

UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA  
FACULTAD DE PSICOLOGÍA Y TRABAJO SOCIAL



Trabajo de Suficiencia Profesional

Compromiso organizacional en los colaboradores del Hotel Suites Larco, en el distrito  
de Miraflores - periodo 2019

Para optar el Título Profesional de Licenciada en Psicología

Presentado por:

Autora: Bachiller Lorena María, Neyra Aranibar

Lima – Perú

2019

***Dedicatoria:***

***A mis padres por haberme enseñado a  
luchar por mis metas, a mi esposo e  
hijos por ser mi impulso para seguir  
cumpliendo mis sueños.***

*Agradecimiento:*  
*A la Universidad Inca Garcilaso de la*  
*Vega, en especial al Coordinador*  
*Mg. Juan Sandoval y a la Asesora Mg.*  
*Anabel Rojas.*

## **PRESENTACIÓN**

Señores miembros del jurado:

En cumplimiento de las normas de la Facultad de Psicología y Trabajo Social de la Universidad Inca Garcilaso de la Vega según la Directiva N°003-FPs y TS-2018, me es grato poder presentar mi trabajo de investigación titulado “Compromiso organizacional en los colaboradores del Hotel Suites Larco, en el distrito de Miraflores - periodo 2019”, bajo la modalidad de TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL DE PSICOLOGIA para obtener el título profesional de licenciatura.

Por lo cual espero que este trabajo de investigación sea adecuadamente evaluado y aprobado.

Atentamente

Lorena María, Neyra Aranibar

## ÍNDICE

Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Presentación	iv
Índice	v
Índice de anexos	vi
Índice de tablas	vii
Índice de figuras	viii
Resumen	ix
Abstract	x
Introducción	xi
<b>CAPÍTULO I: Planteamiento del problema</b>	
1.1. Descripción de la realidad problemática	13
1.2. Formulación del problema	16
1.2.1. Problema general	16
1.2.2. Problemas específicos	16
1.3. Objetivos	16
1.3.1. Objetivo general	16
1.3.2. Objetivos específicos	17
1.4. Justificación e importancia	17
<b>CAPÍTULO II: Marco teórico conceptual</b>	
2.1. Antecedentes	21
2.1.1. Antecedentes internacionales	21
2.1.2. Antecedentes nacionales	23
2.2. Base teórica	26
2.2.1. Conceptualización de Compromiso Organizacional	26
2.2.2. Dimensiones del compromiso organizacional	29
2.2.3. Importancia del compromiso organizacional	31
2.2.4. Factores determinantes del compromiso organizacional	34
2.2.5. Estrategias para mejorar el compromiso organizacional	35
	v

2.3. Definiciones conceptuales	36
<b>CAPÍTULO III: Metodología de la investigación</b>	
3.1. Tipo de investigación	39
3.2. Diseño de investigación	40
3.3. Población y muestra	41
3.4. Identificación de las variables y Operacionalizacion	42
3.5. Técnicas e instrumentos de evaluación	44
<b>CAPÍTULO IV: Presentación, procesamiento y análisis de resultados</b>	
4.1. Presentación de resultados generales	46
4.2. Presentación de resultados específicos	51
4.3. Procesamiento de los resultados	55
4.4. Discusión de los resultados	55
4.5. Conclusiones	58
4.6 Recomendaciones	59
<b>Capítulo V</b>	
Programa de Intervención	
5.1 Nombre del programa de intervención	61
5.2. Justificación del problema	61
5.3. Desarrollo de las Sesiones	62
5.4. Sector al que se dirige	80
5.5 Establecimiento de conductas problema/meta	81
5.6 Metodología de la intervención	84
5.7 Instrumentos/materiales a utilizar	87
5.8 Cronograma	90
<b>Bibliografía</b>	<b>92</b>

## ANEXOS

- Anexo 1. Matriz de consistencia
- Anexo 2. Cuestionario de Compromiso organizacional

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Matriz de Operacionalización	43
Tabla 2. Escala de calificación del instrumento	45
Tabla 3. Baremo de interpretación de la variable	45
Tabla 4. Datos sociodemográficos de los colaboradores del Hotel Suites Larco, según el sexo	46
Tabla 5. Datos sociodemográficos de los colaboradores del Hotel Suites Larco, según la edad	47
Tabla 6. Datos sociodemográficos de los colaboradores del Hotel Suites Larco, según el estado civil	48
Tabla 7. Datos sociodemográficos de los colaboradores del del Hotel Suites Larco, según el grado de instrucción	49
Tabla 8. Datos sociodemográficos de los colaboradores del Hotel Suites Larco, según el tiempo de permanencia en la empresa	50
Tabla 9. Nivel de compromiso organizacional de los colaboradores del Hotel Suites Larco, en el distrito de Miraflores - periodo 2019	51
Tabla 10. Nivel de compromiso afectivo de los colaboradores del Hotel Suites Larco	52
Tabla 11. Nivel de compromiso continuo de los colaboradores del Hotel Suites Larco	53
Tabla 12. Nivel de compromiso normativo de los colaboradores del Hotel Suites Larco	54
Tabla 14. Cronograma del programa de intervención	

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Diseño de la investigación	40
Figura 2. Datos sociodemográficos de los colaboradores del Hotel Suites Larco, según el sexo	46
Figura 3. Datos sociodemográficos de los colaboradores del Hotel Suites Larco, según la edad	47
Figura 4. Datos sociodemográficos de los colaboradores del Hotel Suites Larco, según el estado civil	48
Figura 5. Datos sociodemográficos de los colaboradores del del Hotel Suites Larco, según el grado de instrucción	49
Figura 6. Datos sociodemográficos de los colaboradores del Hotel Suites Larco, según el tiempo de permanencia en la empresa	50
Figura 7. Nivel de compromiso organizacional de los colaboradores del Hotel Suites Larco, en el distrito de Miraflores - periodo 2019	51
Figura 8. Nivel de compromiso afectivo de los colaboradores del Hotel Suites Larco	52
Figura 9. Nivel de compromiso continuo de los colaboradores del Hotel Suites Larco	53
Figura 10. Nivel de compromiso normativo de los colaboradores del Hotel Suites Larco	54



## RESUMEN

La presente investigación tiene por objetivo determinar el nivel de compromiso organizacional de los colaboradores del Hotel Suites Larco, en el distrito de Miraflores - periodo 2019. El estudio corresponde a una investigación de tipo descriptiva, de nivel básico y con un enfoque cuantitativo de acuerdo al manejo de los datos. El diseño de la investigación es no experimental y de corte transversal.

El universo de la población se conforma por 30 colaboradores del Hotel Suites Larco, en el distrito de Miraflores - periodo 2019, la muestra fue censal debido a la reducida cantidad de participantes. La técnica empleada para la recolección de información fue la encuesta y el instrumento utilizado fue el Cuestionario de Compromiso Organizacional.

Los resultados obtenidos determinaron que existe un compromiso afectivo a nivel alto en 60%, el compromiso continuo se manifiesta a nivel alto en 57% y el compromiso normativo alcanzo un nivel alto en 43%. Concluyendo que los colaboradores del Hotel Suites Larco presentan un compromiso organizacional a a nivel alto en 53% y en un 30% a nivel muy alto, lo cual evidencia su grado de responsabilidad, tener ideales compartidos, al apego desarrollado hacia la organización; que en suma beneficia al bienestar de ambas partes.

**Palabras Claves:** Compromiso organizacional, colaboradores, sentimiento, reciprocidad, normas.

## **ABSTRACT**

The objective of this research is to determine the level of organizational commitment of the employees of the Hotel Suites Larco, in the district of Miraflores - period 2019. The study corresponds to a descriptive, basic level research with a quantitative approach according to the handling of the data. The research design is non-experimental and cross-sectional.

The universe of the population consists of 30 employees of the Hotel Suites Larco, in the district of Miraflores - period 2019, the sample was census due to the small number of participants. The technique used for the collection of information was the survey and the instrument used was the Organizational Commitment Questionnaire.

The results obtained determined that there is an affective commitment at a high level of 60%, the continuous commitment is manifested at a high level in 57% and the normative commitment reached a high level in 43%. Concluding that the collaborators of the Hotel Suites Larco present an organizational commitment at a high level of 53% and 30% at a very high level, which demonstrates their degree of responsibility, having shared ideals, the attachment developed towards the organization; which in sum benefits the welfare of both parties.

**Key words:** Organizational commitment, collaborators, feeling, reciprocity, norms.

## INTRODUCCIÓN

La presente investigación se centra en el estudio del compromiso organizacional, por representar un eje fundamental para el cumplimiento de objetivos en toda institución, lo cual conlleva a su crecimiento y éxito en el ámbito empresarial. La preocupación hoy en día de las empresas es contar con personal fidelizado y comprometido, que integre sus objetivos personales con los organizacionales. De modo que exista una congruencia en lo que persiguen, poniéndoles todo su empeño y dedicación en el trabajo.

En el 2013 según Gallup, la consultora internacional con mayor experiencia en temas organizacionales, confirmo que sólo el 13% de empleados a nivel mundial están claramente comprometidos con su organización; resultado que brinda una llamada de atención a los directivos y altos ejecutivos de las empresas, puesto que el índice es muy bajo y amerita desarrollar estrategias eficaces para dar un cambio trascendental en las actitudes de los colaboradores.

Bajo el conocimiento de la realidad que envuelve a las organizaciones, donde todo éxito o fracaso esta delimitado por el accionar de sus colaboradores, es necesario diagnosticar a tiempo el grado de identificación y sentido de reciprocidad que poseen sus miembros. Solo así se podrá evitar consecuencias negativas para la empresa, puesto que sin el compromiso de los colaboradores es imposible lograr grandes metas o buenos resultados para la organización.

Por lo general, los colaboradores se comprometen con su trabajo en la medida que se sienten a gusto dentro de la organización, albergando el deseo de permanecer en esta por

mucho tiempo. Dicho sentimiento que nace en lo más profundo de cada colaborador depende en gran medida del trato recibido, de las condiciones y beneficios laborales, de las oportunidades de crecimiento que brinda la empresa, entre otros aspectos intrínsecos de la persona.

En tal sentido, los directivos y personal jerárquico de toda organización deben conocer las expectativas de su personal para poder implementar mecanismos adecuados que brinde la satisfacción de sus colaboradores. Basados en el diagnóstico y conocimiento de aquello que esperan los trabajadores se podrá trabajar en programas inducidas al fortalecimiento del compromiso laboral.

Una de las manifestaciones de la falta de compromiso organizacional que se puede observar con frecuencia en las organizaciones, es el ausentismo laboral y rotación laboral, los cuales traen serias consecuencias al cumplimiento de objetivos organizacionales. En ese sentido, la organización se verá perjudicado por no cumplir a tiempo con los servicios ofrecidos o con la entrega de sus productos.

Por todas las razones expuestas, es que existe la necesidad de investigar el compromiso organizacional en los colaboradores del Hotel Suites Larco, con el propósito de contribuir al campo de la investigación y proponer mejoras en relación a este factor tan importante para el desarrollo organizacional y para el éxito en el rubro hotelero.

La tesista

## **CAPÍTULO I**

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **1.1. Descripción de la realidad problemática**

El compromiso organizacional es un tema actual que concita la preocupación en los altos directivos y todo el personal jerárquico, puesto que el éxito o fracaso de su organización dependen del grado de compromiso que tengan sus colaboradores. Tanto las grandes empresas para poder mantener su posicionamiento, así como las pequeñas y medianas empresas para poder crecer; requieren de un alto grado de compromiso organizacional.

Es conocido que la unión hace la fuerza, pero cuando en su defecto solo se halla falencias en el factor humano, se debe adoptar medidas inmediatas para cambiar actitudes desfavorables en los mismos. Puesto que la razón de ser y de su supervivencia en las organizaciones, son las personas que la constituyen, y sobre esta piedra angular se debe trabajar para obtener buenos resultados.

Muchas veces los colaboradores, no analizan que el puesto de trabajo que tienen permite cubrir sus gastos y necesidades, así como ayudar a sus familiares; simplemente lo ven como un medio de ganar dinero sin enfocarse en los objetivos de la organización. Esta situación a la larga trae problemas, no solo para los propietarios sino para ellos mismos, porque la empresa puede optar por despedir personal, recortar beneficios, etc.

Por eso, el compromiso e identidad por parte de los colaboradores marca el destino de la organización, y en caso exista problemas de insatisfacción, desmotivación, ausentismo laboral, entre otros; se deberá evaluar las causas que lo provocan y desarrollar una

concientización en todos los colaboradores, a fin que se alineen con los objetivos institucionales.

La consultora internacional Gallup (2013), realizó un estudio donde considero el análisis del compromiso organizacional en 142 países alrededor del mundo, comprobando que solo el 13% de los empleados están comprometidos en el trabajo. Esta mínima proporción nos alerta del bajo compromiso desarrollado en las empresas que son un riesgo para su desarrollo y crecimiento. En otras palabras, aproximadamente uno de cada ocho trabajadores, están comprometidos psicológicamente con sus trabajos y es probable que hagan contribuciones positivas a sus organizaciones.

Las estadísticas presentadas a pesar de no ser nada alentadoras, representan el sentir de la mayoría de los trabajadores, que de no ser atendida provocara fracasos y cuantiosas perdidas para los dueños de las organizaciones. Por eso, el conocimiento y fortalecimiento de los aspectos fundamentales que rigen en la organización y direccionan su futuro como empresa, debe estar presente en todos los miembros de la organización y contribuir para que estos se cumplan. Para lograrlo se debe desarrollar un alto nivel de comunicación y aprender a trabajar en equipo.

Frías (2014), considera que un trabajador se siente comprometido y motivado, cuando la empresa es capaz de brindar condiciones adecuadas para el desempeño; sin embargo también refiere que en los últimos años diversas organizaciones no han comprendido aún la importancia de estos aspectos, generando malestar entre sus trabajadores.

En dicho sentido, se ratifica la importancia de darle un trato especializado y fomentar un clima agradable en la empresa, demostrando interés por conocer las expectativas de los

colaboradores, tomar en cuenta sus opiniones y trabajar de manera conjunta por el bien de la empresa.

“Sobre todo las empresas pequeñas y medianas, no toman mucha importancia al tema de compromiso organizacional, pues consideran que no es importante y piensan que no aportan a su gestión ni a sus resultados” (Cervera, 2018). En dicho sentido, no importa el tamaño de la empresa, desde que ya cuenta la empresa con un colaborador o más, debe mostrar interés por su bienestar y motivar a que el desempeño sea eficiente, desarrollando un vínculo de reciprocidad y beneficio común.

Deloitte Perú (citado en Gestión, 2015) en su informe "Tendencias Globales de Capital Humano 2015: Liderando en el nuevo mundo del trabajo", sostiene que el 87% de los líderes de Recursos Humanos y de Negocio a nivel mundial considera que la falta de compromiso (engagement) de los colaboradores es el principal problema que afrontan las compañías. Precisamente esto ratifica, lo hallado en otros estudios realizados para medir el grado de compromiso organizacional, donde los resultados no son nada alentadores. Pensando en esta problemática recurrente que se presenta en el ámbito organizacional, es que existe la responsabilidad de adoptar decisiones oportunas para visualizar un cambio futuro.

En razón a lo expuesto, se propone como tema de investigación “Compromiso organizacional de los colaboradores del Hotel Suites Larco, en el distrito de Miraflores - periodo 2019”.

## **1.2. Formulación del problema**

### **1.2.1 Problema general**

-¿Cuál es el nivel de compromiso organizacional que presentan los colaboradores del Hotel Suites Larco, en el distrito de Miraflores - periodo 2019?

### **1.2.2. Problemas Específicos**

-¿Cuál es el nivel de compromiso organizacional, según la dimensión compromiso afectivo, que presentan los colaboradores del Hotel Suites Larco, en el distrito de Miraflores - periodo 2019?

-¿Cuál es el nivel de compromiso organizacional, según la dimensión compromiso continuo, que presentan los colaboradores del Hotel Suites Larco, en el distrito de Miraflores - periodo 2019?

-¿Cuál es el nivel de compromiso organizacional, según la dimensión compromiso normativo, que presentan los colaboradores del Hotel Suites Larco, en el distrito de Miraflores - periodo 2019?

## **1.3 Objetivos**

### **1.3.1. Objetivo general**

- Determinar el nivel de compromiso organizacional que presentan los colaboradores del Hotel Suites Larco, en el distrito de Miraflores - periodo 2019.

### **1.3.2 Objetivos específicos**



- Identificar el nivel de compromiso organizacional, según la dimensión compromiso afectivo, que presentan los colaboradores del Hotel Suites Larco, en el distrito de Miraflores - periodo 2019.

- Identificar el nivel de compromiso organizacional, según la dimensión compromiso continuo, que presentan los colaboradores del Hotel Suites Larco, en el distrito de Miraflores - periodo 2019.

