para el mejoramiento del desempeño en el lugar del trabajo actual”.

Alles (2008), quien afirma que el comportamiento organizacional se ocupa del estudio de lo que la gente hace en una organización y cómo repercute esa conducta en el desempeño de ésta.

Y por último Chiavenato (2009), nos anuncia que el clima organizacional es la calidad o la suma de características ambientales percibidas o experimentadas por los miembros de la organización, e influye poderosamente en su comportamiento.

En concreto se puede deducir que el comportamiento de los colaboradores evoluciona en función a lo que percibe en su entorno de trabajo directa o indirectamente, esto implica las características físicas, salario y las condiciones que la empresa brinda para cumplir sus funciones, ya que, si no es favorable, los colaboradores no lograrán contribuir con los objetivos de la institución.

### 2.2.2. Teoría de clima organizacional de Rensis Likert

Según Likert, citado en Rodríguez (2005). Manifiesta que el comportamiento del colaborador depende del comportamiento del entorno del área donde trabaja y de las condiciones organizacionales que le ofrecen lo cual se afirma que está determinada por lo que percibe el trabajador.

Existen tres tipos de variables que definen a una empresa en particular y que influye en la percepción que obtienen cada trabajador del clima en forma individual estas variables son las siguientes:

- a) Variables causales: Se caracteriza por ser una variable independiente en la cual se mide por cómo evoluciona una organización y a partir de ello la obtención de resultados.
- b) Variables intermedias: Esta variable se enfoca en medir el estado interno de la organización, dando a conocer en que magnitud se encuentra la motivación, la toma de decisiones y la comunicación de los empleados.
- c) Variables finales: Es el resultado de las dos variables anteriormente señaladas, dando como resultado la productividad, la ganancia y perdida.

#### 2.2.2.1. Tipos de Sistemas Organizacionales (Likert)

Según lo planteado por Likert en Rodríguez (2005), “se dice que la interacción de las variables que definen una empresa y/o organización, trae como consecuencia el resultado de cuatro tipos de sistemas organizacionales, cada una de ellas con un clima en particular.”

- a)** Autoritario: Se caracteriza por la desconfianza, inseguridad y temor. Así mismo las decisiones y objetivos son mayormente tomadas por la más alta dirección de la organización y estas son distribuidas descendentemente a los empleados siguiendo una línea burocrática.
- b)** Paternalista: En este sistema las decisiones son tomadas también por la alta dirección, pero también en algunos casos se toman en los escalones inferiores, este sistema se caracteriza por ser paternalista, donde los superiores tienen todo el mando o poder dentro de la organización, pero a veces dan ciertas facilidades a los de bajo mando. Se puede concluir que en este sistema es percibido como más estructurado y estable y parecen ser cubiertas las necesidades sociales, con el propósito de que se cumplan las reglas establecidas por la organización.
- c)** Consultivo: En este sistema existe un mayor nivel de descentralización donde permiten la delegación de decisiones más específicas para los subordinados. Las comunicaciones son de tipo descendente generando una participación en conjunto. Así mismo trasciende la confianza y se logra obtener niveles altos de compromiso de los trabajadores con la empresa y sus metas.
- d)** Participativo: Es caracterizado porque existe confianza entre los supervisores y empleados de la organización, en la cual se satisfacen las necesidades, así mismo se utiliza la recompensa y

castigos solo cuando sea necesario y/o en ocasiones que amerite hacerlo. Se puede dar a concluir que los trabajadores tienden a ser participativos, lo cual ayuda a poder llegar a los objetivos establecidos en la organización.

En otras palabras, este tipo de sistemas busca analizar cada comportamiento que se da por parte de los trabajadores hacia la empresa, esto implica crear un mejor ambiente de trabajo día a día, creando una atmosfera cálida y una comunicación fluida.

Por último, todas las Direcciones de una organización deben tener en cuenta que para el desarrollo de una organización motivada, con buena aptitud y un alto desempeño laboral se tiene que enfatizar en el clima laboral que se lleva a cabo en su área de trabajo ya que es una parte importante para la consecución de los objetivos propuestos.

### 2.2.3. Importancia del Clima Organizacional

Según Brunet (1987, p. 20) se refiere que el clima organizacional refleja los valores, actitudes y creencias de los miembros, debido a la naturaleza estas forman parte del clima. Así se vuelve prioridad de un administrador el ser capaz de analizar y diagnosticar el clima de su organización por tres razones:

- Diagnosticar los factores de conflicto, insatisfacción y estrés laboral que determinan el desarrollo de las actitudes negativas frente a la organización.
- Ejercer un cambio en la cual señale al administrador los elementos principalmente esenciales y específicos sobre las cuales debe dirigir sus intervenciones.
- De igual forma se debe continuar con el desarrollo de la organización y prevenir los obstáculos que puedan darse en el futuro en la organización.

#### 2.2.4. Características del Clima Organizacional

Clemente (2010) hace referencia en “señalar que el clima organizacional constituye el tema basado en reflexiones sobre el cual se construye las diversas definiciones existentes, en definitiva, el clima está basada en un autorreflexión a futuro para la organización. Así mismo la autorreflexión no quiere decir que siempre este enlazado al clima, sino que va de la mano de como se ve afectado una organización por su ambiente laboral, si se ve afectado, el clima ha pasado a constituirse en una autorreflexión de la organización ya que en base a ello se estará tomando decisiones para el futuro de la misma.

El clima organizacional tiene las siguientes características:

- Se relaciona con la actitud y el ambiente de trabajo donde se desarrolla en una organización. Las diversas variables que dan a conocer el clima organizacional es el aspecto que guarda relación con el ambiente laboral.
- Tiene una duración en el tiempo, a pesar de experimentar cambios por situaciones coyunturales. Esto significa que se puede contar con una cierta estabilidad en el clima de una organización, con cambios relativamente graduales, pero la estabilidad puede sufrir ciertas perturbaciones de importancia derivadas de decisiones que afecten en forma relevante el futuro organizacional.
- Desarrolla un mecanismo importante sobre los comportamientos de los miembros de la empresa. Si existe un mal clima laboral se creará un ambiente muy difícil de manejar la organización y por ende la coordinación de las labores.
- En gran medida se ve afectado el compromiso e identificación de los trabajadores de la organización con el clima desarrollado en la empresa. Una organización con un buen clima tiene una alta probabilidad de conseguir la identificación de sus miembros, por lo tanto, una organización cuyo clima sea deficiente no podrá esperar un alto grado de identificación. Las organizaciones que concluyen tener

trabajadores que no se sienten identificados con la misma, normalmente tienen un muy mal clima organizacional.

- El clima organizacional puede ser afectado ya que un individuo puede ver cómo el clima de su organización es grato y sin darse cuenta contribuye con su propio comportamiento a que este clima sea agradable; en el caso contrario, sucede a veces que personas pertenecientes a una organización cometen el error de hacer duras críticas al clima que viven sus organizaciones, sin pensar que con sus actitudes altamente negativas están siendo parte del clima de insatisfacción.
- Puede ser dañado por diversas variables fundamentales, tales como el de dirección, plan de gestión, sistemas de contratación y despidos, etc. Por ejemplo, una gestión basada en jerarquías y que es sumamente autoritaria, con un desmedido control al personal y la falta de confianza en los subordinados puede dar como resultado un clima laboral tenso y de desconfianza desarrollando una actitud negativa e irresponsable por parte de los subordinados, lo que llevara a un futuro a desarrollar un clima con estilo controlador, autoritario y desconfiado de la jerarquía burocrática de la organización.
- La ausencia del personal y la rotación continua y excesiva da como indicador de que se esté rodeado de un mal clima laboral. La manera en que se afronta estos problemas, puede ser difícil, dado que se

tendría que realizar modificaciones en el complejo de variables que configura el clima organizacional.

- De esta manera en relación con lo anterior, es necesario señalar que el cambio en el clima organizacional es siempre posible, pero que se necesita realizar cambios en más de una variable para que este sea duradero, es decir, para poder conseguir que el clima de la organización se establezca en una nueva ordenación.

#### 2.2.5. Dimensiones del clima organizacional de Litwin y Stinger

Los profesores Litwin y Stinger, citados en Rodríguez (2005) “se refiere a lo siguiente; ellos anuncian 9 dimensiones que explican el clima organizacional en una empresa”:

- a)** De Estructura: Esta se refiere a la percepción que puede tener el colaborador basado en las normas que se le establece en las obligaciones diarias.
- b)** De Responsabilidad: Los colaboradores desarrollan una autonomía dentro de la organización donde tienen la capacidad de tomar decisiones en relación a su trabajo.
- c)** De Recompensa: Es el incentivo que se le da al trabajador equitativamente por el buen desempeño en sus labores cotidianas.
- d)** De Desafío: Es el reto que el colaborador vive día con día, que impone su propia área de trabajo.

- e) **De Relaciones:** Es la percepción del colaborador que tiene en su centro de labores, si este es agradable y a la misma vez si se da buenas relaciones interpersonales con sus compañeros, directivos y subordinados.
- f) **De Cooperación:** Es la actitud con la que se desenvuelven los colaboradores dando a conocer la existencia del trabajo en común que se desarrolla a cabo por un grupo de personas en la cual los empleados sentirán afinidad con sus demás compañeros.
- g) **De Estándares:** Se da a conocer a los trabajadores acerca de las normas de productividad que se lleva a cabo dentro de la empresa.
- h) **De Conflicto:** Es la aceptación de las diversas ideas con intereses diferentes, en la que se pueden llegar a entrar en conflicto pero que de una u otra manera se llega a dar una solución por el bienestar de la organización.
- i) **De Identidad:** Es la construcción de una personalidad corporativa que con el tiempo desarrolla un sentimiento del colaborador por pertenecer a la organización.

#### 2.2.6. Factores que influyen en el Clima Organizacional

Varios autores consideran, diversos factores que pueden influir directamente en el Clima Organizacional, como Palma (2004), que se refiere con su investigación y establece cinco factores:

- a) Autorrealización:** Se refiere a que los colaboradores tienden a analizar las ventajas y la posibilidad de crecer que le brinda la organización para su desarrollo profesional. Ejemplo: las actividades que pueden desarrollar un empleado en una empresa que los ayude a aprender y desarrollarse cada vez mejor.
- b) Involucramiento laboral:** Da a conocer cuan identificado se puede sentir el empleado con la organización y a la vez el compromiso por llegar al cumplimiento de las metas establecidas. Ejemplo: Los colaboradores se sientan tan identificados con la organización que se pueden llegar a considerar un factor clave para el éxito de la empresa.
- c) Supervisión:** Esta se refiere a la función que cumple los superiores en el desarrollo óptimo de las actividades laborales dando una relación de apoyo y orientación a las tareas encomendadas que forman parte del desarrollo diario. Ejemplo: Un directivo brinda el apoyo a sus subordinados para poder sobresalir airoso de los obstáculos que se puedan tener a diario.
- d) Comunicación:** Se mide por la claridad y coherencia de la información que se tiene y que es pertinente al funcionamiento interno de la organización. Ejemplo: Tener acceso a la información

necearía para poder cumplir con normalidad el desarrollo de las actividades.

