

UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA

FACULTAD DE EDUCACION, CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN Y HUMANIDADES

ESCUELA PROFESIONAL DE HUMANIDADES

Carrera Profesional de Psicología



**“Relación Entre Clima Laboral y Compromiso Organizacional en el
Personal del Ministerio Público de Tacna - 2014”**

TESIS

Presentada por:

Bach. María del Rosario Flores Ticona

Tesis Para Obtener el Título Profesional de

LICENCIADA EN PSICOLOGÍA

TACNA – PERÚ

2016

DEDICATORIA:

“A Dios por haberme permitido llegar hasta este punto y haberme dado fuerzas para lograr mis objetivos, a mis padres y esposo, por haberme apoyado en todo momento para poder alcanzar mis metas.”

AGRADECIMIENTOS:

Al Ministerio Público de Tacna por permitirme acceder a ejecutar la presente investigación.

A mis catedráticos de la carrera de psicología que durante todo este tiempo aportaron a mi formación profesional.

Y en especial a mis padres que me dieron el apoyo necesario para seguir adelante y culminar esta etapa de mi vida.

A mis padrinos y prima hermana Flor de María Armejo, por su preocupación y apoyo incondicional que siempre me ha mostrado.

A todos ellos, muchas gracias.

ÍNDICE

| | |
|--|-------------|
| DEDICATORIA | i |
| AGRADECIMIENTOS | ii |
| ÍNDICE | iii |
| INTRODUCCIÓN | vii |
| RESUMEN | viii |
| ABSTRACT | ix |
| CAPITULO I : EL PROBLEMA | 10 |
| 1.1. Determinación Del Problema | 10 |
| 1.2. Formulación Del Problema | 13 |
| 1.2.1. Pregunta General | 13 |
| 1.2.2. Preguntas Específicas | 13 |
| 1.3. Justificación | 13 |
| 1.4. Objetivos | 15 |
| 1.4.1. Objetivo General | 15 |
| 1.4.2. Objetivos Específicos | 15 |
| 1.5. Limitaciones | 16 |

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

| | |
|---|----|
| 2.1. Antecedentes Del Estudio | 17 |
| 2.2. Fundamentos Teóricos | 21 |
| 2.2.1. El Clima Laboral | 21 |
| <i>2.2.1.1. Definición de clima laboral</i> | 21 |
| <i>2.2.1.2. Variables que influyen en el clima laboral</i> | 22 |
| <i>2.2.1.3. El clima laboral y la teoría organizacional</i> | 26 |
| <i>2.2.1.4. Características del clima organizacional</i> | 29 |
| <i>2.2.1.5. Teoría del Clima Psicológico y su participación en el trabajo, esfuerzo y rendimiento</i> | 32 |
| <i>2.2.1.6. Dimensiones del Clima Organizacional.</i> | 32 |
| 2.2. 2. El Compromiso Organizacional | 34 |
| <i>2.2.2.1. Definición de compromiso organizacional</i> | 34 |
| <i>2.2.2.2. Importancia del compromiso organizacional</i> | 35 |
| <i>2.2.2.3. Componentes del compromiso organizacional</i> | 37 |
| <i>2.2.2.4. Influencia del compromiso organizacional y el clima laboral en una organización</i> | 42 |
| <i>2.2.2.5. Teoría tridimensional del compromiso en la organización</i> | 43 |
| 2.3. Definiciones Básicas | 44 |

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA

| | |
|--|----|
| 3.1. Sistema De Hipótesis | 47 |
| 3.1.1. Hipótesis General | 47 |
| 3.1.2. Hipótesis Específicas | 47 |
| 3.2. Identificación Y Operacionalización De Variables | 48 |
| 3.3. Tipo Y Diseño De Investigación | 50 |
| 3.4. Ámbito De Estudio | 50 |
| 3.5. Población Y Muestra | 51 |
| 3.6. Técnicas E Instrumentos | 51 |
| 3.7. Procedimiento Y Recolección De Datos | 56 |
| 3.8. Procesamiento De La Información | 57 |

CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN

| | |
|--|----|
| 4.1. Presentación De Resultados | 58 |
| 4.1.1. Resultados Del Clima Laboral Del Ministerio Público De Tacna | 58 |
| 4.1.2. Resultados Del Compromiso Organizacional Del Ministerio Público De Tacna | 73 |
| 4.1.3. Prueba De Normalidad | 81 |

| | |
|---|-----|
| 4.1.4. Análisis Correlacional | 83 |
| 4.2. Prueba De Hipótesis Estadística | 87 |
| 4.2.1. Prueba De Hipótesis Específica 1 | 87 |
| 4.2.2. Prueba De Hipótesis Específica 2 | 90 |
| 4.2.3. Prueba De Hipótesis Específica 3 | 93 |
| 4.3. Discusión De Resultados | 95 |
| CONCLUSIONES | 98 |
| RECOMENDACIONES | 99 |
| BIBLIOGRAFÍA | 100 |
| ANEXOS | 110 |
| Anexo N° 01: Cuestionario De Clima Laboral | 111 |
| Anexo N° 02: Cuestionario De Compromiso Organizacional | 113 |
| Base De Datos | 114 |

INTRODUCCIÓN

La presente investigación tiene como propósito establecer la relación que existe entre el clima laboral y el compromiso organizacional que posee el personal del Ministerio Público de Tacna en el año 2014. Este estudio compromete un factor importante como es el clima laboral, el cual al verse afectado puede dar explicación a la situación actual en el que se ven envueltos los trabajadores, así como también los usuarios.

Para una mejor comprensión el trabajo se ha dividido en cuatro capítulos. En el capítulo I se presenta el problema de investigación, su determinación y formulación, así como la justificación, objetivos y limitaciones de la investigación. El capítulo II expresa el Marco Teórico en el que se exponen los antecedentes y el fundamento teórico científico que sirve de base para la presente tesis. El capítulo III comprende la Metodología en la que se plantean las hipótesis, variables, el tipo y diseño de investigación, la población y muestra, las técnicas e instrumentos y los procedimientos para la recolección y procesamiento de datos. En el capítulo IV se presenta los Resultados de la investigación expresados en tablas y figuras y de acuerdo a cada una de las variables del estudio.

Finalmente se expresan las conclusiones, recomendaciones, bibliografía y anexos.

RESUMEN

El presente informe de tesis pretende determinar el nivel de relación entre el clima laboral y el compromiso organizacional del personal que labora en el Ministerio Público de Tacna (MPT), en el año 2014. Para ello se planteó una investigación tipo básica o pura y con diseño descriptivo-correlacional. La investigación se llevó a cabo en el MPT donde se aplicaron 185 encuestas al personal. Para la realización de esta investigación se administraron los siguientes instrumentos de medición: El cuestionario de clima laboral y el cuestionario de compromiso organizacional. La prueba estadística denominada chi cuadrado (o X^2) permitió determinar que existe relación significativa entre el clima laboral y el compromiso organizacional del personal que labora en el MPT. Asimismo, se demostró que una mayoría significativa de encuestados se ubican en los niveles favorable (89,7%) y desfavorable (10,3%) de clima laboral. Finalmente, se demostró que una mayoría significativa de trabajadores del MPT se ubican en los niveles favorable (66,5%) y desfavorable (33,5%) de compromiso organizacional.

Palabras clave: clima laboral, compromiso organizacional.

ABSTRACT

This report thesis aims to determine the level of relationship between the work environment and organizational commitment of staff working in the prosecution of Tacna (MPT) in 2014. This type basic or pure research is raised and descriptive correlational design. The research was carried out in the MPT where 185 surveys were applied to staff. The questionnaire work climate and organizational commitment questionnaire: To carry out this research the following measuring instruments were administered. The statistical test called chi square (or χ^2) allowed determining that there is significant relationship between work environment and organizational commitment of staff working in the MPT. It also showed that a significant majority of respondents are located in the absolute levels (89.7%) and unfavorable (10.3%) work environment. Finally, it was shown that a significant majority of workers are located in MPT pro levels (66.5%) and unfavorable (33.5%) of organizational commitment.

Keywords: work environment, organizational commitmen

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. Determinación del problema

El compromiso organizacional se ha convertido en una de las variables más estudiadas en cuanto al comportamiento organizacional. Una de las razones fundamentales de que esto haya ocurrido es que varias investigaciones han podido demostrar que las organizaciones cuyos integrantes se encuentren en una categoría muy favorable de compromiso, registran también muy favorable desempeño, productividad y bajo ausentismo. Definir el compromiso organizacional pasa por revisar diferentes posiciones de acuerdo a las perspectivas de los especialistas en el tema; sin embargo, se puede concluir que representa una identidad que manifiesta el individuo con el trabajo en el cual se desempeña, implica actuar de acuerdo a los valores, creencias y cultura de la empresa; sobre todo, hace referencia al cumplimiento de los objetivos, la misión y la visión, lo que finalmente lleva al trabajador a identificarse y adaptarse a las normas que rigen dicha institución.

En esa misma línea de pensamiento Meyer y Allen (1991) tomando en cuenta las investigaciones y la estructura teórica existente sobre el compromiso organizacional establecen tres componentes importantes: el afectivo, que son los lazos emocionales que las personas forjan con la organización; el de continuidad, referido al reconocimiento de la persona con respecto a los costos (financieros, físicos, psicológicos) y las pocas oportunidades de encontrar otro empleo, si decidiera renunciar a la organización; y el normativo, que surge a raíz de que el

trabajador siente la obligación de permanecer en la organización porque piensa que eso es lo correcto. Queda claro entonces, que el compromiso organizacional es muy importante ya que es fundamental que los empleados de los organismos públicos o privados se comprometan con sus instituciones y hagan un buen trabajo.

En nuestra ciudad el Ministerio Público es un organismo autónomo del estado, cuenta con 283 trabajadores que va en aumento cada año debido a la creciente carga laboral. Una de las funciones principales que desempeña es la defensa de la legalidad, los derechos ciudadanos y los intereses públicos, la representación de la sociedad en juicio, para los efectos de defender a la familia, a los menores e incapaces y el interés social, así como velar por la moral pública. Para alcanzar tan loables propósitos es necesario que el personal que labora muestre un compromiso organizacional que impacte en sus actitudes y conductas para alcanzar las metas y objetivos estratégicos de la institución bajo un clima de valores y bienestar de los miembros de la organización.

Sin embargo, luego de hacer un diagnóstico a través de la técnica de la entrevista, se ha podido determinar que un grupo reducido de trabajadores que laboran en el Ministerio Público de Tacna, muestran serios conflictos que influyen en las áreas administrativas y jurisdiccionales que se traducen en desacuerdos en los procedimientos, lo cual se plasma en una realidad conflictiva con la que tienen que lidiar día a día, generando problemas en las relaciones interpersonales. La existencia de rumores, chismes, grupos, alianzas y coaliciones entre grupos de trabajadores perjudica grandemente a la institución que tiene la gran responsabilidad de velar porque se haga justicia a muchas familias tacneñas que vienen pasando situaciones de violencia, maltrato y tienen la esperanza de encontrar una solución con el apoyo de esta entidad que es parte integrante de la administración de justicia en el país.

Existen muchas causas que generan la ausencia de un compromiso organizacional siendo una de las más importantes el clima laboral entendido como el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano y guarda relación con la satisfacción y con la productividad. Está relacionado con el hacer del jefe, los comportamientos de las personas, su manera de trabajar y de relacionarse, la interacción dentro de la institución y la propia actividad de cada uno. Se entiende además que el clima laboral está constituido por las percepciones que el trabajador

tiene de las estructuras y los procesos que ocurren en el medio laboral. Asimismo, el clima laboral tiene relación con las formas como las personas perciben el trabajo que ejecutan, la manera de realizarlo de forma autónoma, con capacidad de pertenencia hacia la organización, cómo se involucra y los incentivos económicos y sociales que logra con ellos. En ese mismo sentido, otro aspecto relevante a mencionar es el psicológico, referido a los sentimientos que establece el individuo consigo mismo y hacia la organización donde labora; la necesidad de tener una interacción social con todo el personal que la integra generando buenas relaciones interpersonales. A nivel grupal, las percepciones de todos los miembros se comparten como realidades internas del grupo, generando entre ellos satisfacción, confianza, espíritu de cooperación y sobre todo compromiso organizacional para facilitar el trabajo de cada una de las personas que laboran en la institución.

La gestión institucional actual en la administración pública debe evaluar permanentemente el clima laboral de su organización con la manifiesta voluntad de lograr que todo el personal trabaje en un ambiente agradable de modo tal que el rendimiento y bienestar en el trabajo sean coherentes con los objetivos planteados por la institución.

Toda esta problemática lleva a que en la presente investigación se busque identificar la relación existente entre el clima laboral y el compromiso organizacional de los trabajadores del Ministerio Público de Tacna con la finalidad de demostrar la importancia de ambos factores en la organización.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Pregunta general

¿Existe relación entre el clima laboral y el compromiso organizacional en el personal del Ministerio Público de Tacna - 2014?

1.2.2. Preguntas específicas

- ¿En qué categoría de clima laboral se encuentra el personal del Ministerio Público de Tacna - 2014?
- ¿En qué categoría de compromiso organizacional se encuentra el personal del Ministerio Público de Tacna - 2014?
- ¿Qué relación existe entre la categoría de clima laboral y la categoría de compromiso organizacional en el personal del Ministerio Público de Tacna - 2014?

1.3. Justificación

La presente investigación tiene una justificación teórico científica ya que incrementa la información referida a la psicología laboral como una ciencia aplicada de carácter social que, hace eje en el entorno laboral, intenta explicar los complejos procesos psicológicos que se desencadenan en esa interdependencia entre el hombre y su relación con el medio ambiente laboral. Asimismo, asume que el factor humano de las organizaciones constituye el elemento fundamental y más importante en las mismas, ya que, gracias a éste, las diferentes instituciones mantienen y desarrollan su grado de operatividad. Por otra parte, dentro del campo organizacional, se ha revisado la literatura existente referida al clima laboral y compromiso organizacional que los trabajadores mantienen dentro de las organizaciones ya sean públicas o privadas.

Existe también una justificación desde el punto de vista de relevancia social en el sentido que una organización se reconoce como un grupo social, conformado por personas, que interactúan en el marco de una estructura sistemática para cumplir con los objetivos previstos, enmarcados en el clima laboral y el compromiso organizacional de forma coordinada, y cumplir con las normas establecidas para lograr la misión.

Desde la perspectiva actual, la presente investigación se justifica en la necesidad de resolver los posibles conflictos existentes en esta institución para poder lograr un clima armónico que permita al trabajador el desarrollo pleno de sus potencialidades conforme con la actividad que está realizando y pueda brindar un servicio de calidad. Por ello es necesario fomentar un ambiente o clima laboral que favorezca la productividad, la eficiencia y eficacia de las gestiones inherentes al quehacer del Ministerio Público para que pueda cumplir con la misión, visión y objetivos de su plan de desarrollo institucional (PDI).

La importancia y trascendencia del estudio radica en que estudiar el clima laboral en las instituciones proporciona información sobre los valores, actitudes y creencias de las personas que la componen. Además de lograr el equilibrio entre lo tangible e intangible del trabajo, ayuda a buscar un continuo mejoramiento del ambiente de la organización. Por otra parte, el tema de compromiso organizacional como lo menciona Arias (2001), ha sido estudiado profundamente en los países desarrollados, dichos estudios concluyen en la idea de que las personas son generadoras de los resultados organizacionales, entonces los empleados comprometidos constituyen una ventaja competitiva. Así, resulta trascendente para las organizaciones conocer cuáles son algunos de los factores sobre los cuales pueden influir para favorecer este compromiso.

Los trabajadores del Ministerio Público ya cuentan con herramientas legales que previenen el desarrollo de situaciones laborales que afectan la salud psicosocial y que al mismo tiempo promueven climas laborales favorables al desarrollo de la salud integral de los trabajadores, razón por la que se plantearon estrategias que no resultan tener eficacia, dado que parte del personal no participa de las actividades planteadas por el costo económico que significa participar de ellas.

En este sentido, y citando a Lagomarsino (2000), cuando los empleados alcanzan categorías muy favorables de compromiso se convierten en una fuente de innovación, asumen la iniciativa, tienen espíritu emprendedor, actúan proactivamente para mejorar la organización, asumen responsabilidades, de tal manera se convierten en una poderosa ventaja competitiva.

Finalmente, toda institución posee conflictos, sin embargo, los problemas de las instituciones públicas, dado la trascendencia que tienen en la comunidad, suelen ser las más criticadas por los medios de comunicación; por tal motivo deben ser ejemplo en cuanto al cumplimiento de las directivas y normas existentes relacionadas con el clima laboral. Sería paradójico y contraproducente que el Ministerio Público donde se defiende la legalidad, sea el primer lugar donde se infrinjan estas normas, por lo tanto, deben aplicarse medidas inmediatas a fin de que se muestre como ejemplo en las demás instituciones.

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo general

- Determinar la relación entre clima laboral y el compromiso organizacional en el personal del Ministerio Público de Tacna - 2014.

-

1.4.2. Objetivos específicos

- Determinar en qué categoría de clima laboral se encuentra el personal del Ministerio Público de Tacna - 2014.
- Determinar en qué categoría de compromiso organizacional se encuentra el personal del Ministerio Público de Tacna - 2014.
- Establecer la relación entre la categoría del clima laboral y la categoría del compromiso organizacional en el personal del Ministerio Público de Tacna – 2014.

1.5. Limitaciones

Las posibles limitaciones que pueden afectar el cumplimiento de los objetivos formulados de la presente investigación son los siguientes:

- Dificultad para acceder a la información sobre la gestión administrativa en el Ministerio Público de Tacna, por el trámite engorroso que suele suscitar el permiso respectivo.
- Resistencia en el personal que labora en el Ministerio Público de Tacna debido al recelo y desconfianza que muestran hacia la aplicación de encuestas sobre las variables propuestas en la presente investigación.
- Rechazo a responder el cuestionario por falta de tiempo, interés o recargada labor procesal por parte del personal jerárquico.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes del Estudio

Dentro de los antecedentes internacionales se encontraron los siguientes:

Varela, Puhl e Izcurdia (2012) realizaron una investigación denominada *Clima laboral en el poder judicial y su incidencia en la salud mental de los profesionales que allí se desempeñan*, en la Universidad de Buenos Aires. Esta investigación tuvo como objetivo el análisis del clima social laboral, el cual se basa en la comprobación de cómo éste influye en el comportamiento manifiesto de los empleados, a través de percepciones estabilizadas que filtran la realidad y condicionan los niveles de motivación laboral y rendimiento profesional. Los resultados permitieron concluir que evidentemente, las consecuencias del clima social laboral tienen implicancias tanto a nivel individual, como organizacional; y evitar su faz negativa o en su defecto minimizarla, es posible a partir del abordaje científico.

Ríos (2014) realizó una investigación titulada *Satisfacción laboral y su influencia en el clima organizacional del personal del área administrativa de la empresa eléctrica municipal de Huehuetenango-Guatemala*. En dicha Tesis de Grado para optar por la licenciatura en Psicología tuvo como objetivo que existe una relación bastante acertada entre el nivel de satisfacción laboral y el clima organizacional, en el personal del área administrativa de empresa eléctrica municipal de Huehuetenango, pues al aumentar una de las variables inminentemente aumenta la otra, demostrando que existe una correlación positiva.

Flórez (2014) presentó la investigación titulada *Clima laboral y compromiso organizacional en docentes universitarios* para optar el grado de Licenciatura en Psicología, en la Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado de Barquisimeto. El objetivo del mencionado estudio de tipo correlacional se aplicaron escalas para medir ambas variables, permiten concluir que la relación directa entre las variables de compromiso y clima es baja; sin embargo, entre las dimensiones del clima laboral y los tipos de compromiso organizacional en donde se encuentra una relación significativa, es la que se presenta entre el compromiso normativo y afectivo con las relaciones interpersonales y entre el compromiso de continuidad con la dimensión de sentido de pertenencia y estilos de dirección y respectivamente.

En el ámbito nacional se encontró:

Farfán (2009) titulado *Relación del clima laboral y síndrome de Burnout en docentes de educación secundaria en centros educativos estatales y particulares*, para optar el título de licenciatura en psicología en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. El objetivo de la investigación es la correlación del clima laboral con el síndrome de burnout en la muestra total de estudio, se observa que el grado de estimulación a la autonomía en los centros educativos tiene una correlación positiva estadísticamente significativa, con la dimensión cansancio emocional en los profesores de educación secundaria.

Silva (2009) presentó la investigación titulada *Medición del clima laboral y satisfacción del personal de trabajadores docentes y no docentes de la Facultad de Medicina UNAP-2009 en la Universidad Nacional de la Amazonía Peruana – UNAP*. El objetivo de esta investigación pretende medir el nivel de satisfacción laboral y el clima organizacional de la Facultad de Medicina de la UNAP, en una muestra de 50 trabajadores seleccionados aleatoriamente (30 docentes y 20 administrativos). Se utilizó una ficha de encuesta previamente revisada por expertos y validada. Se obtuvo como resultados que dos tercios del personal docente mostraban insatisfacción en su centro laboral y sensación de frustración; dos tercios del personal administrativo mostraron satisfacción laboral. En cuanto al clima laboral cerca del 70% del personal tanto administrativo como docente lo calificaron como positivo.

Baltazar y Chirinos (2013) realizaron un estudio titulado *El clima laboral y dimensiones de la personalidad en colaboradores de una empresa de Servicios en el Norte del Perú*, para optar el título de licenciado en psicología en la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo de Chiclayo. El objetivo de dicha información se concluyó que existe correlación positiva moderada, altamente significativa entre clima laboral y la dimensión afabilidad; así como, relación positiva débil, altamente significativa entre clima laboral y las dimensiones de energía y tesón; sin embargo, no existe relación entre clima laboral y las dimensiones de estabilidad emocional y apertura mental.

Rivera (2010) investigó titulado *El compromiso organizacional de los docentes de una institución educativa privada de Lima Metropolitana y correlación con variables demográficas*, para optar el grado de Magister en Educación con mención en Gestión de la Educación, en la Pontificia Universidad Católica del Perú. El objetivo de dicho estudio de diseño correlacional se concluyó que el grado de compromiso organizacional de la Institución Educativa Privada, objeto de estudio, es medio. Los análisis estadísticos, en el que se ha medido las respuestas según una escala de opinión señalan que el grado de compromiso organizacional afectivo y de continuidad son actitudes mostradas por los docentes en mayor grado que el compromiso normativo.

En el ámbito local se encontró:

Rochetti (2006) titulada *El Clima organizacional y la evaluación del desempeño laboral de los trabajadores de EDPYME-CREAR-Tacna en el periodo 2006*. En dicha investigación realizada en la Universidad Privada de Tacna concluyo que el clima organizacional de EDPYME-CREAR-Tacna es percibido por sus trabajadores como regular (rango: 51% hasta el 74%), pues existe un 60% de respuestas (si sumamos las respuestas De Acuerdo y Muy de Acuerdo) de los encuestados ante los ítems de la escala total. Por otro lado, el clima organizacional es del tipo abierto. Las características más resaltantes del clima organizacional en EDPYME CREAR Tacna son, los roles y las responsabilidades dentro del grupo están bien definidas, entendidos y aceptados y los trabajadores tienen la oportunidad de desarrollar más adelante sus conocimientos y habilidades.

Asimismo, los trabajadores sienten que son capaces de agregar valor a esta organización y tienen claro cuál es la forma de realizar las tareas del trabajo. Los factores críticos (los aspectos que requieren mayor atención) del clima organizacional en EDPYME-CREAR-Tacna son, de mayor a menor prioridad, los siguientes: Cultura/medio ambiente, comunicaciones, administración y estructura.