- Identificar el nivel de compromiso organizacional, según la dimensión compromiso normativo, que presentan los colaboradores del Hotel Suites Larco, en el distrito de Miraflores - periodo 2019.

#### **1.4. Justificación e importancia**

La presente investigación tiene como propósito conocer el compromiso organizacional de los colaboradores del Hotel Suites Larco, ubicado en el distrito de Miraflores durante el presente periodo; considerando de vital importancia para un buen funcionamiento de la organización y que esta pueda mantener su prestigio y reconocimiento ganado en el rubro hotelero. Además, considerando que dicha organización brinda un servicio de alojamiento, alimentación y otros servicios adicionales a sus clientes, se requiere que estos a su paso queden satisfechos con la atención recibida para que opten por regresar.

Para lograr una buena impresión a sus clientes, debe existir el compromiso laboral de todo el personal por desarrollar eficientemente sus funciones y que esta predisposición a dar lo mejor de sí, parta de una reflexión y concientización por cuidar y valorar su trabajo.

Además, solo si se integran esfuerzos comunes se podrá lograr grandes objetivos que conlleven al crecimiento personal y organizacional.

Al respecto, en esto se basa la necesidad de estudiar esta temática organizacional, que cada vez cobra más importancia entre los directivos de las organizaciones, puesto que toda persona crea su empresa con el fin de tener éxito y alcanzar un crecimiento paulatino. El tiempo, inversión y sueños que involucran los empresarios, implica estar al tanto de todo el movimiento que acontece al interior de su organización; reformulando aspectos que no sean beneficiosos para la empresa. En dicho sentido, si no se cuenta con personal comprometido, todo el esfuerzo invertido se ira abajo, fracasando en su proyección y objetivos planteados.

Evidentemente, es importante desarrollar y fortalecer el compromiso organizacional en los colaboradores, para el buen funcionamiento de la empresa. Pero esto se logrará haciendo un seguimiento y monitoreo continuo de las actitudes y desenvolvimiento de los colaboradores; también está el hecho de mostrar interés y preocupación por lo que les pasa y de alinear metas en común.

Dado que está comprobado que, sin una buena gestión y preocupación oportuna por el factor humano, no es posible consolidar ningún logro significativo para la organización. Además, debido a la tendencia por tener como aliados estratégicos al grupo laboral interno, se debe consolidar puntos de vista, percepciones, intereses, necesidades, expectativas y todo aquello que fortalezca los lazos entre los miembros de la organización; pues resulta vital para encontrar congruencia y unidad en el equipo de colaboradores.

Por otro lado, una de las áreas de desempeño del profesional en psicología es el estudio, diagnóstico, coordinación, intervención, gestión y control del comportamiento humano en las organizaciones, contribuyendo a la generación de valor mediante la gestión y el desarrollo del talento humano. En dicho sentido, es que la presente investigación se orienta al estudio organizacional para poder desplegar posteriormente conocimientos propios del área profesional.

La presente investigación aportara también en diferentes aspectos que contribuyen a la mejora en general, tales como:

En el aspecto teórico, la investigación reúne un consistente sustento teórico, que conforma una base de información enriquecida que sirve como medio de consulta para otros investigadores. La recopilación de enfoques, modelos, teorías e interpretaciones, completan el vacío de conocimiento sobre el tema. Además, los aportes personales de este estudio representan un aporte teórico científico.

En el aspecto práctico, los resultados de la investigación permitirán adoptar decisiones pertinentes y oportunas en relación al nivel de compromiso organizacional, que se concretizara a través de un programa de intervención para fortalecer o mejorar este aspecto. Considerando que este aporte podrá ser replicado en otras instituciones que presentan la misma situación en torno al compromiso organizacional.

En el aspecto metodológico, las técnicas e instrumentos empleados, el tipo y diseño de la investigación y los procedimientos estadísticos servirán de guía y orientación metodológica para otros investigadores que desarrollen su investigación.

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEORICO CONCEPTUAL**

## **2.1. Antecedentes**

### **2.2.1 Antecedentes Internacionales**

- Romero, P. (2017) en su investigación titulada “Compromiso organizacional de los servidores públicos que se encuentran con contratos ocasionales y con nombramiento del Ministerio de Relaciones Laborales”, tuvo como determinar si las modalidades de contrato ocasional y nombramiento influyen en el compromiso organizacional de los servidores públicos del Ministerio del Trabajo. Se utilizó el método exploratorio y /o descriptivo en la investigación, La población objeto de estudio estuvo constituida por 681 funcionarios en las modalidades contractuales de contratos ocasionales y nombramientos en sus distintos tipos que laboran para el Ministerio de Relaciones Laborales. Se aplicó la encuesta de Meyer & Allen. Concluyendo que el comportamiento de los tres compromisos encontrados: personificado, afectivo e instrumental no varían significativamente, es más estos compromisos son experimentados de alguna forma y en distintos niveles por los funcionarios.

Jarufe, S. (2017) realizó una investigación titulada “Relación entre el compromiso organizacional y satisfacción laboral: Estudio para Cecinas Fanda”, el objetivo del estudio fue determinar si existe relación entre satisfacción laboral y compromiso organizacional para los trabajadores de la empresa de Cecinas Fanda. El tipo y diseño de investigación es descriptivo, correlacional y de diseño no experimental. La muestra estuvo compuesta por 65 trabajadores de la institución. Los instrumentos que se usaron fueron el cuestionario de satisfacción laboral “S20/23” de Meliá y Peiró (1998) y el cuestionario “Compromiso organizacional” de Allen y Meyer (1991) agregando algunas variables de control. Se concluyó que, en cuanto al compromiso de los trabajadores, se observa que el

compromiso afectivo es quien presenta el nivel más alto, en comparación con el compromiso normativo y el compromiso de continuidad.

Peña, M., Chávez, A. y Alarcón, M. (2016) puso en investigación: “El compromiso organizacional de los trabajadores en pequeñas empresas”, el objetivo de estudio es identificar que componentes del compromiso organizacional está relacionado en pequeñas empresas. Su tipo de Investigación fue descriptiva y de diseño transversal. La muestra se determinó que fueran 120 sujetos. El instrumento utilizado fue el de Meyer y Allen lo cual permitió estudiar los factores del compromiso. Se concluyó que los trabajadores están identificados con la empresa y existe un sentido de lealtad a la misma, sin importar si están satisfechos o insatisfechos.

- Gallardo, N. y Sandoval, M. (2014) realizaron una investigación titulada “Relación entre satisfacción laboral y compromiso organizacional en la empresa pública y privada”, proponiendo como objetivo medir el grado de compromiso en los trabajadores de la empresa pública y privada. El tipo de investigación fue descriptivo correlacional, de diseño no experimental y corte transversal. La muestra de la investigación estuvo compuesta por 85 trabajadores, de las cuales 36 corresponden a la empresa pública, y 49 a la empresa privada. Los instrumentos empleados fueron el Cuestionario de Satisfacción Laboral y el Cuestionario de Compromiso Organizacional. Concluyendo que en ambos tipos de empresa, poseen un alto promedio en el compromiso afectivo, lo que implica que las personas que trabajan en estas empresas, sientan el deseo de seguir en la organización. El compromiso normativo y de continuidad, arroja una leve baja en sus promedios con respecto al compromiso afectivo, esto quiere decir, que las personas sienten en un nivel menor la necesidad y el deber de permanecer en la organización.

- Böhr, R.; Solares, L. y Díaz, F. (2014) investigaron acerca de la “Evolución del contrato psicológico y el compromiso organizacional con la edad y la antigüedad”. Su propósito fue contribuir con evidencia local al sustento de esta relación y fortalecer el desarrollo de la línea de investigación.

La investigación fue de tipo descriptivo-correlacional. La muestra fue conformada por 85 trabajadores de dos compañías de seguros 60 y 25, respectivamente, los cuales eran empleados que laboraban en el área administrativa y comercial. Los instrumentos empleados fueron la Escala de Contrato Psicológico Millward y Hopkins (1998) y el cuestionario de compromiso organizacional (Meyer y Allen 1997).

Los autores concluyeron que a mayor edad se encontraba un mayor grado de compromiso, relación expresada con más intensidad en el componente de continuación.

### **2.1.2. Antecedentes Nacionales**

- Luza, A. (2018) realizó una investigación titulada “Motivación Intrínseca y Compromiso Organizacional de los trabajadores de las comisiones ordinarias del congreso de la República del Perú en el periodo 2016-2017”, proponiendo como objetivo conocer si existe relación entre la motivación intrínseca y el compromiso organizacional de los trabajadores de las Comisiones Ordinarias del Congreso de la República del Perú en el periodo 2016-2017. El tipo de investigación fue correlacional y el diseño es no experimental, transversal y correlacional. La población fue compuesta por 242 personas, quienes representan el total de trabajadores de las comisiones ordinarias del Congreso de la República ocupando cargos como secretario técnico, técnico parlamentario, especialista

parlamentario, auxiliar, técnico, Asesor II, Asesor principal. El instrumento que utilizó fue la Escala de Hackman y Oldham incluida en el Job Diagnostic Survey (1980) y el cuestionario de compromiso organizacional de Meyer y Allen. Concluyendo que existe compromiso organizacional de los trabajadores de las Comisiones Ordinarias del Congreso de la República del Perú, predominando el compromiso normativo, determinado porque los trabajadores mantienen una lealtad y reciprocidad a su institución.

- Cervera, F. (2018) en su investigación titulada “*Compromiso organizacional de los trabajadores del restaurante El Tiburón en la ciudad de Lambayeque*”, propuso como objetivo determinar el grado de compromiso organizacional de los trabajadores del restaurante “El Tiburón” en la Ciudad de Lambayeque. El diseño utilizado en la investigación tuvo un enfoque cuantitativo y de tipo descriptivo. Para la realización de dicho estudio se utilizó como instrumento de medición un cuestionario de Compromiso Organizacional de los autores Meyer y Allen (1997), el cual analizó las dimensiones: compromiso afectivo, de continuidad y normativo. La investigación concluyó que el grado de compromiso organizacional de los trabajadores del Restaurante “El Tiburón” en la Ciudad de Lambayeque es de nivel medio con tendencia alto, ya que la dimensión de compromiso afectivo y de continuidad obtuvieron un nivel medio, mientras que la dimensión de compromiso normativo obtuvo un valor ubicado en la categoría alto.

- Chirinos, D. y Vela, J. (2017) realizaron una investigación titulada “*Compromiso organizacional en colaboradores de empresas nacionales y transnacionales de Lima Metropolitana*”, proponiendo como objetivo describir el compromiso laboral y la influencia que sobre él ejercen las variables: grado de instrucción, jornada laboral, tipo de contratación y tipo de empresa. El estudio fue de tipo descriptivo simple. Para ello



seleccionaron una muestra de 209 colaboradores de empresas nacionales y trasnacionales, de ambos sexos y distintas edades. Se empleó para la recolección de datos la Escala de Compromiso Organizacional de Meyer y Allen (1991). Concluyendo que en el grupo de colaboradores de empresas nacionales y trasnacionales de Lima Metropolitana existe un nivel alto de vinculación afectiva, por otro lado existe un nivel promedio de vinculación normativa y de continuidad.

- De la Puente, L. (2017) realizó la investigación titulada “*Compromiso organizacional y motivación de logro en personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Trujillo*”, proponiendo como objetivo determinar los niveles de compromiso organizacional del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Trujillo. El diseño de investigación es no experimental, de tipo descriptivo, de corte transversal. Se llevó a cabo en una muestra de 108 trabajadores comprendidos entre los 18 y 65 años. Los instrumentos empleados fueron un Cuestionario de Compromiso Organizacional y la Escala de Motivación M-L 1996. En los resultados se apreció que la mayoría de sujetos se ubican en el nivel medio del compromiso organizacional general, así mismo en las sub dimensiones compromiso afectivo, implicancia y compromiso de continuidad. Concluyendo que el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Trujillo presenta en un 53% nivel medio en el compromiso organizacional general.

- Abanto, S. (2017) en su investigación titulada “*Compromiso organizacional y satisfacción laboral en trabajadores de una institución de salud pública de Sullana*”, propuso como uno de los objetivos identificar el nivel de compromiso organizacional en los trabajadores de una institución de salud pública de Sullana. La investigación fue sustantiva, con diseño No experimental, de tipo descriptivo correlacional. Para ello se

trabajó con una muestra de 151 trabajadores de una institución de salud pública, con edades entre 18 y 60 años, de ambos género, con contrato vigente en el año 2017. Los instrumentos empleados fueron el Cuestionario de Compromiso Organizacional de Meyer y Allen y la Escala de Satisfacción Laboral SL-ARG. Estableciendo como conclusión que en el grupo de estudio, predomina un nivel bajo de Compromiso Organizacional a nivel general y en sus dimensiones, con porcentajes de colaboradores que registran este nivel que oscilan entre 37.7% y 47.0%.

## **2.2. Bases Teóricas**

### **2.2.1. Conceptualización de compromiso organizacional**

Kruse (2013) respecto al concepto de compromiso organizacional lo relaciona con un sentimiento que hace que un empleado orgulloso de su empresa piense menos en buscar otras oportunidades laborales y le sea más fácil recomendarle la organización a un amigo. Es así que se evidencia el fortalecimiento del proceso de retención del talento, además que le hace ver atractiva a la organización frente al mercado económico, gozando la organización de una imagen corporativa sólida.

Tena y Villanueva (2010) definieron al compromiso organizacional, como: La intensidad de la participación de un empleado y su identificación con la institución se caracteriza por la creencia y aceptación de las metas y los valores de la organización disposición a realizar un esfuerzo importante en beneficio de la organización y el deseo de pertenecer a la misma (p.121). Esta afirmación, coincide con las anteriores, donde se conceptualiza el compromiso organizacional como una actitud favorable que desarrolla el colaborador dentro de la organización para la cual labora, demostrando proactividad,

sentido de pertenencia, respeto por las normas y colaboración al cumplimiento de los objetivos institucionales, etc.

Por su parte, Chiang, Núñez, Martín y Salazar (2010), consideran que el compromiso organizacional se da cuando la persona inicia el compromiso dentro de la organización, esto lo hace desde su estado interno. Para dicho fin asume un acuerdo implícito con la institución donde trabaja y que al evaluarlo lo contrata por tiempo indefinido en ella. En dicho sentido, se infiere que el compromiso organizacional se establece toda vez que el colaborador conoce la realidad de la organización, favoreciendo al estado emotivo interior de cada quien, cargado de dosis de convicción por formar y permanecer como parte de la organización, asumiendo responsabilidades y retos propio del puesto de trabajo.

Luthans (2008) define al compromiso organizacional como la entrega y responsabilidad del trabajador con su empresa para que desarrolle un trabajo óptimo además de las estrategias que la empresa realice para fomentar el compromiso promoviendo un espacio de trabajo estimulante. En dicho sentido, el compromiso organizacional es un acto recíproco establecido entre colaboradores y la organización, llevado por la buena gestión y beneficios establecidos que hacen que los colaboradores se identifiquen con la empresa.

Chiavenato (2006) menciona al compromiso organizacional como la manera en la cual un individuo se identifica con la organización y su apego a la misma. Es decir, su deseo de permanecer activamente en ella, siendo parte de sus objetivos y metas. En otras palabras, de acuerdo a la definición brindada por el autor, el compromiso organizacional viene a ser sentirse parte de la empresa, sentirse a gusto dentro de ella y querer seguir

formando parte de ella, enfocándose en colaborar para el logro de su misión y visión institucional.

Davis y Newstrom (2003) definen al compromiso organizacional, basados en tres actitudes: (a) sensación de identificación con las metas de la organización, (b) sensación de participación en las obligaciones organizacionales y (c) sensación de lealtad hacia la organización. En dicho sentido, el colaborador involucra afectos y emociones positivas hacia la institución de labores, dando parte de su tiempo y esfuerzo por sentirse parte importante dentro de ella.

Meyer y Allen (1997) definen el compromiso organizacional como un “estado psicológico que caracteriza la relación entre un empleado y la organización. Presenta consecuencias en la decisión de continuar o dejar la organización” (p. 64). De acuerdo a lo establecido por los autores, el compromiso organizacional es el vínculo afectivo y reflexivo establecido entre los colaboradores y la institución, mediada por diferentes situaciones contextuales que evalúa la posibilidad de seguir siendo parte o de abandonar la organización por no sentirse a gusto en ese lugar.

El compromiso organizacional está caracterizado por una fuerte creencia y aceptación de las metas y normas de la empresa, el deseo de realizar esfuerzos significativos a favor de la organización y un fuerte deseo de seguir siendo parte de éstas. (Mathieu y Zajac, 1990). Al respecto, el compromiso organizacional está referido al grado de involucramiento y participación, alineación a las normas de la empresa y proceso de afectividad que desarrolla el colaborador hacia la organización.