- e) Condiciones laborales: Donde la organización tiene elementos materiales y económicos como psicosociales necesarios para el funcionamiento y cumplimiento de las diversas tareas a desarrollar en el área de trabajo.

Por consiguiente, lo que menciona el autor da a entender que los factores influyen de una u otra forma en el comportamiento del empleado y esto generará la productividad del mismo dentro de la organización.

#### 2.2.7. Teoría de Compromiso Organizacional

Actualmente en el entorno globalizado, el área de recursos humanos tiene un factor importante en toda organización ya que tiene el desafío de la creación de herramientas que le permitan crear una conexión entre la organización y sus empleados logrando de esta forma la consecución de las metas y objetivos trazados. El compromiso organizacional puede ser la herramienta que permita analizar la lealtad y la vinculación de los empleados con la organización. Si se lograra conseguir que los trabajadores estén muy identificados con la organización en la que laboran, mayores serán las probabilidades de que permanezcan en ella, por consecuencia el desarrollo de habilidades y capacidades colectivas que,

eventualmente, los conducirán hacia una organización más eficiente y eficaz (Bayona, Goñi y Madorrán. 2000).

#### 2.2.7.1. Conceptos de Compromiso Organizacional

Se describe varios enfoques de compromiso que fueron desarrolladas por distintos autores, y estas son las siguientes:

Pintado. (2014, p. 316). “el compromiso se puede definir como la adhesión o identificación que consigue el trabajador con su organización, que le permite sentirse parte de ella; deja de decir “yo” para dar paso al “nosotros”.

Por otro lado, Luthans (2008). Comportamiento organizacional, el compromiso organizacional es uno de los principales retos modernos, ya que persiste el temor constante de recorte de personal, la pérdida de seguridad laboral, el cambio abrumador de tecnología y la tensión de tener que hacer más con menos; por ello, los administradores, o quienes lideran una organización, necesitan promover un lugar de trabajo estimulante para potencializar el compromiso de los colaboradores, que, ante los temores antes mencionados, deberían desarrollar un óptimo trabajo gracias a las diversas estrategias organizacionales que fomente la organización en función de la teoría y hallazgos empíricos que presentamos a continuación.

Además, Amoros (2007). Nos dice que el compromiso organizacional se refiere al nivel que un trabajador se identifica con una empresa en

particular y con los objetivos que esta tiene, además hay un vínculo donde desea permanecer en la empresa.

A su vez, Manzano (2014). Detalla que el compromiso organizacional es el nivel en que los trabajadores muestran una identificación por la empresa donde laboran, y esto conlleva a que su participación sea constante.

Finalmente, se menciona a los autores del instrumento de dicha investigación. Meyer y Allen. (1999, p. 50). Manifiesta que “es como un estado psicológico que caracteriza la relación entre una persona y una organización, la cual presenta consecuencias respecto de la decisión para continuar en una empresa o dejarla”.

Meyer. y Allen (1991). Estos autores describen tres dimensiones que permiten a los individuos crear una vinculación con las organizaciones. Así, ubica el compromiso afectivo (CA) como el deseo de pertenecer a la organización; compromiso de continuidad (CC) se basa en la creencia que dejar la organización será costoso -lo necesitan- y, el compromiso normativo (CN) lo visualizan como el sentido de obligación hacia la organización deben/están obligados.

Podemos alegar que los autores llegan a la conclusión de que el compromiso organizacional es identificar la relación directa que tiene el trabajador hacia la empresa donde labora y que en consecuencia esta conlleva a permanecer y realizar sus funciones adecuadamente.

#### 2.2.7.2. Importancia del compromiso organizacional

El compromiso organizacional ha ido alcanzado gran importancia como variable de estudio por el comportamiento organizacional, es por ello que múltiples investigaciones han podido demostrar que el compromiso organizacional suele ser un predictor para disminuir los índices de rotación y mejorar la puntualidad.

El éxito organizacional puede estar representado y entendido de diferentes maneras y a su vez desde diversas perspectivas. Lo ideal es que todos compartan la misma visión en que sustenten el éxito. Doug y Fred. (2006). Señalan que el éxito personal y organizacional requiere de competencias de orden moral, que es la aplicación activa de la inteligencia moral, la cual es la capacidad mental para determinar cómo los principios humanos universales deben aplicarse a los valores personales, objetivos y acciones. Posteriormente los autores concluyen en que una organización inteligente cuenta con una moral cuya cultura está impregnada de valores que valen la pena y cuyos miembros actúan de manera constante en consonancia con esos valores. De esta manera, el éxito organizacional, según Peters y Waterman. (1982). Es entendido como la consecuencia de involucrar a la organización gracias a una cultura fuerte, caracterizada por una visión compartida, cuyo principal objetivo es la productividad a través de las personas. Esto se consolidaría en la organización con un compromiso en alto grado; pero, sin el

compromiso de los miembros de una organización no se podrían poner en práctica de manera continua y sostenible los principios axiológicos que determinan una cultura.

### 2.2.7.3. Componentes del Compromiso Organizacional

Varona (1993). Se refiere a que “en su estudio la adopción de tres perspectivas diferentes en la conceptualización del término “compromiso organizacional”, las cuales son:

- a) **Perspectiva de intercambio:** Es el resultado a partir de una transacción de estímulos y contribuciones entre la organización y el colaborador.
- b) **Perspectiva psicológica:** El empleado tiene como propósito el contribuir a la organización alcanzando las metas y objetivos propuestos en un determinado tiempo, donde el desea formar parte de la organización.
- c) **Perspectiva de atribución:** El colaborador tiende a obligarse y pertenecer irrevocablemente a la organización donde se esfuerza por ser partícipe de todos los actos que esta conlleva.

Como consecuencia de estos estudios iniciales, Meyer y Allen (1991) hace referencia a lo siguiente. “Conjugan los aportes anteriores y sus investigaciones recientes en una estructura teórica del tema, la cual es dividida en tres componentes: afectivo, de continuidad y normativo, los cuales constituyen tres aspectos distintos y relacionados entre sí. De tal manera, según el autor, una persona puede vincularse afectivamente a su organización al mismo tiempo que puede mantener, o no, un vínculo en términos de costo-benéfico, y sentir, o no, la obligación de ser leal a su organización.”

El siguiente gráfico, elaborado por Ramos (2005) refiere. “Comprenderemos la descomposición de los componentes del compromiso organizacional gracias a la teoría de Meyer y Allen (1991).”



Figura 1. “Ramos A. (2005). Descomposición de los componentes del compromiso organizacional de la teoría de Meyer y Allen.”

### 2.2.8. Teoría de Meyer y Allen

Un individuo que esté trabajando en una determinada organización no da la seguridad que se sienta identificada con la misma, por otro lado, puede llegar a estar en un total desacuerdo con lo que ofrece dicha organización y esto llevara a futuro a convivir con situaciones negativas que en consecuencia hará que sea difícil el manejo del clima organizacional creando malestar, ausentismo hasta abandono por los colaboradores

“Cuestionaron que era aceptable considerar al compromiso afectivo, continuo y normativo como “componentes”, más que como “tipos” de compromiso, lo cual se considera la naturaleza del compromiso como, el deseo, la necesidad o el deber de permanecer en la institución.” Meyer y Allen (1999).

a) Compromiso afectivo: “Se entiende como la relación emocional que los colaboradores crean con la institución, este es reflejado como un apego emocional al tener como respuesta la satisfacción de sus necesidades y a la misma vez que la organización da como resultado las expectativas del empleado, el colaborar disfrutará de su permanencia en la institución” (Meyer y Allen, 1999).

- b) Compromiso continuo: “en este caso el trabajador decide permanecer en la empresa respecto a los costos, tiempo, esfuerzo que se perdería en caso de dejar la institución, así mismo siente que las oportunidades laborales son nulas o escasas, por ello se incrementa su apego con la institución” (Meyer y Allen, 1999).

El colaborador en este compromiso señala la importancia de la inversión que realizó con el pasar del tiempo, así como también los años que permaneció en dicha organización, en consecuencia, el trabajador siempre estará en la espera a que este sea compensado.

- c) Compromiso normativo: Se caracteriza cuando el colaborador siente una obligación moral de pertenecer a la organización, ya que siente que por los incentivos que estuvo recibiendo por parte de la institución él debe de retribuir de alguna manera como forma de pago ya que se siente en deuda y a la vez por la oportunidad que le ofreció en su momento la institución.

Por tal motivo se puede concluir que el compromiso organizacional son las acciones que los mismos empleados llegan a expresar cuando se sienten satisfechos de ser parte de la organización, por otro lado, se suele llamar coloquialmente “ponerse la camiseta”, esta actitud tomada por el colaborador

beneficia grandemente a la organización porque un personal comprometido es capaz de alcanzar los objetivos trazados por la organización.

### **2.3. DEFINICIÓN DE CONCEPTOS BÁSICOS**

Es oportuno tener en cuenta los siguientes conceptos:

- Administración pública: Es una organización que el Estado utiliza para canalizar adecuadamente demandas sociales y poder satisfacerlas, por medio de la transformación de recursos públicos en acciones modificadoras de la realidad, mediante la producción de bienes, servicios y regulaciones.
- Clima organizacional: “Es el medio interno de toda organización, que forma parte de la atmosfera psicológica que existe en cada organización.” (Chiavenato, 1992).
- Compromiso: La palabra compromiso es utilizada para describir una obligación que se ha contraído o a una palabra ya dada.
- Compromiso organizacional: Se dice que es el estado psicológico que caracteriza las relaciones entre los empleadores con la organización, y tiene relación en las decisiones de continuar o dejar de ser miembro de la organización.

- Desempeño: Es la evaluación del rendimiento de un individuo en un sistema para el cumplimiento de sus obligaciones laborales.
  
- Organización: Es un grupo formado por personas, creadas para el cumplimiento de los objetivos que interactúan en base a una estructura sistemática.
  