Otro antecedente es el realizado por Flores (2007) titulado *La influencia del clima organizacional en la motivación laboral de los docentes de la I.E. Francisco Bolognesi de Tacna*. El objetivo de esta investigación es el nivel de motivación laboral de los docentes de la I.E. Francisco Bolognesi de Tacna es mayoritariamente bajo (57%). Esta situación se corrobora con la opinión de docentes de otras instituciones educativas quienes afirman que los docentes de dicho plantel ya no se desempeñan como años antes cuando mostraban mejores logros pedagógicos. Una disminución de los logros pedagógicos guarda relación fundamentalmente con la motivación laboral de sus docentes. El tipo de clima organizacional que se presenta en la I.E. Francisco Bolognesi de Tacna es percibido negativamente por el 54% de sus docentes. Mientras que el 16% de los docentes tienen una percepción muy negativa del clima organizacional. Esta situación reflejaría la existencia de una crisis institucional en este antiguo y prestigioso plantel tacneño.

2.2. Fundamentos Teóricos

2.2.1. El clima laboral

2.2.1.1 Definición de clima laboral

Los orígenes del estudio por el clima organizacional se sitúan en los principios de la corriente cognitiva en psicología, en el sentido de que el agotamiento de las explicaciones del comportamiento humano desde la perspectiva conductista produjo una reconciliación de la caja negra en que se había convertido a la persona. Ello plantea razonar acerca de la medida en que la percepción influye en la realidad misma, esta idea influye en las teorías que fueron surgiendo en el campo del clima laboral (Fernández y Sánchez, 1996:46).

Con el paso de los años diversas teorías aportaron mucho a formular lo que es el clima laboral, incluso se habla de una gama de variables que intervienen en el individuo para que éste pueda formular la percepción del ambiente laboral en cual se encuentra, sin embargo para efectos de éste estudio tomaremos en cuenta la definición de Guillén y Guil (2000) quienes definen el clima organizacional como “la percepción de un grupo de personas que forman parte de una organización y establecen diversas interacciones en un contexto laboral” (p.23).

Otras definiciones que ayudan a entender la variable clima laboral son las de Llana (2009) quien afirma que el clima laboral es la apreciación que tienen los colaboradores sobre los diferentes elementos de la cultura de la organización en donde realizan sus labores. Sí se perciben sucesos negativos en dichos elementos se pueden desencadenar procesos de estrés. La clave de esta perspectiva se encuentra en el hecho de que el comportamiento de los colaboradores no es resultado de las condiciones de trabajo en las cuales se encuentra, sino depende de la percepción que tenga cada colaborador de estos elementos, por lo tanto, se relaciona la interacción entre características organizacionales y personales.

El clima laboral es un producto cultural que no es ni objetivo ni subjetivo, sino intersubjetivo. El clima es entonces, una clase de actitud colectiva creada por todos los colaboradores de una organización y por sus interacciones diarias que se producen y reproducen continuamente. Las personas trabajan para poder cubrir sus necesidades financieras, pero también buscan cubrir sus necesidades de desarrollo personal. Estas necesidades son las que motivan a los colaboradores a mejorar su rendimiento, es por esto que la percepción está determinada por características individuales como expectativas, cultura y experiencia.

Otra concepción que abona en el tema investigado es la de Airola, Cayazzo, Pedrals, Rodríguez y Sánchez (2009) quienes consideran el clima laboral como: “las percepciones que el individuo tiene de la organización para la cual trabaja y la opinión que se haya formado de ella en términos de autonomía, estructura, recompensas” (p. 1428). En otras palabras, el clima laboral tiene relación con las formas como las personas perciben el trabajo que ejecutan, la manera de realizarlo de forma autónoma, con capacidad de pertenencia hacia la organización, cómo se involucran y los incentivos económico - sociales que logra con ellos.

2.2.1.2 Variables que influyen en el clima laboral

a) Motivación

El término motivar proviene de la misma raíz etimológica que el verbo mover. Motivar es mucho más que darle un discurso a la persona o al grupo de ellas para indicarles que deben tener una actitud diferente ante cualquier circunstancia. Kossen, (1995) define motivación como: “los impulsos internos o las fuerzas ambientales de su alrededor, que estimulan a los individuos a comportarse de una forma específica. Motivar es generar el desplazamiento de una actitud hacia otra o de un comportamiento hacia otro distinto” (p.345).

Si bien, la mayoría de los psicólogos coinciden en que la motivación de las personas es un fenómeno que proviene del propio individuo. Ello, no significa que en una organización deba prevalecer la indiferencia hacia este aspecto de sus miembros. Las instituciones y las organizaciones pueden hacer mucho para mantener a sus integrantes con buenos niveles de motivación. No obstante, se debe estar consciente de que no todas las personas reaccionan a los estímulos de la misma manera, como menciona Frankl (1991) la persona es capaz de escoger la actitud personal con la que enfrenta su realidad, es una decisión interna, por ello, la motivación viene del interior del individuo.

Ahora bien, según Zepeda (1999) muchas organizaciones intentan implementar mecanismos diferentes para mantener motivados a sus empleados y trabajadores. El mejor método para mantener motivados a sus trabajadores es analizar juntos, en forma individual, cuales son los elementos que más valoran en un momento dado y que les permiten sentirse motivados, indagar qué es lo que busca en ese momento de su vida, o los hace sentir mejor consigo mismos. Ayudarlos a encontrar el vínculo de sus expectativas con las de la organización. Siguiendo a Peiró y Prieto (1996), se debe tomar en cuenta que la actividad laboral no se da en un vacío, sino en un contexto que hace referencia aquellas tareas, situaciones, objetos, actividades, personas y políticas que de algún modo influyen en la conducta de las personas dentro del trabajo. Por ello, se hace necesario identificar los aspectos del trabajo que son motivadores de la conducta laboral, estos recursos pueden ser utilizados por las empresas para motivar a sus trabajadores.

b) Liderazgo

Los líderes formales e informales de la organización son los que crean o limitan los espacios en los que el personal de la misma, encuentra las condiciones ambientales necesarias para su desarrollo como trabajadores y como personas; asimismo son ellos, quienes apoyan o limitan la integración, quienes se aferran al control o permiten una mayor participación de los integrantes de la organización, castigan o premian el avance de sus trabajadores.

El término liderazgo tiene varias acepciones. Aquí se retomará la definición dada por Koontz y Weihrich (1990), quienes consideran el liderazgo como “el arte o proceso de influir en las personas para que se esfuercen con buena disposición y entusiastamente hacia la consecución de metas grupales” (p. 496). Por su parte Sikula (1991) afirma que si, el liderazgo es la cualidad o capacidad de influir y dirigir para lograr objetivos, se hace necesario, para la supervivencia de cualquier institución u organización. Pues, cualquier empresa puede tener una planeación, organización y control adecuados, y no sobrevivir debido a una falta de liderazgo adecuado. Muchas empresas que utilizan técnicas de planeación, organización y control ineficaces han sobrevivido debido a una dirección dinámica.

Es necesario volver a citar a Sikula (1991), quien considera que una variable importante que determina e influye en el clima general de una empresa es el liderazgo. El clima depende en gran medida de las relaciones establecidas entre el líder y sus subordinados. Las relaciones formales e informales que tiene un director con sus trabajadores influirán significativamente en la forma en que los empleados consideren el clima organizacional. French (1986) aporta en el mismo sentido al afirmar que aun cuando, la organización adapte su propio liderazgo, la efectividad del mismo ocurrirá solamente en un clima laboral apropiado. Así pues, el desempeño del líder formal es efectivo si es reforzado por un clima laboral donde exista considerable libertad para manejar su propio trabajo, recompensas y reconocimiento al buen trabajo, aliento para un riesgo razonable, calor y apoyo, estándares de desempeño, apertura para expresar problemas y opiniones diversas, caminos efectivos de comunicación.

c) *Comunicación*

La comunicación es esencial para el funcionamiento de todas las empresas. Toda institución u organización, debe priorizar dentro de su estructura organizacional un sistema de comunicaciones e información que dinamice los procesos que a nivel interno conforman la entidad y la proyectan hacia su área de influencia. Las comunicaciones internas en una institución a decir de Sayazo (2004) promueven la participación, la integración y la convivencia en el marco del clima organizacional,

en donde cobra sentido el ejercicio de funciones y el reconocimiento de las capacidades individuales y grupales.

Por otro lado, la comunicación en el marco de las relaciones interpersonales, juega un papel importante en la organización, porque a medida que los trabajadores conocen su empresa y son conscientes de sus capacidades, intercambian experiencias que contribuyen al logro de los objetivos trazados por la organización. Además, como menciona Hellriegel y Colbs (1999), la gente aumenta su propio sentido de bienestar y se vuelve más productiva cuando entabla una comunicación interpersonal eficaz, propiciando un clima laboral agradable. Lo que permite generar y poner en marcha los cambios que se requieren para responder con eficacia a las exigencias del mundo actual y futuro.

En la mayoría de empresas se presentan situaciones de conflictos, debido a la deficiente comunicación de los individuos y la interferencia de las actitudes personales en la relación laboral. Desconocer esta realidad, lleva a unas relaciones interpersonales que se desarrollan sobre rumores y suposiciones que desvirtúan y /o bloquean todo intento de comunicación.

d) *Satisfacción laboral*

Según Palma, citado por Hernández (2003) la satisfacción laboral es de gran interés en los últimos años por constituirse en resultados organizacionales que expresan el grado de eficacia, eficiencia y efectividad alcanzado por la institución; como tal, son indicadores del comportamiento de los que pueden derivar políticas y decisiones institucionales.

Aun, cuando muchos autores no realizan una vinculación concluyente entre el clima laboral y satisfacción en el trabajo, Fernández y Sánchez (1996) señalan que:

La vinculación del clima organizacional y la satisfacción laboral. En tanto, esta última arranca en gran medida de la valoración que la persona realiza del conjunto de características que describen los estímulos que configuran su contexto de trabajo, la primera se refiere a la descripción del conjunto de características que percibe el individuo de su organización (p. 176).

Finalmente, Sayazo (2004) expresa que cuando el directivo empresarial se asume cómo un líder comprometido con el logro de sus intereses a través del establecimiento de un clima laboral sano, inserta en sus colaboradores un sentimiento de satisfacción e igual compromiso ya que colectivamente dirigen su accionar en la misma dirección.

2.2.1.3 El clima laboral y la teoría organizacional

El clima organizacional es comprendido como la percepción y características del ambiente de trabajo de los empleados hacia la organización y cuya percepción y característica repercuten sobre la motivación de los empleados de la organización. Según Brunet (1992) fue un concepto introducido por Gellerman en 1960 en áreas de la administración de empresas y la psicología industrial/laboral por lo que su definición y uso han presentado variantes según el enfoque utilizado por los investigadores en cuestión. A pesar de ellos los estudios referidos al tema establecen que existen tres tipos de definiciones bien diferenciadas sobre clima organizacional: el primer grupo toma las características meramente objetivas y estructurales de las empresas, en esta perspectiva se encuentra Glick (1985) quien entiende que la investigación debe centrarse más en lo organizacional que en lo individual, definiendo el clima como un término genérico para una extensa clase de variables organizacionales, más que psicológicas, que describen el contexto organizacional por las acciones de los individuos. Estas variables organizacionales de que se habla en la definición incluyen desde la perspectiva de Schneider (1985) “las prácticas interpersonales (el clima social)” (p. 595) y “los significados desarrollados intersubjetivamente que resultan de los procesos organizacionales de toma de sentido” (Glick, 1988, p. 133). Las características más relevantes de estas definiciones son: a) el clima es algo externo al individuo; b) si bien es cierto el clima rodea al individuo, es distinto de las percepciones; c) el clima existe en la realidad organizacional; d) se puede poner en operación a través de las percepciones, observadores externos o medidas objetivas, y e) es distinto de la cultura organizacional.

El segundo grupo que aborda el concepto del clima organizacional se interesa sólo por el aspecto psicológico del individuo. En este orden de cosas se ubican Jones y James (1979) citados por Schneider (1975) quien afirma que según estos autores:

Las percepciones del clima son descripciones psicológicamente molares en las que hay un acuerdo para caracterizar las prácticas y procedimientos de un sistema. A través de ellas un sistema puede crear varios climas. La gente percibe climas diferentes porque las percepciones molares funcionan como marcos de referencia para conseguir una congruencia entre la conducta y las prácticas y procedimientos del sistema. (p. 474).

El punto clave de las definiciones que dan preponderancia a los factores individuales tal como las anteriores, está en las percepciones molares del individuo, el cual asigna y atribuye significado a los que le rodea (atributos ambientales y eventos), compartiéndolo con los otros miembros de la organización (acuerdo perceptual).

La tercera corriente se preocupa de la percepción que el trabajador tiene tanto de la estructura, como de los procesos que ocurren en su ambiente de trabajo. Se incluye en este pensamiento a Litwin y Stringer (1968) para quienes según Stringer (2002) el clima organizacional es un conjunto de propiedades del ambiente de trabajo que son susceptibles de ser medidas, percibidas directa o indirectamente por la gente que vive y trabaja en este contexto y que influyen su comportamiento y motivación. Los autores sumieron que el clima funciona como moderador de las diferencias individuales y del desempeño de las relaciones individuales.

De acuerdo con Brunet (1987) la manera que tiene un individuo de comportarse en el trabajo va a depender entre otras cosas, de sus características personales, de la forma que tiene de percibir el clima de trabajo y de los componentes de la organización. De esta manera se comienza a ver al individuo inmerso dentro de un clima determinado por las condiciones de la organización. Es importante citar nuevamente a Brunet (1987) para afirmar que el clima remite una serie de aspectos propios de la organización. Se trata de un concepto multidimensional que constituye la personalidad de la organización, porque, así

como las características personales de un individuo configuran su personalidad, el clima de una organización se conforma a partir de una configuración de características de ésta. Según este autor el clima está influenciado por dos grandes escuelas de pensamiento como: la *Escuela de la Gestalt* centrada en la organización de la percepción, donde se establece que el todo es diferente a la suma de sus partes y según la cual, los individuos comprenden el mundo que los rodea basándose en criterios percibidos e inferidos; comportándose en función de la forma en que ellos ven ese mundo y la *Escuela funcionalista* centrada en que el pensamiento y el comportamiento de un individuo depende del ambiente que lo rodea y donde las diferencias individuales juegan un papel importante en la adaptación del individuo a su medio. (Brunet, 2004, p. 14).

Es pertinente mencionar que la escuela gestáltica argumenta que el individuo se adapta a su medio porque no tiene otra opción, en cambio los funcionalistas introducen el papel de las diferencias individuales en este mecanismo, es decir la persona que labora interactúa con su medio y participa en la determinación del clima de éste.

Siguiendo el análisis de los tres tipos de definiciones existentes sobre clima organizacional, Granell (1998) citado por Roa (2004) afirma que, de los enfoques sobre el concepto de clima organizacional, el que ha demostrado mayor utilidad es el que utiliza como elemento fundamental las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y proceso que ocurren en un medio laboral. De acuerdo a este enfoque el comportamiento de un trabajador no es el resultante de los factores organizacionales existentes, sino que depende de las percepciones que tenga el trabajador de éstos. Los factores y estructuras del sistema organizacional dan lugar a un determinado clima, en función a las percepciones de los miembros. Estas percepciones dependen en buena parte de las actividades, interacciones y otra serie de experiencias que cada miembro tenga con la empresa. De ahí que el clima organizacional refleje la interacción entre características personales y organizacionales.

En esta misma línea de pensamiento Gairín (1996, citado en Corona, 2007) argumenta que las relaciones que existen entre los miembros de una organización y el conocimiento mutuo que poseen juegan un papel importante en la configuración de la percepción del clima que se genere en el colectivo. Los climas no deben considerarse como estilos cognitivos o mapas lógicos. Más bien son esquemas colectivos de significado, establecidos a través de las interacciones desarrolladas en las prácticas organizacionales. El clima debe considerarse como intersubjetivo, esto es como una vivencia diaria entre los colaboradores de una organización en donde intercambian percepciones. Denison (1991, citado en Corona, 2007) argumenta, que el clima organizacional, se puede entender como una percepción común o una reacción común de individuos ante una situación.

A través de esta síntesis queda patente la variedad terminológica y conceptual sobre el tema del clima, en consecuencia, se concluye que el clima organizacional es la percepción personal y colectiva de las personas que conforman una organización o determinado equipo de trabajo y que repercute en la motivación de los mismos.

2.2.1.4 Características del clima organizacional

Clemente (2010) dice que el clima organizacional puede construirse como un autorreflexión de la organización acerca de su futuro. La experiencia organizacional que tienen los miembros es auto-observada (autoanalizada) por éstos, puesto que la evalúan conjuntamente. Esto significa que el clima organizacional es una autorreflexión de los miembros de la organización acerca de su vinculación entre sí y con el sistema organizacional.

El clima organizacional tiene las siguientes características:

- Hace referencia con la situación en que tiene lugar el trabajo de la organización. Las variables que definen el clima son aspectos que guardan relación con el ambiente laboral.

- Tiene una cierta permanencia, 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 esta estabilidad puede sufrir perturbaciones de importancia derivadas de decisiones que afecten en forma relevante el futuro organizacional.
- Tiene un fuerte impacto sobre los comportamientos de los miembros de la empresa. Un clima malo, por otra parte, hará extremadamente difícil la conducción de la organización y la coordinación de las labores.
- Afecta el grado de compromiso e identificación de los miembros de la organización con ésta. Una organización con un buen clima tiene una alta probabilidad de conseguir la identificación de sus miembros con la misma: en tanto, una organización cuyo clima sea deficiente no podrá esperar un alto grado de identificación. Las organizaciones que se quejan porque sus trabajadores no tienen la camiseta puesta, normalmente tienen un muy mal clima organizacional.
- Es afectado por los comportamientos y actitudes de los miembros de la organización y, a su vez, afecta dichos comportamientos y actitudes. En otras palabras, un individuo puede ver cómo el clima de su organización es grato y - sin darse cuenta- contribuir con su propio comportamiento a que este clima sea agradable; en el caso contrario, sucede a veces que personas pertenecientes a una organización hacen amargas críticas al clima de sus organizaciones, sin darse cuenta que con sus actitudes negativas están conformando este clima de insatisfacción y descontento.
- Es afectado por diferentes variables estructurales, como estilo de dirección, políticas y planes de gestión, sistemas de contratación y despidos, etc. Estas variables, a su vez, pueden ser también afectadas por el clima. Por ejemplo, un estilo de gestión muy burocrático y autoritario, con exceso de control y falta de confianza en los subordinados puede llevar a un clima laboral tenso, de desconfianza y con actitudes negativas e irresponsables de parte de los subordinados, lo que conducirá a un

refuerzo del estilo controlador, autoritario y desconfiado de la jerarquía burocrática de la organización.

- El ausentismo y la rotación excesiva puede ser indicaciones de un mal clima laboral. Algo semejante ocurre con la insatisfacción laboral. La forma de atacar estos problemas, por lo tanto, puede ser difícil, dado que implica realizar modificaciones en el complejo de variables que configura el clima organizacional.
- En estrecha conexión con lo anterior, es necesario señalar que el cambio en el clima organizacional es siempre posible, pero que se requiere de cambios en más de una variable para que el cambio sea duradero, es decir, para conseguir que el clima de la organización se estabilice en una nueva ordenación.

2.2.1.5 Teoría del Clima Psicológico y su Participación en el Trabajo, Esfuerzo y Rendimiento

Los estudios realizados por Steven P. Brown y Thomas W. Leigh muestran una definición operativa de clima psicológico basándose en cómo los empleados pueden percibir los aspectos del clima psicológico e interpretarlos en relación para su propio bienestar. Clima laboral percibido entonces se relaciona conjuntamente con el trabajo, esfuerzo y rendimiento en un marco de ruta analítica. Los resultados mostraron que las percepciones de un clima psicológico con motivación y participación fueron asociadas con la variable participación en el trabajo, que a su vez se relaciona con esfuerzo. Esfuerzo también fue relacionada con rendimiento en el trabajo. Los resultados revelaron que un efecto modesto, pero estadísticamente significativo de la participación en el trabajo en el rendimiento se convirtieron en significativas al esfuerzo fue insertado en el modelo, indicando el efecto del esfuerzo sobre la relación de mediación. Tal investigación los llevo a desarrollar una clasificación que a pesar de que las percepciones de los individuos no suelen ser homogénea ante un mismo suceso en el ambiente laboral.

2.2.1.6 Dimensiones del clima organizacional

Brown y Leigh (1996, citado en Sánchez, D., Recio, R. y López, H., 2010) proponen 2 dimensiones:

- Seguridad psicológica: son las experiencias de las personas entorno a su trabajo como significativo, reconociendo su participación y percibiendo la labor que realizan como un reto.
- Significación psicológica: Es como los trabajadores pueden mostrarse capaces sin temor a consecuencias negativas para la imagen de sí mismo.

En lo cuales nombra seis indicadores del clima organizacional, tomando como base las ideas de Kahn (1990). Mientras los tres primeros se refieren a indicadores de la dimensión de significación psicológica, los otros tres lo hacen con respecto a la dimensión de seguridad psicológica:

- **Contribución personal.** Si la persona siente que su esfuerzo tiene sentido respecto a los procesos y resultados de la organización, muy probablemente se sienta identificada y comprometida.
- **Reconocimiento.** La percepción de que la organización aprecia el propio esfuerzo y los resultados obtenidos, trae como consecuencia mayor compromiso.
-
- **Trabajo como reto.** Una de las fuentes de desarrollo personal en el trabajo es el hecho de enfrentarse a problemas y resolverlos empleando las habilidades y la creatividad. Por ende, se supone una relación positiva entre el reto representado por el propio trabajo y el compromiso organizacional.
-
- **Claridad del rol.** Si las situaciones del trabajo y las expectativas respecto a la manera en la cual se pueden lograr resultados son imprecisas, los niveles de estrés se incrementan y la satisfacción y el compromiso disminuyen (Arias, 2010).

- **Apoyo del superior inmediato.** Pueden establecerse dos extremos, en uno se localiza un extremo inflexible como un síntoma de falta de confianza en el subordinado para efectuar el trabajo sin una supervisión estrecha; en el otro, en cambio, el estilo permite cambiar los métodos y aprovechar los errores, utilizar la creatividad para solucionar los problemas. Se ha encontrado una relación entre el último estilo descrito y la motivación como el compromiso.
- **Expresión de los propios sentimientos.** Si los miembros de la organización se sienten tratados como individuos en vez de máquinas por la manifestación de sus sentimientos, muy probablemente se sientan más comprometidos.

2.2.2. El compromiso organizacional

2.2.2.1 Definición de compromiso organizacional

Uno de los primeros análisis al respecto fue desarrollado por Katz y Kahn (citados por Zamora 2009: p.446) en la década de los setenta. Según el investigador, dichos autores abordan al compromiso organizacional como la interiorización e identificación de los colaboradores con los objetivos organizacionales, producto de que éste observa una correspondencia entre las metas y sus objetivos personales.

A lo largo del tiempo, el tema de compromiso hacia la organización ha ido generando diversas acepciones, las cuales guardan semejanza y son valioso aporte para la creciente literatura del tema en cuestión. A partir del año 2000 varios especialistas han esbozado igual cantidad de conceptos referidos al tema. Así tenemos que Hellriegel y otros (citados por Edel y García 2007: p.52) definieron que el compromiso organizacional es la intensidad de la participación de un empleado y su identificación con la organización.