## **2.2.2. Dimensiones del compromiso organizacional**

Meyer y Allen (1997) categorizan al compromiso organizacional en tres componentes, los cuales identifican al empleado con su organización. Estos componentes o dimensiones están presentes en la Escala de compromiso organizacional y son:

### **a) Compromiso afectivo**

Se refiere a la identificación de un empleado con la organización, así como una fuerte vinculación emocional; representa el apego emocional de los empleados con la organización y sus objetivos, y se produce cuando hay sincronización entre los valores, los objetivos individuales y organizacionales. Una característica que a menudo se presenta en los empleados que tienen el compromiso afectivo es que les gustaría continuar como miembros de la organización a medida que desarrollan su pertenencia con la misma.

A medida que un individuo siente que la organización en la cual trabaja, llena sus principales expectativas y le satisface sus necesidades primordiales, en esta misma medida él se va sintiendo atado a su organización y va desarrollando altos grados de compromiso afectivo (Allen & Meyer, 1991, p.65).

El impacto real de las experiencias de trabajo queda manifestado cuando el individuo percibe mensajes que le hacen sentirse valioso e importante, lazo que se fortalece aún más cuando los trabajadores piensan que la organización se preocupa por ellos (Allen & Meyer, 1990, p.15).

### **b) Compromiso continuo**

El componente de continuidad se refiere a la necesidad de permanecer en la empresa. Este empleado se caracteriza por tener antigüedad en la empresa, por lo tanto, su compromiso está relacionado con la inversión de tiempo y esfuerzo que ha realizado y los privilegios que perdería si dejara ésta en la búsqueda de un mejor empleo. Dejarla sería perder algo. Tiene que ver con el aspecto material, más que con el sentimental. Se diferencia con los cambios en la calidad y cantidad de contribuciones y costos percibidos por el trabajador (Loli y Cuba, 2007).

Involucra el compromiso que se basa en los costos que el empleado relaciona con dejar la organización. Puede deberse a la pérdida de antigüedad para promoción o prestaciones. Existe un planteamiento básico del "coste de oportunidad". Sería un nivel de compromiso muy bajo basado en lo que perdería el individuo si no se comprometiera. Para algunos autores sería de continuidad o alienante. Un trabajador con un alto compromiso de permanencia, mantiene un nivel laboral bajo dentro de la organización, limitándose estrictamente a hacer lo necesario para seguir dentro de la empresa (Meyer & Allen, 1991, p.85).

### **c) Compromiso normativo**

Supone los sentimientos de obligación de los empleados para permanecer con la organización. Encuentra su esencia en la lealtad a la organización, de alguna manera como pago, quizá por recibir ciertas prestaciones; por ejemplo cuando la institución cubre el costo de la 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. Entonces el compromiso normativo es emocional porque el trabajador siente la obligación de no dejar la organización por estar en "deuda" con la misma (Meyer & Allen, 1991, p. 71).

Es pues, este tipo de colaborador, el trabajador "incondicional". Resulta del sentimiento de obligación o deber moral hacia la reciprocidad: el desequilibrio cognitivo experimentado por la persona al ver que la organización le ha dado suficiente y se siente con una deuda moral de lealtad y reciprocidad. En estas circunstancias la organización es vista más atractiva que otras, y por lo tanto el deseo de permanecer en ella es una obligación (Meyer y Allen, 1997).

### **2.2.3. Importancia del compromiso organizacional**

En la actualidad el compromiso organizacional juega un rol fundamental para la consecución de las metas y objetivos organizacionales, se requiere del compromiso del factor humano para mejorar la productividad y servicio en las empresas. Cuando se cuenta con colaboradores identificados, leales, participativos, conscientes, respetuosos de las normas y los valores institucionales se puede decir que existe el compromiso organizacional.

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, por 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 (Robbins, 1999, citado en Bustamante, Santillán y Navarro, 2007).

En razón de lo antecedido, se desprende que mientras la organización como ente brinde condiciones favorables y proporcione el bienestar esperado a los colaboradores, se puede contar con que el personal desarrolle altos niveles de compromiso organizacional, en base al reconocimiento de lo que la empresa les brinda. Este hecho es positivo pues eleva los niveles de proactividad, agradecimiento e identidad, motivando a un mejor desempeño en el puesto.

Por su parte Betanzos y Paz (2007) indican que el compromiso organizacional le brinda al empleado estabilidad laboral, próxima jubilación, remuneración económica estable y beneficios sociales. Además, este compromiso organizacional influencia en las actitudes y comportamiento del trabajador como en la disminución del ausentismo y rotación, aceptación de la cultura, los valores y metas organizacionales.

Al respecto de lo afirmado por Betanzos y Paz, se determina que el compromiso organizacional comprende un beneficio recíproco entre colaborador y organización, ambos ganan y se favorecen. De un lado el factor humano encuentra bienestar por las políticas internas de la empresa y beneficios otorgados por esta, y de otro lado la organización se beneficia al contar con personal comprometido que se desenvuelve eficientemente, obteniendo mayor productividad y haciendo posible el cumplimiento de su misión y visión.



El Compromiso Organizacional puede ser uno de los mecanismos que tiene la Dirección de Recursos Humanos para analizar la identificación con los objetivos organizacionales, la lealtad y vinculación de los empleados con su lugar de trabajo. Así, si se consigue que los empleados estén muy identificados e implicados en la organización en la que trabajan, mayores serán las probabilidades de que permanezcan en la misma. (Abanto, 2017)

Al respecto, se prioriza la retención y permanencia de los colaboradores en la empresa, identificando a aquellos que representan el talento humano y que son necesarios para la organización para asegurar el cumplimiento de los objetivos. Por eso es imprescindible identificar a los colaboradores con identidad, responsables y altamente participativos en los asuntos internos de la institución.

El compromiso con la organización según Amoros (2007) va más allá de la lealtad, e incluye una contribución activa para alcanzar las metas de la organización, puesto que representa una actitud más amplia que la satisfacción laboral por que se aplica a toda la institución y no solo al empleo, de ahí que existan diferentes factores algunos con connotación positiva y otros negativos.

Rodas, A. (2013) explica que la importancia del compromiso organizacional se debe principalmente a que tiene un impacto directo en actitudes y conductas del empleado; como aceptación de metas, valores y cultura de la organización, menor ausentismo y baja rotación de personal entre otros. Así como la capacidad para influir sobre la eficiencia y el bienestar de los miembros de una organización.

#### **2.2.4. Factores determinantes del compromiso organizacional**

Según Álvarez (2008, citado en Rivera, 2010), los determinantes del compromiso organizacional están clasificados en tres grupos fundamentales:

##### *a) Características personales demográficas del individuo*

Álvarez (2008, citado en Rivera, 2010) justifica a través de diversos estudios que cita en su investigación, algunas conclusiones importantes. Por ejemplo, muestra un efecto positivo de la edad sobre el grado de compromiso e inclusive lo correlaciona significativamente con la antigüedad en la organización. En cuanto a la edad, la autora manifiesta que está relacionada con el componente afectivo, ya que con el pasar de los años, los individuos ven reducidos sus posibilidades de empleo y se incrementa el costo de dejar la organización. Igualmente, aquellos empleados que tengan más edad tienden a comprometerse más afectivamente con la empresa, ya que desarrollan mejores niveles de compromiso.

##### *b) Experiencias y/o apreciaciones de su ámbito laboral*

Álvarez (2008, citado en Rivera, 2010) nos menciona que las variables inmersas en esta clasificación están conformadas por la satisfacción laboral (representado por el salario), la cual arroja resultados favorables cuando la satisfacción es alta frente a un salario que cumpla con sus requerimientos; las posibilidades de promoción, siendo la línea de carrera y ascenso un elemento de pertinente aspiración; y, por último, la apreciación acerca de cómo son las relaciones dentro de la empresa, las cuales reflejan la interacción sobre todo entre directivos y empleados.

### *c) Características del puesto y condiciones laborales*

Álvarez (2008, citado en Rivera, 2010) argumenta que el número de horas que el trabajador pasa en la organización acrecentará su socialización y por ende su compromiso. El compromiso organizacional es más alto en la medida que las personas tienen mayor nivel de autonomía, variedad y responsabilidad en la realización de una actividad determinada. Los trabajadores que ocupen cargos más altos en la organización tienden a estar más comprometidos, ya que poseen más recompensas, beneficios y sus actividades son más enriquecedoras.

### **2.2.5. Estrategias para mejorar el compromiso organizacional**

Dessler (2012) sugiere las siguientes directrices específicas para implementar un sistema de administración que ayude a resolver el dilema actual y aumente el compromiso organizacional de los trabajadores:

- Comprometerse con valores que den prioridad al personal, póngalos por escrito, contrate a los administradores educados y predique con el ejemplo.
- Aclarar y comunicar la misión, aclare la misión y la ideología, hágala carismática, use prácticas de contratación basadas en valores, destaque la orientación y la capacitación basadas en valores, fomente la tradición.
- Garantizar la justicia organizacional, contar con un amplio procedimiento de quejas, proporcionar medios de comunicación extensos en ambos sentidos.

- Crear un sentido de comunidad, generar una homogeneidad basada en valores, comparta por igual, destaque la colaboración, el intercambio de trabajadores y el trabajo en equipo.

- Apoyar el desarrollo de los empleados, comprometerse con actualizarlos proporcionar desafíos laborales durante el primer año, propicie el enriquecimiento laboral y la delegación de autoridad, promueva desde dentro, ofrezca actividades de desarrollo, proporcione a los trabajadores seguridad por garantía.

### 2.3. Definiciones conceptuales

- **Actitud:** es un procedimiento que conduce a un comportamiento en particular. Es la realización de una intención o propósito. Según la psicología, la actitud es el comportamiento habitual que se produce en diferentes circunstancias y que resulta evidente y perceptible ante los demás.
- **Bienestar:** hace referencia al conjunto de aquellas cosas que se necesitan para vivir bien. El dinero para satisfacer las necesidades materiales, salud, tiempo para el ocio y relaciones afectivas sanas son algunas de las cuestiones que hacen al bienestar de una persona.
- **Colaboradores:** persona que trabaja con otras en la realización de una tarea común.
- **Compromiso:** término utilizado para hacer mención a cualquier clase de convenio en el cual cada una de las partes asume determinadas obligaciones. Por lo tanto, un

compromiso puede definirse como un contrato que no necesita ser escrito.

- **Compromiso organizacional:** se refiere al grado de identificación y pertenencia que un individuo tiene con la empresa. La relación entre empresa y empleado es crucial para que todo funcione correctamente, por lo que una de las tareas más importantes de la empresa es la gestión del compromiso.
- **Identidad:** es la totalidad de los patrones repetitivos del comportamiento individual y de relaciones interpersonales, que reflejan el significado no reconocido de la vida organizacional.
- **Metas:** es un resultado deseado que una persona o un sistema imagina, planea y se compromete a lograr, equivalente a decir un objetivo a lograr.
- **Normas:** son un conjunto de reglas que deben seguir las personas de una comunidad para tener una mejor convivencia, a las que se deben ajustar las conductas, tareas y actividades del ser humano.
- **Organización:** sistemas administrativos creadas para lograr metas u objetivos con apoyo de los propios seres humanos, y/o con apoyo del talento humano o de otras características similares. Son una entidad social que permiten la asociación de personas que interactúan entre sí para contribuir mediante sus experiencias y relaciones al logro de objetivos y metas determinadas.
- **Reciprocidad:** es la correspondencia mutua de una persona o cosa con otra. Algo recíproco es aquello que se hace como devolución, compensación o restitución.
- **Satisfacción laboral:** es el grado de conformidad del empleado respecto a su entorno

y condiciones de trabajo. Es una cuestión muy importante, ya que está directamente relacionada con la buena marcha de la empresa, la calidad del trabajo y los niveles de rentabilidad y productividad.

- **Sentimiento:** El sentimiento surge como resultado de una emoción que permite que el sujeto sea consciente de su estado anímico.
- **Valores:** principios que permiten orientar el comportamiento humano en función de realizarse como personas. Son creencias fundamentales que ayudan a preferir, apreciar y elegir unas cosas en lugar de otras, o un comportamiento en lugar de otro.

## **CAPITULO III**

### **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACION**

#### **3.1. Tipo de la investigación**

En razón del propósito que persigue la investigación es de tipo básica simple porque tiene como propósito recoger información de la realidad y generalizar los resultados. La investigación básica o pura tiene como finalidad la obtención y recopilación de información

para ir construyendo una base de conocimiento que se va agregando a la información previa existente.

El presente estudio basa su método en la investigación descriptiva. Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan éstas. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p. 80)

El enfoque de la investigación es cuantitativo, de acuerdo al método que emplea para el manejo de los datos, porque implica procedimientos estadísticos en el procesamiento de datos. Según Hernández et al. (2014), “el enfoque cuantitativo usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías” (p. 4).

### **3.2. Diseño de la investigación**

El diseño de investigación es no experimental y según la temporalización el diseño de investigación es transversal porque recolecta datos en un sólo momento y en un tiempo único.

La investigación no experimental es la que se realiza sin manipular deliberadamente las variables independientes; se basa en categorías, conceptos, variables, sucesos, comunidades o contextos que ya ocurrieron o se dieron sin la intervención directa del

investigador. La investigación no experimental también se conoce como investigación ex post-facto (los hechos y variables ya ocurrieron), y observa variables y relaciones entre éstas en su contexto natural. (Hernández et al., 2014, p. 151)

De acuerdo a lo afirmado por los autores se infiere que el investigador que utiliza el diseño no experimental resume su labor investigativa a la observación, teniendo un papel pasivo y limitándose a la recolección de la información tal cual se da en un contexto real.



Figura 1. Diseño de la investigación

Dónde:

**O** = Observación de la muestra

**G** = Grupo de estudio o muestra (colaboradores del Hotel Suites Larco)

### **3.3. Población y muestra**

#### **3.3.1. Población**

La población de estudio está comprendida por 30 colaboradores, tanto operativos como administrativos, del Hotel Suites Larco, ubicado en el distrito de Miraflores durante el presente periodo 2019.

#### **3.3.2. Muestra**



La muestra es intencional, no probabilística y censal porque está constituida por la totalidad de la población, por ser una cantidad reducida de participantes. Por tanto, está conformada por los 30 colaboradores del Hotel Suites Larco.

Al respecto, Ramírez (1997) define la muestra censal como aquella donde todas las unidades de investigación son consideradas como muestra. En dicho sentido la población viene a ser la propia muestra.

**Criterios de inclusión de los participantes:**

- Colaboradores con más de tres meses de permanencia en la empresa
- Colaboradores administrativos y operativos
- Colaboradores de ambos sexos

**Criterios de exclusión de los participantes:**

- Colaboradores con permanencia menor a los tres meses.
- Colaboradores que no estén presentes el día de la encuesta

**3.4. Identificación de la variable y su Operacionalización**

La variable de estudio es el compromiso organizacional la cual se determina como la actitud que expresa un trabajador hacia su organización, al reflejar su fidelidad, identificación y colaboración permanente con la empresa.

Para el estudio del compromiso organizacional se considera los factores sociodemográficos que caracterizan a la muestra tales como: sexo, edad, estado civil, grado de instrucción y tiempo que labora en la empresa.

Además, la variable compromiso organizacional presenta categorías o dimensiones de las cuales se derivan los indicadores. Las categorías o dimensiones de la variable son: compromiso afectivo, compromiso continuo y compromiso normativo.

A continuación, se dará conocer de manera más detallada los indicadores correspondientes a cada dimensión, a través de la matriz de operacionalización:

Tabla 1. Matriz de Operacionalización

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	INDICE	INSTRUMENTO
<b>COMPROMISO ORGANIZACIONAL</b>	Luthans (2008) define al compromiso organizacional como la entrega y responsabilidad del trabajador con su empresa para que desarrolle un trabajo óptimo además de las estrategias que la empresa realice para fomentar el compromiso promoviendo un espacio de trabajo estimulante.	El compromiso organizacional es un estado psicológico que caracteriza la relación del empleado con la empresa y que tiene consecuencias para que este decida si continua o interrumpe la permanencia en dicha organización. El compromiso organizacional se compone por tres factores: componente afectivo, componente de continuidad, componente normativo. (Meyer y Allen, 1997).	Compromiso afectivo	- Lazos emocionales - Satisfacción personal - Orgullo de pertenencia	7,8,9,10,11,12,13,14,	- Totalmente en desacuerdo (1)	Cuestionario de Compromiso Organizacional
			Compromiso continuidad	- Necesidad de trabajar - Deseos de permanencia - Expectativas de crecimiento laboral - Sentido de compañerismo	15,16,17,18,19,20,21,22,23,24,25,26	- En desacuerdo (2) - Ni de acuerdo/ ni en desacuerdo (3) - De acuerdo (4) - Totalmente de acuerdo (5)	
			Compromiso normativo	- Reciprocidad - Identidad - Orgullo de pertenencia	1,2,3,4,5,6		

### 3.5. Técnicas e instrumentos de evaluación

La técnica de recolección de datos empleada fue la encuesta y el instrumento utilizado fue el Cuestionario de Compromiso Organizacional, que sirvió para diagnosticar el nivel de compromiso organizacional desarrollado por los colaboradores del Hotel Suites Larco.