- Personal administrativo: Comprende a la persona que se encarga de realizar organizar, ordenar y administrar las diversas tareas administrativas de una organización
  
- Personal: “Se conoce como personal al conjunto de personas que trabajan en un mismo organismo, empresa o entidad. El personal es el total de los trabajadores que se desempeñan en la organización en cuestión.” (Molina, 2013).
  
- Recurso humano: Es el trabajo grupal que aporta los empleados o colaboradores para una organización.

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

#### **3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN**

Esta investigación es de tipo Pura; según Tamayo (2003). Nos dice que la investigación Pura es el estudio y aplicación de la investigación a problemas concretos en circunstancias y características concretas. El nivel que se empleará en la investigación será de tipo explicativo. Según Hernández, Fernández y Baptista (2014). Ya que no hay manipulación de la variable de estudio, se observa y se describe tal como se presenta en su ambiente natural, y de tipo correlacional tiene como finalidad dar a conocer la influencia que existe entre dos conceptos, en un contexto particular.

Así también, se busca aplicar los conocimientos teóricos científicos para dar solución de un problema práctico e inmediato, a través de la construcción, transformación y/o modificación de la realidad concreta, orientando de este modo la investigación a generar un nuevo conocimiento destinado a procurar soluciones a problemas prácticos.

### **3.2. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN**

De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2014). El diseño de investigación transversal, en este diseño de investigación se recolecta datos en un solo momento, y en un tiempo determinado. Su propósito es describir variables y analizar su influencia. Es una investigación de tipo no experimental.

### **3.3. NIVEL DE INVESTIGACIÓN**

El nivel de la investigación es explicativo, ya que se busca determinar la influencia del clima organizacional en el compromiso organizacional de los trabajadores de la Universidad Nacional de Moquegua.

### **3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA**

#### **3.4.1. Población**

La población la componen 121 administrativos de la Universidad Nacional de Moquegua, conformada por personas; según la información brindada por el cuadro para asignación de personal – CAP de la Universidad Nacional de Moquegua.

### 3.4.2. Muestra

Se pretende entrevistar a los trabajadores administrativos mediante la aplicación de la siguiente muestra:

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

Donde:

Z = nivel de confianza (correspondiente con la tabla de valores Z)

p = Porcentaje de la población que tiene el atributo deseado.

q = Porcentaje de la población que no tiene el atributo deseado (q = 1-p)

Nota: cuando no hay indicación de la población que posee o no el atributo, se asume 50% para “p” y 50% para “q”.

N = Tamaño del universo (se conoce puesto que es finito)

e = Error de estimación máximo aceptado.

n = Tamaño de la muestra.

Aplicando la fórmula se tiene:

$$n = \frac{(1.96)^2 * 121 * 0.5 * 0.5}{0.05^2 * (121 - 1) + (1.96^2 * 0.5 * 0.5)}$$

$$n = \frac{3.8416 * 30.25}{(0.0025)(120) + 0.9604}$$

$$n = \frac{116.2084}{1.2604}$$

$$n = 93$$

Se pretende entrevistar a 93 trabajadores administrativos de los 121 según el cuadro para asignación de personal.

### 3.5. VARIABLES E INDICADORES

#### 3.5.1. Variable independiente: Clima Organizacional

Palma. (2004 p. 05). Menciona que el clima organizacional, es la percepción del personal con respecto a su ambiente de trabajo y en función a aspectos vinculados como la posibilidad de realización personal, involucramiento con la tarea asignada, supervisión que recibe, la posibilidad de acceder a la información en base a su trabajo, en la coordinación con sus demás compañeros y condiciones laborales que faciliten su tarea.

Operacionalización:

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES
Clima Organizacional	Autorrealización	Capacitación. Promoción de puesto, desarrollo personal.
	Involucramiento Laboral	Compromiso laboral, toma de decisiones, evaluación del trabajo.
	Supervisión	Control, retroalimentación y orientación.
	Comunicación	Comunicación directa, empatía e información de tareas.
	Condiciones laborales	Beneficios, incentivos y motivación.

### 3.5.2. Variable dependiente: Compromiso Organizacional

Meyer y Allen (1991). Define que es como un estado psicológico que caracteriza la relación entre una persona y una organización, la cual presenta consecuencias respecto de la decisión para continuar en una empresa o dejarla.

### Definición Operacional

Para la medir la variable dependiente se utilizaron los puntajes obtenidos a través del Cuestionario de Compromiso Organizacional de Meyer y Allen.

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES
Compromiso Organizacional	Compromiso afectivo	Identificación con la organización, fiabilidad e involucramiento.
	Compromiso normativo	Inversión de aptitudes, valoración y sentido de pertenencia.
	Compromiso de continuidad	Política interna, cumplimiento y lealtad.

### 3.6. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

El procedimiento de recolección de datos mediante la aplicación de 02 encuestas, se realizará durante un período de 07 días hábiles consecutivos, los cuales serán aplicados a los trabajadores de la Universidad Nacional de Moquegua de sus dos sedes institucionales.

La técnica con la cual se trabajará para extraer los datos requeridos será la encuesta, direccionada a los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Moquegua.

El instrumento para la recolección de datos será el cuestionario de encuesta, conformada por 51 preguntas según su variable, dimensión e indicador. Se consideran para la variable dependiente e independiente, las siguientes dimensiones e indicadores:

- a) Autorrealización: Capacitación, desarrollo personal y promoción de puesto.
- b) Involucramiento laboral: Compromiso laboral, toma de decisiones, evaluación del trabajo.
- c) Supervisión: Control, retroalimentación y orientación.
- d) Comunicación: Comunicación directa, empatía e información de tareas.
- e) Condiciones laborales: Beneficios, incentivos y motivación.
- f) Componente afectivo: Identificación con la organización, fiabilidad e involucramiento.
- g) Componente normativo: Inversión de aptitudes, valoración y sentido de pertenencia.
- h) Componente continuidad: Política interna, cumplimiento y lealtad.

### **3.7. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS**

En la presente investigación se utilizó del SPSS V.22 y el Microsoft Excel en español, los cuales permitieron la tabulación de los datos obtenidos a través de la aplicación de los instrumentos, como también la demostración de las hipótesis. En tanto, la representación de los resultados de las encuestas se realizó en forma de tablas, gráficas, cuadros, y tablas de contingencia. se hizo uso de herramientas de Estadística Inferencial tal como el ANÁLISIS DE REGRESIÓN y la obtención de la Media de respuestas del grupo sujeto a estudio, además del análisis gráfico de cada una de las preguntas permitiendo la clasificación, registro, tabulación y codificación de los datos.

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS

#### 4.1. CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTOS

##### 4.1.1. Aplicación de coeficiente de Alpha de Cronbach

Se aplicó la prueba Alfa de Cronbach a los cuestionarios utilizados obteniéndose los siguientes resultados:

Tabla 1  
*Procesamiento de casos del cuestionario de Compromiso Organizacional*

<b>Resumen de procesamiento de casos</b>			
		N	%
Casos	Válido	93	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	93	100,0

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

Tabla 2  
*Alfa de Cronbach del cuestionario de Compromiso Organizacional*

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,987	18

Según se observa en las Tablas 1 y 2, el coeficiente Alfa de Cronbach para el cuestionario de Compromiso Organizacional presenta un valor de ,987 lo cual significa que el cuestionario tiene una alta confiabilidad y puede ser aplicado para recoger la información para la que fue desarrollado.

Tabla 3

*Procesamiento de casos del cuestionario de Clima Organizacional*

<b>Resumen de procesamiento de casos</b>			
		N	%
Casos	Válido	93	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	93	100,0

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

Tabla 4

*Alfa de Cronbach del cuestionario de Clima Organizacional*

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,997	33

Según se observa en las Tablas 3 y 4, el coeficiente Alfa de Cronbach para el cuestionario de Clima Organizacional presenta un valor de ,997 lo cual significa que el cuestionario tiene una alta confiabilidad y puede ser aplicado para recoger la información para la que fue desarrollado.

## 4.1.2. Relación variable, indicadores e ítems

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Clima Organizacional	Autorrealización	Capacitación. Promoción de puesto, desarrollo personal.	Ítems: 1, 2, 3, 4, 5, 6.
	Involucramiento Laboral	Compromiso laboral, toma de decisiones, evaluación del trabajo.	Ítems: 7,8,9,10, 11,12,13.
	Supervisión	Control, retroalimentación y orientación.	Ítems: 14,15,16 17,18,19.
	Comunicación	Comunicación directa, empatía e información de tareas.	Ítems: 20,21,22,23 ,24,25,26.
	Condiciones laborales	Beneficios, incentivos y motivación.	Ítems: 27,28,29,30 ,31,32,33.

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Compromiso Organizacional	Compromiso afectivo	Identificación con la organización, fiabilidad e involucramiento.	Ítems: 6, 9, 12, 14, 15 y 18.
	Compromiso normativo	Inversión de aptitudes, valoración y sentido de pertenencia.	Ítems: 2, 7, 8, 10,11 y 13.
	Compromiso de continuidad	Política interna, cumplimiento y lealtad.	Ítems: 1, 3, 4, 5, 16 y 17.

## 4.2. TRATAMIENTO ESTADÍSTICO

### 4.2.1. Análisis estadístico de la variable Clima Organizacional

#### 4.2.1.1. Análisis por dimensión

Los resultados obtenidos de las dimensiones de la variable Clima Organizacional son los siguientes:

Tabla 5  
*Descriptivos de las dimensiones de Clima Organizacional*

<b>Estadísticos descriptivos</b>					
	Malo	deficiente	Regular	Bueno	Excelente
Autorrealización	24,7	33,3	22,6	12,9	6,5
Involucramiento laboral	26,9	31,2	23,7	11,8	6,5
Supervisión	25,8	33,3	24,7	9,7	6,5
Comunicación	26,9	32,3	23,7	10,8	6,5
Condiciones laborales	26,9	29,0	25,8	11,8	6,5

Nota: información basada en 93 observaciones

De la Tabla 5, se puede observar que las dimensiones autorrealización se encuentra a un porcentaje del 58% entre deficiente y malo. La dimensión de involucramiento laboral se encuentra en un porcentaje del 57%. La dimensión de supervisión se encuentra en un porcentaje de 59,1% entre deficiente y malo. La dimensión de comunicación se encuentra en un porcentaje de 59,2% entre deficiente y malo. La dimensión de condiciones laborales se encuentra a un porcentaje 55,9%.