De la misma manera caracterizó al compromiso organizacional bajo las siguientes aseveraciones:

- Creencia y aceptación de las metas y los valores de la organización.
- Disposición a realizar un esfuerzo importante en beneficio de la organización.
- El deseo de pertenecer a la organización.

En ese sentido es muy importante analizar el contexto laboral en el cual está involucrado el colaborador, el cual influirá positiva o negativamente en la actitud de compromiso. Sin embargo, el compromiso organizacional no debe suponer una obsesión por cumplir los objetivos señalados de manera categórica e inflexible; a ello apunta Schermerhorn y otros (2004) cuando mencionan al compromiso sin límites, que puede ser perjudicial para la organización, ya que a veces se persiste en el cumplimiento de objetivos de manera obsesiva, sin replanteamiento. En esas situaciones, se necesita la autodisciplina para admitir los errores y cambiar el curso.

Sumándose a la variedad de fortalezas que involucra hacer gestión bajo la generación de un alto grado de compromiso organizacional, Chiavenatto (2004) señala que el compromiso organizacional es la voluntad para hacer grandes esfuerzos en favor de la organización que la emplea. Voluntad que se fortifica con prácticas que no adelgacen el número de personal, ya que esta situación es percibida como contraria a los incentivos y a las medidas de participación e involucramiento que tanto se propone. Este autor, también lo denomina *ciudadanía organizacional*.

Para concluir con la exposición de conceptos referidos a la variable compromiso organizacional es necesario hacer mención a un trabajo más reciente de Davis y Newstrom (citados por Edel y García, 2007) quienes sostienen que el compromiso organizacional es “el grado en el que un empleado se identifica con la organización y desea seguir participando en ella” (p. 52). Dicha identificación reunirá los principios axiológicos de la empresa y las actitudes de los colaboradores en pro de la organización, haciéndolos partícipes por coadyuvar en la consecución de los objetivos organizacionales y hacer realidad la visión de futuro de la organización.

A manera de síntesis y por convenir a nuestro estudio se toma en cuenta la definición de compromiso organizacional de Lagomarsino (2000) la cual consiste “en la intensidad de la participación de un empleado y su identificación con la organización” (p.258).

2.2.2.2 Importancia del compromiso organizacional

El compromiso organizacional se ha convertido en una de las variables más estudiadas por el comportamiento organizacional; una de las razones de que esto haya sucedido, es que varias investigaciones han podido demostrar que el compromiso con la organización suele ser un mejor predictor de la rotación y de la puntualidad.

Según el pensamiento de Hellriegel y Woodman (1999) el compromiso organizacional va más allá de la lealtad y llega a la contribución activa en el logro de las metas de la organización, el compromiso es una actitud hacia el trabajo. El término *ponerse la camiseta* puede sonar un tanto coloquial, pero la realidad es que, en el terreno de la psicología organizacional, este estrecho vínculo entre un colaborador y su empresa ha sido materia de preocupación entre los estudiosos de este campo desde mediados de los años ochenta. Arciniega (2002), menciona que los estudios básicamente se han centrado en analizar cuáles son las principales conductas que derivan en cada uno de los posibles vínculos que pueden apegar a un empleado hacia su empresa, y por supuesto, que factores o variables influyen en el desarrollo de estos vínculos para poder lograr el involucramiento en el trabajo. A este conjunto de vínculos que mantienen a un sujeto apegado a una empresa en particular, los ha llamado compromiso organizacional, más adelante hace hincapié que, el estudio del compromiso organizacional ha podido predecir con mayor certidumbre el buen desempeño de un colaborador. Además, sostiene que existen evidencias de que las organizaciones cuyos integrantes se encuentren en una categoría muy favorable de compromiso, son aquellas que registran altos niveles de desempeño y productividad y bajos índices de ausentismo. A parte de ello, Davis y Newstrom (1999) consideran que el grado de compromiso suele reflejar el acuerdo del empleado con la misión y las metas de la empresa, su disposición a entregar su esfuerzo a favor del cumplimiento de éstas y sus intenciones de seguir trabajando en la institución.

Sumado a lo anterior Robbins (2004) afirma que el compromiso organizacional contribuye al estudio del comportamiento del capital humano, de una manera completa, pues es una respuesta más global y duradera a la organización como un todo, que la satisfacción en el puesto. Un empleado puede estar insatisfecho con un puesto determinado, pero considerarlo una situación temporal y, sin embargo, no sentirse insatisfecho con la organización como un todo. Pero cuando la insatisfacción se extiende a la organización, es muy probable que los individuos consideren la renuncia. Así pues, para las organizaciones, la relación entre el compromiso organizacional y la rotación es uno de los factores más importantes, pues mientras más intenso sea el compromiso del empleado con la organización, menos probable es que renuncie. También resulta que un compromiso firme se correlacione con bajo ausentismo y productividad relativamente alta. La asistencia al trabajo (llegar a tiempo y perder poco tiempo) por lo general es mayor en los empleados con compromiso organizacional fuerte. En ese mismo orden de ideas es necesario citar nuevamente a Hellriegel y Woodman (1999) quienes dicen que las personas comprometidas tienden a dirigirse más hacia las metas y perder menos tiempo durante el trabajo, con una repercusión positiva sobre las mediciones típicas de la productividad. Otro factor muy importante dentro del compromiso hacia la organización según Katz y Khan (1986) es sin duda, el hecho de participar desde una asesoría administrativa hasta una decisión de grupo. Desde luego, hay distintos grados y tipos de participación. Aquí se hace referencia, sin embargo, al compromiso del individuo con la organización, de modo que se vea envuelto en decisiones que lo afectan como miembro de la misma. En verdad, tiene voz y voto en su área, ante la estructura mayor. Y este tipo de participación también le garantiza la oportunidad de compartir las recompensas que surgen de cooperar en el grupo que constituye el sistema.

2.2.2.3 Componentes del compromiso organizacional

Meyer y Allen (1991, citados por Arias, 2010) proponen una conceptualización del compromiso laboral dividido en tres dimensiones: afectivo, de continuidad y normativo; de esta manera la naturaleza del compromiso es, respectivamente, el deseo, la necesidad o el deber de permanecer en la organización.

a) *El compromiso afectivo:*

Hace referencia a los lazos emocionales que las personas forjan con la organización, refleja el apego emocional al percibir la satisfacción de necesidades (especialmente las psicológicas) y expectativas, disfrutan de su permanencia en la organización. Los trabajadores con este tipo de compromiso se sienten orgullosos de pertenecer a la organización (Agüero y Ortiz, 2012). Para que este componente se dé, la estabilidad de un colaborador en un centro laboral debería ser por un tiempo prolongado para así construir experiencias que consoliden la confianza mutua entre empleador y empleado, base para comprometerse con los principios organizacionales (Rivera, 2010).

Robbins (2004) señala que la confianza por identificación, (la cual se gana a través de experiencias positivas a lo largo de un periodo prudencial de tiempo), es un plano superior de confianza en el que permite que uno actúe como agente del otro y lo sustituya en las transacciones con los demás; es decir, hay una conexión emocional entre las partes.

Asimismo, existen cinco dimensiones clave, que constituyen el concepto de confianza, lo que es un elemento vital para que los lazos afectivos se estrechen más (Robbins, 2004):

- Integridad, la cual atañe a la honestidad y la veracidad.
- Competencia, la cual abarca las habilidades y los conocimientos técnicos e interpersonales del individuo.
- Congruencia, la cual relaciona con qué tanto se puede depender de un individuo, qué tan previsible y de buen juicio sea al manejar una situación.
- Lealtad, la cual genera la disposición a defender y dar la cara por la otra persona.
- Franqueza, elemento importante en el que la verdad se constituye como factor ético de convivencia, aunque a veces pueda tornarse en contra de los intereses de la organización.

Este tema de la confianza permite que los colaboradores conozcan a sus compañeros y el clima que se genere sea creativo.

b) El compromiso de continuación:

Señala el reconocimiento de la persona, con respecto a los costos (financieros, físicos, psicológicos) y las pocas oportunidades de encontrar otro empleo, si decidiera renunciar a la organización. Es decir, el trabajador se siente vinculado a la institución porque ha invertido tiempo, dinero y esfuerzo y dejarla implicaría perderlo todo; así como también percibe que sus oportunidades fuera de la empresa se ven reducidas, se incrementa su apego con la empresa.

Por otro lado, el compromiso de continuidad es el apego material del colaborador con la empresa. Su estabilidad en la empresa es circunstancial y su desempeño está en cumplir con los mínimos aceptables o dar el mínimo esfuerzo para asegurar la continuidad en el puesto de trabajo. Ello no quiere decir *poco esfuerzo*, en la medida que vea que su retribución peligra, los trabajadores son capaces de desarrollar grandes esfuerzos para no perderla. Chiavenato (2004) por ejemplo, si la empresa está al borde de cerrar o tiene grandes problemas habrá una intensión de apoyo porque si no perderían supuesto; sin embargo, en la medida que su sueldo esté garantizado y la organización lo tolere, su esfuerzo será mínimo.

Rivera (2010) refiere que el desarrollo de este componente, también radicará entonces en las habilidades y competencias con las que no cuenta o carece el colaborador, ya pesar de ello sigue vigente en la organización en la que está. Esa persona sabe que de ir a otra institución no podrá competir fácilmente y lograr el estatus que sí tiene en su actual empresa.

Estudios realizados por Rusbult y Farrell (citados por Corona, 2007) señalan que en la medida que aumenta la antigüedad del trabajador, se incrementan las inversiones y también se incrementan los costos de romper el vínculo laboral, por lo que el compromiso del trabajador se hace más sólido. Lagomarsino (2011) relaciona estrechamente el factor económico con este tipo de compromiso, lo cual, además,

interpreta que el trabajador tenga una ausencia real de alternativas y se quedará en el puesto hasta que encuentre alguna que supere las condiciones económicas actuales.

Meyer y Allen (1991) encontraron una relación positiva entre el componente de continuidad y la valoración del estatus inseparable al cargo desempeñado, las remuneraciones monetarias acumuladas y la estabilidad económica que se disfruta cuando se tiene un empleo seguro.

Para nosotros, el compromiso de continuidad depende sólo a intereses particulares del trabajador, generándose una actitud de interés a quienes conciben en mayor grado el compromiso de continuidad. En tal sentido, la conveniencia por dichos intereses hace que se evalúe las consecuencias, ante la toma de decisiones que se asuma en función al costo económico que acarrearía el dejar el trabajo y también lo que uno ha invertido dentro de la organización. El aspecto coyuntural, característica de la toma de decisiones que se dé, debe tener en cuenta la necesidad económica por la que atravesase el trabajador o la familia de éste y, la comodidad y beneficios que involucre la opción elegida, que también puede adoptar la postura de quedarse en la misma organización (Ministerio Público) en virtud que no existen más alternativas laborales.

c) *El compromiso normativo*

Hace referencia a la creencia en la lealtad a la organización, en un sentido moral, de alguna manera como pago, quizá por recibir ciertas prestaciones; por ejemplo, cuando la institución cubre los costos de capacitación; se crea un sentido de reciprocidad con la organización. En este tipo de compromiso se desarrolla un fuerte sentimiento de permanecer en la institución, como efecto de experimentar una sensación de deuda hacia la organización por haberle dado una oportunidad o recompensa que fue valorada por el trabajador.

Meyer y Allen (1991) señalan que la lealtad del trabajador con su organización toma vigor cuando éste se siente en deuda con ella por haberle dado una oportunidad o recompensa que fue valorada por el trabajador. La lealtad entonces, posee dos dimensiones: un componente interno o emotivo y otro externo o

del comportamiento. Internamente, la lealtad da como resultado de sentimientos de interés, solidaridad y unión; externamente, la lealtad puede manifestarse en muchas formas diferentes como conductas, acciones y manifestaciones.

Goman (1992) señala un interesante aspecto de coyuntura en cuanto a la relación laboral. Refiere que hoy en día las compañías no pueden garantizar un trabajo fijo hasta el día que puedan retirarse, en ese sentido los directivos modernos aún pueden hacer muchas cosas para demostrar que se interesan por el bienestar de sus colaboradores.

Morales (2004) refiere que la lealtad es una actitud consciente y espontánea de cumplir los compromisos adquiridos, y atenerse a la palabra dada expresa o tácitamente.

Arciniega (2002) señala en su investigación que tanto el compromiso normativo como el afectivo son de naturaleza emocional en que el colaborador experimenta un fuerte sentimiento de obligación por permanecer en la empresa. Según el autor, los colaboradores con este tipo de compromiso son incondicionales al momento de desarrollar algún proyecto, aunque quizás no con la misma energía o entusiasmo que uno con compromiso afectivo, pero sí con la garantía que estará presente en todo momento.

Los elementos del compromiso normativo, según Ramos (2005) son seis, de los cuales también podemos esbozar un concepto propio del compromiso normativo: El compromiso normativo es considerado como la obligación moral, o las normas aceptadas libre y voluntariamente por las personas de hacer lo correcto por razones de lealtad, el cual es un sentimiento de creencia y defensa de los principios que en este caso se asume ante la organización. El no respetar dichos principios originaría un sentimiento de culpabilidad, en cuanto el compromiso normativo es concebido por el trabajador como la actitud de un deber ante la reciprocidad por la organización que le brindó algún apoyo especial o haberle dado una oportunidad de mejora en algún momento.

2.2.2.4 Influencia del compromiso organizacional y el clima laboral en una organización

En la actualidad existen organizaciones que no le dan la suficiente importancia al tema de clima laboral y compromiso organizacional, y en realidad son aspectos fundamentales en el desarrollo estratégico de cualquier empresa.

El clima organizacional puede convertirse en un vínculo o un obstáculo para el buen desempeño de la organización, puede ser un factor de influencia en el comportamiento de quienes la integran, en virtud de que es la opinión que los integrantes se forman de la organización a la que pertenecen. Ello incluye el sentimiento que se forma de su cercanía o distanciamiento con los líderes, colaboradores y compañeros de trabajo, que puede estar expresada en términos de autonomía, estructura, recompensas, consideración, cordialidad, apoyo, y apertura, entre otras.

Como lo manifiestan Guillén y Guil (2000), el éxito de una empresa depende de la manera como sus empleados perciben el clima organizacional; es decir si los integrantes de la empresa consideran que el clima es positivo o negativo obedece a las percepciones de los mismos. Cuando suelen valorarlo como adecuado, cálido o positivo, es porque consideran que éste permite y ofrece posibilidades para el desarrollo del desempeño laboral, aportando estabilidad e integración entre sus actividades en la organización y sus necesidades personales. Sin embargo, el clima organizacional también puede ser percibido como negativo por parte de los empleados cuando ellos observan un desequilibrio entre sus necesidades, la estructura y los procedimientos de la misma.

Toda organización tiene un ambiente o personalidad propia que la distingue de otras organizaciones y que influye en la conducta de sus miembros. Los líderes por lo tanto deben esforzarse para crear el ambiente ideal que permita alcanzar los objetivos de la organización y al mismo tiempo, satisfacer las necesidades psicológicas y sociales de su personal.

Lechuga (1998, citado en Corona, 2007), estima que cuando los colaboradores se encuentran en un ambiente de trabajo apropiado tratarán de dar lo mejor de sí mismos, utilizando al máximo su potencial. Las mejores empresas se destacan por obtener resultados beneficiosos de su personal.

Siguiendo en la misma línea, Arias (1991) considera que un elemento complementario en el desarrollo de esta investigación es el de compromiso institucional, entendido como el deber moral adquirido hacia una persona o institución.

Se establece una distinción entre el contrato legal y el psicológico. Mientras una persona puede estar obligada formalmente a desempeñar una labor dentro de una organización, no necesariamente se liga afectivamente a la misma. Puede trabajar con disgusto y sentir desprecio hacia la organización.

Por tal razón, la siguiente investigación, en términos generales tuvo como propósito estudiar la relación entre el clima laboral y el compromiso institucional.

2.2.2.5. Teoría tridimensional del compromiso en la organización

Este modelo propone que el compromiso organizacional es experimentado por el empleado como simultáneo de tres modalidades que abarca ya sea la afectiva, normativa, y continuación con la organización. Compromiso afectivo refleja el compromiso basado en los lazos emocionales del empleado desarrolla con la organización principalmente a través de las experiencias positivas de trabajo. El compromiso normativo refleja el compromiso basado en la obligación percibida hacia la organización, por ejemplo, arraigada en las normas de reciprocidad. Compromiso de permanencia refleja compromiso basado en los costos percibidos, tanto económico como social, de dejar la organización. Este modelo de compromiso ha sido utilizado por los investigadores para predecir los resultados de los empleados importantes, incluyendo el volumen de negocios y de ciudadanía, los comportamientos de empleo el rendimiento, el absentismo, y la tardanza.

Meyer y Herscovitch (2001, p. 301) citado en (Jaros, 2007) proponen que el compromiso es una fuerza que une un individuo a un curso de acción de relevancia a uno o más objetivos. Los empleados experimentan el compromiso en forma de tres bases, o modos de pensar: afectivos, normativo, y la permanencia, que reflejan los lazos emocionales, obligación percibida, y percibida costos en relación con un objetivo, respectivamente. Así, cualquier escala que pretende medir el compromiso de la organización debe aprovechar estas bases y deben hacer referencia al objetivo, lo que el empleado se compromete a, ya sea la organización, un equipo, una iniciativa de cambio, o una meta.

2.3. Definiciones Básicas

- *Clima laboral.*

Hace referencia a la percepción de un grupo de personas que forman parte de una organización y establecen diversas interacciones en un contexto laboral (Guillén y Guil, 2000).

- *Apoyo del superior inmediato:*

Es la percepción del subordinado sobre la forma como lo trata su jefe. En esta dimensión se encuentran dos extremos. En uno se localiza un estilo inflexible y rígido; en el otro, el estilo permite cambiar los métodos para aprovechar los errores y aplicar la creatividad para solucionar los problemas (Arias Galicia, 1989; Kahn, 1990).

- *Claridad del rol:*

Es el grado de precisión en la descripción de las funciones y expectativas de un trabajo. Si las situaciones del trabajo y las expectativas respecto de los resultados son imprecisas, aumenta la tensión y disminuyen la satisfacción y el compromiso (Arias Galicia, 1989; Kahn, 1990).

- *Contribución personal:*

Es la percepción del trabajador de las consecuencias organizacionales de manifestar sus ideas y sentimientos. Si los miembros de la organización se sienten en confianza para comunicar sus ideas y sentimientos, tendrán una favorable percepción de su entorno laboral (Bown y Leigh, 1996).
- *Reconocimiento:*

Es la percepción de un trabajador acerca de la importancia y del significado de su trabajo como medio para alcanzar las metas de su organización (Bown y Leigh, 1996).
- *Expresión de los propios sentimientos:*

Es la convicción de que la organización aprecia y valora el esfuerzo, las aportaciones y los resultados de un trabajador. Una de las motivaciones más poderosas para un trabajador es que su organización lo reconozca (Bown y Leigh, 1996).
- *Trabajo como reto:*

Es la percepción de una persona sobre el grado que su trabajo le exige del uso de sus capacidades y habilidades. Una de las fuentes de desarrollo personal en el trabajo consiste en enfrentarse a problemas y resolverlos aplicando sus habilidades y la creatividad (Bown y Leigh, 1996).
- *Compromiso organizacional*

Para efectos de este estudio se utilizó la definición de compromiso laboral de la cual consiste en la intensidad de la participación de un empleado y su identificación con la organización (Arias, 2001).
- *Compromiso Afectivo:*

Se refiere a los lazos emocionales que las personas forjan con la organización, refleja el apego emocional al percibir la satisfacción de necesidades (especialmente las psicológicas) y expectativas, disfrutan de su permanencia en la organización (Arias, 2001).

- *Compromiso normativo:*
Señala al reconocimiento de la persona, con respecto a los costos (financieros, físicos, psicológicos) y las pocas oportunidades de encontrar otro empleo, si decidiera renunciar a la organización (Arias, 2001).

- *Compromiso de continuidad:*
Hace referencia a la creencia en la lealtad a la organización, en un sentido moral, de alguna manera como pago, quizá por recibir ciertas prestaciones (Arias, 2001).

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1. Sistema de Hipótesis

3.1.1. Hipótesis general

- Existe relación significativa entre clima laboral y el compromiso organizacional en el personal del Ministerio Público de Tacna - 2014

3.1.2. Hipótesis específicas

- La categoría del clima laboral en el que se encuentra el personal del Ministerio Público de Tacna – 2014 es desfavorable.
- La categoría del compromiso organizacional en el que se encuentra el personal que labora en el Ministerio Público de Tacna- 2014 es desfavorable.
- La relación entre la categoría del clima laboral y la categoría del compromiso organizacional en el personal del Ministerio Público de Tacna – 2014, es directamente proporcional.

3.2. Identificación y Operacionalización de Variables

Variable 1: Clima laboral

Definición operacional: la percepción de un grupo de personas que forman parte de una organización y establecen diversas interacciones en un contexto laboral. Posee 2 dimensiones y 6 indicadores según la encuesta aplicada a la población.

Operacionalización:

| Dimensiones | Indicador | Categorías | Escalas |
|---------------------------|---|--|---------|
| Seguridad psicológica | <ul style="list-style-type: none"> • Apoyo del superior inmediato • Claridad del rol • Expresión de los propios sentimientos | Muy favorable Favorable Desfavorable | Ordinal |
| Significación psicológica | <ul style="list-style-type: none"> • Contribución personal • Reconocimiento • Trabajo como reto | Muy desfavorable | |

FUENTE: Cuestionario de clima laboral de Brown y Leigh.

Variable 2: Compromiso organizacional

Definición operacional: el compromiso organizacional hace referencia a la intensidad de la participación de un empleado y su identificación con la organización. Posee 3 dimensiones y 7 indicadores según la encuesta aplicada a la población.

Operacionalización:

| Dimensiones | Indicador | Categorías | Escalas |
|----------------------------|--|--|----------------|
| Compromiso afectivo | <ul style="list-style-type: none"> • Lazos emocionales • Percepción de satisfacción de necesidades • Orgullo de pertenencia a la organización | Muy favorable Favorable Desfavorable Muy desfavorable | Ordinal |
| Compromiso por continuidad | <ul style="list-style-type: none"> • Necesidad de trabajo en la institución • Opciones laborales. • Evaluación de permanencia. | | |
| Compromiso normativo | <ul style="list-style-type: none"> • Reciprocidad con la institución. | | |

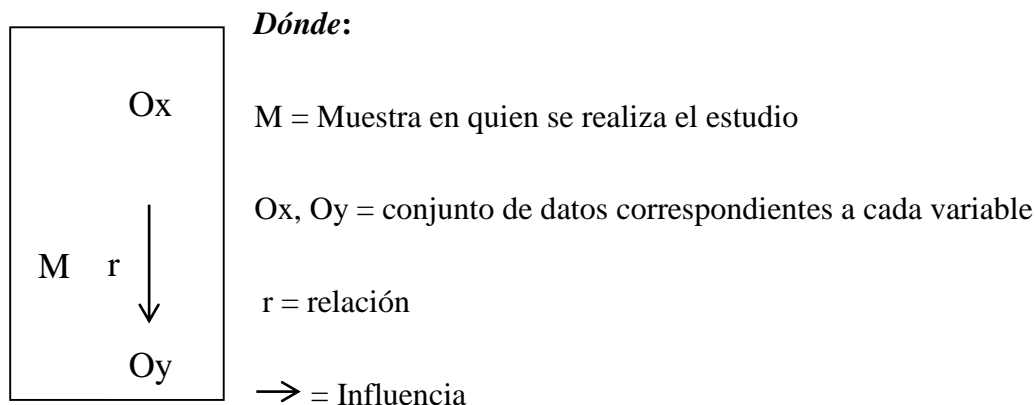
FUENTE: Cuestionario de compromiso organizacional de Meyer y Allen.