A continuación se detalla el instrumento empleado para los fines del presente estudio.

#### Ficha Técnica del Instrumento

- **Nombre del instrumento:** Cuestionario de Compromiso Organizacional
- **Autor:** John Meyer y Natalie Allen (1997)
- **País:** Estados Unidos
- **Adaptación peruana:** Wiber Vega Mendoza (2016)
- **Forma de Administración:** individual y/o colectiva
- **Ámbito de Aplicación:** destinado a colaboradores del Hotel Suites Larco
- **Duración:** 10 a 15 minutos (aprox.)
- **Descripción del cuestionario:** El instrumento está constituido por 26 ítems propuestas en un lenguaje claro y sencillo. El cuestionario evalúa 3 categorías o dimensiones del compromiso organizacional: componente afectivo, componente de continuidad y componente normativo.
- **Calificación:** Las respuestas están propuestas en escala de Likert, en valores que van del 1 al 5, que contiene como opciones de respuesta a las siguientes alternativas.

Tabla 2. Escala de calificación del instrumento

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo/ ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

- **Baremo:** La baremación sirve para efectos de interpretación de los resultados de la variable de investigación, está ordenado por rangos y contempla todos los valores desde el mínimo hasta el máximo que se puede obtener como puntaje de evaluación de las dimensiones y de la variable en general.

Tabla 3. Baremo de interpretación de la variable

Categorías	I	II	III	Total
Muy bajo	8-14	12-21	6-11	26-46
Bajo	14-20	22-31	11-15	47-67
Medio	20-26	32-41	16-20	68-89
Alto	27-33	42-51	21-25	90-111
Muy alto	34-40	52-60	26-30	112-130

## CAPÍTULO IV

### PRESENTACIÓN, PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

#### 4.1. Presentación de resultados de datos generales

Tabla 4. Datos sociodemográficos de los colaboradores del Hotel Suites Larco, según el sexo

Sexo	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	12	40
Masculino	18	60
Total	30	100

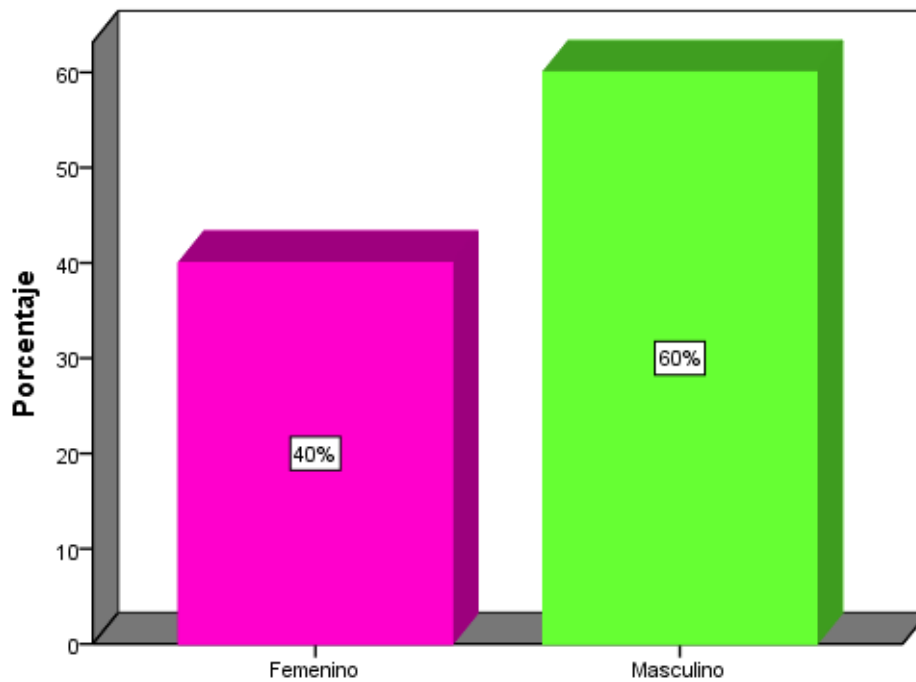


Figura 2. Datos sociodemográficos de los colaboradores del Hotel Suites Larco, según el sexo

Interpretación: De acuerdo a la información obtenida se establece que los colaboradores en su mayor proporción igual a 60% son del sexo masculino y el 40% son del sexo femenino.

Tabla 5. *Datos sociodemográficos de los colaboradores del Hotel Suites Larco, según la edad*

Edad	Frecuencia	Porcentaje
25-29	5	17
30-34	9	30
35-39	7	23
40-45	3	10
46-51	6	20
Total	30	100

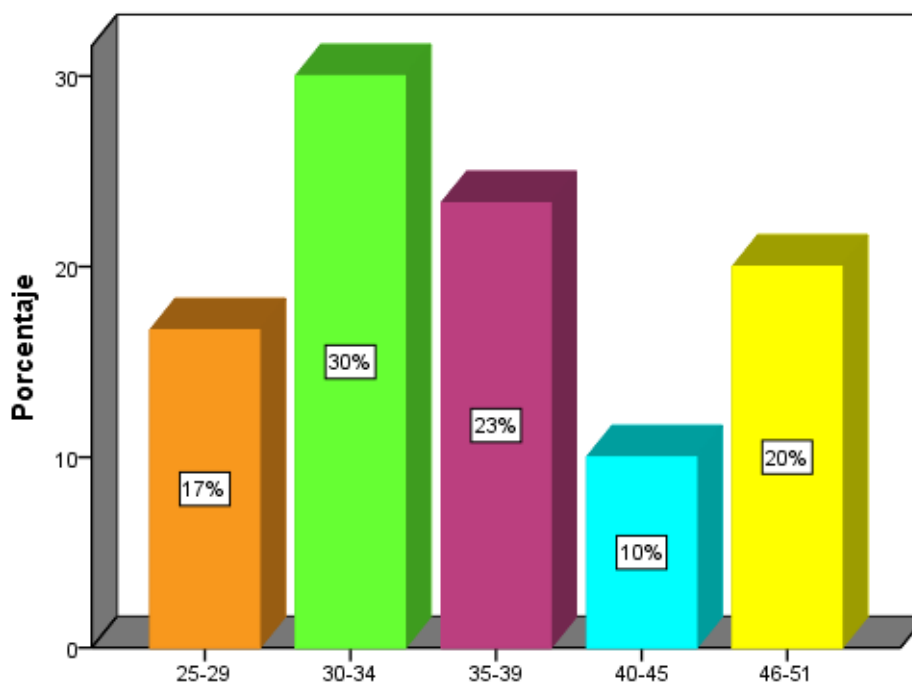


Figura 3. *Datos sociodemográficos de los colaboradores del Hotel Suites Larco, según la edad*

Interpretación: De acuerdo a la información obtenida se determina que la mayoría de colaboradores igual a 30% tiene entre 30 a 34 años, el 23% tiene entre 35 a 39 años, el 20% tiene entre 46 a 51 años, el 17% tiene entre 25 a 29 años y el 10% tiene entre 40 a 45 años.

Tabla 6. Datos sociodemográficos de los colaboradores del Hotel Suites Larco, según el estado civil

Estado civil	Frecuencia	Porcentaje
Soltera (o)	18	60
Casada (o)	10	33
Separada (o)	2	7
Total	30	100

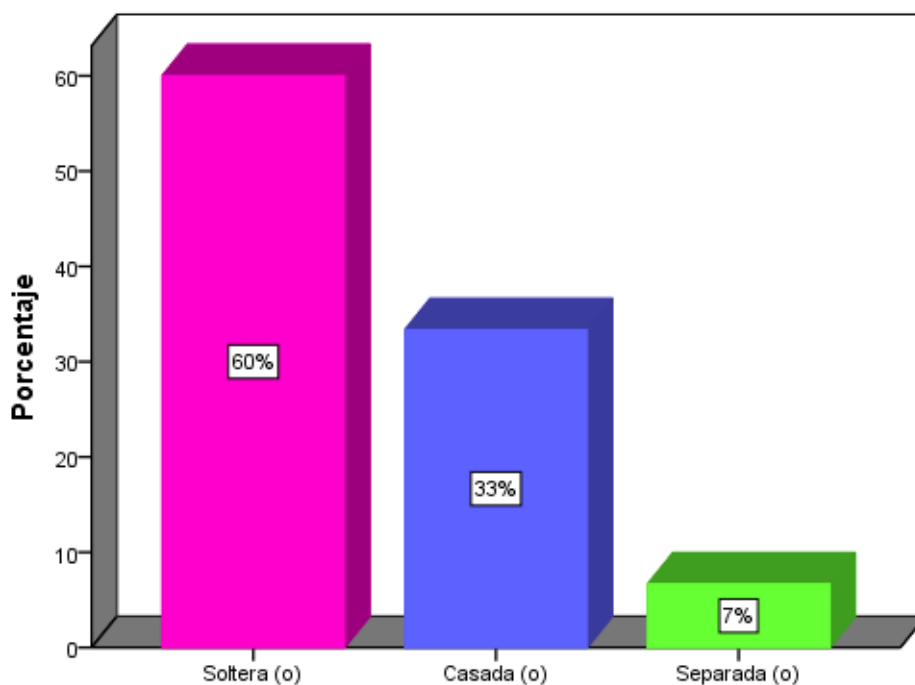


Figura 4. Datos sociodemográficos de los colaboradores del Hotel Suites Larco, según el estado civil



Interpretación: De acuerdo a la información obtenida se determina que la mayoría de los colaboradores en un 60% son solteras (os), el 33% son casadas (os) y el 7% son separadas (os).

Tabla 7. Datos sociodemográficos de los colaboradores del Hotel Suites Larco, según el grado de instrucción

Grado de instrucción	Frecuencia	Porcentaje
Secundaria completa	9	30
Técnica incompleta	3	10
Técnica completa	13	43
Superior universitaria	5	17
Total	30	100

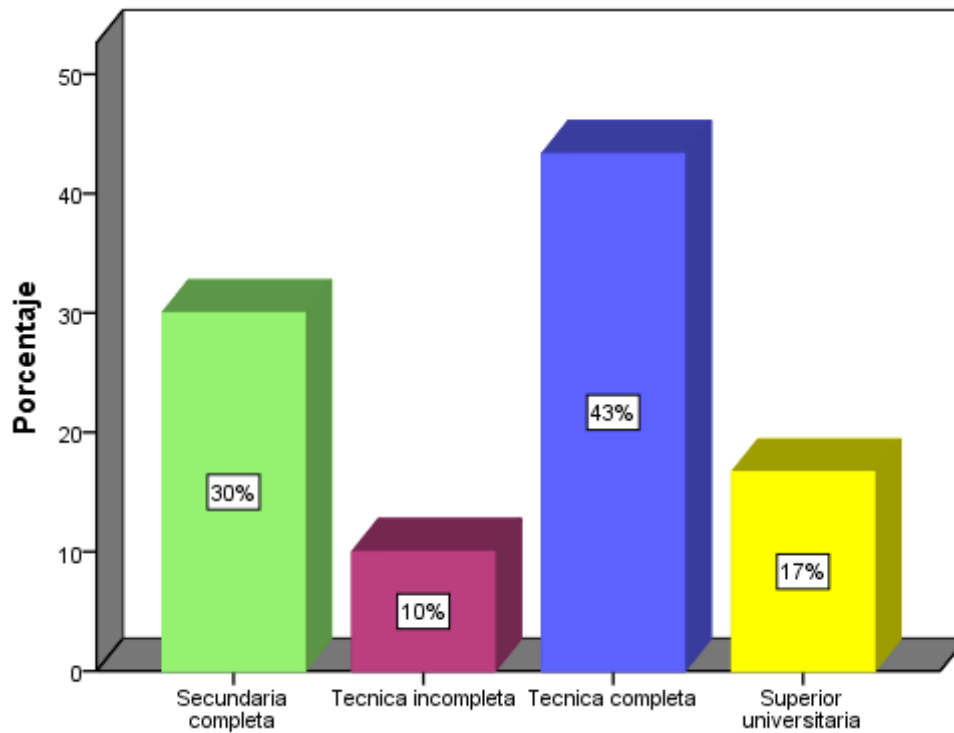


Figura 5. Datos sociodemográficos de los colaboradores del Hotel Suites Larco, según el grado de instrucción

Interpretación: De acuerdo a la información obtenida se determina que la mayor parte de colaboradores igual a 40% poseen estudios de nivel técnica completa, el 30% tiene secundaria completa, el 17% tiene formación superior universitaria y el 10% tiene técnica incompleta.

Tabla 8. Datos sociodemográficos de los colaboradores del Hotel Suites Larco, según el tiempo de permanencia en la empresa

Tiempo de servicio	Frecuencia	Porcentaje
1-4 años	16	53
5-9 años	12	40
14-18 años	2	7
Total	30	100

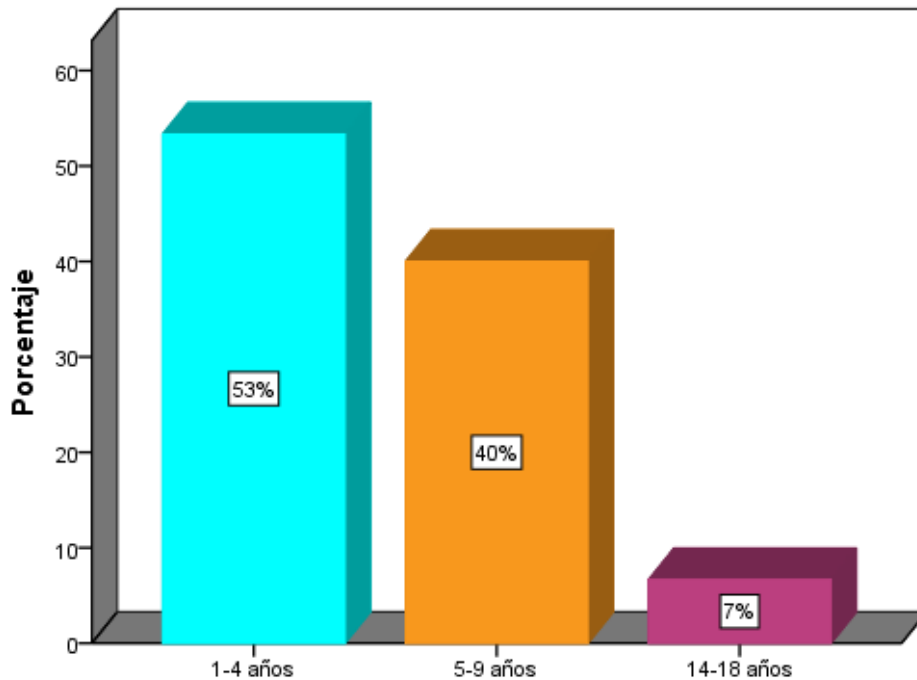


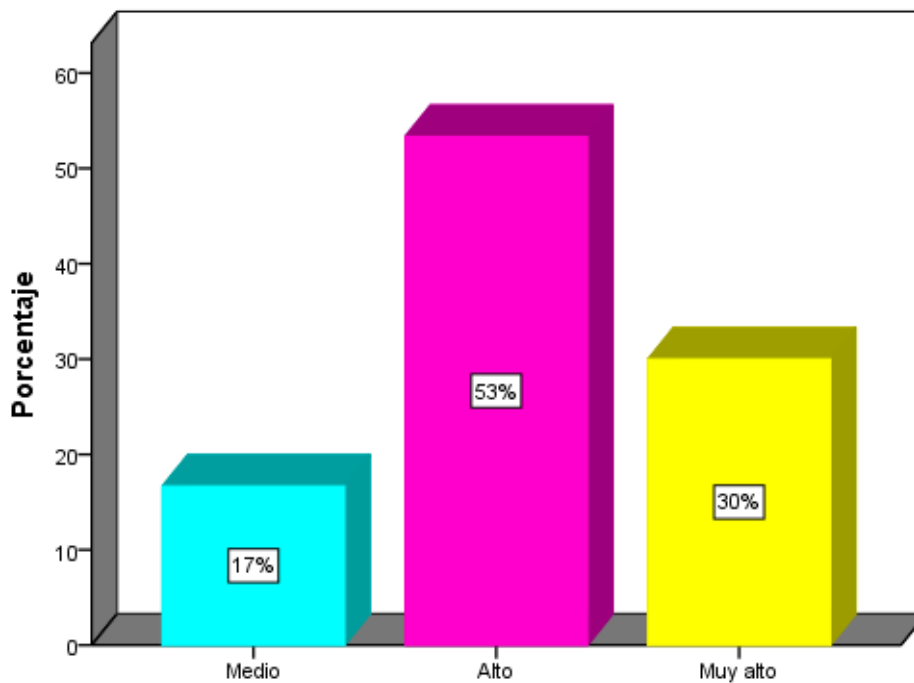
Figura 6. Datos sociodemográficos de los colaboradores del Hotel Suites Larco, según el tiempo de permanencia en la empresa

Interpretación: De acuerdo a la información obtenida se determina que la mayor proporción de colaboradores labora en la empresa entre 1 a 4 años, seguido del 40% que presta servicios entre 5 a 9 años y el 7% que labora entre 14 a 18 años, quienes son las más antiguos en la organización.