El análisis de la variable Clima Organizacional arrojó los siguientes resultados:

Tabla 6  
*Clima Organizacional según género*

		<b>Nivel de Clima Organizacional</b>				
		Malo	Deficiente	Regular	Bueno	Excelente
Género	Masculino	22,9%	27,1%	18,8%	31,3%	0,0%
	Femenino	22,2%	35,6%	20,0%	22,2%	0,0%

Según se puede observar en la Tabla 6, la mayoría de encuestados manifiestan que el Clima Organizacional es deficiente en la institución. Asimismo, el 50% del género masculino manifiestan que menos a gusto se sienten con el clima de la universidad ya que no les permite desenvolverse adecuadamente en un ambiente adecuado y positivo. Sin embargo, el 31,3% de los hombres y el 22,2% de las mujeres manifiestan que el clima es bueno, lo cual puede deberse a otros factores.

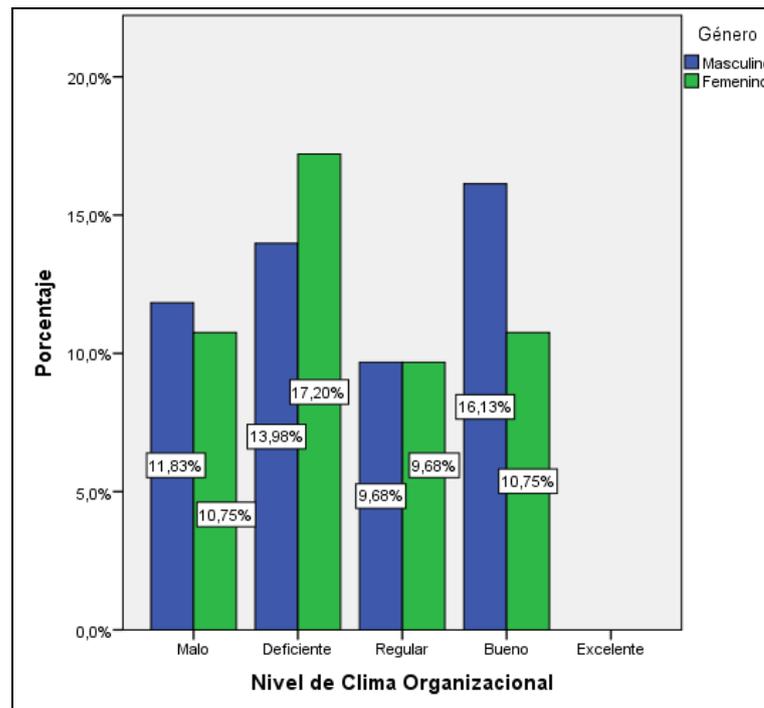


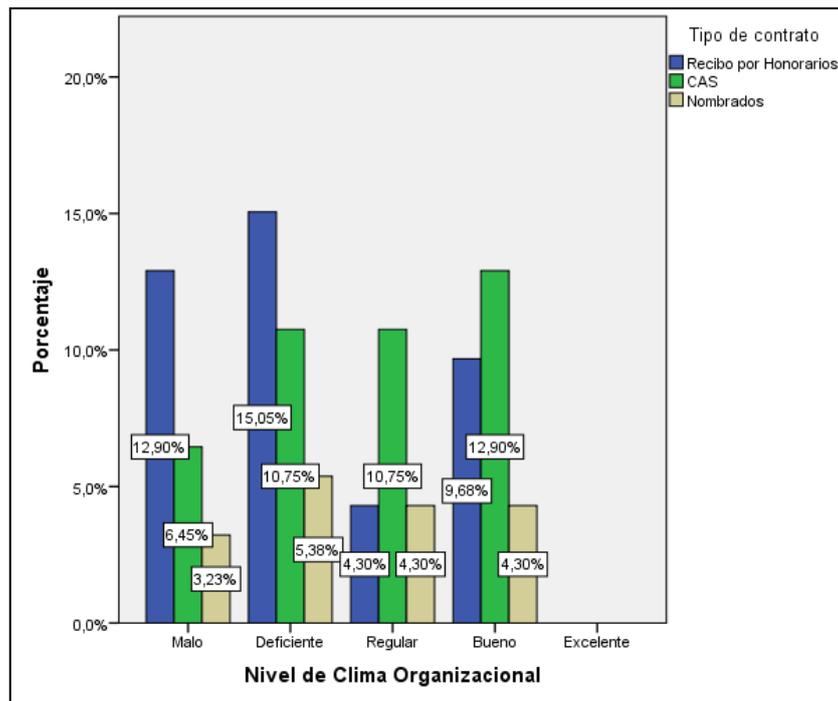
Figura 1. Nivel de Clima Organizacional según género

Según se aprecia en la Figura 1, más del 50% de la población encuestada cree que el clima de la institución es deficiente, ello debido a las condiciones internas de trabajo y a las relaciones interpersonales entre los trabajadores. Asimismo, con un 10,75% es el género femenino quien califica el clima de la universidad como malo, lo cual da cuenta de las debilidades serias a nivel de gestión de personas.

Tabla 7  
*Clima Organizacional según tipo de contrato*

		Nivel de Clima Organizacional				
		Malo	Deficiente	Regular	Bueno	Excelente
Tipo de contrato	Recibo por Honorarios	30,8%	35,9%	10,3%	23,1%	0,0%
	CAS	15,8%	26,3%	26,3%	31,6%	0,0%
	Nombrados	18,8%	31,3%	25,0%	25,0%	0,0%

Según se puede observar en la Tabla 7, aquellos que se encuentran laborando mediante contrato servicio de terceros manifiestan mayoritariamente que el clima de la institución es deficiente, lo cual afecta el desempeño de los trabajadores. Sin embargo, el 31.6% del personal CAS Y Nombrados manifiesta que el clima es bueno, lo cual puede explicarse debido a las ventajas y beneficios laborales percibidos por ambos grupos.



l

Figura 2. Clima Organizacional según tipo de contrato

Según se aprecia en la Figura 2, las personas que se encuentran laborando en la modalidad de servicios por terceros son los que manifiestan mayoritariamente que el clima organizacional es deficiente en la universidad, lo cual podría explicarse por la falta de beneficios y flexibilidad laboral que tiene dicha modalidad de contrato de trabajo.

Tabla 8  
Clima Organizacional según edad

	Nivel de Clima Organizacional					
	Malo	Deficiente	Regular	Bueno	Excelente	
Edad						
	25 a 35	26,2%	31,0%	21,4%	21,4%	0,0%
	36 a 45	20,0%	31,4%	14,3%	34,3%	0,0%
	46 a 60	18,8%	31,3%	25,0%	25,0%	0,0%

Según se puede observar en la Tabla 8, los grupos entre 36 a 45 años y adultos de 46 a 60 años, manifiestan que el clima en la universidad es deficiente, debiendo implementarse las medidas adecuadas para mejorar el ambiente en el cual se desarrollan dichos trabajadores, ya que perjudica su performance y resultados.

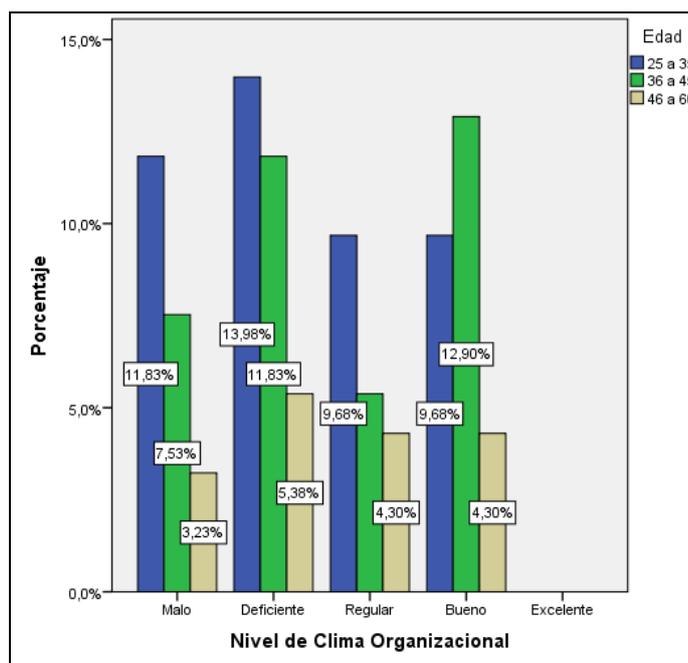


Figura 3. Nivel de Clima Organizacional según edad

Según se aprecia en la Figura 3, es el segundo grupo adulto quienes perciben que el clima organizacional de la universidad está entre malo y deficiente, lo cual es preocupante en vista que un mal clima no permite el desarrollo del trabajo en equipo. Asimismo, se puede observar que los del tercer grupo etario, es decir, de 36 a 45

años, que normalmente son los nombrados, manifiestan en un 34.3% que el clima de la universidad es bueno.

## 4.2.2. Resultados de la Variable Dependiente

### 4.2.2.1. Análisis por dimensión

Los resultados obtenidos de las dimensiones de la variable Compromiso Organizacional son los siguientes:

Tabla 9  
*Descriptivos de las dimensiones de Compromiso Organizacional*

	Estadísticos descriptivos		
	Pobrementemente Comprometido	Ligeramente Comprometido	Comprometido
Componente Afectivo	45,2	40,9	14,0
Componente Normativo	44,1	41,9	14,0
Componente de Continuidad	44,1	40,9	15,1

Nota: información basada en 93 observaciones

De la tabla 9, se puede observar que las tres dimensiones de la variable Compromiso Organizacional presentan un alto rango en pobrementemente comprometido debido a resultados poco uniformes. Asimismo, se puede ver que el componente afectivo es el que presente mayor puntuación debido a que la universidad no fomenta el sentido de reconocimiento por el trabajo y trayectoria de sus trabajadores al igual que no existe una conexión emocional y de pertenencia de los trabajadores para con la institución.

#### 4.2.2.2. Análisis general

El análisis de la variable Compromiso Organizacional arrojó los siguientes resultados:

Tabla 10  
*Compromiso Organizacional según género*

		<b>Género</b>	
		Masculino	Femenino
Nivel de Compromiso Organizacional	Pobrementemente comprometido	31,3%	37,8%
	Ligeramente comprometido	54,2%	46,7%
	Comprometido	14,6%	15,6%
	Muy comprometido	0,0%	0,0%

Según se puede observar en la Tabla 10, los hombres en su mayoría, alrededor del 31,3%, se encuentra pobrementemente comprometido con la universidad, ello debido a los nulos beneficios que perciben, ya que la mayoría trabaja mediante la modalidad de servicios por terceros. De igual manera, el compromiso de las mujeres es pobre a ligero dadas las condiciones laborales en la que se encuentran. Muchas veces, los beneficios laborales obtenidos según la modalidad de contrato hacen que el personal se encuentra más o menos comprometido con la institución en donde labora.