3.3. Tipo y Diseño de Investigación

La investigación por su finalidad es básica o pura. Este tipo de investigación se caracteriza por tener como finalidad el mejor conocimiento y comprensión de los fenómenos por investigar.

Por el nivel de conocimientos alcanzados es un estudio correlacional (Relaciona o asocia dos o más variables). Por la naturaleza de los datos es un estudio cuantitativo (se procesan datos numéricos).

Su diseño es no experimental – transversal- ex post facto (Implican la recolección de dos o más conjuntos de datos de un grupo de sujetos con la intención de determinar la relación o influencia pasada entre ellos).



3.4. Ámbito de Estudio

El ámbito de estudio se circunscribe en el Ministerio Público de Tacna en el año 2014, contando para ese entonces con 238 trabajadores. Dicha institución tiene como una de sus funciones principales la defensa de la legalidad, los derechos y los intereses públicos.

3.5. Población y Muestra

Población

La población está conformada por 283 trabajadores del Ministerio Público de Tacna. Como criterio de exclusión, se exceptuaron los Fiscales titulares y adjuntos.

Muestra

Se tomó una muestra de 185 individuos, los mismos que son los que desearon participar de la investigación (muestreo no probabilístico de carácter intencional). Esta cifra representa el 65.37% de la población compuesta por trabajadores del Ministerio Público de Tacna, lo que hace que sea representativa.

3.6. Técnicas e Instrumentos

3.6.1. Técnica

La técnica que se utilizó fue la encuesta

3.6.2. Instrumento:

Para la realización de esta investigación se administraron los siguientes instrumentos de medición:

- El cuestionario de clima laboral de Brown y Leigh
- El cuestionario de compromiso organizacional de Meyer y Allen

Los cuestionarios responden a una escala tipo Likert con 5 opciones de respuesta. A mayor puntuación mayor la percepción de ese factor. Algunos reactivos están expresados en forma inversa, por lo que será necesario invertirlos en el momento de calificarlos.

3.6.3. Contenido

Cuestionario de clima laboral de Brown y Leigh

El cuestionario que se utilizó para medir el clima laboral se integra de 21 reactivos, con 5 opciones de respuesta, teniendo como referencia los indicadores de apoyo del superior inmediato, claridad del rol, contribución personal, reconocimiento, expresión de los propios sentimientos y trabajo como reto.

Opciones de respuesta:

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--------------------------|---------------|----------|------------|-----------------------|
| Totalmente en desacuerdo | En desacuerdo | Indeciso | De acuerdo | Totalmente de acuerdo |

Dimensiones del clima laboral

| Dimensiones | Indicadores | Preguntas del cuestionario |
|---------------------------|---|-----------------------------------|
| Seguridad psicológica | 1. Apoyo del superior inmediato | 1,2,3,4 y 5 |
| | 2. Expresión de los propios sentimientos. | 16, 17, 18 y 19 |
| | 3. Claridad del rol | 6,7, y 8 |
| Significación psicológica | 4. Reconocimiento | 13, 14 y 15 |
| | 5. Contribución personal | 9,10, 11 y 12 |
| | 6. Trabajo como reto | 20 y 21 |

Rangos y categorías de clima laboral

| Rango | Categorías |
|----------|------------------|
| 105 – 85 | Muy favorable |
| 84 – 64 | Favorable |
| 63 – 43 | Desfavorable |
| 42 a 22 | Muy desfavorable |

Cuestionario de compromiso organizacional de Meyer y Allen

El cuestionario que se empleó para medir el compromiso organizacional se compone de 18 reactivos, con 5 opciones, teniendo como referencia las dimensiones compromiso afectivo, compromiso de continuidad, compromiso normativo.

Opciones de respuesta:

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--------------------------|---------------|----------|------------|-----------------------|
| Totalmente en desacuerdo | En desacuerdo | Indeciso | De acuerdo | Totalmente de acuerdo |

Dimensiones del compromiso organizacional

| Dimensiones | Indicador | Preguntas del cuestionario |
|----------------------------|---|-----------------------------------|
| Compromiso afectivo | <ul style="list-style-type: none"> • Lazos emocionales • Percepción de satisfacción de necesidades • Orgullo de pertenencia a organización | 1,2,3,4,5 y 6 |
| Compromiso por continuidad | <ul style="list-style-type: none"> • Necesidad de trabajo en institución • Opciones laborales. • Evaluación de permanencia. | 7,8,9,10,11 y 12 |
| Compromiso normativo | <ul style="list-style-type: none"> • Reciprocidad con la institución. | 13, 14, 15, 16, 17 y 18 |

Rangos y categorías de compromiso organizacional

| Rango | Categorías |
|--------------|-------------------|
| 90 – 73 | Muy favorable |
| 72 – 55 | Favorable |
| 54 – 37 | Desfavorable |
| 36 – 19 | Muy desfavorable |

3.6.4. Confiabilidad y validez de los cuestionarios de medición

En el desarrollo de la tesis titulada: *El clima organizacional y su correlación con el compromiso laboral en los trabajadores del área de servicios generales – empresa Yanacocha, Cajamarca, en el año 2011*, presentada ante la Universidad Nacional de Cajamarca por la Lic. Erika Burga Vargas, para la obtención del grado académico de Magister en Ciencias, con mención en Administración y gestión empresarial, se presentaron los coeficientes de confiabilidad de los instrumentos: Cuestionario de compromiso organizacional de Meyer y Allen y Cuestionario de clima laboral de Brown y Leigh.

A continuación, se presentan los coeficientes de fiabilidad mediante el procedimiento Alpha de Cronbach:

| Nº | Variable | Dimensiones | Alpha |
|----|---------------------------|---------------------------------------|-------|
| 1 | Clima laboral | Apoyo del superior inmediato | 0.739 |
| | | Claridad de rol | 0.691 |
| | | Contribución personal | 0.742 |
| | | Reconocimiento | 0.879 |
| | | Expresión de los propios sentimientos | 0.645 |
| | | Trabajo como reto | 0.628 |
| 2 | Compromiso organizacional | Compromiso afectivo | 0.737 |
| | | Compromiso de continuidad | 0.782 |
| | | Compromiso normativo | 0.705 |

El rango de los valores de Alfa de Cronbach de la variable clima laboral es 0.645 hasta 0.879.

En tanto el promedio de los valores de Alfa de Cronbach de la variable compromiso organizacional es: 0.741 puntos.

Por lo tanto, se puede considerar que los instrumentos de recolección de datos de las variables clima laboral y compromiso organizacional tienen valores respetables de confiabilidad.

La confiabilidad es la "exactitud o precisión de un instrumento de medición" (Kerlinger, 1988, citado en Burga, 2011). De acuerdo a Hernández Sampieri et al. (2003, citado en Burga, 2011) los coeficientes de confiabilidad pueden oscilar entre 0 y 1. Donde un coeficiente de 0 significa nula confiabilidad y 1 representa un máximo de confiabilidad (confiabilidad total).

3.7. Procedimiento y Recolección de Datos

Para la recolección de datos de la investigación se tuvo que asistir a diversas oficinas y despachos disgregados en la ciudad de Tacna, dado que el Ministerio Público esta descentralizado por cada cono de nuestra ciudad, como también a las diversas provincias que tiene sede. Se asistió en horas en donde no existiese mucha recarga laboral, ya sea muy temprano, después del almuerzo o al finalizar las labores, a cada trabajador se le entregó una hoja de test indicándole los procedimientos que ésta le competía, se comunicó también que era de carácter anónimo.

En el momento de la aplicación una cantidad considerable del personal se rehusó a responder el test, en especial los de mayor jerarquía en las oficinas, ya sea por su trabajo y escaso tiempo que disponían, por lo que se contó con una gran cantidad de test respondido por personal administrativo, notificadores y movilidad.

3.8. Procesamiento de la Información

Para el análisis de la información se empleó lo siguiente:

- Cuadros y gráficos estadísticos para variables cuantitativas.
- Prueba de independencia de criterios, chi cuadrado para variables cualitativas. El llamado Test de chi-cuadrado se usa cuando hay necesidad de hacer una comparación global de grupos de frecuencias. La prueba estadística de chi cuadrado es una herramienta estadística útil para contrastar la hipótesis formulada. Es el método estadístico que nos permite determinar si dos variables son dependientes (una variable depende de la otra) o son independientes (es decir, no guardan relación entre sí).
- Para el procesamiento de datos se utilizó software SPSS, así como la hoja de cálculo Excel.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Presentación de resultados

Luego de realizar la encuesta a través de los cuestionarios de clima laboral y compromiso organizacional, los datos se trasladaron a una planilla electrónica del software especializado es estadísticas SPSS 18.0, para su procesamiento y análisis respectivo en función a los objetivos de la investigación.

4.1.1. Resultados del clima laboral del Ministerio Público de Tacna

Para describir las variables, los puntajes directos se han distribuido en cuatro categorías ordinales:

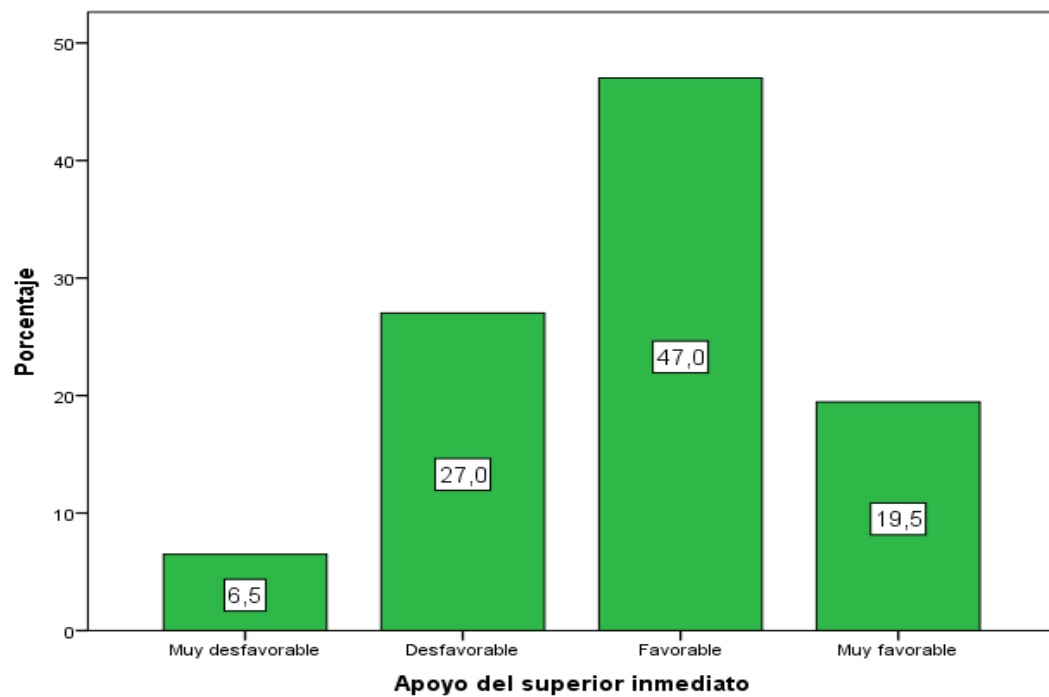
4.1.1.1. Descripción de Indicadores de la Dimensión Seguridad Psicológica

Tabla 1. La categoría del clima laboral en el indicador Apoyo del superior inmediato percibido por el personal del Ministerio Público de Tacna - 2014.

| Categoría | Frecuencia | Porcentaje |
|------------------|------------|------------|
| Muy desfavorable | 12 | 6.5 |
| Desfavorable | 50 | 27.0 |
| Favorable | 87 | 47.0 |
| Muy favorable | 36 | 19.5 |
| Total | 185 | 100.0 |

Fuente: cuestionario de clima laboral

Figura 1. La categoría del clima laboral en el indicador Apoyo del superior inmediato percibido por el personal del Ministerio Público de Tacna - 2014.



Fuente: Tabla 1.

Análisis:

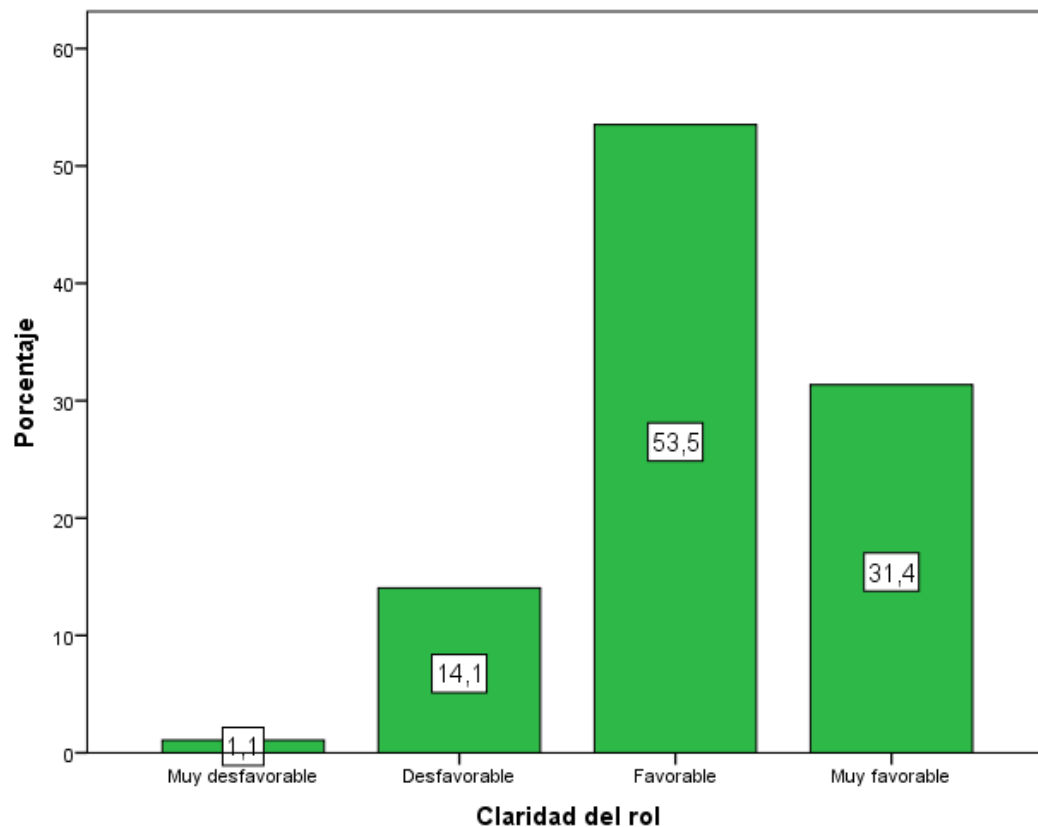
De la tabla 1, el 47.0% del personal del Ministerio Público de Tacna perciben que el apoyo del superior inmediato es favorable, en tanto que para el 19.5% muy favorable; por el contrario, el 27.0% dice que es desfavorable y el 6.5% muy desfavorable. Por lo tanto, el apoyo del superior inmediato permite a los trabajadores la solución de problemas con criterio, contribuyendo a un buen clima laboral.

Tabla 2. La categoría del clima laboral en el indicador *Claridad del rol* percibido por el personal del Ministerio Público de Tacna - 2014.

| Categoría | Frecuencia | Porcentaje |
|------------------|------------|------------|
| Muy desfavorable | 2 | 1.1 |
| Desfavorable | 26 | 14.1 |
| Favorable | 99 | 53.5 |
| Muy favorable | 58 | 31.4 |
| Total | 185 | 100.0 |

Fuente: Cuestionario de clima laboral

Figura 2. La categoría del clima laboral en el indicador *Claridad del rol* percibido por el personal del Ministerio Público de Tacna - 2014.



Fuente: Tabla 2.

Análisis:

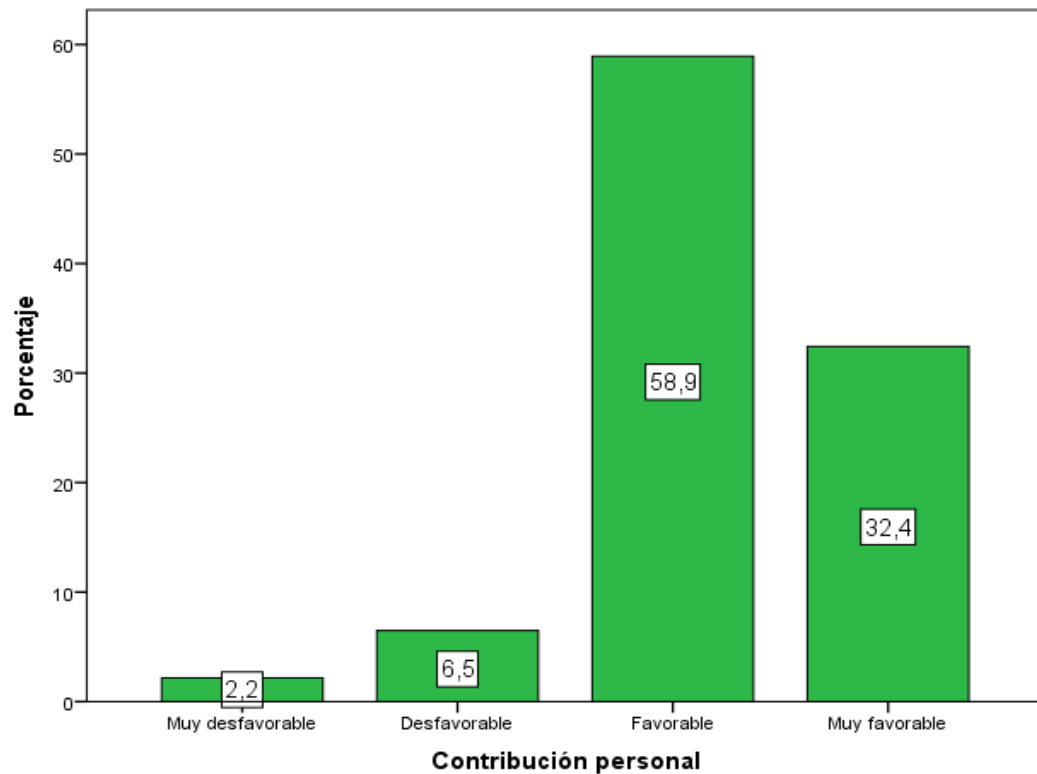
De la tabla 2, el 53.5% del personal del Ministerio Público de Tacna perciben que la claridad del rol es favorable para un clima laboral, en tanto que 31.4% opina que es muy favorable; por el contrario, el 15.2% de los encuestados su percepción es desfavorable y muy desfavorable. Por lo tanto, la claridad del rol sobre las funciones en el Ministerio Público, contribuye favorablemente a un buen clima laboral a beneficio de los propios trabajadores.

Tabla 3. La categoría del clima laboral en el indicador *Contribución personal* percibido por el personal del Ministerio Público de Tacna - 2014.

| Categoría | Frecuencia | Porcentaje |
|------------------|------------|------------|
| Muy desfavorable | 4 | 2.2 |
| Desfavorable | 12 | 6.5 |
| Favorable | 109 | 58.9 |
| Muy favorable | 60 | 32.4 |
| Total | 185 | 100.0 |

Fuente: Cuestionario de clima laboral

Figura 3. La categoría del clima laboral en el indicador *Contribución personal* percibido por el personal del Ministerio Público de Tacna - 2014



Fuente: Tabla 3.

Análisis:

De la tabla 3, el 58.9% del personal del Ministerio Público de Tacna perciben que la contribución personal es favorable, en tanto que el 32.4% opina muy favorablemente; por el contrario, una mínima proporción 8.7% de los encuestados los percibe en forma desfavorable y muy desfavorablemente. Por lo tanto, la contribución del personal en el trabajo y entre los trabajadores es muy favorable, es decir hay un clima laboral favorable en esa instancia.

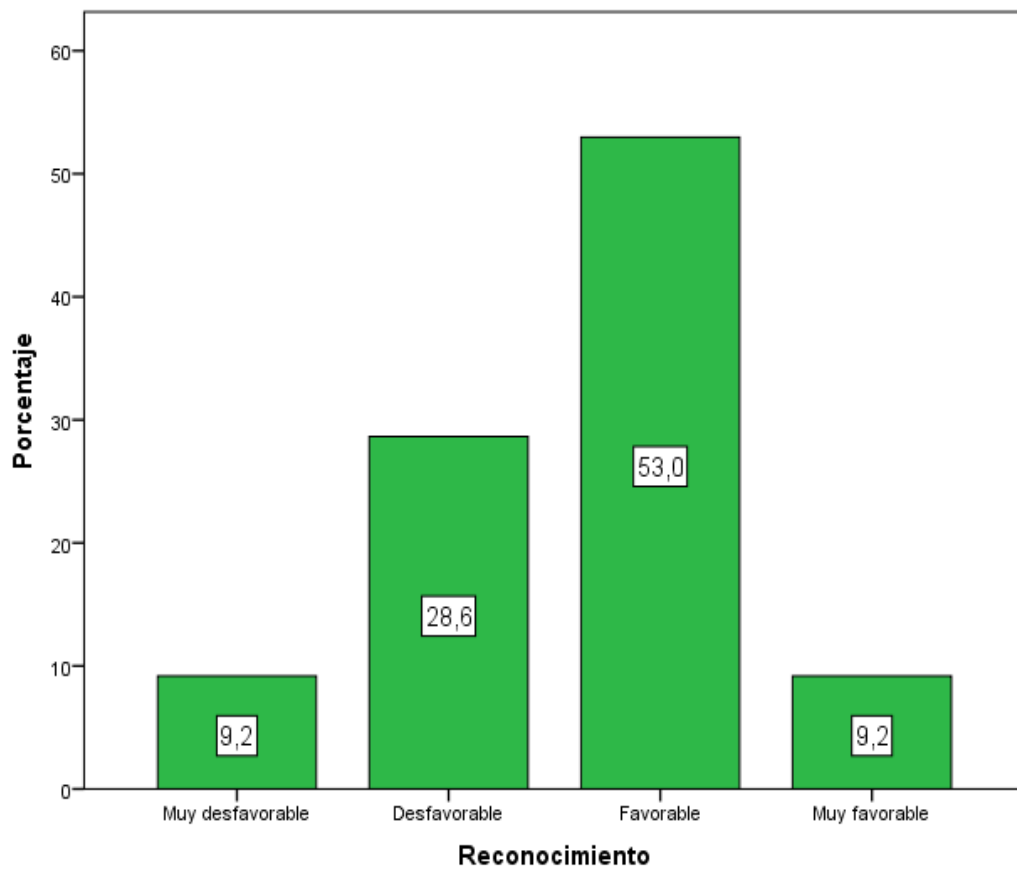
4.1.1.2. Descripción de Indicadores De La Dimensión Significación Psicológica

Tabla 4. La categoría del clima laboral en el indicador *Reconocimiento* percibido por el personal del Ministerio Público de Tacna - 2014.

| Categoría | Frecuencia | Porcentaje |
|------------------|------------|------------|
| Muy desfavorable | 17 | 9.2 |
| Desfavorable | 53 | 28.6 |
| Favorable | 98 | 53.0 |
| Muy favorable | 17 | 9.2 |
| Total | 185 | 100.0 |

Fuente: Cuestionario de clima laboral

Figura 4. Categoría del clima laboral en el indicador *Reconocimiento* percibido por el personal del Ministerio Público de Tacna - 2014.