#### 4.2. Presentación de resultados de datos específicos

Tabla 9. Nivel de compromiso organizacional de los colaboradores del Hotel Suites Larco, en el distrito de Miraflores - periodo 2019

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Medio	5	17
Alto	16	53
Muy alto	9	30
Total	30	100

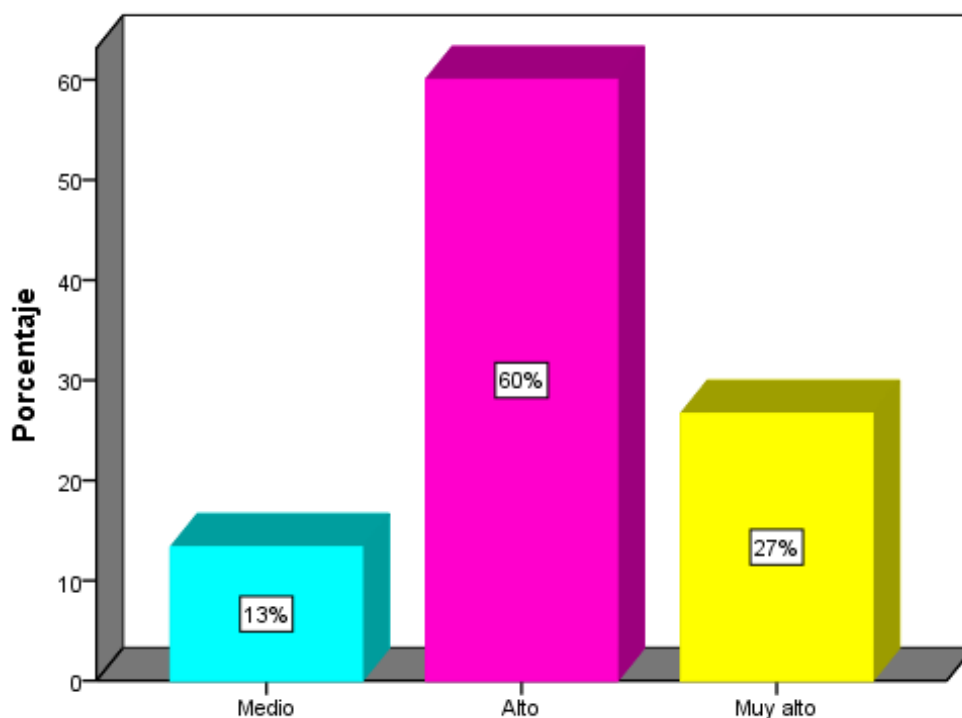


*Figura 7.* Nivel de compromiso organizacional de los colaboradores del Hotel Suites Larco, en el distrito de Miraflores - periodo 2019

Interpretación: Los resultados obtenidos determinan que los colaboradores del Hotel Suites Larco, presentan un compromiso organizacional a nivel alto en 53%, seguido del 30% a nivel muy alto y el 17% lo presenta a nivel medio.

*Tabla 10.* Nivel de compromiso afectivo de los colaboradores del Hotel Suites Larco

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Medio	4	13
Alto	18	60
Muy alto	8	27
Total	30	100



*Figura 8.* Nivel de compromiso afectivo de los colaboradores del Hotel Suites Larco

Interpretación: Los resultados obtenidos determinan que los colaboradores del Hotel Suites Larco, presentan un compromiso afectivo a nivel alto en 60%, seguido por el 27% que presenta un nivel muy alto y el 13% que lo presenta a nivel medio.

Tabla 11. Nivel de compromiso continuo de los colaboradores del Hotel Suites Larco

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Medio	5	17
Alto	17	57
Muy alto	8	27
Total	30	100

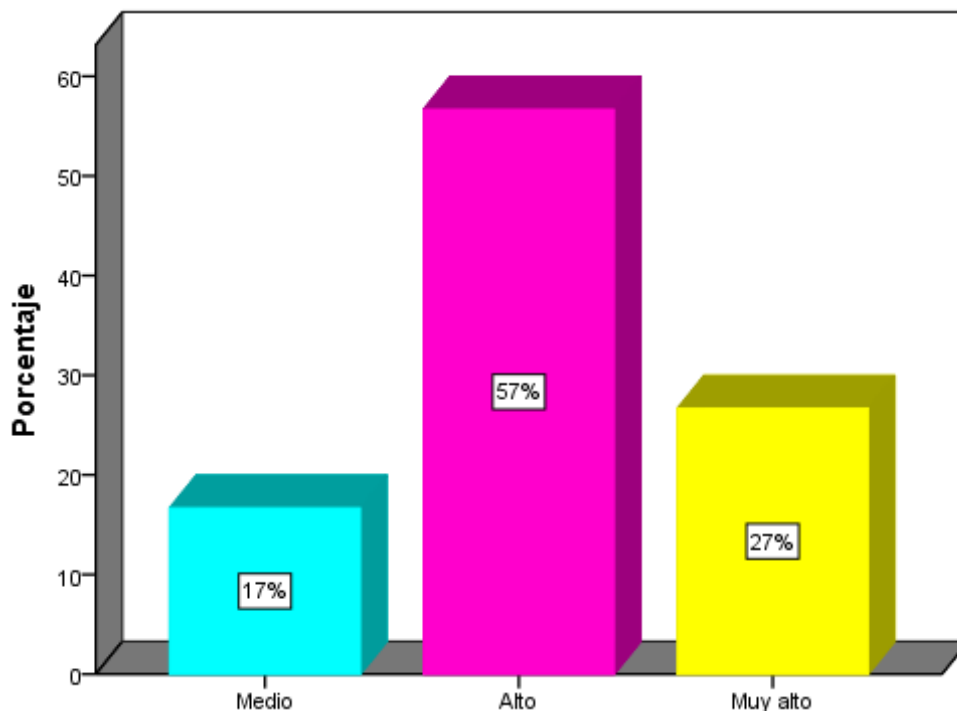


Figura 9. Nivel de compromiso continuo de los colaboradores del Hotel Suites Larco

Interpretación: Los resultados obtenidos determinan que los colaboradores del Hotel Suites Larco, presentan un compromiso continuo a nivel alto en 57%, seguido por el 27% a nivel muy alto y el 17% que lo presenta a nivel medio.

Tabla 12. Nivel de compromiso normativo de los colaboradores del Hotel Suites Larco

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Medio	6	20
Alto	13	43
Muy alto	11	37
Total	30	100

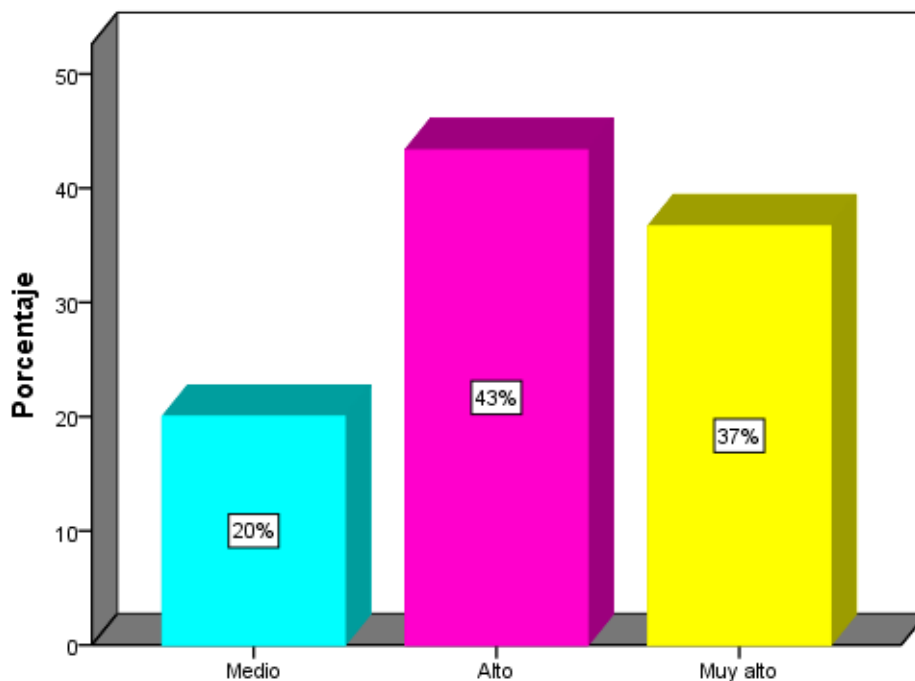


Figura 10. Nivel de compromiso normativo de los colaboradores del Hotel Suites Larco

Interpretación: Los resultados obtenidos determinan que los colaboradores del Hotel Suites Larco, presentan un compromiso normativo a nivel alto a 43%, seguido del 37% a nivel muy alto y el 20% lo presenta a nivel medio.

### **4.3. Procesamiento de los resultados**

Para fines del procesamiento de la información recogida, se elaboró una base de datos en una tabla de Excel, ordenado por dimensiones con sus respectivos ítems donde se fue consignando el valor de la respuesta elegida. Luego se realizó la sumatoria de los ítems correspondientes a cada dimensión y de la variable en general, para establecer el rango del baremo al que pertenece.

Luego se seleccionó la escala del baremo alcanzada por cada dimensión y por la variable misma, para traspasar dichos valores al Programa SPSS 22, donde a través de la función análisis de los estadísticos descriptivos se obtuvieron finalmente las tablas y figuras, que resumen los resultados encontrados.

En las tablas y figuras se aprecian las frecuencias y porcentajes hallados por cada nivel o escala del baremo. Permitiendo un mejor análisis y comprensión de la realidad encontrada.

### **4.4. Discusión de los resultados**

En este apartado, analizamos los resultados encontrados en la muestra de estudio, estableciendo la coincidencia o diferencia con las teorías y determinaciones brindadas por otros autores sobre la misma temática de investigación.

Los resultados encontrados en relación a la variable demuestran que los colaboradores del Hotel Suites Larco, presentan un compromiso organizacional a nivel alto en 53%, seguido del 30% a nivel muy alto. Dicho resultado contrasta de lo hallado por Abanto (2017) en su investigación titulada “*Compromiso organizacional y satisfacción laboral en trabajadores de una institución de salud pública de Sullana*”, donde se establece como conclusión que en los trabajadores predomina un nivel bajo de compromiso organizacional a nivel general y en sus dimensiones, con porcentajes de colaboradores que registran este nivel que oscilan entre 37.7% y 47.0%. Esta diferencia de resultados se debe a que en el presente caso existe factores motivantes y atractivos que hace que los colaboradores del Hotel Suites Larco se sientan muy identificados y se comprometan con la organización; mientras en el otro estudio, su realidad es desfavorable y con pocos recursos que posibiliten su real compromiso por parte de los trabajadores.

Respecto a los resultados obtenidos en la dimensión compromiso afectivo sobresale que los colaboradores del Hotel Suites Larco presentan un nivel alto en el 60%, seguido por el 27% que presenta un nivel muy alto. Dicho hallazgo coincide con lo establecido por Jarufe (2017), quien realizó el estudio “*Relación entre el compromiso organizacional y satisfacción laboral: Estudio para Cecinas Fanda*”, donde concluyó que, en cuanto al compromiso de los trabajadores, el compromiso afectivo es quien presenta el nivel más alto, en comparación a



los otros tipos de compromiso. La coincidencia entre ambos estudios se debe a que el personal de las organizaciones han desarrollado vinculación afectiva debido a la adecuación al ambiente laboral y los beneficios que reciben, fortaleciendo su estima y valoración por su trabajo.

Los colaboradores del Hotel Suites Larco, presentan un compromiso continuo a nivel alto en 57%, seguido por el 27% a nivel muy alto; lo cual es un indicativo positivo de sus deseos de proseguir en la organización. Este resultado de la muestra de estudio difiere de lo encontrado por Chirinos, D. y Vela, J. (2017) en su estudio denominado “*Compromiso organizacional en colaboradores de empresas nacionales y trasnacionales de Lima Metropolitana*”, donde concluyen que en el grupo de colaboradores de empresas nacionales y trasnacionales de Lima Metropolitana existe un nivel promedio de compromiso de continuidad. Esta diferencia se debe a que mientras en los colaboradores del presente estudio existe el deseo de permanecer y seguir creciendo, producto de la inversión en tiempo y dedicación prestada a la empresa; esto no sucede en los colaboradores del estudio de los otros autores citados, donde sus miembros evalúan la posibilidad de encontrar mejores oportunidades laborales debido a su insatisfacción en la organización.

Respecto a los resultados obtenidos en la dimensión compromiso normativo sobresale que los colaboradores del Hotel Suites Larco presentan un nivel alto a 43%, seguido del 37% a nivel muy alto; lo cual coincide con lo encontrado por Luza, A. (2018) en su investigación “*Motivación Intrínseca y Compromiso Organizacional de los trabajadores de las comisiones ordinarias del congreso de la República del Perú en el periodo 2016-2017*”, donde se

determinó que existe predominio del compromiso normativo, motivado porque los trabajadores mantienen la lealtad y reciprocidad a su institución. Al respecto, se encuentra similitud, dado que en ambos casos se evidencia la reciprocidad y sentido de identidad hacia su organización, lo que se basa en su escala de valores y el orgullo de ser parte de la entidad.

En resumen, se encuentran tantas coincidencias como diferencias que conllevan a seguir estudiando este tema organizacional tan importante como es el compromiso de los colaboradores.

#### **4.5. Conclusiones**

De acuerdo a los resultados obtenidos en la presente investigación, se establece las siguientes conclusiones.

- Los colaboradores del Hotel Suites Larco presentan un compromiso organizacional a a nivel alto en 53% y en un 30% a nivel muy alto, lo cual evidencia su grado de responsabilidad, tener ideales compartidos, al apego desarrollado hacia la organización; que en suma beneficia al bienestar de ambas partes.

- El compromiso afectivo demostrado por los colaboradores del Hotel Suites Larco se presenta predominantemente a nivel alto en 60%, denotando el cariño y las emociones positivas que sienten sus miembros hacia la organización, producto la satisfacción de sus expectativas y el bienestar general encontrado.

- En relación al compromiso continuo demostrado por los colaboradores del Hotel

Suites Larco, se determinó un nivel alto en 57% debido a la necesidad y deseo de seguir perteneciendo a la organización, pues valoran lo aprendido y el tiempo invertido dentro de esta, así como ven optimistamente la promoción y crecimiento laboral.

- El compromiso normativo demostrado por los colaboradores del Hotel Suites Larco se presenta a nivel alto en 43%, muy cerca del 37% que lo tiene a nivel muy alto; lo cual se da por el alto grado de identidad desarrollada, así como el sentido de reciprocidad y las normas y valores compartidos.

- Existe una minoría de colaboradores del Hotel Suites Larco equivalente al 7% que labora entre 14 a 18 años, quienes son las más antiguos en la organización; en los cuales se evidencia su alto grado lealtad que está comprendido en el compromiso normativo así como se hace evidente su compromiso continuo en la organización.

#### **4.6. Recomendaciones**

En base a las conclusiones establecidas, se brinda ciertas recomendaciones en el afán de fortalecer los resultados positivos encontrados.

- El área administrativa del Hotel Suites Larco debe desarrollar un plan de intervención para los colaboradores, orientado a fortalecer el compromiso organizacional de sus miembros en el afán de mantener un vínculo estable y fuerte para el crecimiento y bienestar general.

- El área administrativa del Hotel Suites Larco deben planificar actividades de integración entre todos los miembros de la organización, sin distinción de cargos o puestos, para que se fortalezca las buenas relaciones y unión entre todos los integrantes.

- El área administrativa del Hotel Suites Larco, debe brindar el reconocimiento merecido a aquellos colaboradores que se esfuerzan y dan muestras de eficiencia por encima de lo esperado, si como deben desarrollar capacitaciones que mejoren las habilidades y capacidades de sus colaboradores.

- El área administrativa debe brindar retroalimentación a los colaboradores acerca las políticas internas y normas de trabajo que rigen en la organización, así como dar a conocer los objetivos institucionales que se persigue para que estos se identifiquen y se comporten retributivamente.