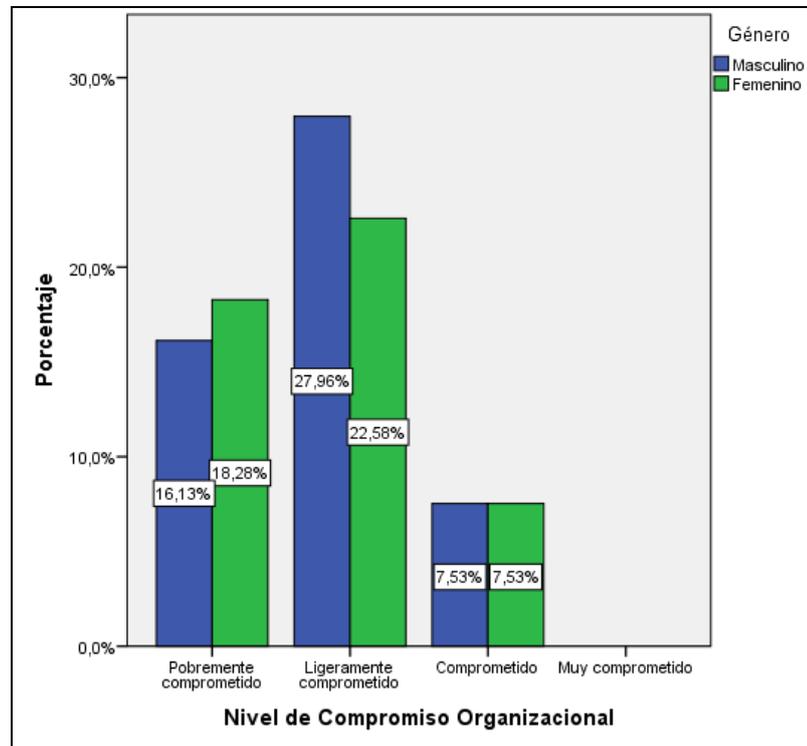


Figura 4. Nivel de Compromiso Organizacional según género

Según se observa en la Figura 4, más del 65% de hombres y mujeres se encuentra entre pobre y ligeramente comprometido con la universidad. Es decir, más de la mitad de trabajadores no está cómodo con la forma de trabajo y con el trato que reciben. Asimismo, se puede observar que aproximadamente, sólo el 15% del total de trabajadores se encuentra comprometido con la institución. Dicha situación es preocupante por las consecuencias negativas que generan en el trabajo en equipo. Los datos muestran que eso ambos sexos están pobremente comprometidos con la Universidad Nacional de Moquegua.

Tabla 11  
*Compromiso Organizacional según tipo de contrato*

		Género		
		Recibo por Honorarios	CAS	Nombrados
Nivel de Compromiso Organizacional	Pobrememente comprometido	41,0%	28,9%	31,3%
	Ligeramente comprometido	41,0%	55,3%	62,5%
	Comprometido	17,9%	15,8%	6,3%
	Muy comprometido	0,0%	0,0%	0,0%

Según se puede observar en la Tabla 11, tanto el personal contrato vía CAS como aquellos contratados a través de servicios de terceros (recibo por honorarios) presentan un compromiso pobre con la universidad. Por el contrario, los trabajadores nombrados se mantienen comprometidos con la institución.

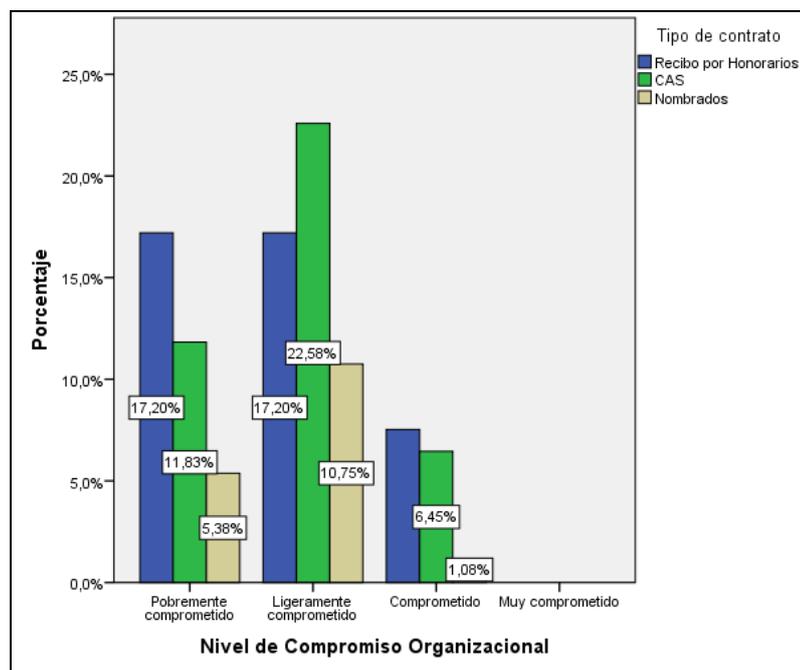


Figura 5. Nivel de Compromiso Organizacional según tipo de contrato

Según se observa en la Figura 5, más del 35% de los trabajadores se encuentra pobremente comprometido, lo cual refleja una inadecuada gestión del capital humano al interior de la Universidad Nacional de Moquegua. Según los datos, dicho grupo está integrado por los trabajadores CAS y de servicios por terceros.

Tabla 12  
Compromiso Organizacional según edad

		<b>Género</b>		
		25 a 35	36 a 45	46 a 60
Nivel de Compromiso Organizacional	Pobremente comprometido	38,1%	31,4%	31,3%
	Ligeramente comprometido	52,4%	42,9%	62,5%
	Comprometido	9,5%	25,7%	6,3%
	Muy comprometido	0,0%	0,0%	0,0%

Según se puede observar en la Tabla 12, el grupo etario de 25 a 35 son quienes menos comprometidos se encuentran con la universidad, lo cual podría deberse a que la institución no atiende las necesidades de dicho sector laboral, no incentiva su producción ni valora los esfuerzos que estos realizan. Asimismo, el grupo de 36 a 45 se encuentra dividido entre pobremente y ligeramente comprometido, lo cual puede explicarse por las responsabilidades que estos tienen con sus familias y la necesidad de tener un trabajo, sin embargo, es claro que están listos para abandonar la institución ante cualquier oferta laboral.

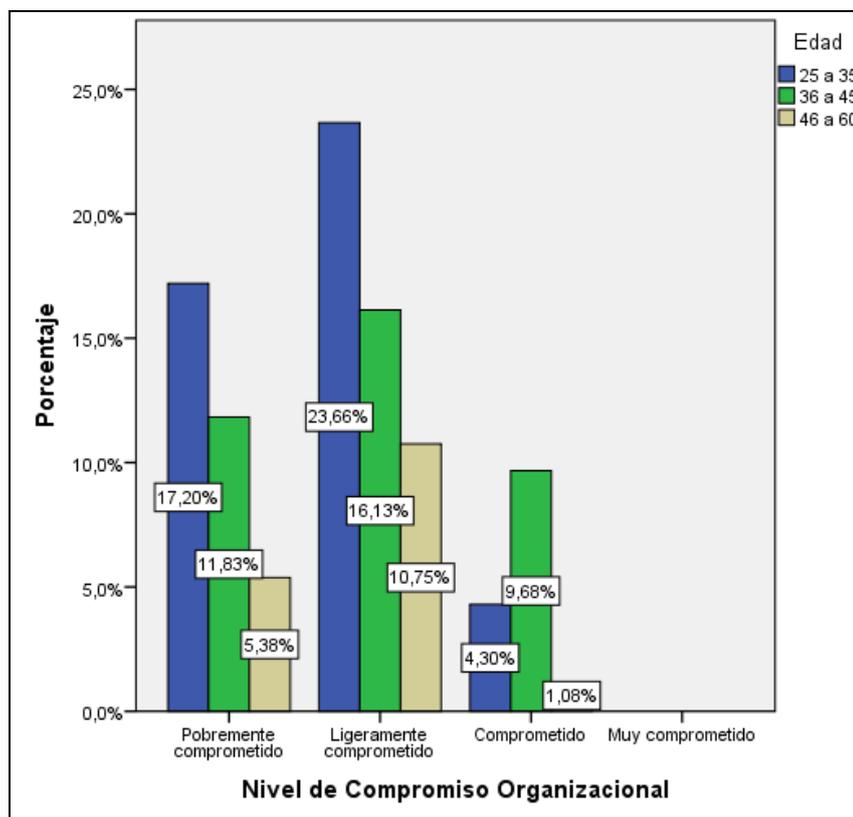


Figura 6. Nivel de Compromiso Organizacional según grupo etario

Según se observa en la Figura 6, más del 50% de la población encuestada se encuentra con un pobre o ligero compromiso hacia la institución, lo cual principalmente se refleja en los jóvenes de 25 a 35, los denominados millenials tienen muy poco sentido de lealtad y apego hacia la universidad.

#### 4.3. VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

##### 4.3.1. Verificación de hipótesis específicas

##### 4.3.1.1. Verificación de la primera hipótesis específica

Según el ritual de la significancia estadística se tendría lo siguiente:

Paso 1: Plantear Hipótesis

Ho: El Clima Organizacional no se relaciona con el compromiso afectivo de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Moquegua, 2019.

H1: El Clima Organizacional se relaciona con el compromiso afectivo de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Moquegua, 2019.