Fuente: Tabla 4.

Análisis:

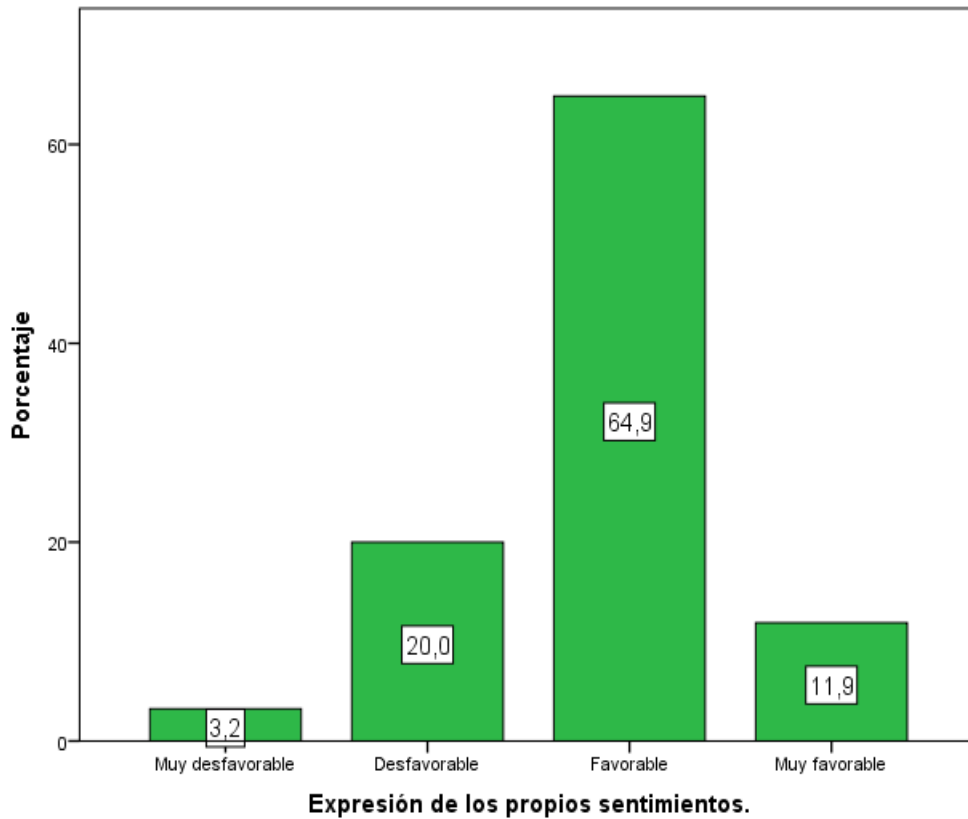
De la tabla 4, el 53.0% del personal del Ministerio Público de Tacna perciben que el reconocimiento como factor del clima laboral es favorable y para el 9.9% muy favorable; por el contrario, el 28.6% opina que esta se encuentra en una categoría desfavorable y para el 9.2 muy desfavorable. Por lo tanto, un mayoritario 62.2% evidencia buen clima laboral por el reconocimiento a los trabajadores por la labor que cumplen.

Tabla 5. La categoría del clima laboral en el indicador *Expresión de los propios sentimientos* percibido por el personal del Ministerio Público de Tacna - 2014.

| Categoría | Frecuencia | Porcentaje |
|------------------|------------|------------|
| Muy desfavorable | 6 | 3.2 |
| Desfavorable | 37 | 20.0 |
| Favorable | 120 | 64.9 |
| Muy favorable | 22 | 11.9 |
| Total | 185 | 100.0 |

Fuente: Cuestionario de clima laboral

Figura 5. La categoría del clima laboral en el indicador *Expresión de los propios sentimientos* percibido por el personal del Ministerio Público de Tacna - 2014.



Fuente: Tabla 5.

Análisis:

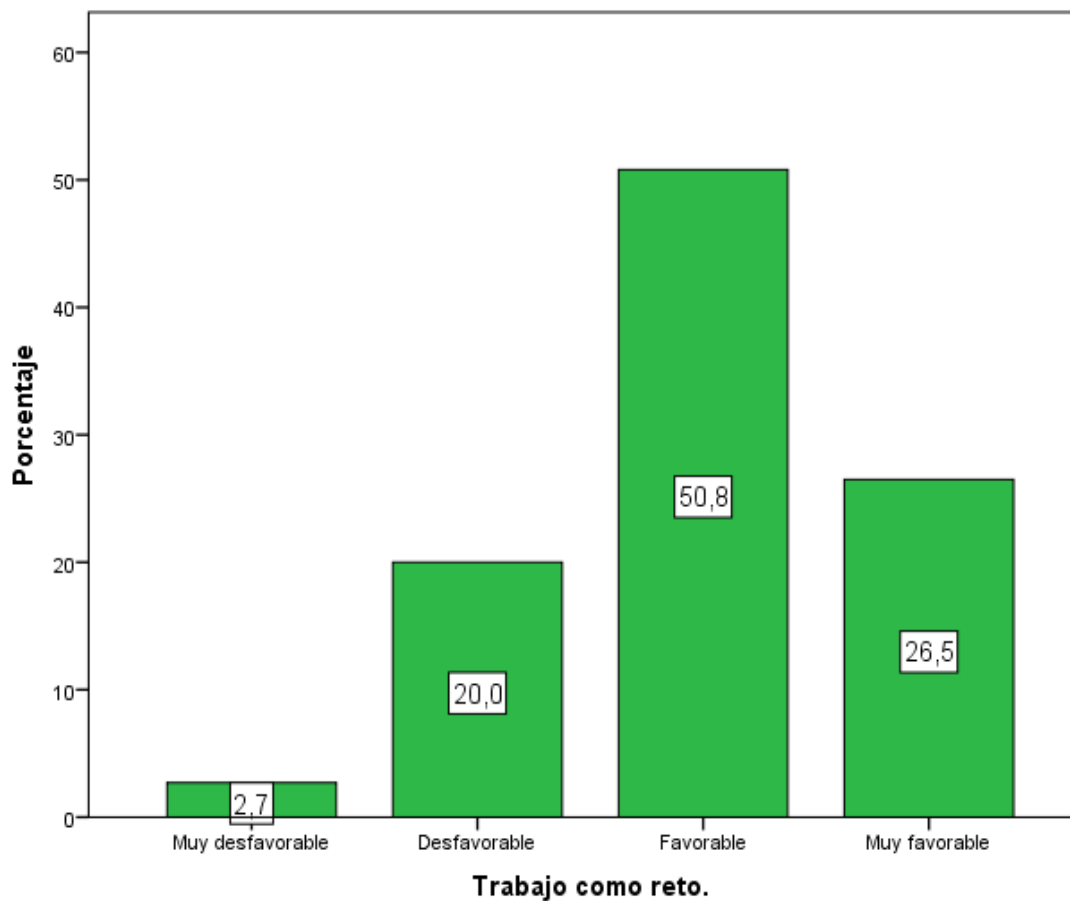
De la tabla 5, se tiene que el 64.9% del personal del Ministerio Público de Tacna perciben que el indicador *expresión de los propios sentimientos* del clima laboral es favorable y para el 11.9% muy favorable; por el contrario, un acumulado del 23.2% opina desfavorable y muy desfavorable. Por lo tanto, la sinceridad es un valor apreciado que favorece las relaciones laborales de los trabajadores.

Tabla 6. La categoría del clima laboral en el indicador *Trabajo como reto* percibido por el personal del Ministerio Público de Tacna - 2014.

| Categoría | Frecuencia | Porcentaje |
|------------------|------------|------------|
| Muy desfavorable | 5 | 2.7 |
| Desfavorable | 37 | 20.0 |
| Favorable | 94 | 50.8 |
| Muy favorable | 49 | 26.5 |
| Total | 185 | 100.0 |

Fuente: Cuestionario de clima laboral

Figura 6. La categoría del clima laboral en el indicador *Trabajo como reto* percibido por el personal del Ministerio Público de Tacna - 2014.



Fuente: Tabla 6.

Análisis:

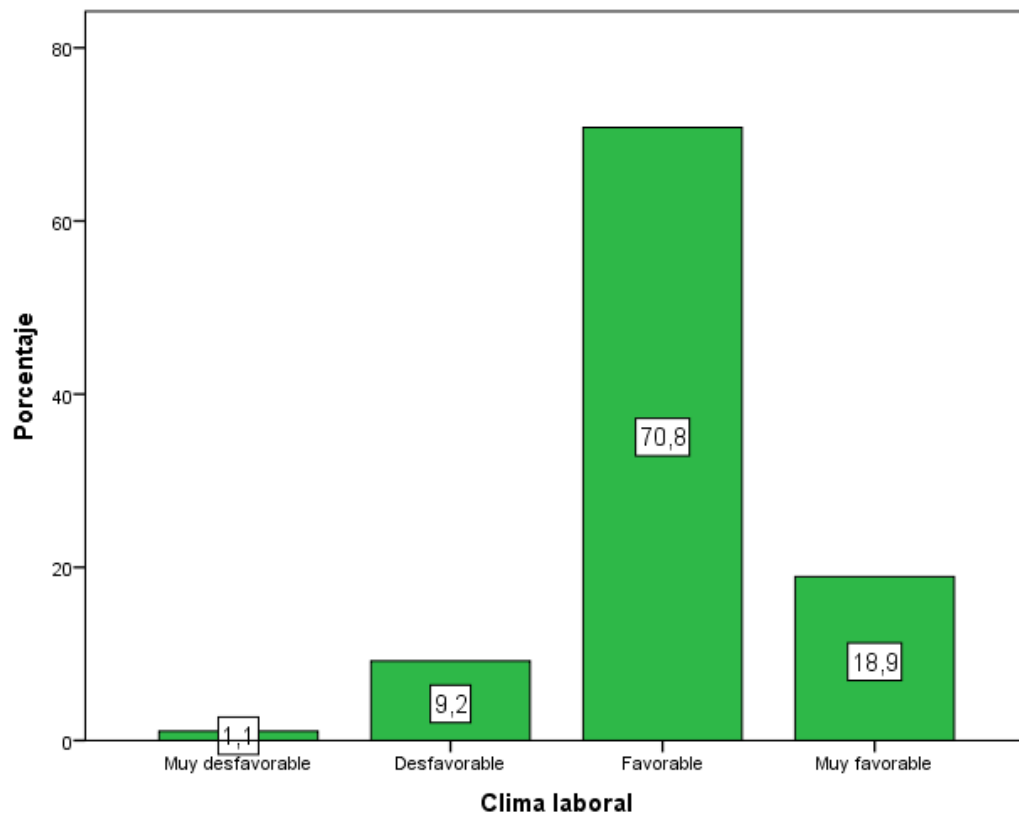
De la tabla 6, el 50.8% de los evaluados, expresan que trabajar como reto es lo que les caracteriza, mientras que el 26.5% opinan muy favorablemente; por el contrario, un acumulado del 22.7% dice que el trabajar como reto le es indiferente y no están motivados por ello. Por lo tanto, el *trabajo como reto* caracteriza a un gran número de trabajadores, asumiendo su labor con responsabilidad y entrega, así como enfrentando los problemas con habilidades asertivas y con creatividad.

Tabla 7. La categoría del clima laboral (Total) percibido por el personal del Ministerio Público de Tacna - 2014.

| Categoría | Frecuencia | Porcentaje |
|------------------|------------|------------|
| Muy desfavorable | 2 | 1.1 |
| Desfavorable | 17 | 9.2 |
| Favorable | 131 | 70.8 |
| Muy favorable | 35 | 18.9 |
| Total | 185 | 100.0 |

Fuente: Cuestionario de clima laboral

Figura 7. La categoría del clima laboral (Total) percibido por el personal del Ministerio Público de Tacna - 2014.



Fuente: Tabla 7.

Análisis:

En general, el 70.0% de los trabajadores del ministerio público opinan que existe un favorable clima laboral, lo que permite una convivencia agradable sumamente motivadora; un 18.9% opinan muy favorablemente. En cambio, un 10.3% de los evaluados, expresan un desfavorable y muy desfavorablemente clima laboral, lo cual puede dificultar sus labores y su producción personal.

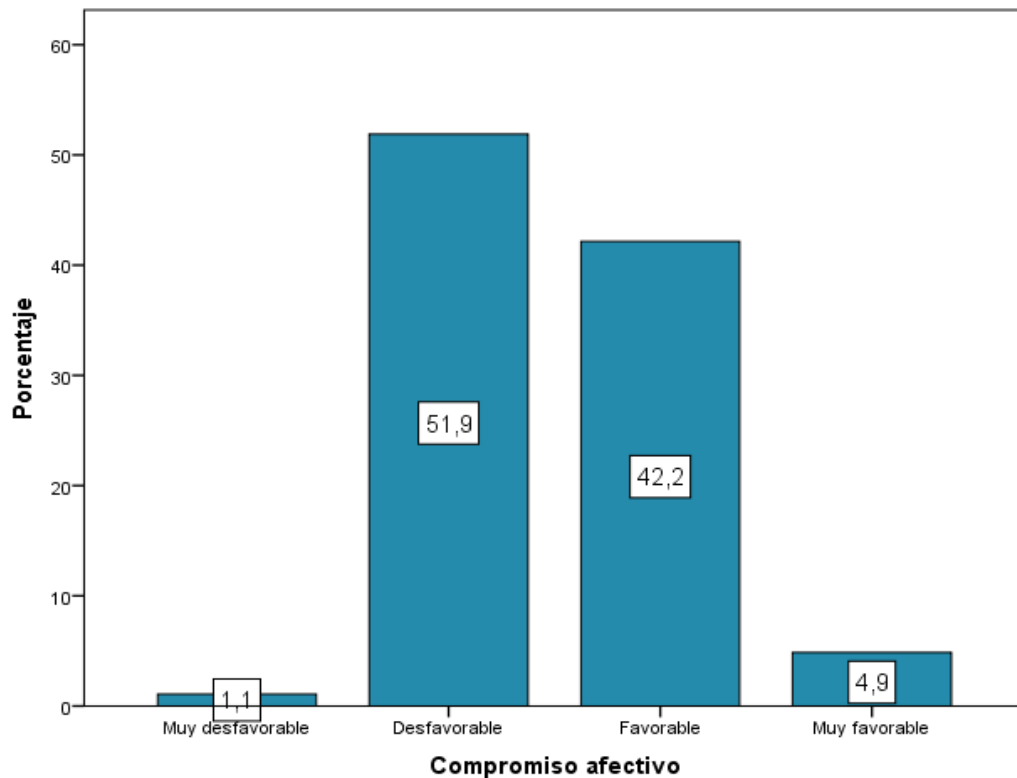
4.1.2. Resultados Del Compromiso Organizacional Del Ministerio Público De Tacna.

Tabla 8. La categoría del compromiso organizacional en la dimensión *Compromiso afectivo* en el personal del Ministerio Público de Tacna - 2014.

| Categoría | Frecuencia | Porcentaje |
|------------------|------------|------------|
| Muy desfavorable | 2 | 1.1 |
| Desfavorable | 96 | 51.9 |
| Favorable | 78 | 42.2 |
| Muy favorable | 9 | 4.9 |
| Total | 185 | 100.0 |

Fuente: Cuestionario de compromiso organizacional

Figura 8. La categoría del compromiso organizacional en la dimensión *Compromiso afectivo* percibido por el personal del Ministerio Público de Tacna - 2014.



Fuente: Tabla 8.

Análisis:

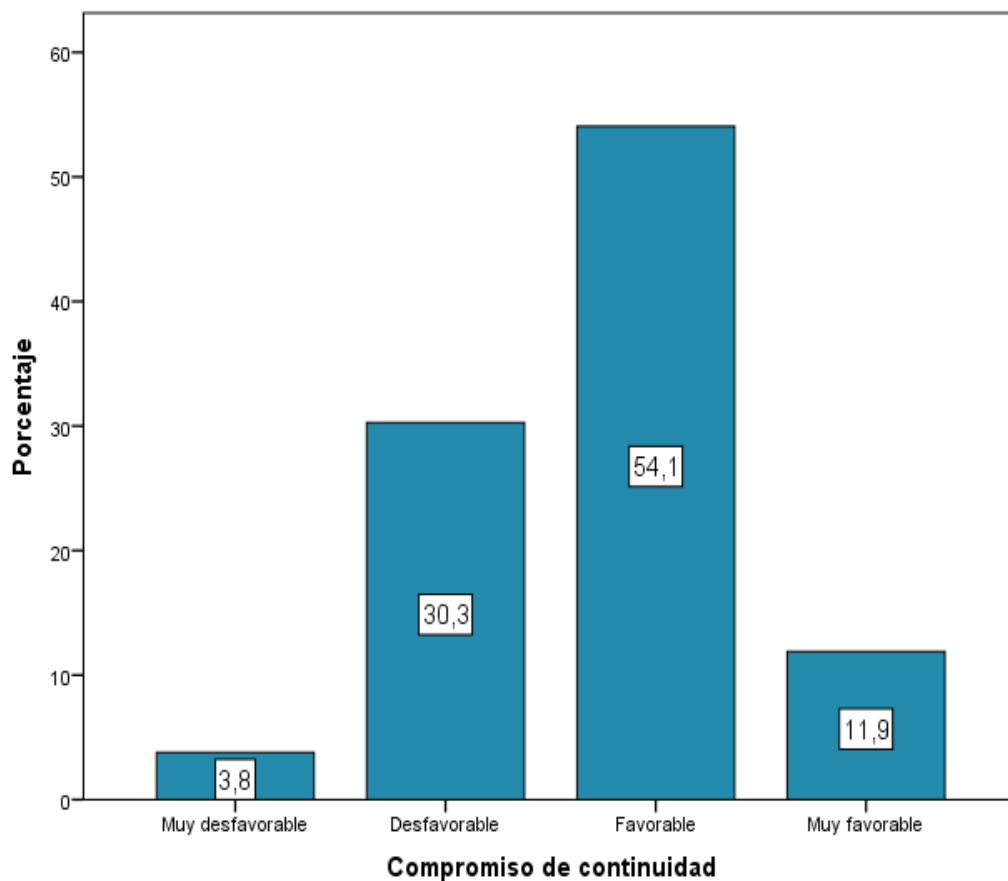
En la tabla 8, el 51.9% de los trabajadores del ministerio público opinan que el compromiso afectivo se desarrolla desfavorablemente, el 42.2% favorablemente, el 4.9% muy favorablemente y solo un 1.1% muy desfavorablemente. Por lo tanto, el compromiso afectivo está parcializado, casi la mitad opinan favorablemente y la otra mitad desfavorablemente; pudiendo influir en las funciones laborables del personal.

Tabla 9. La categoría del compromiso organizacional en la dimensión *Compromiso de continuidad* en el personal del Ministerio Público de Tacna - 2014.

| Categorías | Frecuencia | Porcentaje |
|------------------|------------|------------|
| Muy desfavorable | 7 | 3.8 |
| Desfavorable | 56 | 30.3 |
| Favorable | 100 | 54.1 |
| Muy favorable | 22 | 11.9 |
| Total | 185 | 100.0 |

Fuente: Cuestionario de compromiso organizacional

Figura 9. La categoría del compromiso organizacional en la dimensión *Compromiso de continuidad* percibido por el personal del Ministerio Público de Tacna - 2014.



Fuente: Tabla 9.

Análisis:

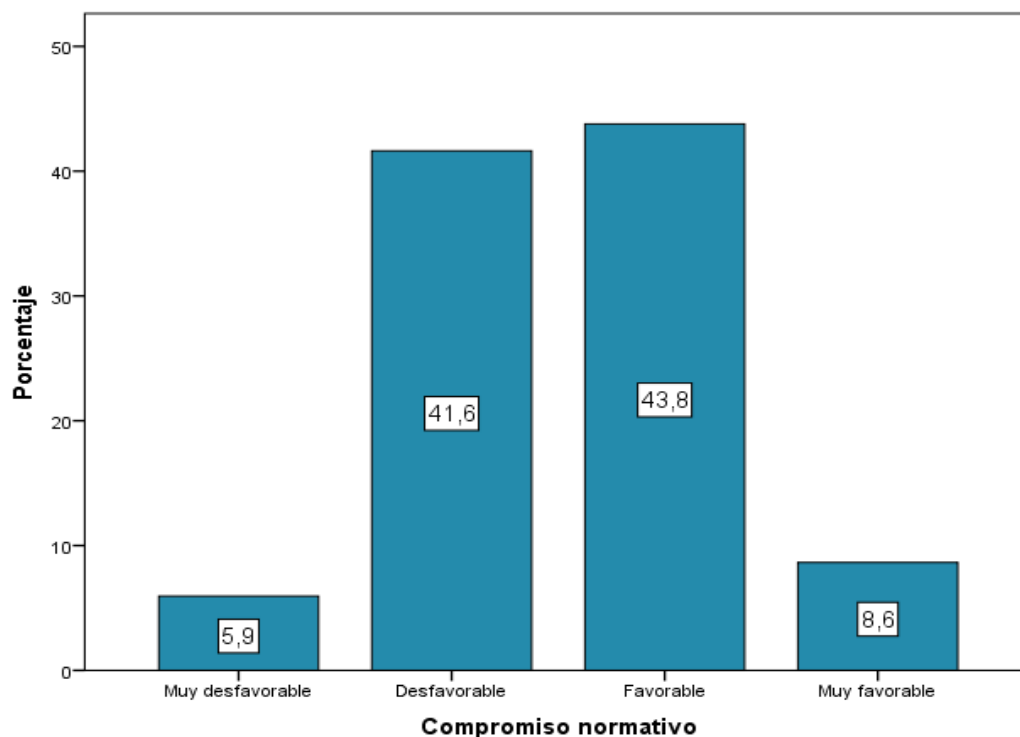
En la tabla 9, el 54.1% de los trabajadores del ministerio público opinan favorablemente continuar en el ministerio público por los esfuerzos desplegados y seguramente por un agradable clima laboral, el 11.9% opinan muy favorablemente. Por el contrario, el 30.3% no se sienten muy comprometidos, considerando en algunos casos su falta de compromiso, como sucede en un 3.8%.

Tabla 10. La categoría del compromiso organizacional en la dimensión *Compromiso normativo* en el personal del Ministerio Público de Tacna - 2014.

| Categoría | Frecuencia | Porcentaje |
|------------------|------------|------------|
| Muy desfavorable | 11 | 5.9 |
| Desfavorable | 77 | 41.6 |
| Favorable | 81 | 43.8 |
| Muy favorable | 16 | 8.6 |
| Total | 185 | 100.0 |

Fuente: Cuestionario de compromiso organizacional

Figura 10. La categoría del compromiso organizacional en la dimensión *Compromiso normativo* percibido por el personal del Ministerio Público de Tacna - 2014.



Fuente: Tabla 10.