- Los colaboradores con poco tiempo de permanencia en la organización deben imitar el ejemplo de aquellos que llevan buen tiempo de servicio en el Hotel Suites Larco, para que adquieran actitudes favorables hacia el trabajo y se adhiera el compromiso organizacional a mayor profundidad.

## CAPÍTULO V

### Programa de intervención

#### 5.1 Denominación del programa

Taller: Compromiso organizacional en los colaboradores del Hotel Suites Larco en el distrito de Miraflores

#### Objetivo general:

Reforzar el compromiso organizacional en los colaboradores del Hotel Suites Larco en el distrito de Miraflores.

#### Objetivos específicos:

- Potenciar la motivación de los colaboradores
- Fortalecer el vínculo entre los equipos de trabajo
- Fomentar la participación de los colaboradores en la organización

#### 5.2 Justificación del problema

A través del tiempo, las organizaciones han adoptado un enfoque distinto para gestionar el capital humano, la valoración hacia el mismo y lo que se espera de él; siendo el compromiso laboral un factor importante de desarrollo en el recurso humano para el logro de los objetivos organizacionales, pues se convierte en un predictor del absentismo laboral, el nivel desempeño, la satisfacción laboral, el índice de rotación, la motivación, etc. Siendo menester contar con un programa para el fortalecimiento de la cultura y el vínculo entre el colaborador y el empleador, instalando en el personal habilidades que contribuyan a su desarrollo y aprendizaje y, por ende,

el colaborador, esté fidelizado con la compañía. Pues la falta de compromiso laboral conlleva, principalmente, al aumento de rotación y disminución de retención del talento humano, así como la poca productividad y escasa motivación.

Considerando la propuesta de Meyer y Allen (1997), un colaborador comprometido demuestra su vínculo con la organización asistiendo a la misma de manera constante y siendo productivo en toda su jornada laboral. Asimismo, Robbins y Judge (2009) manifiestan que el compromiso refiere al grado en el que un empleado se identifica con la empresa en la que se desempeña y los objetivos de la misma. Eric H. Kessler (2013) menciona que un colaborador comprometido posee un sentido de lealtad con la organización en la medida que perciba que sus objetivos son congruentes con los de la compañía. Por ello, este constructo se convierte en un antecedente clave para otras actitudes relevantes en la empresa, como es la rotación, el ausentismo, el trabajo en equipo, la cooperación y la permanencia voluntaria.

### **5.3 Establecimiento de Objetivos**

#### **Sesión 1: “La Lealtad”**

**Objetivo:** Concientizar a los colaboradores sobre la importancia de la fidelidad en el equipo y buscar una relación de fraternidad genuina.

- **Actividades:**

**Dinámica 1: El monstruo de varias cabezas;** el facilitador pedirá en primera instancia se agrupen de a 4 y unidos conformaran un monstruo con 4 cabezas, pero cada cabeza solo puede decir una palabra por vez, así si se le pregunta al monstruo ¿como esta? Dirá Hoy, estoy, muy, bien, una vez hecha la práctica, se pedirá a cada monstruo que salga al frente para asumir el reto de ser entrevistado por sus compañeros en relación a preguntas de la empresa, sus funciones etc. de tal manera que deberán confiar entre ellos y darle coherencia a lo que dice su compañero.

**Dinámica 2: Los Lazos mágicos,** se pedirá a los colaboradores que formen un círculo y se tomen de las manos sin soltarse y a un miembro se le colocara un listón azul (El cual representa la misión de la empresa) y al que se encuentre frente a él, se le colocara un listón verde (quien representa la misión personal) el objetivo será lograr que el listón recorra todo el grupo sin que los participantes se suelten de las manos los más rápido posible, pero los listones recorrerán en sentido inverso es decir la cinta azul hacia la derecha y el listón verde hacia la izquierda. Mientras tanto el facilitador tomara el tiempo para incentivarles a mejorar su marca. Se hará una reflexión sobre lo importante que es coordinar, confiar y comprometerse entre ellos para lograr los objetivos.

- **Tiempo:** Duración total de taller 45 minutos, se desarrollara de la siguiente manera.
  - Presentación y explicación: 10 minutos
  - Desarrollo de la dinámica 1 : 15 minutos
  - Desarrollo de la dinámica 2 : 15 minutos

- Evaluación 05 minutos
- **Recursos:**
  - Humanos:** Facilitador y asistentes
  - Materiales:** hojas bond, lapiceros, limpiatipo, listón verde y azul, papelógrafos y plumones.
  - Tecnológico:** cronómetro, impresora y laptop.
  - Infraestructura:** salón con mesas y sillas
- **Evaluación:** Se aplicará un cuestionario sobre lo desarrollado en la sesión.

## **Sesión 2: Trabajo en Equipo**

**Objetivo:** Sensibilizar a los colaboradores sobre la importancia de la cooperación buscando la cohesión del equipo.

### **Actividad:**

#### **Dinámica1: Los cubos solidarios**

En esta dinámica el grupo debe construir un número determinado de cubos a demanda de una empresa de juguetes. Para ello, se debe dividir al grupo en tres subgrupos.



Cada grupo debe realizar 10 cubos de 5×5 en 20 minutos y el material que tienen es el siguiente:

- Grupo 1: 2 cartulinas, 1 regla, 2 lápices, 3 tijeras, 1 pegamento
- Grupo 2: 2 cartulinas, 1 regla, 2 lápices, 2 tijeras y 1 pegamento
- Grupo 3: 2 cartulinas, 2 reglas, 2 lápices, 1 tijera, 1 pegamento

Se valorará la calidad de los cubos. Mediante esta actividad se harán patentes los roles que asumen los distintos miembros de cada uno, veremos cómo trabajan para coordinarse y llevar el trabajo adelante.

Se pondrán en evidencia determinados comportamientos como la competitividad, la individualidad...

Finalizada la dinámica se hará un debate en grupo para comentar todo ello.

### **Dinámica 2: Nudo Humano**

Pide a todos que se levanten y formen un círculo mirando hacia el centro, hombro con hombro. Pídeles que estiren el brazo derecho y tomen la mano de alguien de enfrente. A continuación, diles que saquen el brazo izquierdo y agarren otra mano al azar de otra persona situada enfrente. En un plazo de tiempo determinado, el grupo tendrá que desenredarse los brazos sin soltar las manos. Si el grupo es demasiado grande, haz varios círculos pequeños para que los grupos compitan entre ellos.

- **Tiempo:** Duración total de taller 45 minutos, se desarrollara de la siguiente manera.

- Presentación 05 minutos
- Desarrollo de la dinámica: 20 minutos
- Desarrollo de dinámica 2 : 10 minutos
- Evaluación 05 minutos

- **Recursos:**

**Humanos:** Facilitador y asistentes

**Materiales:** hojas bond, lapiceros, regla, lápices. Tijeras, pegamento y cartulina.

**Tecnológico:** cronómetro, impresora y laptop.

**Infraestructura:** salón con mesas y sillas

- **Evaluación:** Se aplicará un cuestionario sobre lo desarrollado en la sesión.

### **Sesión 3: “Liderazgo”**

**Objetivo:** Incentivar, motivar para que el equipo labore con entusiasmo hacia el logro de las metas y objetivos.

### **Actividades:**

#### **Dinámica 1: Dibujo a ciegas**

Divide a tu equipo en parejas y pídeles que se sienten espalda con espalda. A uno de los dos dale una hoja con una imagen, y al otro un papel en blanco y un bolígrafo. El que tiene la imagen deberá dar instrucciones a su compañero sobre cómo dibujarla sin decirle lo que es. El que tiene la hoja en blanco tendrá que intentar dibujar lo que cree que la imagen representa basándose en la descripción de su compañero.

Propósito: es una actividad enfocada a fomentar la habilidad de comunicación e interpretación de los equipos.

#### **Dinámica 2: Nudo de personas**

En esta dinámica, el facilitador pedirá a uno de los miembros del equipo se sitúe en el centro mientras el resto de participantes se colocan a su alrededor. A continuación, se solicitará a las personas en círculo que le den la mano a otra persona, a quien deseen, y tras esto, se les pedirá que den la otra mano a otro de los integrantes, sin soltar la primera.

Cuando todos estén cogidos, el trabajador que está en el centro deberá conformar distintos círculos con sus compañeros sin que se suelten de las manos. Para ello, deberá analizar quiénes están unidos a quién y dar las instrucciones necesarias para desenredar el grupo.

Así, potenciaremos tanto la capacidad analítica del líder, como su capacidad para dar directrices al resto de miembros del equipo.

- **Tiempo:** Duración total de taller 45 minutos, se desarrollara de la siguiente manera.

- Presentación 10 minutos
- Desarrollo de la dinámica 1: 15 minutos
- Desarrollo de la dinámica 2: 15 minutos
- Evaluación 05 minutos

- **Recursos:**

**Humanos:** Facilitador y asistentes

**Materiales:** hojas bond, hojas impresas con imágenes, lapiceros, lápices, plumones.

**Tecnológico:** cronómetro, impresora y laptop.

**Infraestructura:** salón con mesas y sillas

- **Evaluación:** Se aplicará un cuestionario sobre lo desarrollado en la sesión.

#### **Sesión 4: “Comunicación efectiva”**

**Objetivo:** Mantener una comunicación clara y coherente para conseguir una escucha activa entre todo el equipo.

#### **Actividad:**

##### **Dinámica 1: ¿Cuál es tu estilo?**

Una forma de entrar en las habilidades comunicativas de directivos y trabajadores es este juego, en el que se pueden identificar los diferentes estilos de comunicación: pasivo, agresivo o asertivo.

El primer paso consiste en invitar a los miembros del grupo a que escriban en una hoja 5 o 6 características que definen a uno de los estilos, tanto verbales como no verbales, y que después paseen y conversen por la sala siguiendo esas pautas.

Tras unos minutos, el coordinador les pide que mantengan su posición y explica los elementos que representan ese estilo en cuestión, intercambiando opiniones con los participantes sobre las consecuencias negativas que puede causar y las técnicas para evitarlas.

Una vez concluido un estilo, el grupo repite el mismo ejercicio con los otros y, finalmente, elaboran una lista con las prácticas vinculadas a una comunicación asertiva que vuelven a representar en la sala, debatiendo sobre sus impresiones.

### **Dinámica 2: “El teléfono malogrado”**

Este juego clásico puede utilizarse como dinámica de comunicación interna empresarial para reforzar un mensaje vital que todos los miembros del equipo deberán tener presente a la hora de trabajar: que lo que una persona dice no tiene por qué ser lo que otra persona entienda.

La forma de llevar a cabo esta dinámica consiste en formar una cadena entre las personas participantes y entregar a la primera un mensaje escrito. Esa persona lo leerá y se lo dirá al oído a la siguiente persona de la cadena. Esa segunda persona le transmitirá a la siguiente lo que ha escuchado y así sucesivamente hasta llegar a la última. En ese momento, la última persona revelará en voz alta lo que ha entendido y la primera leerá, también en voz alta, el mensaje inicial. En caso de no corresponderse, procederemos a un análisis oral entre todos para detectar dónde han ocurrido los problemas de comunicación.

- **Tiempo:** Duración total de taller 45 minutos, se desarrollara de la siguiente manera.

- Presentación 10 minutos
- Desarrollo de la dinámica 1: 15 minutos
- Desarrollo de la dinámica 2: 15 minutos
- Evaluación 05 minutos

- **Recursos:**

**Humanos:** Facilitador y asistentes

**Materiales:** hojas bond, lapiceros y plumones.

**Tecnológico:** cronómetro, impresora y laptop.

**Infraestructura:** salón con mesas y sillas

**Evaluación:** Se aplicará un cuestionario sobre lo desarrollado en la sesión.

## **Sesión 5: “Clima Laboral”**

Objetivo: Fomentar un ambiente laboral que permita un buen desempeño.

## **Actividades:**

### **Dinámica 1: Mi ciudad ideal**

Se agrupa a los integrantes en dos y se les entregarán ocho tarjetas a cada grupo, a un grupo se les entregará tarjetas con actitudes positivas y al otro grupo se les dará tarjetas con actitudes negativas para realizar la **dinámica titulada “Mi ciudad ideal”**, en donde elegirá cada grupo de esas ocho tarjetas solo cinco para definir aquellas cualidades que deseen tener para crear su ciudad ideal (en el caso de tener tarjetas con actitudes positivas) y cinco actitudes que no deseen que exista en su ciudad ideal (en el caso de tener tarjetas con actitudes negativas). Para el grupo que posee actitudes positivas tendrán tarjetas que digan, por ejemplo, respeto, compañerismo, solidaridad, etc., y en el caso del grupo con actitudes negativas tendrán tarjetas que digan, por ejemplo, pereza, egoísmo, envidia, impuntualidad, etc. Una vez elegidas las actitudes según cada grupo, el facilitador pide a un integrante de cada grupo que salga a exponer los motivos de haber elegido esas cinco tarjetas y en qué grado se asemejan con las actitudes que tienen todos los integrantes en la empresa. Luego de responder a la pregunta se realiza una reflexión acerca de las actitudes que adopta cada uno en la compañía y cómo influye o contribuye en el clima laboral.

Por último, se le otorga a cada integrante una hoja en el que está escrito un cargo de la empresa, el participante tendrá que poner el nombre o los nombres de las personas que ocupan el puesto y darle 3 características positivas que la(s) distingan y que considera aportan al buen clima en la compañía. Exponiéndolo frente a la(s) persona(s) a quien le(s) ha escrito.

### **Dinámica 2: Best Team**



Con ella, los empleados son capaces de identificar sus áreas de oportunidad para así mejorarlas. Se le da dos tarjetas a cada participante, una verde y una roja en las cuales deben escribir 3 fortalezas propias y 3 características ideales, respectivamente. Cuando todos terminan se juntan las cartas y con las tarjetas verdes se forma el equipo real, mientras que con las rojas el ideal. **La idea es que los colaboradores analicen de forma grupal e individual sus fortalezas y debilidades para mejorar su desempeño.**

- **Tiempo:** Duración total de taller 45 minutos, se desarrollara de la siguiente manera.

Presentación 10 minutos

Desarrollo de la dinámica 1: 15 minutos

Desarrollo de la dinámica 2: 15 minutos

Evaluación 05 minutos

- **Recursos:**

**Humanos:** Facilitador y asistentes

**Materiales:** hojas bond, lapiceros, hojas de colores, cartulina de colores.

**Infraestructura:** salón con mesas y sillas

**Evaluación:** Se aplicará un cuestionario sobre lo desarrollado en la sesión.

## **Sesión 6: “Motivación Laboral”**

- **Objetivo:** Mantener el estímulo positivo de los colaboradores para una mejor productividad.

### **Actividad:**

#### **Dinámica 1: ¿Quién se atreve?**

Para esta dinámica no necesitaremos ningún material específico. Comienza el facilitador pidiendo un número de voluntarios acorde con el tamaño del grupo (empezando por 3 y aumentando progresivamente).

Una vez se haya conseguido el número de participantes voluntarios, se explica que no se trataba de conseguir personas para una actividad o juego específicos, sino que queremos generar un debate sobre las resistencias y miedos que aparecen. Así que nos sentamos todos en el suelo, y por turnos, explican los que han salido qué motivaciones tenían, qué pretendían al ser voluntarios. Todos los que no se atrevieron, también explican sus pensamientos y qué les hizo quedarse inmóviles.

Se espera que la propia dinámica facilite la idea de que es más fácil estar motivado y participar, cuando sabemos qué se espera de nosotros. El compromiso es uno de los indicadores definitivos de nuestra motivación: cuando estamos motivados, nuestro nivel de compromiso es muy alto, y sólo podemos comprometernos sin reservas con lo que está suficientemente claro.

## **Dinámica 2: Los números.**

El grupo se está moviendo por una habitación. El responsable del juego dice cuántas parejas se deben formar. Las personas que se queden sin pareja pierden el juego. Se trata de un clásico juego que da mucho dinamismo.

- **Tiempo:** Duración total de taller 45 minutos, se desarrollara de la siguiente manera

Presentación: 5 minutos

Desarrollo de la dinámica 1: 20 minutos

Desarrollo de la dinámica 2: 15 minutos

Evaluación 05 minutos

- **Recursos:**

**Humanos:** facilitador y asistentes

**Materiales:** ninguno

**Tecnológico:** cronómetro, impresora y laptop.

**Infraestructura:** salón amplio, mesas y sillas.

- **Evaluación:** Se aplicará un cuestionario sobre lo desarrollado en la sesión.

## **Sesión 7: “Los Valores de una Organización”**

- **Objetivo:** Alinear a los colaboradores con los valores propuestos en el planeamiento estratégico de la organización.