Paso 2: Establecer un nivel de significancia

Nivel de Significancia  $\alpha$  (alfa) = 5% = 0,05

Paso 3: Seleccionar estadístico de prueba

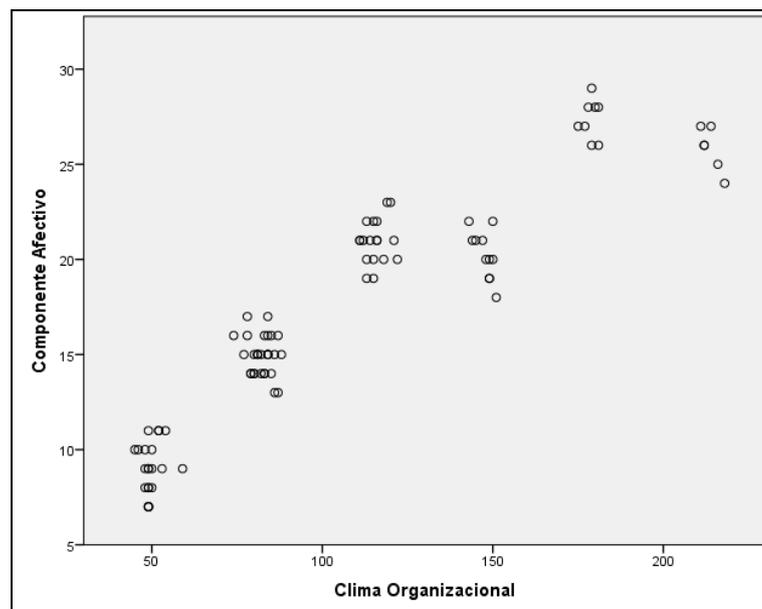
Tabla 13

*Prueba de correlación Rho de Spearman HE1*

		<b>Correlaciones</b>		
			Clima Organizacional	Componente Afectivo
Rho de Spearman	Clima Organizacional	Coefficiente de correlación	1,000	,918**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	93	93
	Componente Afectivo	Coefficiente de correlación	,918**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	93	93

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Como el valor del coeficiente de correlación de Rho de Spearman es 0.918 entonces se demuestra que existe un nivel de correlación alta, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se confirma que existe relación entre el clima organizacional y el compromiso afectivo en los trabajadores administrativos de la Universidad.



*Figura 7.* Diagrama de dispersión entre Clima Organizacional y el Componente Afectivo

#### Paso 4: Evaluar el p – valor

Valor de  $p = 0,0000 = 0,00\%$

El valor de  $p$  es menor que el nivel de significancia 0,05 (5%).

#### Paso 5: Lectura del p-valor

Con una probabilidad de error del 0,00%, se puede concluir que el Clima Organizacional se relaciona con el compromiso afectivo de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Moquegua, 2019.

#### Paso 6: Toma de decisiones

Según los resultados obtenidos en los pasos anteriores, se da por verificada y aceptada la primera hipótesis específica.

#### 4.3.1.2. Verificación de segunda hipótesis específica

Según el ritual de la significancia estadística se tendría lo siguiente:

#### Paso 1: Plantear Hipótesis

Ho: El Clima Organizacional no se relaciona con el compromiso de continuación de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Moquegua, 2019.

H1: El Clima Organizacional se relaciona con el compromiso de continuación de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Moquegua, 2019.

Paso 2: Establecer un nivel de significancia

Nivel de Significancia  $\alpha$  (alfa) = 5% = 0,05

Paso 3: Seleccionar estadístico de prueba

Tabla 14

*Prueba de correlación Rho de Spearman HE2*

		<b>Correlaciones</b>		
			Clima Organizacional	Compromiso Continuidad
Rho de Spearman	Clima Organizacional	Coeficiente de correlación	1,000	,911**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	93	93
	Compromiso Continuidad	Coeficiente de correlación	,911**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	93	93

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

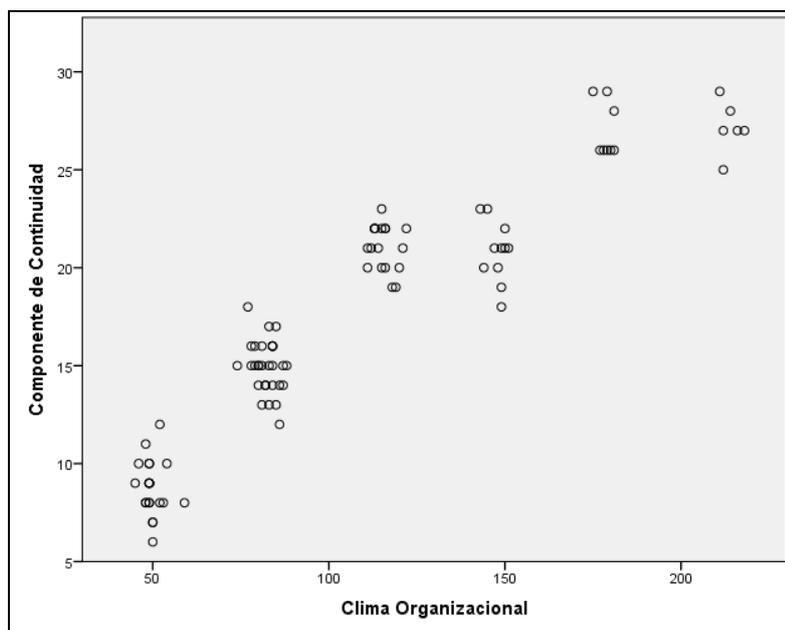


Figura 8. Diagrama de dispersión entre Clima Organizacional y el Compromiso de Continuación

Paso 4: Evaluar el p – valor

Valor de  $p = 0,0000 = 0,00\%$

El valor de  $p$  es menor que el nivel de significancia 0,05 (5%).

Paso 5: Lectura del p-valor

Con una probabilidad de error del 0,00%, se puede concluir que el Clima Organizacional se relaciona con el compromiso de continuación de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Moquegua, 2019.

Paso 6: Toma de decisiones

Según los resultados obtenidos en los pasos anteriores, se da por verificada y aceptada la segunda Hipótesis Específica.

4.3.1.3. Verificación de tercera hipótesis específica

Según el ritual de la significancia estadística se tendría lo siguiente:

Paso 1: Plantear Hipótesis

Ho: El Clima Organizacional no se relaciona con el compromiso normativo de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Moquegua, 2019.

H1: El Clima Organizacional se relaciona con el compromiso normativo de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Moquegua, 2019.

Paso 2: Establecer un nivel de significancia

Nivel de Significancia  $\alpha$  (alfa) = 5% = 0,05

Paso 3: Seleccionar estadístico de prueba

Tabla 15  
*Prueba de correlación Rho de Spearman HE3*

		<b>Correlaciones</b>		
			Clima Organizacional	Compromiso Normativo
<b>Rho de Spearman</b>	Clima Organizacional	Coefficiente de correlación	1,000	,918**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	93	93
	Compromiso Normativo	Coefficiente de correlación	,918**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	93	93

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

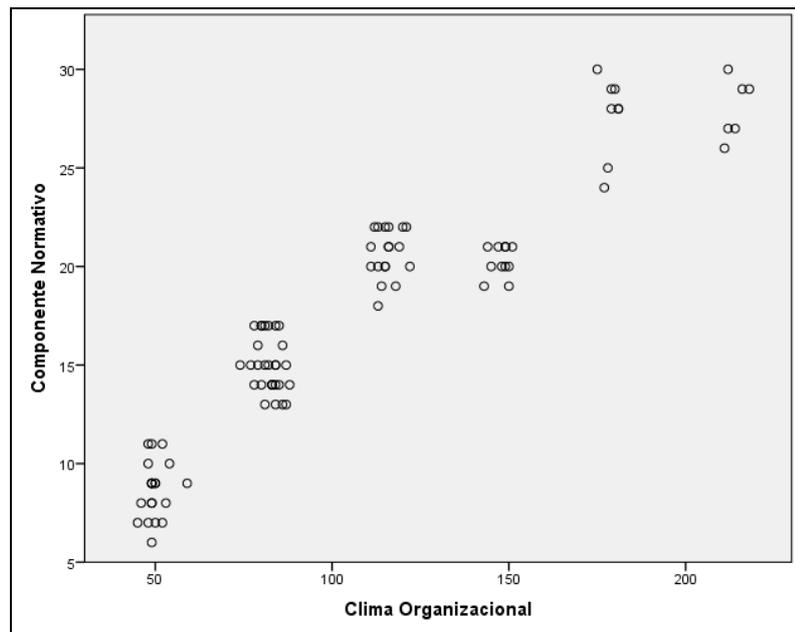


Figura 9. Diagrama de dispersión entre Clima Organizacional y el Compromiso Normativo

#### Paso 4: Evaluar el p – valor

Valor de  $p = 0,0000 = 0,00\%$

El valor de  $p$  es menor que el nivel de significancia 0,05 (5%).

#### Paso 5: Lectura del p-valor

Con una probabilidad de error del 0,00%, se puede concluir que el Clima Organizacional se relaciona con el compromiso normativo de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Moquegua, 2019.

### Paso 6: Toma de decisiones

Según los resultados obtenidos en los pasos anteriores, se da por verificada y aceptada la tercera Hipótesis Específica.

#### 4.3.2. Verificación de hipótesis general

Según el ritual de la significancia estadística se tendría lo siguiente:

##### Paso 1: Plantear Hipótesis

Ho: El Clima Organizacional no tiene influencia directa y significativa en el Compromiso Organizacional de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Moquegua, 2019.

H1: El Clima Organizacional tiene influencia directa y significativa en el Compromiso Organizacional de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Moquegua, 2019.

##### Paso 2: Establecer un nivel de significancia

Nivel de Significancia  $\alpha$  (alfa) = 5% = 0,05

##### Paso 3: Seleccionar estadístico de prueba

La prueba que se utilizará para verificar la hipótesis general es el modelo de regresión lineal.

Tabla 16  
Resumen del modelo de la HG

<b>Resumen del modelo<sup>b</sup></b>					
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Durbin-Watson
1	,945	,894	,893	5,994	1,981

a. Predictores: (Constante), Clima Organizacional

b. Variable dependiente: Compromiso Organizacional

De la tabla 16, se puede apreciar que la variable Clima Organizacional explica el 89,40% de la variación de la variable dependiente Compromiso Organizacional. Asimismo, la relación entre ambas variables asciende a 0,945 lo cual muestra que existe una alta correlación positiva.

Tabla 17  
Análisis de Varianza de la HG

<b>ANOVA<sup>a</sup></b>						
Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	27563,983	1	27563,983	767,234	,000
	Residuo	3269,307	91	35,926		
	Total	30833,290	92			

a. Variable dependiente: Compromiso Organizacional

b. Predictores: (Constante), Clima Organizacional

De la tabla 17, se puede observar que el modelo de regresión lineal es significativo puesto que el p-valor asciende a 0,00 el cual es menor al

nivel de significancia 5%. En ese sentido, podemos concluir que el Clima Organizacional explica linealmente el comportamiento de la variable Compromiso Organizacional.