Análisis:

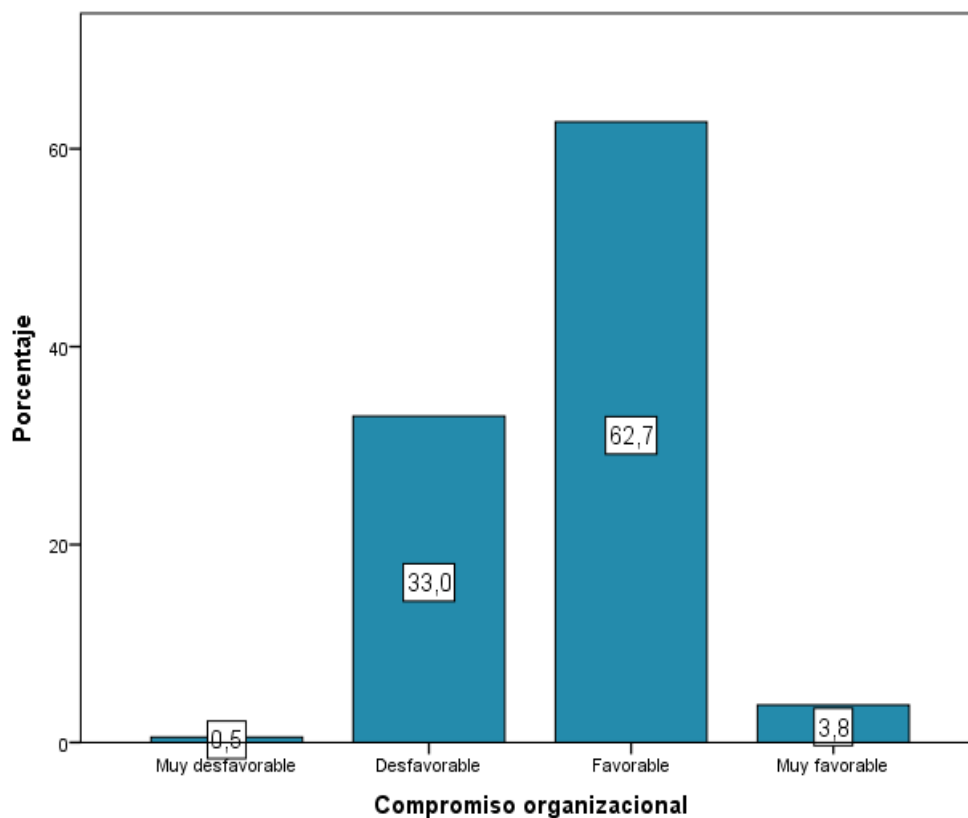
En la tabla 10, el 43.8% de los trabajadores del ministerio público se muestran favorablemente comprometidos moralmente con su institución y el 8.6% muy favorablemente. Por el contrario, el 41.6% se muestran desfavorablemente comprometidos moralmente y el 5.6% muy desfavorablemente. En suma, aproximadamente de cada dos trabajadores encuestados, uno esta moralmente comprometido con su institución y el otro no.

Tabla 11. La categoría del compromiso organizacional (Total) percibido por el personal del Ministerio Público de Tacna - 2014.

| Categoría | Frecuencia | Porcentaje |
|------------------|------------|------------|
| Muy desfavorable | 1 | 0.5 |
| Desfavorable | 61 | 33.0 |
| Favorable | 116 | 62.7 |
| Muy favorable | 7 | 3.8 |
| Total | 185 | 100.0 |

Fuente: Cuestionario de compromiso organizacional

Figura 11. La categoría del compromiso organizacional (Total) percibido por el personal del Ministerio Público de Tacna - 2014.



Fuente: Tabla 11.

Análisis:

En general el 62.7% de los trabajadores se sienten favorablemente comprometidos con su institución, el 3.8% muy favorablemente comprometido; en cambio el 33.0% y 0.6% su percepción es desfavorable y muy desfavorable. En suma, muchos trabajadores se muestran comprometidos con su institución, probablemente porque existe un buen clima laboral.

4.1.3. Prueba De Normalidad

La normalidad es una característica teórica de un conjunto de datos en la que la distribución de los datos es simétrica sin sesgos. Muchas pruebas estadísticas se basan en estas distribuciones teóricas, por lo que es necesario conocer si el conjunto de datos de nuestra muestra se parece a la distribución normal para su inferencia correcta.

Entre los estadísticos de prueba se elige el Test de Kolmogorov-Smirnov, ideal para muestras mayores a 30.

Para la decisión se apoya de la formulación de las siguientes hipótesis a un nivel de significancia de 5%:

Hipótesis nula:

H_0 : La distribución tiene distribución normal

Hipótesis alterna:

H_a : La distribución no tiene distribución normal

Criterio de decisión: a través de una probabilidad "P" de error al estimar el parámetro poblacional.

Si $P \geq 0.05$ se acepta H_0

Si $P < 0.05$ se rechaza H_0

Tabla 12. Pruebas de normalidad de la variable Clima laboral

| | Kolmogorov-Smirnov | | |
|--|--------------------|-----|-------|
| | Estadístico | gl | P |
| Apoyo del superior inmediato | 0.085 | 185 | 0.002 |
| Claridad del rol | 0.131 | 185 | 0.000 |
| Contribución personal | 0.142 | 185 | 0.000 |
| Reconocimiento | 0.138 | 185 | 0.000 |
| Expresión de los propios sentimientos. | 0.175 | 185 | 0.000 |
| Trabajo como reto. | 0.181 | 185 | 0.000 |
| Clima laboral | 0.116 | 185 | 0.000 |

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

Como el valor de la probabilidad “p” en los indicadores y el total de la variable clima laboral es menor a 0.05, se decide aceptar la hipótesis alterna H_a , es decir, las variables no presentan una distribución normal.

Tabla 13. Pruebas de normalidad del compromiso organizacional

| | Kolmogorov-Smirnov | | |
|---------------------------|--------------------|-----|-------|
| | Estadístico | gl | P |
| Compromiso afectivo | 0.154 | 185 | 0.000 |
| Compromiso de continuidad | 0.083 | 185 | 0.003 |
| Compromiso normativo | 0.087 | 185 | 0.002 |
| Compromiso organizacional | 0.075 | 185 | 0.013 |

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

Como el valor de la probabilidad “P” en las dimensiones y en el total de la variable, es menor a 0.05, se decide aceptar la hipótesis alterna, es decir, las variables no presentan una distribución normal. En consecuencia, para el análisis correlacional se debe utilizar el estadístico no paramétrico Rho de Spearman.

4.1.4. Análisis Correlacional

Para el análisis, se ha considerado el coeficiente de correlación no paramétrico Rho de *Spearman*. Este coeficiente cuantifica la relación entre dos variables. Varía entre 0 y 1.00, pudiendo ser positivo o negativo. El signo indica la dirección de la correlación así:

Un valor Positivo: Indica correlación directa

- “a mayor X, mayor Y” ó
- “a menor X, menor Y”

Un valor Negativo: Indica correlación inversa

- “a mayor X, menor Y” ó
- “a menor X, mayor Y”

Significancia estadística

Solo si el valor “P” es menor al nivel de significancia 0.05 (5%), el coeficiente es significativo; por tanto, existe relación significativa entre las variables evaluadas.

Tabla 14. Coeficiente de correlación rho de Spearman entre las dimensiones de la variable clima laboral con las dimensiones de la variable compromiso organizacional.

| Indicadores | | Dimensiones de la variable: Compromiso organizacional | | | |
|----------------------------|--|--|------------------------------|-------------------------|---------|
| | | Compromiso afectivo | Compromiso de continuidad | Compromiso normativo | |
| Variable: Clima laboral | Apoyo del superior inmediato | Rho | 0.241** | 0.242** | 0.151* |
| | | P | .001 | .001 | .040 |
| | | N | 185 | 185 | 185 |
| | | Rho | 0.294** | 0.309** | 0.323** |
| | Claridad del rol | P | .000 | .000 | .000 |
| | | N | 185 | 185 | 185 |
| | Contribución personal | Rho | 0.188* | 0.288** | 0.236** |
| | | P | .010 | .000 | .001 |
| | | N | 185 | 185 | 185 |
| | Reconocimiento | Rho | 0.229** | 0.172* | 0.256** |
| | | P | .002 | .019 | .000 |
| | | N | 185 | 185 | 185 |
| | Expresión de los propios sentimientos. | Rho | 0.147* | 0.228** | 0.360** |
| | | P | .045 | .002 | .000 |
| | | N | 185 | 185 | 185 |
| | Trabajo como reto. | Rho | 0.272** | 0.066 | 0.221** |
| | | P | .000 | .371 | .002 |
| | | N | 185 | 185 | 185 |

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

* . La correlación es significativa al nivel 0.05 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia

Análisis:

En la tabla 14, se aprecian relaciones estadísticamente significativas entre las dimensiones de las variables clima laboral y compromiso organizacional ($P < 0,05$ y $P < 0,01$). Asimismo, todos de los coeficientes tienen signo positivo, lo que indica que las variables se relacionan directamente, es decir a mayor *Apoyo del superior inmediato* mayor *Compromiso afectivo* en un nivel de $\rho = 0.241$ ($P = 0.001$); a mayor *Apoyo del superior inmediato* mayor *Compromiso de continuidad* en un nivel de $\rho = 0.242$ ($P = 0.001$); a mayor *Apoyo del superior inmediato* mayor *Compromiso normativo* en un nivel de $\rho = 0.151$ ($P = 0.040$); así sucesivamente.

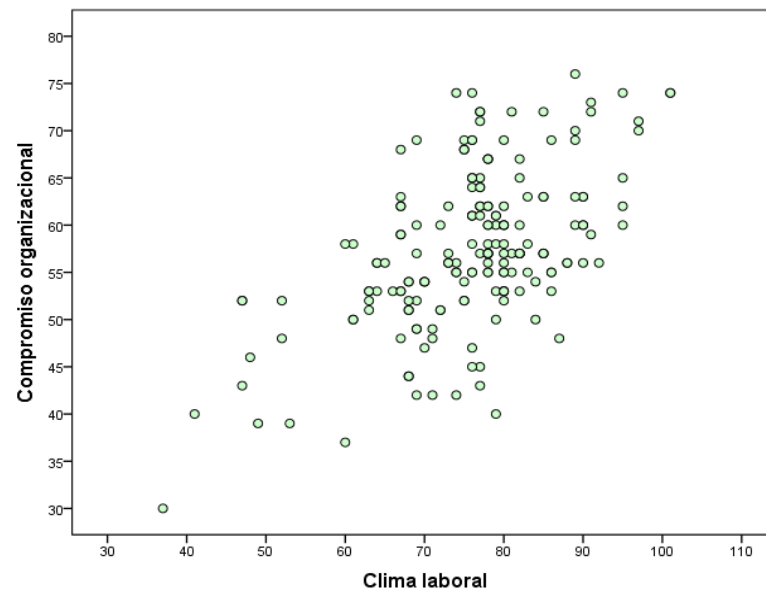
Por otro lado, no se ha encontrado suficiente evidencia empírica de una relación significativa entre el par *Trabajo como reto* – *Compromiso de continuidad*, $\rho = 0.066$ ($P = 0.371$).

Tabla 15. Coeficiente de correlación rho de Spearman entre la variable clima laboral y compromiso organizacional.

| | | Variable: Compromiso organizacional |
|-------------------------|------|-------------------------------------|
| | R | 0.481** |
| Variable: Clima laboral | Sig. | 0.000 |
| | N | 185 |

Fuente: Elaboración propia

Figura 12. La categoría del compromiso organizacional (Total) percibido por el personal del Ministerio Público de Tacna - 2014.



Fuente: Tabla 15.

Interpretación:

De la tabla 15, el coeficiente de correlación rho de Spearman alcanza un nivel de 0.481, con una probabilidad o significancia de $P=0.000$. Estos resultados indican que las variables están relacionadas directamente, es decir, a mayor clima laboral percibido, mayor es el compromiso organizacional del personal del ministerio público y viceversa. La figura 12, muestra gráficamente el comportamiento de los puntajes bivariado, en ella se muestra un patrón de asociación de tipo lineal ascendente, lo que demuestra que es factible el análisis de correlación lineal.

4.2. Prueba de Hipótesis Estadística

4.2.4. Prueba de Hipótesis Específica 1

La categoría del clima laboral en el que se encuentra el personal del Ministerio Público de Tacna – 2014 es desfavorable Se verifica con los resultados de la tabla 7.

Paso 1. *Formulación de hipótesis*

Hipótesis nula

H₀: La categoría del clima laboral en el que se encuentra el personal del Ministerio Público de Tacna – 2014 es favorable

Hipótesis alterna

H_a: La categoría del clima laboral en el que se encuentra el personal del Ministerio Público de Tacna – 2014 es desfavorable

Paso 2. Nivel de significancia asumido: $\alpha=5\%$

Paso 3. Test estadístico: Chi cuadrado de homogeneidad

$$\chi^2 = \sum \frac{(o_i - e_i)^2}{e_i}$$

Dónde:

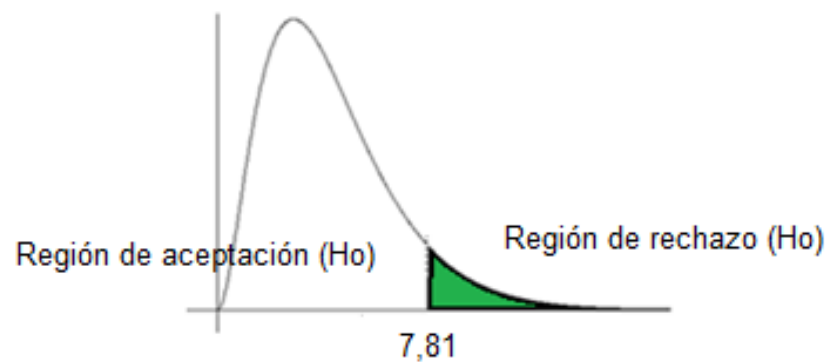
$o_i =$ Frecuencia observada

$e_i =$ Frecuencia esperada

Paso 4. Esquema de prueba:

Se calcula Chi cuadrado tabular con:

- ✓ Grados de libertad: $gl=F-1=4-1=3$
- ✓ $\alpha=5\%$
- ✓ Chi cuadrado de la tabla 7.81



Paso 5. Cálculo del estadístico.

En el programa estadístico SPSS 18.0 se tienen los siguientes resultados

| Clima laboral | | | |
|----------------------|-------------|------------|----------|
| | N observado | N esperado | Residual |
| Muy desfavorable | 2 | 46,3 | -44,3 |
| Desfavorable | 17 | 46,3 | -29,3 |
| Favorable | 131 | 46,3 | 84,8 |
| Muy favorable | 35 | 46,3 | -11,3 |
| Total | 185 | | |

| Estadísticos de contraste | |
|----------------------------------|----------------------------|
| | Clima laboral |
| Chi-cuadrado | 218,870^a |
| gl | 3 |
| Sig. asintót. | ,000 |

a. 0 casillas (0,0%) tienen frecuencias esperadas menores que 5.

$$\chi^2 = \sum \frac{(o_i - e_i)^2}{e_i} = 218,870$$

Paso 6. Decisión

Como Chi cuadrado calculado 218,870 es mayor al valor crítico 7,81, se acepta la hipótesis nula y en consecuencia se rechaza la hipótesis alterna.

Paso 7. Conclusión

Con un nivel de confianza del 95%, la categoría del clima laboral en el que se encuentra el personal del Ministerio Público de Tacna – 2014, es favorable.

4.2.5. Prueba De Hipótesis Específica 2

La categoría del compromiso organizacional en el que se encuentra el personal que labora en el Ministerio Público de Tacna- 2014 es desfavorable.

Se verifica con los resultados de la tabla 11.

Paso 1. *Formulación de hipótesis*

Hipótesis nula

H₀: La categoría del compromiso organizacional en el que se encuentra el personal que labora en el Ministerio Público de Tacna- 2014 es favorable.

Hipótesis alterna

H_a: La categoría del compromiso organizacional en el que se encuentra el personal que labora en el Ministerio Público de Tacna- 2014 es desfavorable.

Paso 2. Nivel de significancia asumido: $\alpha=5\%$

Paso 3. Test estadístico: Chi cuadrado de homogeneidad

$$\chi^2 = \sum \frac{(o_i - e_i)^2}{e_i}$$

Dónde:

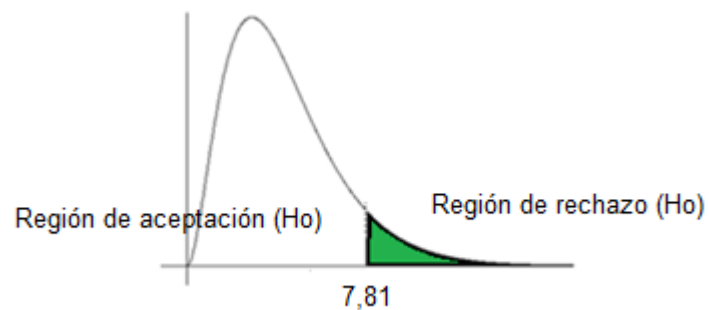
$o_i = \text{Frecuencia observada}$

$e_i = \text{Frecuencia esperada}$

Paso 4. Esquema de prueba:

Se calcula Chi cuadrado tabular con:

- ✓ Grados de libertad: $GL=F-1=4-1=3$
- ✓ $\alpha=5\%$
- ✓ Chi cuadrado de la tabla 7,81



Paso 5. Cálculo del estadístico.

En el programa estadístico SPSS 18.0 se tienen los siguientes resultados

| Compromiso organizacional | | | |
|----------------------------------|-------------|------------|----------|
| | N observado | N esperado | Residual |
| Muy desfavorable | 1 | 46,3 | -45,3 |
| Desfavorable | 61 | 46,3 | 14,8 |
| Favorable | 116 | 46,3 | 69,8 |
| Muy favorable | 7 | 46,3 | -39,3 |
| Total | 185 | | |

| Estadísticos de contraste | |
|----------------------------------|----------------------|
| | Clima laboral |
| Chi-cuadrado | 187.476 ^a |
| gl | 3 |
| Sig. asintót. | ,000 |

a. 0 casillas (0,0%) tienen frecuencias esperadas menores que 5.

$$\chi^2 = \sum \frac{(o_i - e_i)^2}{e_i} = 187,476$$

Paso 6. Decisión

Como Chi cuadrado calculado 187.4760 es mayor al valor crítico 7.81, se rechaza la hipótesis nula y en consecuencia se acepta la hipótesis alterna.

Paso 7. Conclusión

- Con un nivel de confianza del 95%, La categoría del compromiso organizacional en el que se encuentra el personal que labora en el Ministerio Público de Tacna- 2014 es favorable.

4.2.6. Prueba de Hipótesis Específica 3

- La relación entre la categoría del clima laboral y la categoría del compromiso organizacional en el personal del Ministerio Público de Tacna – 2014, es directamente proporcional.

Se verifica con los resultados de la tabla 15.

Paso 1. *Formulación de hipótesis*

Hipótesis nula

- H_0 : La relación entre la categoría del clima laboral y la categoría del compromiso organizacional en el personal del Ministerio Público de Tacna – 2014, es inversamente proporcional.

Hipótesis alterna

- H_a : La relación entre la categoría del clima laboral y la categoría del compromiso organizacional en el personal del Ministerio Público de Tacna – 2014, es directamente proporcional.

Paso 2. Nivel de significancia asumido: $\alpha=5\%$

Paso 3. Test estadístico: t de Student

$$t = \frac{r}{\sqrt{\frac{1-r^2}{n-2}}}$$

Dónde:

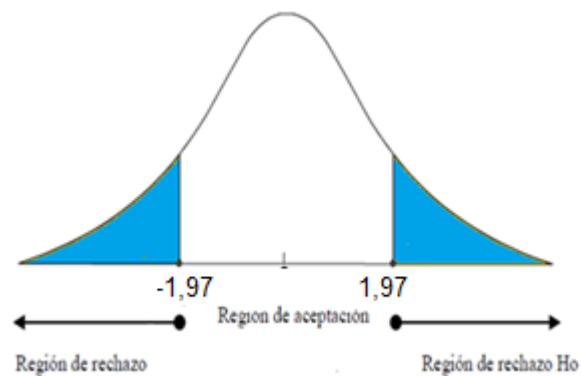
r=Coeficiente rho de Spearman

n=tamaño de muestra

Paso 4. Esquema de prueba: Bilateral

Se calcula t de Student tabular con $n-2=185-2=183$ grados de libertad y $\alpha=0.05$:

Resultado: $t = 1.97$



Paso 5. Cálculo del estadístico.

Para el coeficiente $r=0.481$, el resultado es:

$$t = \frac{0,481}{\sqrt{\frac{1-0,481^2}{185-2}}} = 7,42$$

Paso 6. Decisión

Como t de Student calculado 7.42 es mayor al valor crítico 1.97, se rechaza la hipótesis nula y en consecuencia se acepta la hipótesis alterna.

Paso 7. Conclusión

- Con un nivel de confianza del 95%, La relación entre la categoría del clima laboral y la categoría del compromiso organizacional en el personal del Ministerio Público de Tacna – 2014, es directamente proporcional.

4.3. Discusión de resultados

El clima laboral constituye un conjunto de percepciones y apreciaciones que un individuo tiene acerca de la organización para la cual trabaja y la opinión que se haya formado de ella en términos de la relación con los directivos, la sinceridad, el rol que ocupa en la empresa, así como los reconocimientos que pueda tener como producto de su trabajo. Sí se perciben hechos negativos, se pueden desencadenar procesos de estrés, desinterés y poca relación amistosa laboral entre los miembros y de las condiciones de trabajo; en cambio, hechos positivos, motivan y favorece las relaciones entre los pares y las obligaciones son bien cumplidas. Steven P. Brown y Thomas W. Leigh muestran una definición operativa de clima psicológico basándose en cómo los empleados pueden percibir los aspectos del clima psicológico e interpretarlos en relación para su propio bienestar, dichos estudios son utilizados para dar mención la presente investigación, dejando manifiesto que el clima laboral es una variable que está relacionada directamente con hechos, las relaciones interpersonales, la percepción que se tenga de los demás y de los procesos; así cobra importancia para el presente estudio de una variable conexas como es la del compromiso organizacional.

El compromiso organizacional se entiende como el grado en el que los empleados se identifican con la empresa u organización y desea seguir participando en ella, en tres aspectos: afectivo, de continuidad y normativo. Un buen clima laboral puede genera mayores compromisos con la organización; sin embargo, esta relación puede deteriorarse cuando por lo menos una de ellas se ve influenciada negativamente. Davis y Newstrom (1999) consideran que el grado de compromiso suele reflejar el acuerdo del empleado con la misión y las metas de la empresa, su disposición a entregar su esfuerzo a favor del cumplimiento de éstas y sus intenciones de seguir trabajando en la institución.

Por tanto, el estudio abarca la relación de estas variables, a fin de conocer empíricamente el grado de asociación. La información recolectada mediante la aplicación de los instrumentos sobre clima laboral y compromiso organizacional del personal del Ministerio Público de Tacna, brindaron suficiente información

para analizar y describir la naturaleza de las variables y posteriormente a la forma de cómo relacionan. El objetivo principal ha sido verificar si existe la relación significativa entre clima laboral y el compromiso organizacional en el personal del Ministerio Público de Tacna.

En los objetivos específico 1, la hipótesis alterna planteada fue que la categoría del clima laboral en el que se encuentra el personal del Ministerio Público de Tacna – 2014 es desfavorable. En el primer caso los resultados de la encuesta realizada, muestra una percepción de clima laboral favorable en el total de la variable como de sus dimensiones con un nivel de confianza del 95%, estos resultados corroboran con la hipótesis nula planteada, que se formula en el siguiente término La categoría del clima laboral en el que se encuentra el personal del Ministerio Público de Tacna – 2014 es favorable, por lo que en el Ministerio Público, existe buenas condiciones de trabajo, esto rechaza a la hipótesis planteada. Fernández y Sánchez (1996) exponía que la vinculación del clima laboral se refería al conjunto de característica que el individuo percibe de su organización, con esto es probable que a pesar que una minoría exprese su inconformidad, la mayoría de personal observa su clima laboral como favorable.