### **Actividad:**

#### **Dinámica 1: “construir un valor”**

Se inicia la sesión con una dinámica denominada “**Construir un valor**”, en donde se les pide a los participantes que se sienten formando una ronda y el primer integrante que tenga la pelota dirá un valor y la acción que evidencia que practica el mismo, luego pasa la pelota a su compañero de al lado para que éste repita lo que dijo el integrante que lo antecedió y agregue otra acción que evidencie la práctica del valor, y así sucesivamente. Por lo tanto, el participante que tiene el turno debe repetir, recordando, toda la frase dicha por sus compañeros y agregar otra acción. Quien no recuerde todas las acciones mencionadas o no diga la frase rápidamente, pierde.

Luego de terminada la dinámica se da una breve explicación acerca del porqué existen valores establecidos en una empresa, tomando como ejemplo los valores de la

organización. Se pide aleatoriamente a 5 colaboradores que mencionen con qué valor organizacional se identifican más y por qué, luego se pregunta: ¿cómo demuestro que estoy identificado con los valores de la empresa?

### **Dinámica 2: Bote Salva Vidas**

El facilitador pide a los participantes que se sienten en medio de la sala sobre el piso, en una formación que parezca bote o balsa. Luego les indica que se imaginen que se encuentran en un crucero por el Atlántico, que una seria tormenta se ha desatado y que su barco ha sido alcanzado por los rayos y que todos tienen que subirse a un bote salva vidas. Explica que el principal problema que existe en ese momento es que el bote tiene comida y espacio solo para catorce personas y quince. Una de ellas tiene que sacrificarse para salvar al resto. Informa que la decisión la debe tomar el mismo grupo: cada miembro va a “abogar por su caso” dando razones de porque debe vivir y luego el grupo va a decir quién va a abordar el bote. Les notifica que tienen 10 minutos para tomar su decisión. Al finalizar el tiempo, el bote salva vidas se hundirá si aún hay quince personas en él. Pone su reloj en marcha.

Luego de terminado el tiempo el facilitador induce al grupo a discutir el proceso, preguntando al grupo: ¿Qué clasificación de valores hicieron los miembros del grupo? ¿Sobre qué valores actuaron los miembros?

- **Tiempo:** Duración total de taller 45 minutos, se desarrollara de la siguiente manera
  - Presentación y explicación : 5 minutos

- Desarrollo de la dinámica 1 : 15 minutos
  - Desarrollo de la dinámica 2 : 15 minutos
  - Evaluación 05 minutos
- 
- **Recursos:**
    - Humanos:** Facilitador y asistentes
    - Materiales:** pizarra blanca, pelota de plástico, cartulinas, hojas de colores plumones.
    - Tecnológico:** cronómetro, impresora y laptop.
    - Infraestructura:** salón amplio, mesas y sillas
  - **Evaluación:** Se aplicará un cuestionario sobre lo desarrollado en la sesión.

### **Sesión 8: “Integración”**

- **Objetivo:** Concientizar a los colaboradores los beneficios de trabajar en unión y así cumplir la misión y visión de la organización.
- **Actividad:**

### **Dinámica 1: “Los fideos”**

Se dividen a los integrantes en grupos de tres y se les entregan veinte fideos, cinta de embalaje e hilos a cada grupo, solicitándoles que armen una casa sobre la mesa en un tiempo limitado. Antes de que culmine el tiempo se solicita a algunos integrantes de cada grupo que roten de equipo (se realiza el cambio en dos ocasiones con diferentes personas) y sigan ayudando a armar la casa en el grupo en el que se encuentren. Una vez culminado el tiempo, el facilitador resalta la ayuda y el aporte de todos para crear las diferentes casas de fideo, concluyendo sobre lo importante que es dar siempre lo mejor en cualquier grupo que se esté o en cualquier puesto que se encuentre, pues el objetivo es el mismo y todos lo comparten.

### **Dinámica 2: Cambio de roles**

Consiste en que se turnen los roles y actividades de cada quien. Puede ser mediante una rifa. Por ejemplo, el Gerente General realiza las diligencias de la recepcionista, y ella, a su vez, lleva a cabo el trabajo del contador. No se trata de hacer específicamente las actividades, consiste en que traten de ponerse en “los zapatos”, de la otra persona.

- **Recursos:**

**Humanos:** Facilitador y asistentes

**Materiales:** pizarra blanca, fideos, cintas de embalaje e hilos.

**Tecnológico:** cronómetro, impresora y laptop.

**Infraestructura:** salón con mesas y sillas

- **Tiempo:** Duración total de taller 45 minutos, se desarrollara de la siguiente manera

Presentación 10 minutos

Desarrollo de la Dinámica 1: 15 minutos

Desarrollo de la Dinámica 2: 15 minutos

Evaluación 05 minutos

- **Evaluación:** Se aplicará un cuestionario sobre lo desarrollado en la sesión.

#### **5.4 Sector al que se dirige**

El presente programa está dirigido a los 30 colaboradores del Hotel Suites Larco del distrito de Miraflores, que se divide en dos grupos de 15 personas.

#### **5.5 Establecimiento de conductas problemas / meta**

**Conducta problema:**



La falta de compromiso laboral en los trabajadores se convierte en uno de los factores importantes que predice el éxito o no de la organización, pues ello se evidencia a través de conductas negativas en el colaborador, como el llegar constantemente tarde a la empresa, utilizar las horas laborales para dedicarse a hacer otras actividades que no contribuyen al logro de los objetivos de la compañía, no tener una razón que lo motive a seguir asistiendo a la organización, y en consecuencia, renunciar; lo que impide el constante logro de los objetivos organizacionales.

Cuando el nivel de compromiso organizacional es bajo o desfavorable lo primero que se afecta es la producción, el trabajador se muestra insatisfecho, poco valorado, no se identifica con la empresa, siente desgano por el trabajo realizado, desanima a sus compañeros, se incrementa el ausentismo y por ultimo generará rotación de personal.

Refiere Cohen, (2009) cuando una organización no es productiva o no consigue que sus trabajadores se comprometan con ella es debido a que los valores del empleado y los de la empresa no están vinculados.

Se tiene una serie de conductas ocasionadas por la falta de compromiso organizacional, donde el trabajador labora desmotivado, no presenta lealtad hacia la organización porque lo que le ofrece la empresa ya sean capacitaciones, apoyo social, familiar , etc. no es suficiente para él, así el trabajador piensa más en como dejar la empresa, que en como cumplir con los objetivos de la organización y crecer con ella; muestra rechazo hacia la organización como a sus valores metas y visión, es poco colaborador, tiende a ser irresponsable afectando el trabajo en equipo, la competitividad de la empresa porque disminuye la calidad y cantidad de la producción, esto puede llevar a la empresa a perder sus clientes.

Ante ello, Meyer y Allen (1997) mencionan que el compromiso es un estado psicológico que identifica la relación del trabajador con la organización e influye en la decisión del empleado de continuar o no siendo miembro de dicha organización en la que se desempeña, por lo tanto, la inexistencia del compromiso organizacional influenciará en el aumento de rotación de personal y el deterioro de la imagen de la organización, pues los colaboradores no comprometidos se retiran con la percepción de que la compañía no es la idónea para desarrollar en ellos sus capacidades, además de tener políticas que no satisfacen las expectativas del personal.

Del mismo modo García y Ibarra (2012) refiere que el compromiso organizacional consiste en las actitudes de los empleados al manifestar el orgullo y satisfacción de ser parte de la organización a la que pertenecen. Sin embargo de no haber compromiso organizacional por parte del trabajador, “no se pone la camiseta” simplemente porque no se siente parte de ella. Esta actitud es perjudicial para las organizaciones por lo que significa contar con personas desleales, las que trabajan por un sueldo y no por crecer buscando el éxito de la organización en general.

Una de las consecuencias que describe Noraazian y Khalip (2016) cuando las organizaciones no persisten en promover el compromiso organizacional, es el no tener estabilidad y el aumento de los costos que le pueda generar la rotación de personal causado por ausencias injustificadas, tardanzas, bajo rendimiento laboral o abandono del trabajo.

### **Conducta meta:**

El compromiso organizacional se manifiesta por la armonía entre los objetivos de la empresa y los objetivos personales de los trabajadores, lo que conlleva a la compañía a un índice alto de productividad y rentabilidad, pues los trabajadores comprometidos contribuyen al trabajo en equipo, tienen un buen desempeño y cumplen las normas de la empresa, porque son conscientes de que una labor efectiva tiene como consecuencia el éxito de todos los que están en la organización.

Ante lo expuesto, Eric H. Kessler (2013) sustenta que un colaborador comprometido posee la voluntad de esforzarse en nombre de la organización, y acepta los valores y objetivos de las mismas. Por lo tanto, el compromiso en los colaboradores se manifiesta en la disminución del absentismo, la retención del talento, la formación de equipos sólidos, los trabajadores con apertura para innovar y crear, la generación de un buen clima y un desempeño satisfactorio.

Meyer y Allen (1997), refieren que tener compromiso organizacional crea en los trabajadores una fuerza importante que los une logrando una trascendencia respecto a sus acciones y así poder lograr con éxito los objetivos que la empresa proponga.

Elevar el compromiso organizacional, impulsando las metas y los objetivos organizacionales, y llevando al mismo tiempo a los colaboradores junto con estas metas y objetivos, se logrará que el vínculo entre colaborador y organización

Hellriegel, Slocum y Woodman (1999) sustenta que el compromiso se caracteriza por el dogma, es decir por la aceptación de las metas, valores de la organización, su identidad, la disposición a realizar un mejor desempeño en beneficio de la organización y las ganas de ser parte de esta.

Ruiz de Alba Robledo (2013) señala que las empresas buscan incrementar o elevar el nivel de compromiso organizacional en sus colaboradores, debido a que sin el compromiso de los empleados es imposible llevar a la empresa a cumplir con sus planes estratégicos.

Al aumentar el compromiso organizacional los trabajadores realizarán sus tareas motivados, se volverán más proactivos y productivos, promoverán un clima laboral favorable, los trabajadores se sentirán con la autonomía y capacidad suficiente para proponer y ejecutar soluciones a los problemas cotidianos del trabajo, disminuirán el ausentismo, aumentaran las ganancias de la organización y a su vez ahorrarle costos. Es importante Lograr que los trabajadores tenga orgullo de pertenecer a la organización, se sientan satisfechos en la empresa y por el trabajo que realizan, mantener un alto desempeño, se sientan reconocidos, valorados, apoyados, logren identificarse con la misión de la empresa, conozcan las oportunidades de crecimiento que tienen en la empresa y de continuar en ella.

## **5.6. Metodología de la Intervención**

La metodología empleada en este proyecto de intervención es el taller debido a que de manera interactiva y mediante una construcción social se genera conocimiento, vinculo e incentiva el cambio de conductas, con esto se consigue que el conocimiento e información fluya de los mismos actores en este caso los colaboradores, en vez que se les brinde solo información.

El taller es una actividad que integra, es compleja, reflexiva, y es en donde se unen la teoría y la práctica para lograr un objetivo.

Se puede definir el taller como una estrategia metodológica didáctica que permite crear solución a un problema existente.

Según Chambers (1997) el taller implica tener herramientas participativas para que la persona acceda al conocimiento de los productores sobre temas relacionados a las actividades productivas de la persona, su organización social, sus medios de vida, entre otros temas.

Según Black, Max (1946) el taller hace posible que haya una interacción entre las habilidades del participante que permiten desarrollar su pensamiento crítico como resultado de sus esfuerzos al interpretar la realidad en la que se desenvuelve dentro de un contexto participativo.

Los objetivos generales del taller son:

- Facilitar que los participantes sean productores de su propio proceso de aprendizaje.
- Integrar en el proceso de aprendizaje el aprender a aprender, el hacer y el ser.
- Promover espacios de comunicación abierta y la posibilidad de desarrollar actitudes reflexivas.
- Generar comportamientos deseados de un grupo.

Mirabent (1990) señala que el taller es un proceso pedagógico que resulta una vía idónea para formar, desarrollar y perfeccionar hábitos, habilidades y capacidades que le permiten al participante operar con el conocimiento y al transformar el objeto, cambiarse a sí mismo.

Reyes (1996) Define el taller como una realidad integradora, compleja, reflexiva, en el cual se unen la teoría y la práctica como la fuerza que promueve el proceso pedagógico.

Candelo, Ortiz y Unger (2003) nos refieren que el taller para adultos no es una vía de dirección única, sino un proceso de aprendizaje mutuo y de retroalimentación, Siendo un espacio de construcción colectiva que combina teoría y práctica alrededor de un tema, aprovechando la experiencia de los participantes y sus necesidades, para ello se fundamenta en tres ejes que son la atención a las necesidades, la participación y la visualización.

Candelo, Ortiz y Unger (2003) resalta que un taller con un enfoque participativo tiene las siguientes ventajas: Moviliza la capacidad de cada persona para considerar, analizar y adoptar cambios, Permite que cada persona comparta el proceso y, por lo tanto, se sienta beneficiaria y responsable de los resultados y compromisos adquiridos, Facilita comprender los problemas desde diferentes puntos de vista, ya que se aprovecha la heterogeneidad de un grupo en edades, formación académica, etnia, cultura y experiencias, Posibilita abordar distintas alternativas para la solución de problemas, Permite que el aprendizaje sea mucho más intenso y provechoso, por ser mutuo y compartido, a diferencia de la enseñanza clásica, en la cual una persona expone y las demás solamente asumen o reciben pasivamente.

El Taller es definido según Tenemaza (2010) como una situación natural de aprendizaje del cual, las operaciones mentales y la afectividad forman una parte constitutiva, por ende mediante sus propias experiencias y el coaprendizaje los participantes construyen socialmente conocimientos, valores y desarrollan habilidades y actitudes.

Esta intervención se realiza a través de un taller conformado por ocho sesiones que tienen como objetivo reforzar el compromiso organizacional en los trabajadores del Hotel Suites Larco del distrito de Miraflores., cada sesión será de 45 minutos las cuales serán explicativo y participativo dividiéndose en dos grupos de 15 personas por sesión: Sesión 1 La Lealtad; Sesión 2 Trabajo en Equipo; Sesión 3 Liderazgo ; Sesión 4 Comunicación efectiva ; Sesión 5 Clima Laboral ; Sesión 6 Motivación Laboral ; Sesión 7 Los Valores de una Organización y Sesión 8 Integración . Está dirigido a los 30 colaboradores del Hotel Suites Larco del distrito de Miraflores, las cuales serán llevadas a cabo en el mes de Julio y Agosto todos los días viernes, se conformaran dos grupos de 15 colaboradores con los cuales se trabajará de manera independiente, por ende se trabajara un grupo de 3 pm – 3:45 am, el segundo grupo de 4 pm – 4:45 pm.

### **5.7. Instrumentos y Materiales a Utilizar**

- **Recursos Humanos:**

- Facilitador

- Asistentes

- **Recursos Tecnológicos:**

- Cronómetro

-Impresora

-Laptop

**- Infraestructura:**

- Aula con capacidad para 50 personas

- 30 sillas y 4 mesas de trabajo

**• Materiales:**

- 12 plumones gruesos de colores varios

- 4 plumones de pizarra

- 4 potes de limpiatipo

- 2 cintas de embalaje

- 1 sobre de 500 hojas bond

- 30 lapiceros

- 40 papelógrafos

- 6 Cartulinas

- 5 cartulinas de colores

- 24 Sobres de colores

- pelota de plástico

- fideos

- 3 paquetes de stickers adhesivos

- 2 listones uno verde y azul de 2.5 metros



- reglas

- pegamento

- tijera

# 5.8 CRONOGRAMA

ACTIVIDAD	HORARIO		JULIO				AGOSTO				
			05- 12-19 - 26 (Viernes)				02- 09-16 - 23 (Viernes)				
NOMBRE DE SESIONES	GRUPO 1	GRUPO 2	SEMANA				SEMANA				
			1	2	3	4	1	2	3	4	
1. La Lealtad	03:00 03:45	04:00 04:45									
2. Trabajo En Equipo	03:00 03:45	04:00 04:45									
3. Liderazgo	03:00 03:45	04:00 04:45									
4. Comunicación Efectiva	03:00 03:45	04:00 04:45									
5. Clima Laboral	03:00 03:45	04:00 04:45									
6. Motivación Laboral	03:00 03:45	04:00 04:45									
7. Los Valores de Una Organización	03:00 03:45	04:00 04:45									
8. Integración	03:00 03:45	04:00 04:45									

**CUADRO RESUMEN**

Número de Participantes : 30 personas - 2 grupos

Sesión	Nombre	Objetivo	Actividad	Recurso	Tiempo
1	"La Lealtad"	Concientizar a los trabajadores sobre la importancia de la fidelidad en el equipo y buscar una relacion de fraternidad genuina	Dinámica 1: El monstruo de varias cabezas	Humanos	45 minutos
			Dinámica 2: Los Lazos mágicos	Materiales	
Tecnológico					
Infraestructura					
2	Trabajo en Equipo	Sesnsibilizar a los colaboradores sobre la importancia de la cooperacion buscando la cohesion del equipo	Dinámica: Los cubos solidarios	Humanos	45 minutos
			Dinámica 2: Nudo Humano	Materiales	
Tecnológico					
Infraestructura					
3	Liderazgo	Incentivar para que el equipo labore con entusiasmo hacia el logro de las metas y objetivos	Dinámica 1: Dibujo a ciega	Humanos	45 minutos
			Dinámica 2: Nudo de personas	Materiales	
Tecnológico					
Infraestructura					
4	Comunicación efectiva	Mantener una comunicación clara y coherente para conseguir una escucha activa entre todo el equipo	Dinámica 1: ¿Cuál es tu estilo?	Humanos	45 minutos
			Dinámica 2: "El teléfono malogrado"	Materiales	
Tecnológico					
Infraestructura					
5	Clima Laboral	Fomentar un ambiente laboral que permita un buen desempeño	Dinámica 1: Mi ciudad ideal	Humanos	45 minutos
			Dinámica 2: Best Team	Materiales	
Tecnológico					
Infraestructura					
6	Motivación Laboral	Mantener el estimulo positivo de los colaboradores para una mejor productividad	Dinámica1: ¿Quién se atreve?	Humanos	45 minutos
			Dinámica 2: Los números.	Materiales	
Tecnológico					
Infraestructura					
7	Los Valores de una Organización	Alinear a los colaboradores con los valores propuestos en el planeamiento estrategico de la organización	Dinámica 1: "construir un valor"	Humanos	45 minutos
			Dinámica 2: Bote Salva Vidas	Materiales	
Tecnológico					
Infraestructura					
8	Integración	Concientizar a los trabajadores sobre la importancia de la fidelidad en el equipo y buscar una relacion de fraternidad genuina	Dinámica 1: "Los fideos"	Humanos	45 minutos
			Dinámica 2: Cambio de roles	Materiales	
Tecnológico					
Infraestructura					

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Abanto, S. (2017). *Compromiso organizacional y satisfacción laboral en trabajadores de una institución de salud pública de Sullana* (tesis de pregrado). Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo, Perú. Recuperado de [http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/2881/1/RE\\_PSICO\\_SUSAN.ABANTO\\_COMPROMISO.ORGANIZACIONAL\\_DATOS.PDF](http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/2881/1/RE_PSICO_SUSAN.ABANTO_COMPROMISO.ORGANIZACIONAL_DATOS.PDF)

Amoros, E. (2007). *Comportamiento Organizacional*. Escuela de Economía, Perú, p. 73.