Tabla 18  
*Coefficientes del modelo de regresión lineal*

Modelo	Coefficientes <sup>a</sup>				
	Coefficients no estandarizados		Coefficients estandarizados		Sig.
	B	Error estándar	Beta	t	
1 (Constante)	13,834	1,500		9,223	,000
Clima Organizacional	,357	,013	,945	27,699	,000

a. Variable dependiente: Compromiso Organizacional

De la tabla, se puede apreciar que sólo el coeficiente de la variable independiente es significativo ya que su p valor es menor que el nivel de significancia (5%), por el contrario, la constante o intercepto con el eje “y” no es significativo puesto que su p valor es mayor que el nivel de significancia (5%).

En ese sentido, el modelo quedaría expresado de la siguiente manera:

$$\text{Compromiso Organizacional} = 13,834 + 0,357 \times \text{Clima Organizacional}$$

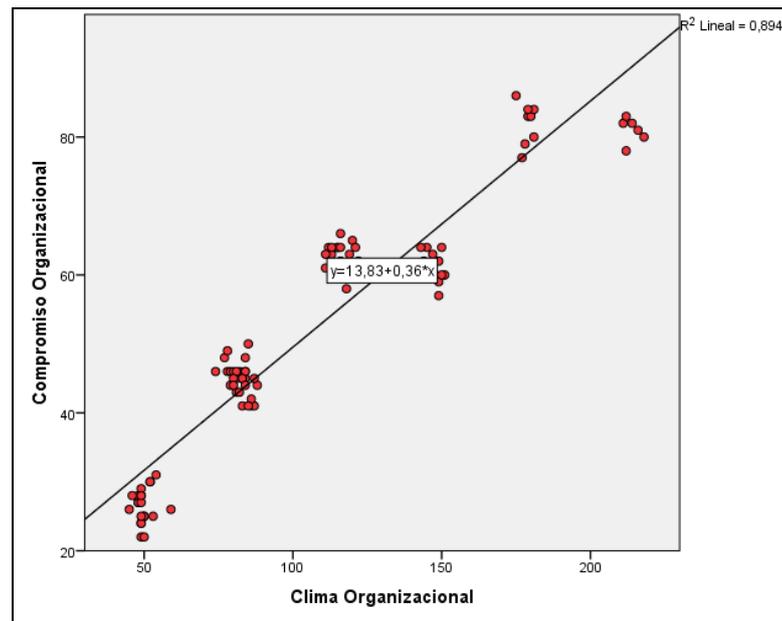


Figura 10. Gráfico de dispersión del modelo de regresión lineal

### Supuesto de Normalidad de los residuos del modelo

Parias (2018) manifiesta que: “la normalidad univariante ayuda a obtener normalidad multivariante, pero no la garantiza. La normalidad multivariante implica que las variables individuales son normales”. Para evaluar dicha acepción se debe verificar la normalidad de los residuos estandarizados del modelo. Asimismo, para verificar el supuesto de normalidad de los residuos del modelo, se utiliza la prueba de Kolmogoriv - Smirnov ya que el número de casos es mayor a 50.

Tabla 19  
*Prueba de Normalidad de los residuos estandarizados del modelo*

	<b>Pruebas de normalidad</b>					
	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Standardized Residual	,079	93	,192	,968	93	,021

a. Corrección de significación de Lilliefors

Tal y como se observa en la Tabla 19, la prueba de Kolmogoriv - Smirnov arrojó un p valor de 0,192 el cual es mayor que el nivel de significancia (5%), en ese sentido, se puede afirmar que los residuos estandarizados del modelo se distribuyen normalmente o presentan una distribución normal.

#### Paso 4: Evaluar el p – valor

Valor de p = 0,000 = 0,00%

El valor de p es menor que el nivel de significancia 0,05 (5%).

#### Paso 5: Lectura del p-valor

Con una probabilidad de error del 0,00%, se puede concluir que el Clima Organizacional tiene influencia directa y significativa en el Compromiso Organizacional de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Moquegua, 2019.

#### Paso 6: Toma de decisiones

Según los resultados obtenidos en los pasos anteriores, se da por verificada y aceptada la Hipótesis General.

## CONCLUSIONES

### **Primera:**

Se determinó estadísticamente que el clima organizacional influye directa y positivamente sobre el compromiso organizacional de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Moquegua, 2019.

### **Segunda:**

Se determinó estadísticamente que el clima organizacional se relaciona directa y significativamente con el compromiso afectivo de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Moquegua, 2019. Con una Rho de Spearman, que asciende a 0,918 el cual representa una relación positiva moderada. En ese sentido, es preciso que la institución reconozca la labor realizada por los trabajadores toda vez que dicho acción de reconocimiento permitirá mejorar el clima de la organización.

### **Tercera:**

Se determinó estadísticamente que el clima organizacional se relaciona directa y significativamente con el compromiso normativo de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Moquegua, 2019. Con una Rho de Spearman, que asciende a 0,918 el cual representa un nivel de relación positiva alta. Significa que, todo el personal de la institución, desarrolla sus actividades con poco involucramiento y compañerismo en el logro de sus resultados, sin lealtad y compromiso con la universidad.

**Cuarta:**

Se determinó estadísticamente que el Clima Organizacional se relaciona directa y significativamente con el compromiso de continuación de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Moquegua, 2019. Con un valor de Rho de Spearman, que asciende a 0,911 el cual representa un nivel de relación positiva alta. Asimismo, el compromiso de continuación se encuentra en un nivel bajo según más del 70% de la población encuestada. Dicha percepción es ligeramente superior en mujeres que en hombres, siendo los trabajadores en la modalidad de servicio por terceros y CAS los que se sienten menos comprometidos.

**Quinta:**

Más del 80% de la población encuestada se siente poco comprometida con la universidad debido a un clima organizacional inadecuado. Los trabajadores nombrados (17.20%) manifiestan sentirse muy comprometidos con la universidad respecto de los contratados.

## RECOMENDACIONES

### **Primera:**

Es necesario que la Jefatura de Recursos Humanos trabaje arduamente en programas de gestión de equipos y relaciones interpersonales para mejorar el clima organizacional de la entidad ya que dicho problema afecta el nivel de compromiso de los trabajadores y esto a su vez incide en el desempeño y productividad de los mismos.

### **Segunda:**

Urge mejorar el compromiso afectivo de los trabajadores a través de actividades de integración organizado por la universidad, en los cuales los trabajadores puedan identificarse y comprometerse con la organización. Asimismo, se necesario que el trabajador se sienta emocionalmente vinculado con la universidad.

### **Tercera:**

Es necesario tener claros los programas de ascenso interno para fortalecer el compromiso de continuidad, así como desarrollar programas de capacitación especializada para mejorar el compromiso normativo, toda vez que los trabajadores han mostrado bajos niveles de compromiso organizacional.

**Cuarta:**

De igual manera, es necesario que la Jefatura de Recursos Humano replantee la modalidad de contratos de personal, toda vez que la diversidad de contratos genera diferencias en cuanto a los beneficios laborales que perciben unos mientras que otros no. Especialmente, los contratados mediante servicios por terceros junto con los CAS han mostrado bajísimos niveles de compromiso, lo cual demuestra de alguna manera que la institución tampoco está comprometida con ellos.

**Quinta:**

Es importante que la Jefatura de Recursos Humanos ejecute acciones orientadas a mejorar el compromiso y clima de la organización ya que, según los resultados, más del 50% de la población de administrativos percibe un clima inadecuado lo cual estaría generando un compromiso pobre con la universidad.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alles, M. (2008). *Comportamiento Organizacional*. Argentina: : Granica S.A.
- Amoros, E. (2007). *Comportamiento organizacional en busca del desarrollo de ventajas competitivas*. . Perú: Universidad Católica Santo. Toribio De Mogrovejo.
- Bayona, C., Goñi, S. y Madorrán, C. (2000). Compromiso organizacional: implicaciones para la gestión estratégica de los recursos humanos,. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, Vol. 9(1), p.p.139-149.
- Becerra, C. (2017). *Influencia del clima Organizacional en el desempeño Laboral en la Agencia andrés Avelino Cáceres de Caja Sullana, Arequipa 2016*. Arequipa - Perú. Arequipa .
- Brunet, L. (1987). *El clima de trabajo en las organizaciones*. México D. F., México: Trillas.
- Cantisano, G. L. (2004). La relación de la cultura de los grupos con la satisfacción y el compromiso de sus miembros: un análisis multigrupo. . *Psicothema*.
- Clemente, O. (2010). *Relación entre el clima organizacional y la satisfacción del cliente en una empresa de servicios telefónicos*. Tesis para optar el grado académico de Doctor en Ciencias Administrativas. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Facultad de Ciencias Administrativas. Unidad de Postgrado.

Chiavenato, I. ( 1992). *Introducción a la Teoría General de la Administración. Tercera Edición.* . Mexico: Mc Graw Hill. México. D.F.

Chiavenato, L. (2009). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones (2da ed.)*. . México: Mc Graw Hill.

Doug L. y Fred. (2006). *Leader to Leader. San Francisco Spring.Vol. 20, N° 40, pp. 13.*

Flores, Y. ((2014).). *Clima laboral y compromiso organizacional en docentes universitarios (Tesis para obtener título de Licenciado, Universidad Centro occidental Lisandro Alvarado, Barquisimeto-Venezuela).* Barquisimeto-Venezuela: Universidad Centro occidental Lisandro Alvarado.

Hernández, R., Fernández, C y Baptista, L. (2014). *Metodología de la investigación (6ta ed.)*. Mexico: McGraw Hill.

Laurencio, M. (2014). *Información de actualidad política y económica.* Lima.

Litwin G, S. R. (1968). *Motivation and organizational climate* :Harvard Bussiness School.

Loza, S. L. (2016). *Clima Laboral y su influencia en el Compromiso Organizacional del personal administrativo de AYMESA S.A. (Tesis licenciatura).* Obtenido de <http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/7336>

Luthans, F. (2008). *Comportamiento organizacional.* México: McGraw-HILL.