En la segunda hipótesis específica planteada se formuló que la categoría del compromiso organizacional en el que se encuentra el personal que labora en el Ministerio Público de Tacna- 2014 es desfavorable. Sin embargo, con una confianza estadística del 95% y el estadístico no paramétrico Chi cuadrado = 187,476 ($p < 0,05$) se confirma la hipótesis nula, La categoría del compromiso organizacional en el que se encuentra el personal que labora en el Ministerio Público de Tacna- 2014 es favorable.

En la tercera hipótesis de investigación se plantea la relación entre la categoría del clima laboral y la categoría del compromiso organizacional en el personal del Ministerio Público de Tacna – 2014, es directamente proporcional, en lo cual los resultados derivados del coeficiente no paramétrico Rho de Spearman y t de Student apoyan significativamente la hipótesis planteada a un nivel del 95%. En primer lugar, todas las dimensiones de la variable clima laboral se relacionan directamente y significativamente con las dimensiones de la variable compromiso

organizacional ($p < 0,05$). Así también en el total de la variable el coeficiente de correlación $r = 0,481$ confirma que dicha relación es directa y que la significancia estadística para un valor t de Student 7,42 es satisfactoria, por lo que existe relación estadísticamente significativa, corroborándose la hipótesis planteada.

Finalmente, consideramos que al encontrar que el clima laboral y compromiso organizacional mantienen una relación directamente proporcional ambas variables son actores muy importantes para los fines que persigue la institución, es por ello que esta investigación es un aporte que permitirá que en el ministerio público y otras empresas u organizaciones pongan en práctica actividades sociales que generen un clima laboral favorable para las buenas relaciones laborales, producción de la empresa y por supuesto un mayor compromiso.

CONCLUSIONES

Primera:

La prueba estadística denominada t de Student permitió determinar que existe relación directa y significativa entre el clima laboral y el compromiso organizacional del personal que labora en el Ministerio Público de Tacna ($r=0,481$; $t=7,42>1,97$)

Segunda:

La categoría del clima laboral que predomina en el Ministerio Público de Tacna bajo la percepción de sus trabajadores, resulta en mayor proporción favorables (89,7% acumulado), frente a una postura de opinión desfavorable (10,3%).

Tercera:

La categoría del compromiso organizacional que predomina en el Ministerio Público de Tacna bajo la percepción de sus trabajadores, resulta en mayor proporción favorables (66,5% acumulado), frente a una postura de opinión desfavorable (33,5%), es decir de cada 3 trabajadores, 2 de ellos tienen una opinión favorable y 1 desfavorable.

RECOMENDACIONES

Primera:

La alta dirección el Ministerio Público de Tacna (MPT) debería reforzar la identificación del trabajador administrativo y jurisdiccional a través del reconocimiento de logros individuales y de equipo; de manera que el éxito obtenido en el desempeño laboral sea motivado en continuidad.

Segunda:

Se debería motivar a los servidores del Ministerio Público para que éstos estén dispuestos a dar más de sí dentro del puesto de trabajo, pues deben sentirse cómodos con la reciprocidad de dar y recibir. Para lograr esto, se deberían llevar a cabo las siguientes acciones: reconocer los logros individuales y de equipo; de forma tanto individual como pública e implementar el reconocimiento al esfuerzo, al cumplimiento en los plazos previstos, a las actividades extra laborales.

Tercera:

Se recomienda fortalecer la cultura de trabajo en equipo actual en la MPT, de manera que las tareas sean realizadas de manera eficiente y colaboradora; evitando conflictos que entorpecen el desempeño individual de equipo, repercutiendo finalmente en el ambiente de la institución.

Cuarta:

Mantener de forma óptima los canales de comunicación, a fin de que el empleado del Ministerio Público de Tacna (MPT) esté enterado de las actividades que el MPT está realizando. Al mantener informado a los empleados administrativos y jurisdiccionales de los cambios, mejoras y proyectos de la MPT, fomentará su participación y evitará que se forme una resistencia ante los cambios que se suscitan inevitablemente en el Ministerio Público.

BIBLIOGRAFIA

- Agüero, M. y Ortiz, R. (2012). *Relación del clima organizacional y satisfacción laboral en el personal docente y administrativo de la facultad de administración de empresas de la UNCP*. Facultad de Administración de Empresas de la Universidad Nacional del Centro del Perú.
- Airola, G, Cayazzo T, Pedrals N, Rodriguez M, Villarroel, L y Sanchez, I (2009) *Clima Laboral en una Escuela de Medicina. Estudio de Seguimiento. Revista Médica de Chile* 137 (11) 1427-1436
- Alvarado, L.; Pérezdiana, C. y Urrego, M. (2011). *Evaluación del compromiso del empleado como factor esencial en el cumplimiento de la estrategia de las pymes en la UPZ San Cristóbal, localidad de Usaquéen en la ciudad de Bogotá*. Universidad de San Buenaventura. Facultad de Ciencias Empresariales. Administración de Empresas. Bogotá.
- Alles, M. (2007). *Comportamiento organizacional: cómo lograr un cambio cultural a través de gestión por competencias*. Buenos Aires: Granica.
- Arias, F. (2001). *El compromiso personal hacia la organización y la intención de permanencia: algunos factores para su incremento*. 2000. Ponencia presentada en el V Foro Nacional de Investigación, organizado por la División de Investigación de la FCA, UNAM, el 25 de octubre de 2000.
- Baltazar Zavaleta, D. y Chirinos Antezana, J. (2013). *Clima laboral y dimensiones de la personalidad en colaboradores de una empresa de servicios en el norte del Perú*. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Chiclayo.
- Barroso, P. (2004). *Dimensiones del clima organizacional*. Instituto Nacional de Canalizaciones. Departamento de RR.HH. Venezuela. Caracas.

- Brown, S. P. y Leigh, T. W. 1996. *A new look at psychological climate and its relationship to job involvement, effort, and performance*. Journal of Applied Psychology 81(4): 358.
- Brunet, L. (1987). *El clima de trabajo en las organizaciones*. México: Trillas.
- Brunet, L. (2004). *El clima de trabajo en las organizaciones Definición diagnóstica y consecuencias*. (5ta. reimpresión). México DF: Trillas.
- Burga, E. (2011). *El clima organizacional y su correlación con el compromiso laboral en los trabajadores del área de servicios generales – empresa Yanacocha, Cajamarca, en el año 2011*. Tesis presentada ante la Universidad Nacional de Cajamarca para la obtención del grado académico de Magister en Ciencias, con mención en Administración y gestión empresarial.
- Bustos, P. y Miranda, M. (2001). *Clima organizacional*. Santiago: Editorial Lautaro.
- Carril, L. y Rosales, D. (2006). *Relación entre satisfacción laboral clima laboral en los agentes de la empresa de seguridad ESVISCASD de la ciudad de Trujillo*. Tesis presentada para optar el grado académico de Magister por la Universidad César Vallejo de Trujillo-Perú.
- 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.

- Córdoba, C. (2005). *Compromiso organizacional en empleados contratados por empresas de trabajo temporal (ETT)*. Tesis para optar por el título de licenciatura en Ciencias Económico Sociales. Universidad Católica Andrés Bello. Caracas.
- Chiavenato, I. (2004). *Comportamiento organizacional*. México DF: Thomson.
- Crisologo, A. (1996). *Conceptos y Métodos de la Investigación Científica*. Lima: ABEDUL.
- Davis, K. y Newstrom, J. (2003). *Comportamiento humano en el trabajo* (11^a Ed.). México DF: Mc Graw-Hill/Interamericana.
- Denison, D. (1991). *Cultura corporativa y productividad organizacional*. Colombia: Legis, Fondo editorial.
- Dessler, G. (1997). *Administración de personal*. México DF: Prentice Hall Hispanoamericana.
- Díaz, F. y Montalbán, M. (2004). *El individuo como unidad de análisis: la influencia de los valores, percepciones y actitudes en el comportamiento laboral*. En: A. Rodríguez (coord.). *Psicología de las organizaciones*. Barcelona: Editorial UOC.
- Edel, R.; García, A. y Casiano, R. (2004). *El clima laboral en la actitud de compromiso institucional de los docentes de la Facultad de Pedagogía, sistema escolarizado de la Universidad Veracruzana, región Xalapa*. Veracruz – México.

- Farfán Manrique, M. (2009). *Relación del clima laboral y síndrome de Burnout en docentes de educación secundaria en centros educativos estatales y particulares*. Universidad Mayor de San Marcos. Lima.
- Flores, G. (2007). *Influencia del clima organizacional en la motivación laboral de los docentes de la I.E. Francisco Bolognesi de Tacna, año 2008*. Tesis para optar el grado académico de Magister por la Universidad José Carlos Mariátegui de Moquegua.
- Fernández M. y Sánchez J. (1996). *Manual de prácticas de psicología organizacional*. España: Ediciones Amarú.
- Florez Rivero, Y. (2014). *Clima laboral y compromiso organizacional en docentes universitarios*. Tesis de grado para obtener el título de Licenciatura en Psicología. Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado. Barquisimeto.
- Frankl, V. (1991). *El hombre en busca de sentido*. Barcelona España: Herder.
- French, L. (1986). *Administración de personal. Desarrollo de recursos humanos*. México: Limusa.
- Gairín, J. (1996). *La organización Escolar: contexto y texto de actuación*. España: La Muralla.
- Glick, W. (1985). 'Organizations do not cognize; response: Organizations are not central tendencies: Shadowboxing in the dark, round 2'. *Academy of Management Review*, 13 (1), 129-137.
- Goman, C. (1992). *An examination of Adams "Theory of inequity" en Administrative*. *Academy of Management Journal*. August 1992, pp. 37-39. Citado en Rivera, O.M. (2010). Op. Cit.

- Goman C. (1992). *An Examination of Adams "Theory of Inequity" en Administrative*. Academy of Management Journal. August 1992, pp. 37- 39.
- Granell, Elena y Garaway, David (1997). *Éxito Gerencial y Cultura. Retos y oportunidades en Venezuela*. Venezuela. Ediciones IESA
- Guillén, C. y Guil, R. (2000). *Psicología del trabajo para relaciones*. Madrid España: Mc Graw Hill/Interamericana.
- Hellriegel, S. y Woodman, R. (1999). *Comportamiento organizacional*. México DF: International Thomson Editores.
- Hellriegel D., Slocum, J., Woodman R. (1999). *Comportamiento organizacional*. México: International Thomson Editores.
- Hernández, G (2006). *Clima y compromiso a la Organización de docentes de la Universidad Autónoma de San Luis Potosí. Conciencia Tecnológica* (32).
- Herzberg, F.; Mausner, B., y Snyderman, B. (1959): *The motivation to Work*. Nueva York: Wiley and Son.
- James, L. & Jones, A. (1974). Organizational climate: A review of theory and research. *Psychological Bulletin*, 81, 1.096-1.112.
- Jaros, S. (2007). Meyer and Allen Model of Organizational. *The Icfai Journal of Organizational Behavior*, 26.
- Jones, A. P., James L. R. (1979). *Psychological climate; Dimensions and relationships of individual and aggregated work environment perception*. Organizational Behavior Human Performance, 23.

- Kahn, W. A. 1990. Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal* 33: 692-724.
- Katz D. y Kahn R. (1986). *Psicología social de las organizaciones*. México: Trillas.
- Kerlinger, F. (1988). *Investigación del comportamiento*. México DF: Mc Graw Hill Interamericana.
- Koontz, H. y Weihrich, H. (1999). *Administración, una perspectiva global* (11ª Ed.). México DF: Editorial Mc Graw Hill.
- Kolb, D., Rubin, I. y Mcintyre, J. (2001). *Psicología de las Organizaciones*. México DF.:Prentice Hall
- Kossen, S. (1995). *Recursos humanos en las organizaciones*. México DF: Harla.
- Lagomarsino, R. (2000). *Compromiso organizacional*. Revista de antiguos alumnos de la Universidad de Montevideo, pp. 79-83. Uruguay.
- Lechuga, E. (1998). *Estrategias para la optimización de los recursos humanos*. México: Ediciones Fiscales ISEF S. A.
- Litwin, G. H. , Stringer, R. A. (1968). *Motivation and organizational climate*. Boston: Harvard Business School Press.
- Llanea, F. (2009). *Ergonomía y Psicología aplicada. Manual para la formación del especialista*. Lex Nova.

- Marín, M. (2003). *Relación entre el clima organizacional y compromiso organizacional en una empresa del sector petroquímico*. Tesis para optar el título de Licenciado en Relaciones Industriales. Universidad Católica Andrés Bello. Caracas.
- Mathieu, J. y Zajac, D. (1990). *A review and meta-analysis of the antecedents, correlates and consequences of organizational commitment*. Psychological Boletín, Vol.108, N° 02, pp. 171-194. Citado en: Rivera, O. M. (2010). Op. Cit.
- Milkovich, G. y Boudreau, J. (1997). *Dirección y administración de recursos humanos. Un enfoque de estrategia*. México DF: Mc Graw Hill.
- Meyer, J. y Allen, N. (1991). *A three component conceptualization of organizational commitment*. Human Resource Management Review, Vol. 01, pp. 61-89. Citado en Rivera, O.M. (2010). Op. Cit.
- Morales, J. (2004). *Fidelidad*. Madrid: Ediciones Rialp.
- Pérez, César. (2005). *Técnicas estadísticas con SPSS® 18*. España: Pearson.
- Peiro, J. y Prieto, F. (1996). *Tratado de psicología del trabajo. La actividad laboral en su contexto*. España: Ediciones Amarú.
- Quezada, N. (2004). *Estadística con SPSS 12*. Lima: MACRO.
- 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, México.

- Ríos Agustín, F. (2014). *Satisfacción laboral y su influencia en el clima organizacional del personal del área administrativa de la empresa eléctrica municipal, ubicada en la cabecera departamental de Huehuetenango*. Tesis de Grado. Universidad Rafael Landívar. México.
- Rivera, O.M. (2010). *Compromiso organizacional de los docentes de una institución educativa privada de lima metropolitana y su correlación con variables demográficas*. Tesis para optar el Título de Magíster en Educación con Mención en Gestión de la Educación. Pontificia Universidad Católica del Perú. Escuela de Graduados. Lima.
- Roa Roja, Y. (2004). *Diagnóstico del clima organizacional en el departamento de operaciones de una empresa transnacional*. Trabajo especial de Grado. Universidad Católica Andrés Bello. Venezuela.
- Robbins S. (2004). *Comportamiento organizacional*. México DF: Pearson Education.
- Robins, S. y Coulter, M. (2000). *Administración* (6ª Ed.). México DF: Prentice Hall.
- Rochetti, F. (2006). *El clima organizacional y la evaluación del desempeño laboral de los trabajadores de EDPYME-CREAR-Tacna en el periodo 2006*. Tesis presentada para optar el título profesional de Ingeniero Comercial por la Universidad privada de Tacna.
- Schermerhorn J., Hunt, J. y Osborn, R. (2004). *Comportamiento Organizacional*. México DF: Prentice.
- Schneider, B. (1985). Organizational behavior. *Annual Review Psychology*, 36, 573-611.

- Sikula, A. (1991). *Administración de Recursos humanos en empresas*. México: Limusa.
- Silva, H.F. (2009). *Medición del clima laboral y satisfacción del personal de trabajadores docentes y no docentes de la Facultad de Medicina UNAP-2009*.. Universidad Nacional de la Amazonía Peruana-UNAP. Iquitos.
- Solana, R. (1993). *Administración de organizaciones*. Buenos Aires: Ediciones Interoceánicas.
- Varela, O., Puhl, S., e Izcurdia, M. (2012). *Clima laboral en el poder judicial y su incidencia en la salud mental de los profesionales que allí se desempeñan*. Revista Facultad de Psicología. UBA.
- Zamora, G. (2009). *Organizational commitment of chilean teachers and theirs relationship to intention to remain in their schools*. Revista Latinoamericana de Psicología, Vol. 41, N° 03, pp. 445-460. Citado en: Rivera, O.M. (2010). Op. Cit.
- Zepeda, F. (1999). *Psicología organizacional*. México: Addison Wesley Longman de México S.A. de C. V.

Fuentes electrónicas

- Arciniega, L. (2002). *Compromiso organizacional: ¿Qué es lo que hace que la gente se ponga la camiseta?* Recuperado de:
<http://direccionestrategica.itam.mx/Administrador/Uploader/material/ArticuloLuisArciniegaCOMPROMISOORGANIZACIONAL.pdf>
- Arias, F. (2001). *El compromiso personal hacia la organización y la intención de permanencia*. Revista Contaduría y Administración. Recuperado de:
<http://www.ejournal.unam.mx/rca/200/RCA20001.pd>
- Bayona, C. y Goñi, S. (2007). *Compromiso organizacional*. Recuperado de:
http://www.ucm.es/BUCM/compuDoc/s/10005/10196838_1.htm
- Brown, S. P. y Leigh, T. W. (1996). *A new look at psychological climate and its relationship to job involvement, effort, and performance*. Journal of Applied Psychology 81(4): 358. Citado en: Sánchez, D., Recio, R. y López, H. (2010). El compromiso y clima organizacional en la empresa familiar de Rioverde y del Refugio Ciudad Fernández. *Administración & Desarrollo*. 38 (52): 97-104.
- Caballero, K. (2002). *El concepto de satisfacción en el trabajo. y su proyección en la enseñanza*. (Universidad de Granada: Recuperado de:
<http://www.ugr.es/~recfpro/rev61COL5.pdf>
- Claire, M. y Bohrt, M. (2003). *Tres dimensiones del compromiso organizacional: Identificación, membresía y lealtad*. Universidad Católica boliviana San Pablo. Recuperado de:
[http://www.ucb.edu.bo/Publicaciones/Ajayu/volumen%202.1/TRES%20DIMENSIONES%20DEL%20COMPROMISO\(Articulo%20Completo\).htm](http://www.ucb.edu.bo/Publicaciones/Ajayu/volumen%202.1/TRES%20DIMENSIONES%20DEL%20COMPROMISO(Articulo%20Completo).htm)
- Corona, F. (24 de Febrero de 2007). *Clima organizacional*. Eumed portal web (en línea). Recuperado, de www.eumed.net

- Cortés, N. (2009). *Diagnóstico del clima organizacional. Hospital Dr. Luis F. Nachón. Xalapa.* Tesis para optar el grado de Maestra en Salud Pública. Universidad Veracruzana. México. Recuperado de: <http://www.uv.mx/msp/alumnos/documents/NELSYMARIENCORTESJ.pdf>.
- Palma, S. (2003). Motivación y clima laboral en personal de entidades universitarias. Consultado el 4 de noviembre de 2004 en el world wide web: <http://www.ilustrados.com/documentos/motivayclima.doc>
- Sayazo, L. (2004). *Investigación en comunicación organizacional.* Ilustrados.com Consultado el 29 de junio de 2005 en el world wide web: <http://www.ilustrados.com/publicaciones/EpZluuyZuuxryvTJOG.php>.

ANEXOS

INSTRUMENTOS

ANEXO N° 01

CUESTIONARIO DE CLIMA LABORAL

NO ESCRIBA SU NOMBRE

Sus respuestas son confidenciales y quedaran en anonimato.

A continuación, encontrará una serie de enunciados con relación a su trabajo. Se solicita su opinión sincera al respecto. Después de leer cuidadosamente cada enunciado, marque con una **X** el número que corresponda a su opinión.

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--------------------------|---------------|----------|------------|-----------------------|
| Totalmente en Desacuerdo | En desacuerdo | Indeciso | De acuerdo | Totalmente de acuerdo |

| N° | Ítems | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|----|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Mi jefe es flexible en relación al cumplimiento de mis objetivos. | | | | | |
| 2 | Mi jefe apoya mis ideas y la forma en que hago las cosas. | | | | | |
| 3 | Mi jefe me da la autoridad de hacer las cosas como creo. | | | | | |
| 4 | Soy cuidadoso en la aceptación de responsabilidades porque mi jefe frecuentemente es crítico de las nuevas ideas. | | | | | |
| 5 | Puedo confiar en que mi jefe apoye mis decisiones en el trabajo. | | | | | |
| 6 | Tengo perfectamente claro cómo debo hacer mi trabajo. | | | | | |
| 7 | La cantidad de responsabilidad y esfuerzo que se espera de mi trabajo está claramente definida. | | | | | |

| | | | | | | |
|----|--|--|--|--|--|--|
| 8 | Las normas de desempeño en mi área son bien entendidas y comunicadas. | | | | | |
| 9 | Me siento muy útil en mi trabajo. | | | | | |
| 10 | Mi trabajo bien hecho hace la diferencia. | | | | | |
| 11 | Me siento pieza clave en la organización. | | | | | |
| 12 | El trabajo que hago es muy valioso para esta organización. | | | | | |
| 13 | Casi nunca siento que mi trabajo no es reconocido. | | | | | |
| 14 | Mis superiores generalmente aprecian la forma en que realizo mi trabajo. | | | | | |
| 15 | La organización reconoce el significado de la contribución que hago. | | | | | |
| 16 | Los sentimientos que expreso en mi trabajo son los verdaderos. | | | | | |
| 17 | Me siento libre para ser yo mismo en esta organización. | | | | | |
| 18 | Hay ideas mías que no puedo expresarlas libremente. | | | | | |
| 19 | No hay problema si expreso mis sentimientos en este trabajo. | | | | | |
| 20 | Mi trabajo es desafiante. | | | | | |
| 21 | Para lograr mis objetivos de trabajo, requiero de mi máximo esfuerzo. | | | | | |

Gracias por tu colaboración

ANEXO N° 02

CUESTIONARIO DE COMPROMISO ORGANIZACIONAL
Sus respuestas son confidenciales y quedaran en anonimato

A continuación, encontrará una serie de enunciados con relación a su trabajo. Se solicita su opinión sincera al respecto. Después de leer cuidadosamente cada enunciado, marque con una **X** el número que corresponda a su opinión.