Arbeláez, B. (2008). Intervención del trabajador social en el proceso de gestión humana y la medición del clima organizacional. *Revista Facultad de Trabajo Social*, 24 (24), p. 83-88. Recuperado de <https://revistas.upb.edu.co/index.php/trabajosocial/article/view/247/209>

Barboza, Guerrero y Navia (2011). Reflexiones de la intervención en el área empresarial desde el trabajo social: Basado en las experiencias de Greif Colombia S.A., Promotora Hacienda Las Flores S.A. y Extractora María La Baja S.A. Recuperado de <http://www.ts.ucr.ac.cr/binarios/pela/pl-000423.pdf>

Betanzos, N. y Paz, F. (2011). Compromiso Organizacional en profesionales de la salud. *Revista de Enfermería del Instituto Mexicano del Seguro Social*, 19 (1), p. 35-41.

Betanzos, N. y Paz, F. (2007). Compromiso organizacional en una muestra de trabajadores mexicanos. *Revista de Psicología del Trabajo de las Organizaciones*, 22 (1), 25-43.

Recuperado de: [http://www.um.es/analesps/v23/v23\\_2/05-23\\_2.pdf](http://www.um.es/analesps/v23/v23_2/05-23_2.pdf)

Böhrt, R., Solares, L., y Romero, C. (2014). Evolución del contrato psicológico y el compromiso organizacional con la edad y antigüedad. *Revista Ajayu*, 12(1), 33-63. Recuperado de:

<https://www.redalyc.org/html/4615/461545457001/>

Bustamante C., Santillán G. y Navarro E. (2007). Clima y Compromiso Organizacional: Una investigación. Serie Libros y Manuales: Finanzas, Contaduría y Administración. Unidad Multidisciplinaria: CIEA. Investigaciones/12:2007\_V.I

Cervera, F. (2018). *Compromiso organizacional de los trabajadores del restaurante “El Tiburón” en la ciudad de Lambayeque* (tesis de pregrado). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú. Recuperado de

[http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/1179/1/TL\\_CerveraTimanaFlorideMaria.pdf.pdf](http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/1179/1/TL_CerveraTimanaFlorideMaria.pdf.pdf)

Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración* (3ª ed.). México: McGraw-Hill.

Chiang, M., Núñez, A., Martín, M. J., & Salazar, M. (2010). Compromiso del Trabajador hacia su Organización y la relación con el Clima Organizacional: Un Análisis de Género y Edad. *Panorama socioeconómico*, 28(40), p. 92-103.

Chirinos, D. y Vela, J. (2017). Compromiso organizacional en colaboradores de empresas nacionales y transnacionales de Lima Metropolitana (tesis de pregrado). Universidad San Ignacio de Loyola, Lima, Perú. Recuperado de [http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/2856/1/2017\\_Chirinos\\_Compromiso-organizacional-en-colaboradores.pdf](http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/2856/1/2017_Chirinos_Compromiso-organizacional-en-colaboradores.pdf)

Davis, K. y Newstrom, J. N. (2003). Comportamiento humano en el trabajo (11ª ed.). México: McGraw-Hill.

Dessler, G. (2012). A Framework for Human Resource Management. New Jersey: Pearson Prentice Hall.

Diario gestión (01 de julio del 2016). ¿Qué tanto se comprometen los peruanos con la empresa para la que trabajan?. Recuperado de <https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/comprometen-peruanos-empresa-108397>

De la Puente, L. (2017). *Compromiso organizacional y motivación de logro en personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Trujillo* (tesis de pregrado). Universidad César Vallejo, Trujillo, Perú. Recuperado de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/298/delapunte\\_rl.pdf](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/298/delapunte_rl.pdf)

Domenech, Y. y Gómez, J. (2012). Trabajo social en organizaciones. Recuperado de <http://trabajosocialorganizacional.blogspot.com/2012/11/el-trabajo-social-en-la-empresa-privada.html>

El 87% de empresas considera que la falta de compromiso laboral es su principal problema. (21 de noviembre del 2015). Diario Gestión. Recuperado de <https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/87-empresas-considera-falta-compromiso-laboral-principal-problema-105592>

Eslami, J. y Gharakhani, D (2012). Organizational Commitment and Job Satisfaction. *Journal of Science and Technology*, 2 (2). Recuperado de: [http://www.ejournalofscience.org/archive/vol2no2/vol2no2\\_12.pdf](http://www.ejournalofscience.org/archive/vol2no2/vol2no2_12.pdf)

Frías, P. (2014). Compromiso y satisfacción laboral como factores de permanencia de la generación Y (tesis de maestría), Universidad de Chile, Santiago, Chile. Recuperado de: [http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/117629/TESIS%20MAGISTER%20PFRIAS\\_2014.pdf?sequence=1](http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/117629/TESIS%20MAGISTER%20PFRIAS_2014.pdf?sequence=1)

Gallardo, N. y Sandoval, M. (2014). *Relación entre satisfacción laboral y compromiso organizacional en la empresa pública y privada* (tesis de pregrado). Universidad del Bío-Bío, Chile. Recuperado de [http://repobib.ubiobio.cl/jspui/bitstream/123456789/1742/1/Gallardo\\_Salcedo\\_Nathalie\\_Soledad.pdf](http://repobib.ubiobio.cl/jspui/bitstream/123456789/1742/1/Gallardo_Salcedo_Nathalie_Soledad.pdf)

Gallup (2013). Worldwide, 13% of Employees Are Engaged at Work. Low workplace engagement offers opportunities to improve business outcomes Recuperado de <https://news.gallup.com/poll/165269/worldwide-employees-engaged-work.aspx>

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación. 5ta Edición. México: Mc Graw Hill.

Jarufe S. (2017). Relación entre el compromiso organizacional y satisfacción laboral: Estudio para Cecinas Fanda (tesis de pregrado). Universidad de Concepción, Los Ángeles, Chile.

Recuperado de:

<http://repositorio.udec.cl/bitstream/handle/11594/2502/Jarufe%20Cifuentes.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Loli, A. y Cuba, E. (2007). Autoestima y compromiso organizacional en trabajadores de una universidad pública. *Revista de Investigación en Psicología*, 10(1), p. 103-108.

Luthans, F. (2008) *Comportamiento Organizacional*. México D. F.: Mc Graw Hill / Interamericana Editores S. A. de C.V.

*Luza, A. (2018). Motivación Intrínseca y Compromiso Organizacional de los trabajadores de las comisiones ordinarias del congreso de la República del Perú en el periodo 2016-2017*

(tesis de pregrado). Universidad San Ignacio de Loyola, Lima, Perú. *Recuperado de:*

[http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/3538/1/2018\\_Luza-Jauregui.pdf](http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/3538/1/2018_Luza-Jauregui.pdf)

Mathieu, J. y Zajac, D. (1990). *A review and meta-analysis of the antecedents, correlates and consequences of organizational commitment. Psychological Bulletin*, 108, p. 171-194.

Meyer, J. y Allen, N. (1991). A three component conceptualization of organizational



commitment. *Human Resource Management Review*. No. 1, p. 61-89.

Meyer, J. y Allen, N. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research and application*. London: Sage publications.

Peña, M., Chávez, A. y Alarcón, M. (2016). El compromiso organizacional de los trabajadores en pequeñas empresas. *Revista Internacional Administración & Finanzas*,9(7), 109-119

Porter, L., Steers, R., Mowday, R. y Boulian, P. (1974). Organizational commitment, job satisfaction and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology* 59, p. 603-609.

Rivera, O. (2010). *Compromiso organizacional de los docentes de una institución educativa privada de Lima Metropolitana y su correlación con variables demográficas* (Tesis de maestría). Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú.

Rodas, A. (2013). *Relación entre estima y compromiso laboral en docentes de una institución educativa*. (Tesis de pregrado). Universidad de Guatemala Rafael Landívar. Facultad de Humanidades del Departamento de Psicología.

Romero, P. (2017). *Compromiso organizacional de los servidores públicos que se encuentran con contratos ocasionales y con nombramiento del Ministerio de Relaciones Laborales* (tesis de maestría). Universidad Andina Simón Bolívar, Quito, Ecuador. Recuperado de <http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/5568/1/T2254-MDTH-Romero->

[Compromiso.pdf](#)

Ruíz, J. (2013). El compromiso organizacional: un valor personal y empresarial en el marketing interno. *Revista de Estudios Empresariales. Segunda época.* 1 (13), 67 – 86.

Taylor, S. y Bodgan, R. (2000). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación.* México: Editorial Paidós.

Tena, A. Villanueva, R. (2010). Satisfacción laboral y compromiso institucional de los docentes de posgrado. *Revista Electrónica Diálogos Educativos*, p 19-12.

Toro, F., Londoño, M., Sanín, A. y Valencia, M. (2010). Modelo Analítico de Factores Psicosociales en Contextos Laborales. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 29 ( 2), p. 95-137.

Trofimov, A., Bondar, I., Trofimova, D., Miliutina, K. y Riabchych, I. (2017). Organizational commitment factors: role of employee work engagement. *Revista Espacios* 38 (24), p.18.

Vega, W. (2016). *Relación entre las conductas de ciudadanía organizacional y compromiso organizacional en la Dirección Regional de Educación de Ayacucho: 2015* (tesis de maestría). Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, Ayacucho, Perú.

Recuperado de

[http://repositorio.unsch.edu.pe/bitstream/handle/UNSCH/1396/TM%20E32\\_Veg.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unsch.edu.pe/bitstream/handle/UNSCH/1396/TM%20E32_Veg.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Viscarret, J. (2007). Modelos y métodos de intervención en trabajo social. Madrid, España: Alianza Editorial.

Wallece, J., Hunt, J. y Richards, C. (1999). The relationships between organizational culture organizational climate and managerial values. *International Public Sector Managerial*, 12, p. 548-564.

# **ANEXOS**

## Anexo 1. Matriz de Operacionalización

Problema General	Objetivo General	Metodología
-¿Cuál es el nivel de compromiso organizacional que presentan los colaboradores del Hotel Suites Larco, en el distrito de Miraflores - periodo 2019?	- Determinar el nivel de compromiso organizacional que presentan los colaboradores del Hotel Suites Larco, en el distrito de Miraflores - periodo 2019.	La investigación es de tipo descriptivo, de enfoque cuantitativo y con un diseño No experimental-transversal.
Problemas Específicos	Objetivos Específicos	Población y muestra
-¿Cuál es el nivel de compromiso organizacional, según la dimensión compromiso afectivo, que presentan los colaboradores del Hotel Suites Larco, en el distrito de Miraflores - periodo 2019?	- Identificar el nivel de compromiso organizacional, según la dimensión compromiso afectivo, que presentan los colaboradores del Hotel Suites Larco, en el distrito de Miraflores - periodo 2019.	La población de estudio está comprendida por 30 colaboradores, tanto operativos como administrativos, del Hotel Suites Larco, ubicado en el distrito de Miraflores durante el presente periodo 2019.  N = 30 colaboradores
-¿Cuál es el nivel de compromiso organizacional, según la dimensión compromiso continuo, que presentan los colaboradores del Hotel Suites Larco, en el distrito de Miraflores - periodo 2019?	- Identificar el nivel de compromiso organizacional, según la dimensión compromiso continuo, que presentan los colaboradores del Hotel Suites Larco, en el distrito de Miraflores - periodo 2019.	
-¿Cuál es el nivel de compromiso organizacional, según la dimensión compromiso normativo, que presentan los colaboradores del Hotel Suites Larco, en el distrito de Miraflores - periodo 2019?	- Identificar el nivel de compromiso organizacional, según la dimensión compromiso normativo, que presentan los colaboradores del Hotel Suites Larco, en el distrito de Miraflores - periodo 2019.	

# CUESTIONARIO DE COMPROMISO ORGANIZACIONAL

## I. Datos Generales

Sexo: F (        )     M (     )

Edad: ..... años

Estado civil: .....

Tiempo en la empresa: .....

Grado de instrucción: Primaria (     )    Secundaria incompleta     (     )

Secundaria completa             (     )    Superior Técnica incompleta (     )

Superior Técnica completa     (     )    Otro: .....

- II. INSTRUCCIONES:** A continuación se presentan una serie de afirmaciones que representan los sentimientos que puede tener acerca de la empresa u organización para la que trabaja. Por favor indique el grado De Acuerdo o Desacuerdo con cada afirmación, según su libre elección y sin consultar a nadie. Marque con un ASPA (X)

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo/ ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

## III. NIVEL DE COMPROMISO ORGANIZACIONAL

	Items	1	2	3	4	5
1	Mi equipo de trabajo es como parte de mi familia					
2	Siento una compenetración al 100% con mi equipo de trabajo					
3	Mis metas se alinean perfectamente a la de la organización					
4	Mis proyectos personales y mi crecimiento están alineados a los de la organización					
5	Siento que mi trabajo se adapta a mis competencias					
6	Me siento emocionalmente vinculado a esta organización					
7	Realmente siento los problemas de la organización como propios					
8	Esta organización tiene para mí un alto grado de satisfacción personal					
9	Realizo mi trabajo de manera más efectiva sin que esto signifique un costo mayor para la empresa					
10	Siempre trato de hacer algo más que las tareas inherentes a mi trabajo					
11	Siento que mientras en menos costo incurra la organización, yo me podría beneficiar mas					
12	Siento que todos esperan un buen desempeño de mi parte					

13	Siempre había esperado un trabajo como el que tengo ahora					
14	Estoy consciente de las pocas alternativas que hay en el mercado laboral, por eso permanezco en esta organización					
15	Este trabajo es para mí algo más que una obligación, es el centro de mi vida					
16	Mi trabajo debe cumplir con las expectativas de mis superiores y por ende de la organización					
17	Permanecer en la organización es un asunto tanto de necesidad como de deseo					
18	Aunque fuera ventajoso para mí, yo no siento que sea correcto renunciar a esta organización					
19	Si yo no hubiera invertido tanto de mí mismo en esta organización, yo consideraría trabajar en otra parte					
20	Sería muy difícil para mí en este momento, dejar la organización incluso si lo deseará					
21	Si sigo esforzándome en mi trabajo, podría quedarme en esta organización					
22	Al demostrar al profesional que hay en mí, podría ser promocionado					
23	Me sentiría culpable si renunciaría a la organización en este momento					
24	No renunciaría a esta organización porque me siento obligado con mis compañeros					
25	Sería muy feliz si trabajaré el resto de mi vida en esta organización					
26	Esta organización merece mucho más de mí, gracias a la gente con la que trabajo.					

¡Gracias por su participación!