- Luthans, F. (2008). *Comportamiento Organizacional*. México D. F: Interamericana Editores S. A. de C.V.
- Manzano, J. (2014). *Comportamiento organizacional. Diversas relaciones que se establecen en una organizació.*
- Mata, H. (2009). *Influencia del Clima Laboral sobre el compromiso Organizacional del personal en una institución Educativa.( tesis maestria,Universidad Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey , Linares-Mexico,2009)*. Linares-Mexico: Universidad Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey.
- McDonanld, D. y. (1999). The psychological contract, organisational commitment and job satisfaction of temporary staff. *Leadership and Organization Development Journal*.
- Méndez, C. (2006). *Clima organizacional en Colombia. El IMCOC: Un método de análisis para su intervención*. Bogotá: Universidad del Rosario.
- Meyer, J & Allen, N. (1999). *Commitment in the workplace:.* London: London sage publications.
- Meyer, J. y Allen, N. . (1991). A three component conceptualization of Organizational Commitment. . *Human Resource Manegement Review*, Vol. 01, pp. 61-89.
- Oyola, K. (2014). *Clima laboral y compromiso organizacional en los trabajadores del área de informática de una Institución universitaria de*

- Lima, 2014. (*Tesis de licenciatura inédita*). . Lima: Universidad Cesar Vallejo, Perú.
- Palma, S. (2004). *Manual Escala Clima Laboral; CL-SPC investigación en psicología*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Peiró, J. (1990). *Organizaciones: nuevas perspectivas psicosociológicas*. Barcelona: PPU.
- Peters, T. y Waterman R. (1982). *In search of excellence*. New York: Warner Books.
- Pintado, E. (2014). *Comportamiento organizacional: Gerenciación y liderazgo conductivo del talento humano (5ta ed.)*. Perú: Fondo editorial.
- Quispe, E. (2015). *Clima organizacional y Desempeño Laboral en la Municipalidad distrital de Paucha - Andahuaylas - 2015. Recuperado el 23 de Mayo de 2017*. Andahuaylas - Perú. .
- 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 optar el grado de Maestría en Pedagogía.*). Universidad de Colima, Mexico.
- Rodriguez, D. (1999). *Gestión organizacional*. Chile: PyV.
- Rodriguez, D. (2005). *Diagnostico organizacional (6ta ed.)*. México: Editorial Alfaomega.

- Sandoval M., & S.-A. (Mayo-Agosto de 2004). *Concepto y Dimensiones del Clima Organizacional*. Scielo, 88. Recuperado el 01 de Junio de 2017. Obtenido de [http://moodle2.unid.edu.mx/dts\\_cursos\\_md/lic/AE/EA/AM/02/Concepto\\_dimensiones.pdf](http://moodle2.unid.edu.mx/dts_cursos_md/lic/AE/EA/AM/02/Concepto_dimensiones.pdf)
- Sotomayor, F. D. (Recuperado el 25 de Agosto de 2017. de 2013). *Relación del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral de los Trabajadores de la Sede Central del Gobierno Regional de Moquegua, 2012*.
- Tapias, A. (2014). *Diagnóstico del clima organizacional en el área administrativa de la Universidad Tecnológica del Chocó. (Tesis maestría, Universidad Nacional de Colombia, Colombia)*. Colombia: Universidad Nacional de Colombia.
- Tejada, C. (2016). *Clima laboral y compromiso organizacional en los colaboradores de una entidad pública. (Tesis licenciatura inédita)*. Lima: Universidad Cesar Vallejo, Perú.
- Varona, F. ( 1993). Conceptualización y supervisión de la comunicación y el compromiso organizacional. . *Revista Diálogos*. , N° 35, pp. 68-77.
- Villegas, A. (2017). *Clima Organizacional y Desempeño Laboral de los trabajadores administrativos de la red asistencial salud provincial Mariscal Nieto, Moquegua* . Moquegua: Universidad Jose Carlos Mariategui.

## APÉNDICE 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

### Título del Proyecto:

EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE MOQUEGUA-2019.

PROBLEMA PRINCIPAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS PRINCIPAL	VARIABLES	METODOLOGÍA
¿De qué manera el clima organizacional influye en el compromiso organizacional en los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Moquegua, 2019?	Determinar la influencia del clima organizacional sobre el compromiso organizacional de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Moquegua, 2019.	El Clima Organizacional tiene influencia directa y significativa en el compromiso organizacional de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Moquegua, 2019.	<p><b><u>Independiente:</u></b> Clima Organizacional</p> <p><b><u>Dimensiones:</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Autorrealización</li> <li>2. Involucramiento laboral</li> <li>3. Supervisión</li> <li>4. Comunicación</li> <li>5. Condiciones laborales</li> </ol> <p><b><u>Dependiente:</u></b> Compromiso Organizacional</p> <p><b><u>Dimensiones:</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Compromiso Afectivo.</li> <li>2. Compromiso de Continuidad.</li> <li>3. Compromiso Normativo.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <u>Tipo de investigación</u> Básica o Pura</li> <li>2. <u>Diseño de investigación</u> No experimental</li> <li>3. <u>Nivel de investigación</u> Explicativo.</li> <li>4. <u>Población</u> Trabajadores administrativos de la UNAM.</li> <li>5. <u>Muestra</u> Se utilizará una muestra del total de la población.</li> <li>6. <u>Técnicas</u> Encuesta</li> <li>7. <u>Instrumentos</u> Cuestionario</li> </ol>
Problemas Específicos	Objetivos Específicos	Hipótesis Derivadas		
¿De qué manera el clima organizacional se relaciona con en el compromiso afectivo de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Moquegua?	¿De qué manera el clima organizacional se relaciona con en el compromiso afectivo de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Moquegua?	H.E.1. El Clima Organizacional se relaciona con el compromiso afectivo de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Moquegua, 2019.		
¿De qué manera el clima organizacional se relaciona con en el compromiso de continuación de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Moquegua?	¿De qué manera el clima organizacional se relaciona con en el compromiso de continuación de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Moquegua?	H.E.2. El Clima Organizacional se relaciona con en el compromiso de continuación de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Moquegua, 2019.		
¿De qué manera el clima organizacional se relaciona con en el compromiso normativo de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Moquegua?	¿De qué manera el clima organizacional se relaciona con en el compromiso normativo de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Moquegua?	H.E.3. El Clima Organizacional se relaciona con el compromiso normativo de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Moquegua, 2019.		

## APÉNDICE 2: CUESTIONARIO DE COMPROMISO ORGANIZACIONAL

### DIRIGIDO AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE MOQUEGUA -2017.

Fecha: ...../...../.....

Área donde labora:.....

Tiempo de servicio: .....

Edad:.....

Modalidad de contrato:.....

Sexo: F ( ) M ( )

#### INSTRUCCIONES

A continuación, encontrará una serie de enunciados en relación con su trabajo. Cada pregunta tiene 5 alternativas se le pedirá que marque con una X el número correspondiente de acuerdo con su opinión.

1	2	3	4	5	6	7
Totalmente en desacuerdo	Moderadamente en desacuerdo	Débilmente en desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Débilmente de acuerdo	Moderadamente de acuerdo	Totalmente de acuerdo

	<b>PREGUNTA</b>	1	2	3	4	5	6	7
1	Si yo no hubiera invertido tanto en esta organización, consideraría trabajar en otra parte.							
2	Aunque fuera ventajoso para mí, no siento que sea correcto renunciar a mi organización ahora.							
3	Renunciar a mi organización actualmente es un asunto tanto de necesidad como de deseo.							
4	Permanezco en mi organización actualmente porque lo necesito y lo deseo.							

5	Si renunciaría a esta organización pienso que tendría muy pocas opciones de conseguir algo mejor.							
6	Me sentiría feliz si trabajara el resto de mi vida en esta organización.							
7	Me sentiría culpable si renunciara a mi organización en este momento.							
8	Esta organización merece mi lealtad.							
9	Realmente siento los problemas de mi organización como propios.							
10	No siento ningún compromiso de permanecer con mi empleador actual.							
11	No renunciaría a mi organización ahora, porque me siento comprometido con su gente.							
12	Esta organización significa mucho para mí.							
13	Le debo muchísimo a mi organización.							
14	No me siento como “parte de la familia” en esta organización							
15	No me siento parte de mi organización							
16	Una de las consecuencias de renunciar a esta organización sería la escasez de oportunidades de trabajo.							
17	Sería muy difícil dejar mi organización en este momento, incluso si lo deseara.							
18	No me siento “emocionalmente vinculado” con esta organización.							

*Muchas Gracias*

**APÉNDICE 3: CUESTIONARIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL**

**DIRIGIDO AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA UNIVERSIDAD**

**NACIONAL DE MOQUEGUA**

Fecha: ...../...../.....

Área donde labora:.....

Tiempo de servicio: .....

Edad: ..... Modalidad de contrato: .....

Sexo: F ( ) M ( )

**INSTRUCCIONES**

A continuación, encontrará una serie de enunciados en relación con su trabajo. Cada pregunta tiene 5 alternativas se le pedirá que marque con una X el número correspondiente de acuerdo con su opinión.

1	2	3	4	5	6	7
NUNCA	POCO	AVECES	REGULAR	MUCHO	CASI SIEMPRE	SIEMPRE

	<b>PREGUNTA</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
	<b>DIMENSION 1: AUTOREALIZACION</b>					
1	Existen Oportunidades de progresar en la Institución.					
2	El jefe se interesa por el éxito de sus empleados.					
3	Las actividades en las que se trabaja se permiten aprender y desarrollarse.					
4	Los jefes promueven la capacitación que se necesita.					
5	La institución promueve el desarrollo del personal.					
6	Se reconocen los logros en el trabajo.					
	<b>DIMENSION 2: INVOLUCRAMIENTO LABORAL</b>					
7	Se siente comprometido con el éxito en la organización.					

8	Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo.					
9	Cada empleado se considera factor clave para el éxito en la organización.					
10	Los trabajadores están comprometidos con la organización.					
11	Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo del personal.					
12	Hay clara definición de visión, misión y valores en la institución.					
13	La organización es buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.					
<b>DIMENSION 3: SUPERVISION</b>						
14	El superior brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan.					
15	En la organización, se mejoran continuamente los métodos de trabajo.					
16	Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo.					
17	Las responsabilidades del puesto están claramente definidas.					
18	El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos.					
19	Existe un trato justo en la institución.					
<b>DIMENSION 4: COMUNICACIÓN</b>						
20	Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo.					
21	En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa.					
22	Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía.					
23	En la institución, se afrontan y superan los obstáculos.					
24	La institución fomenta y promueve la comunicación interna.					
25	Existe colaboración entre el personal de las diversas					

	oficinas.					
26	Se conocen los avances en las otras áreas de la organización.					
	<b>DIMENSION 5: CONDICIONES LABORALES</b>					
27	Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.					
28	Los objetivos de trabajo son retadores.					
29	Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de sus responsabilidades					
30	Existe buena administración de los recursos.					
31	La remuneración es atractiva en comparación con la de otras organizaciones.					
32	Los objetivos del trabajo guardan relación con la visión de la institución.					
33	La remuneración está de acuerdo con el desempeño y los logros.					

*Muchas Gracias.*