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-----------------------------|------------------|----------|------------|--------------------------|
| Totalmente en Desacuerdo | En desacuerdo | Indeciso | De acuerdo | Totalmente de acuerdo |

| N° | Ítems | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|----|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Estaría feliz si pasara el resto de mi carrera en esta institución. | | | | | |
| 2 | Realmente siento como si los problemas de la institución fueran míos. | | | | | |
| 3 | No experimento un fuerte sentimiento de pertenencia hacia mi institución. | | | | | |
| 4 | No me siento ligado emocionalmente a mi institución. | | | | | |
| 5 | No me siento integrado plenamente en mi institución. | | | | | |
| 6 | Esta institución significa personalmente mucho para mí | | | | | |
| 7 | Hoy permanecer en esta institución, es una cuestión tanto de necesidad como de deseo. | | | | | |
| 8 | Sería muy duro para mí dejar esta institución, inclusive si lo quisiera. | | | | | |
| 9 | Gran parte de mi vida se afectaría si decidiera salir de mi institución en estos momentos. | | | | | |
| 10 | Siento como si tuviera muy pocas opciones de trabajo, como para pensar en salir de mi institución. | | | | | |
| 11 | Si no hubiera puesto tanto de mí mismo en la institución, podría haber considerado trabajar en otro sitio. | | | | | |
| 12 | Una de las pocas consecuencias negativas de dejar esta institución, es la inseguridad que representan las alternativas disponibles. | | | | | |
| 13 | No siento obligación alguna de permanecer en mi actual trabajo. | | | | | |
| 14 | Aún si fuera por mi beneficio, siento que no estaría bien dejar mi institución ahora. | | | | | |
| 15 | Me sentiría culpable si dejara mi institución ahora. | | | | | |
| 16 | Esta institución merece mi lealtad | | | | | |
| 17 | No abandonaré mi institución en estos momentos, porque tengo un sentimiento de obligación hacia las personas que trabajan en ella. | | | | | |
| 18 | Estoy en deuda con la institución. | | | | | |

BASE DE DATOS

| N | Clima laboral | | | | | | Total | Compromiso organizacional | | | |
|----|---------------|-----|--------------|----------------|-----------|---------|-------|---------------------------|-------------|-----------|-------|
| | Apoyo | Rol | Contribución | Reconocimiento | Expresión | Trabajo | | Afectivo | Continuidad | Normativo | Total |
| 1 | 8 | 10 | 17 | 8 | 11 | 7 | 61 | 19 | 15 | 16 | 50 |
| 2 | 13 | 11 | 16 | 6 | 12 | 6 | 64 | 19 | 20 | 17 | 56 |
| 3 | 13 | 8 | 13 | 8 | 15 | 6 | 63 | 15 | 18 | 19 | 52 |
| 4 | 18 | 10 | 16 | 12 | 14 | 8 | 78 | 19 | 19 | 19 | 57 |
| 5 | 21 | 12 | 19 | 11 | 14 | 8 | 85 | 15 | 20 | 22 | 57 |
| 6 | 21 | 15 | 14 | 10 | 14 | 4 | 78 | 16 | 24 | 18 | 58 |
| 7 | 23 | 13 | 14 | 11 | 19 | 10 | 90 | 23 | 14 | 26 | 63 |
| 8 | 17 | 11 | 14 | 8 | 10 | 7 | 67 | 16 | 22 | 24 | 62 |
| 9 | 19 | 10 | 15 | 10 | 13 | 7 | 74 | 20 | 11 | 11 | 42 |
| 10 | 19 | 11 | 16 | 6 | 15 | 9 | 76 | 23 | 27 | 19 | 69 |
| 11 | 18 | 11 | 20 | 10 | 14 | 6 | 79 | 20 | 19 | 21 | 60 |
| 12 | 21 | 11 | 15 | 9 | 15 | 7 | 78 | 19 | 28 | 15 | 62 |
| 13 | 16 | 14 | 14 | 11 | 15 | 6 | 76 | 21 | 25 | 15 | 61 |
| 14 | 16 | 10 | 16 | 8 | 11 | 8 | 69 | 18 | 15 | 16 | 49 |
| 15 | 22 | 11 | 14 | 10 | 11 | 8 | 76 | 17 | 24 | 14 | 55 |
| 16 | 25 | 15 | 20 | 14 | 18 | 9 | 101 | 22 | 25 | 27 | 74 |
| 17 | 21 | 10 | 16 | 12 | 15 | 8 | 82 | 17 | 21 | 19 | 57 |
| 18 | 18 | 12 | 16 | 10 | 16 | 7 | 79 | 15 | 23 | 23 | 61 |
| 19 | 20 | 12 | 14 | 12 | 14 | 8 | 80 | 18 | 16 | 19 | 53 |
| 20 | 20 | 12 | 14 | 12 | 14 | 8 | 80 | 20 | 17 | 16 | 53 |
| 21 | 16 | 10 | 16 | 5 | 13 | 8 | 68 | 16 | 16 | 12 | 44 |
| 22 | 24 | 15 | 20 | 10 | 16 | 10 | 95 | 19 | 24 | 22 | 65 |
| 23 | 13 | 12 | 20 | 6 | 11 | 7 | 69 | 21 | 27 | 21 | 69 |
| 24 | 14 | 15 | 19 | 14 | 17 | 10 | 89 | 16 | 26 | 27 | 69 |
| 25 | 13 | 13 | 16 | 11 | 14 | 8 | 75 | 21 | 21 | 27 | 69 |
| 26 | 15 | 14 | 17 | 10 | 17 | 9 | 82 | 20 | 19 | 26 | 65 |
| 27 | 20 | 11 | 14 | 10 | 14 | 8 | 77 | 22 | 23 | 19 | 64 |
| 28 | 8 | 14 | 19 | 8 | 17 | 10 | 76 | 26 | 24 | 24 | 74 |
| 29 | 17 | 12 | 18 | 13 | 15 | 8 | 83 | 17 | 20 | 18 | 55 |
| 30 | 9 | 15 | 20 | 11 | 16 | 6 | 77 | 15 | 22 | 25 | 62 |
| 31 | 11 | 15 | 20 | 11 | 19 | 5 | 81 | 18 | 25 | 29 | 72 |
| 32 | 13 | 11 | 16 | 6 | 12 | 6 | 64 | 19 | 20 | 17 | 56 |
| 33 | 19 | 13 | 13 | 11 | 14 | 7 | 77 | 17 | 13 | 15 | 45 |
| 34 | 15 | 12 | 15 | 10 | 16 | 9 | 77 | 17 | 21 | 19 | 57 |
| 35 | 17 | 10 | 16 | 9 | 12 | 6 | 70 | 14 | 14 | 19 | 47 |
| 36 | 13 | 10 | 14 | 9 | 15 | 8 | 69 | 18 | 20 | 19 | 57 |
| 37 | 24 | 13 | 19 | 13 | 18 | 8 | 95 | 18 | 20 | 22 | 60 |
| 38 | 19 | 12 | 15 | 11 | 14 | 7 | 78 | 19 | 24 | 24 | 67 |
| 39 | 22 | 12 | 16 | 12 | 15 | 6 | 83 | 23 | 22 | 18 | 63 |
| 40 | 18 | 13 | 14 | 9 | 18 | 8 | 80 | 16 | 20 | 24 | 60 |
| 41 | 15 | 12 | 18 | 11 | 12 | 8 | 76 | 19 | 24 | 22 | 65 |
| 42 | 20 | 10 | 16 | 10 | 14 | 8 | 78 | 18 | 16 | 21 | 55 |
| 43 | 17 | 10 | 16 | 7 | 15 | 7 | 72 | 16 | 21 | 14 | 51 |
| 44 | 13 | 9 | 19 | 8 | 15 | 9 | 73 | 20 | 19 | 17 | 56 |
| 45 | 20 | 8 | 14 | 8 | 11 | 6 | 67 | 17 | 21 | 15 | 53 |
| 46 | 12 | 7 | 12 | 7 | 10 | 4 | 52 | 13 | 16 | 19 | 48 |
| 47 | 15 | 12 | 14 | 12 | 13 | 8 | 74 | 17 | 23 | 16 | 56 |
| 48 | 16 | 8 | 15 | 9 | 13 | 7 | 68 | 18 | 20 | 16 | 54 |
| 49 | 17 | 10 | 15 | 14 | 13 | 6 | 75 | 18 | 18 | 16 | 52 |
| 50 | 19 | 10 | 12 | 9 | 12 | 6 | 68 | 16 | 15 | 20 | 51 |
| 51 | 18 | 12 | 16 | 10 | 12 | 6 | 74 | 19 | 21 | 15 | 55 |
| 52 | 18 | 8 | 16 | 12 | 13 | 8 | 75 | 21 | 24 | 23 | 68 |
| 53 | 25 | 15 | 18 | 13 | 11 | 8 | 90 | 24 | 18 | 18 | 60 |
| 54 | 22 | 15 | 20 | 15 | 16 | 9 | 97 | 27 | 26 | 17 | 70 |
| 55 | 15 | 14 | 19 | 11 | 14 | 8 | 81 | 18 | 19 | 18 | 55 |
| 56 | 14 | 15 | 18 | 12 | 17 | 10 | 86 | 18 | 13 | 24 | 55 |
| 57 | 20 | 15 | 17 | 10 | 16 | 10 | 88 | 20 | 20 | 16 | 56 |
| 58 | 17 | 13 | 16 | 10 | 12 | 9 | 77 | 19 | 19 | 24 | 62 |
| 59 | 20 | 13 | 15 | 12 | 16 | 6 | 82 | 18 | 19 | 20 | 57 |
| 60 | 15 | 9 | 12 | 10 | 14 | 7 | 67 | 19 | 19 | 21 | 59 |
| 61 | 20 | 15 | 20 | 15 | 16 | 6 | 92 | 18 | 20 | 18 | 56 |
| 62 | 22 | 12 | 20 | 11 | 16 | 9 | 90 | 22 | 17 | 17 | 56 |
| 63 | 14 | 8 | 17 | 8 | 16 | 6 | 69 | 16 | 22 | 14 | 52 |

| | | | | | | | | | | | |
|-----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 64 | 19 | 15 | 18 | 13 | 17 | 9 | 91 | 18 | 23 | 18 | 59 |
| 65 | 19 | 12 | 15 | 11 | 14 | 8 | 79 | 18 | 20 | 15 | 53 |
| 66 | 16 | 10 | 15 | 9 | 14 | 9 | 73 | 18 | 20 | 19 | 57 |
| 67 | 12 | 12 | 15 | 9 | 13 | 9 | 70 | 25 | 13 | 16 | 54 |
| 68 | 20 | 12 | 13 | 11 | 15 | 7 | 78 | 21 | 24 | 22 | 67 |
| 69 | 19 | 9 | 15 | 12 | 14 | 7 | 76 | 20 | 22 | 22 | 64 |
| 70 | 16 | 12 | 17 | 12 | 20 | 9 | 86 | 27 | 20 | 22 | 69 |
| 71 | 20 | 13 | 18 | 12 | 16 | 8 | 87 | 18 | 15 | 15 | 48 |
| 72 | 17 | 12 | 16 | 9 | 14 | 7 | 75 | 18 | 17 | 19 | 54 |
| 73 | 21 | 15 | 16 | 12 | 16 | 9 | 89 | 25 | 14 | 21 | 60 |
| 74 | 16 | 11 | 15 | 12 | 14 | 8 | 76 | 17 | 15 | 15 | 47 |
| 75 | 17 | 12 | 12 | 11 | 13 | 8 | 73 | 25 | 24 | 13 | 62 |
| 76 | 15 | 14 | 18 | 12 | 14 | 6 | 79 | 20 | 20 | 18 | 58 |
| 77 | 16 | 12 | 15 | 10 | 15 | 10 | 78 | 18 | 21 | 21 | 60 |
| 78 | 10 | 7 | 13 | 3 | 4 | 10 | 47 | 16 | 19 | 17 | 52 |
| 79 | 10 | 7 | 13 | 3 | 4 | 10 | 47 | 18 | 16 | 18 | 52 |
| 80 | 14 | 12 | 16 | 9 | 12 | 7 | 70 | 21 | 18 | 15 | 54 |
| 81 | 9 | 11 | 4 | 3 | 12 | 10 | 49 | 18 | 10 | 11 | 39 |
| 82 | 19 | 15 | 18 | 9 | 16 | 8 | 85 | 19 | 22 | 22 | 63 |
| 83 | 12 | 3 | 6 | 8 | 4 | 8 | 41 | 15 | 12 | 13 | 40 |
| 84 | 18 | 12 | 14 | 9 | 14 | 9 | 76 | 18 | 20 | 20 | 58 |
| 85 | 19 | 12 | 16 | 12 | 14 | 7 | 80 | 17 | 21 | 22 | 60 |
| 86 | 12 | 13 | 16 | 8 | 14 | 6 | 69 | 18 | 12 | 12 | 42 |
| 87 | 21 | 13 | 15 | 10 | 13 | 6 | 78 | 17 | 22 | 21 | 60 |
| 88 | 13 | 6 | 10 | 5 | 7 | 7 | 48 | 19 | 13 | 14 | 46 |
| 89 | 13 | 10 | 13 | 9 | 11 | 7 | 63 | 19 | 16 | 18 | 53 |
| 90 | 25 | 12 | 13 | 9 | 14 | 9 | 82 | 19 | 18 | 23 | 60 |
| 91 | 21 | 12 | 19 | 12 | 16 | 9 | 89 | 17 | 30 | 29 | 76 |
| 92 | 15 | 13 | 16 | 10 | 17 | 8 | 79 | 15 | 14 | 11 | 40 |
| 93 | 20 | 12 | 17 | 13 | 16 | 8 | 86 | 19 | 20 | 14 | 53 |
| 94 | 21 | 13 | 20 | 6 | 13 | 10 | 83 | 17 | 20 | 21 | 58 |
| 95 | 15 | 12 | 17 | 10 | 16 | 7 | 77 | 21 | 22 | 22 | 65 |
| 96 | 7 | 7 | 4 | 4 | 10 | 5 | 37 | 12 | 11 | 7 | 30 |
| 97 | 13 | 10 | 10 | 10 | 15 | 8 | 66 | 16 | 17 | 20 | 53 |
| 98 | 18 | 10 | 19 | 8 | 17 | 8 | 80 | 18 | 20 | 17 | 55 |
| 99 | 22 | 13 | 17 | 13 | 18 | 8 | 91 | 21 | 24 | 28 | 73 |
| 100 | 19 | 10 | 13 | 10 | 13 | 6 | 71 | 18 | 15 | 16 | 49 |
| 101 | 14 | 8 | 17 | 8 | 16 | 5 | 68 | 16 | 22 | 14 | 52 |
| 102 | 8 | 10 | 17 | 8 | 11 | 7 | 61 | 19 | 15 | 16 | 50 |
| 103 | 13 | 8 | 14 | 8 | 15 | 6 | 64 | 17 | 16 | 20 | 53 |
| 104 | 18 | 10 | 16 | 12 | 14 | 8 | 78 | 19 | 19 | 19 | 57 |
| 105 | 18 | 10 | 16 | 12 | 14 | 8 | 78 | 19 | 19 | 19 | 57 |
| 106 | 21 | 12 | 19 | 11 | 14 | 8 | 85 | 15 | 20 | 22 | 57 |
| 107 | 20 | 15 | 17 | 10 | 14 | 4 | 80 | 16 | 24 | 16 | 56 |
| 108 | 23 | 13 | 14 | 11 | 19 | 10 | 90 | 23 | 14 | 26 | 63 |
| 109 | 17 | 11 | 14 | 8 | 10 | 7 | 67 | 17 | 22 | 24 | 63 |
| 110 | 19 | 10 | 15 | 10 | 15 | 8 | 77 | 18 | 14 | 11 | 43 |
| 111 | 20 | 10 | 14 | 7 | 16 | 10 | 77 | 23 | 28 | 20 | 71 |
| 112 | 18 | 11 | 20 | 10 | 15 | 6 | 80 | 20 | 19 | 19 | 58 |
| 113 | 21 | 11 | 15 | 9 | 14 | 10 | 80 | 19 | 28 | 15 | 62 |
| 114 | 16 | 14 | 14 | 11 | 14 | 8 | 77 | 24 | 28 | 20 | 72 |
| 115 | 16 | 14 | 14 | 11 | 14 | 8 | 77 | 24 | 28 | 20 | 72 |
| 116 | 21 | 14 | 14 | 11 | 14 | 8 | 82 | 24 | 28 | 15 | 67 |
| 117 | 16 | 10 | 16 | 10 | 11 | 8 | 71 | 18 | 15 | 15 | 48 |
| 118 | 25 | 15 | 20 | 11 | 15 | 9 | 95 | 22 | 25 | 27 | 74 |
| 119 | 21 | 10 | 16 | 12 | 14 | 8 | 81 | 17 | 21 | 19 | 57 |
| 120 | 18 | 12 | 16 | 10 | 16 | 7 | 79 | 15 | 23 | 23 | 61 |
| 121 | 20 | 12 | 14 | 12 | 14 | 8 | 80 | 23 | 21 | 25 | 69 |
| 122 | 20 | 12 | 15 | 12 | 15 | 8 | 82 | 20 | 17 | 16 | 53 |
| 123 | 16 | 10 | 16 | 5 | 13 | 8 | 68 | 16 | 16 | 12 | 44 |
| 124 | 24 | 15 | 20 | 10 | 16 | 10 | 95 | 26 | 20 | 16 | 62 |
| 125 | 22 | 12 | 20 | 12 | 15 | 10 | 91 | 21 | 30 | 21 | 72 |

| | | | | | | | | | | | |
|-----|----|----|----|----|----|----|-----|----|----|----|----|
| 126 | 14 | 15 | 19 | 14 | 17 | 10 | 89 | 16 | 27 | 27 | 70 |
| 127 | 16 | 15 | 11 | 12 | 20 | 10 | 84 | 17 | 15 | 18 | 50 |
| 128 | 15 | 11 | 16 | 7 | 12 | 6 | 67 | 15 | 17 | 16 | 48 |
| 129 | 20 | 11 | 14 | 10 | 14 | 8 | 77 | 22 | 23 | 19 | 64 |
| 130 | 8 | 14 | 19 | 8 | 15 | 10 | 74 | 26 | 24 | 24 | 74 |
| 131 | 17 | 12 | 18 | 13 | 14 | 10 | 84 | 17 | 20 | 17 | 54 |
| 132 | 11 | 15 | 20 | 11 | 19 | 9 | 85 | 18 | 25 | 29 | 72 |
| 133 | 7 | 8 | 10 | 12 | 15 | 8 | 60 | 12 | 14 | 11 | 37 |
| 134 | 20 | 13 | 18 | 8 | 15 | 6 | 80 | 20 | 17 | 20 | 57 |
| 135 | 18 | 13 | 18 | 9 | 13 | 8 | 79 | 17 | 17 | 16 | 50 |
| 136 | 14 | 12 | 17 | 12 | 16 | 5 | 76 | 18 | 13 | 14 | 45 |
| 137 | 13 | 8 | 14 | 8 | 14 | 6 | 63 | 17 | 16 | 20 | 53 |
| 138 | 8 | 10 | 17 | 8 | 11 | 7 | 61 | 19 | 22 | 17 | 58 |
| 139 | 14 | 11 | 16 | 6 | 12 | 6 | 65 | 19 | 20 | 17 | 56 |
| 140 | 13 | 8 | 13 | 8 | 15 | 6 | 63 | 15 | 17 | 19 | 51 |
| 141 | 18 | 10 | 16 | 12 | 14 | 8 | 78 | 19 | 19 | 19 | 57 |
| 142 | 21 | 12 | 19 | 11 | 14 | 8 | 85 | 15 | 20 | 22 | 57 |
| 143 | 21 | 15 | 14 | 10 | 14 | 4 | 78 | 16 | 24 | 16 | 56 |
| 144 | 23 | 13 | 14 | 11 | 18 | 10 | 89 | 22 | 14 | 27 | 63 |
| 145 | 17 | 11 | 14 | 8 | 10 | 7 | 67 | 16 | 22 | 24 | 62 |
| 146 | 16 | 10 | 15 | 10 | 13 | 7 | 71 | 20 | 11 | 11 | 42 |
| 147 | 19 | 11 | 16 | 6 | 15 | 9 | 76 | 23 | 27 | 19 | 69 |
| 148 | 16 | 11 | 12 | 9 | 15 | 6 | 69 | 20 | 19 | 21 | 60 |
| 149 | 14 | 15 | 18 | 9 | 15 | 7 | 78 | 19 | 28 | 15 | 62 |
| 150 | 16 | 14 | 14 | 11 | 15 | 6 | 76 | 21 | 25 | 15 | 61 |
| 151 | 16 | 10 | 16 | 8 | 11 | 8 | 69 | 18 | 15 | 16 | 49 |
| 152 | 22 | 11 | 14 | 10 | 11 | 8 | 76 | 17 | 24 | 14 | 55 |
| 153 | 25 | 15 | 20 | 14 | 18 | 9 | 101 | 22 | 25 | 27 | 74 |
| 154 | 21 | 10 | 16 | 12 | 15 | 8 | 82 | 17 | 21 | 19 | 57 |
| 155 | 15 | 12 | 16 | 10 | 16 | 7 | 76 | 15 | 23 | 23 | 61 |
| 156 | 20 | 12 | 14 | 12 | 14 | 8 | 80 | 20 | 18 | 14 | 52 |
| 157 | 20 | 12 | 14 | 12 | 14 | 8 | 80 | 20 | 17 | 16 | 53 |
| 158 | 15 | 9 | 14 | 11 | 15 | 8 | 72 | 18 | 20 | 22 | 60 |
| 159 | 19 | 12 | 15 | 11 | 14 | 7 | 78 | 19 | 24 | 24 | 67 |
| 160 | 22 | 12 | 16 | 12 | 15 | 8 | 85 | 23 | 22 | 18 | 63 |
| 161 | 18 | 13 | 14 | 9 | 18 | 8 | 80 | 16 | 20 | 24 | 60 |
| 162 | 15 | 12 | 18 | 11 | 12 | 8 | 76 | 19 | 24 | 22 | 65 |
| 163 | 20 | 10 | 16 | 10 | 14 | 8 | 78 | 18 | 16 | 21 | 55 |
| 164 | 17 | 10 | 16 | 7 | 15 | 7 | 72 | 16 | 21 | 14 | 51 |
| 165 | 13 | 9 | 19 | 8 | 15 | 9 | 73 | 20 | 19 | 17 | 56 |
| 166 | 20 | 8 | 14 | 8 | 11 | 6 | 67 | 17 | 21 | 15 | 53 |
| 167 | 12 | 7 | 12 | 7 | 10 | 4 | 52 | 18 | 15 | 19 | 52 |
| 168 | 13 | 12 | 15 | 6 | 13 | 8 | 67 | 21 | 24 | 23 | 68 |
| 169 | 16 | 8 | 15 | 9 | 13 | 7 | 68 | 18 | 20 | 16 | 54 |
| 170 | 17 | 10 | 15 | 14 | 13 | 6 | 75 | 18 | 18 | 16 | 52 |
| 171 | 19 | 10 | 12 | 9 | 12 | 6 | 68 | 16 | 15 | 20 | 51 |
| 172 | 18 | 12 | 16 | 10 | 12 | 6 | 74 | 19 | 21 | 15 | 55 |
| 173 | 18 | 8 | 16 | 12 | 13 | 8 | 75 | 21 | 24 | 23 | 68 |
| 174 | 25 | 15 | 18 | 13 | 11 | 8 | 90 | 24 | 18 | 18 | 60 |
| 175 | 22 | 15 | 20 | 15 | 16 | 9 | 97 | 26 | 24 | 21 | 71 |
| 176 | 14 | 14 | 19 | 11 | 14 | 8 | 80 | 18 | 19 | 18 | 55 |
| 177 | 14 | 15 | 18 | 12 | 17 | 10 | 86 | 18 | 13 | 24 | 55 |
| 178 | 20 | 15 | 17 | 10 | 16 | 10 | 88 | 20 | 20 | 16 | 56 |
| 179 | 17 | 13 | 16 | 10 | 12 | 9 | 77 | 18 | 19 | 24 | 61 |
| 180 | 20 | 13 | 15 | 12 | 16 | 6 | 82 | 18 | 19 | 20 | 57 |
| 181 | 15 | 9 | 12 | 10 | 14 | 7 | 67 | 19 | 19 | 21 | 59 |
| 182 | 14 | 8 | 15 | 9 | 4 | 10 | 60 | 18 | 22 | 18 | 58 |
| 183 | 10 | 7 | 13 | 3 | 4 | 10 | 47 | 14 | 16 | 13 | 43 |
| 184 | 14 | 12 | 16 | 9 | 12 | 7 | 70 | 21 | 18 | 15 | 54 |
| 185 | 13 | 11 | 4 | 3 | 12 | 10 | 53 | 18 | 10 | 11 | 39 |

