

**UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**Compromiso organizacional de los colaboradores administrativos de la
empresa Electronorte S.A.**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTOR

SANDRA JULIANA MENDOZA SANCHEZ

ASESOR

Valicha Cuadra Morales

<https://orcid.org/0000-0002-3081-8247>

Chiclayo, 2022

**Compromiso organizacional de los colaboradores administrativos
de la empresa Electronorte S.A.**

PRESENTADO POR:

SANDRA JULIANA MENDOZA SANCHEZ

A la Facultad de Ciencias Empresariales de la
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo
para optar el Título de

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

APROBADO POR:

Rafael Camilo Girón Córdova
Presidente

Claudia Arbañil Chicoma
Secretario

Valicha Cuadra Morales
Vocal

Dedicatoria

Dedicamos este proyecto de tesis a Dios y a nuestros padres. A Dios porque ha estado con nosotros en cada paso que damos, cuidándonos y dándonos fortaleza para continuar, a nuestros padres, quienes a lo largo de nuestra vida han velado por nuestro bienestar y educación siendo nuestro apoyo en todo momento, depositando su entera confianza en cada reto que se nos presentara sin dudar ni un solo momento en nuestra inteligencia y capacidad.

Agradecimientos

A la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, porque en sus aulas, recibimos el conocimiento intelectual y humano de cada uno de los docentes de la Facultad de Ciencias Empresariales en la Escuela Profesional de Administración de Empresas.

Especial agradecimiento a nuestro Asesor, Valicha Cuadra por su visión crítica, conocimientos, experiencia y su motivación para lograr concluir con éxito el proyecto.

Índice

Resumen	6
Abstract.....	7
I. Introducción.....	8
II. Marco Teórico	10
2.1. Antecedentes del problema.....	10
2.2. Bases teórico científicas	12
III. Metodología.....	16
3.1. Tipo y nivel de investigación.....	16
3.2. Diseño de investigación	17
3.3. Población, muestra y muestreo	17
3.4. Criterios de selección.....	17
3.5. Operacionalización de variables	18
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	19
3.7. Procedimientos	19
3.8. Plan de procesamiento y análisis de datos	19
3.9. Matriz de consistencia	20
IV. Resultados.....	22
4.1 Resultados.....	22
4.2 Discusión	27
V. Conclusiones.....	31
VI. Recomendaciones	32
VII. Lista de Referencias	32
VIII. Anexos	35

Resumen

En esta tesis se buscó evaluar el compromiso organizacional (CO) de los colaboradores del nivel administrativo de la Empresa Electronorte S.A. La investigación tuvo un enfoque cuantitativo de nivel descriptivo y diseño no experimental. La técnica que se utilizó fue la encuesta, la cual se llevó a cabo mediante un cuestionario del modelo de CO de Meyer y Allen (1991). Este cuestionario fue aplicado a los 70 colaboradores que pertenecen al nivel administrativo de la empresa. El cuestionario está dividido en tres dimensiones (afectivo, normativo y continuidad) dando un total de 18 preguntas. Se encontró que el nivel de CO es de nivel medio (3.66) siendo necesario implementar estrategias que ayuden a mejorar el CO del personal.

Palabras clave: compromiso organizacional, afectivo, normativo, continuidad, estrategias, Electronorte

Clasificaciones JEL: M1, M10, M12

Abstract

In this thesis, we sought to evaluate the organizational commitment (OC) of the employees at the administrative level of Empresa Electronorte S.A. The research had a quantitative approach with a descriptive level and a non-experimental design. The technique used was the survey, which was carried out through a questionnaire of the OC model of Meyer and Allen (1991). This questionnaire was applied to the 70 employees who belong to the administrative level of the company. The questionnaire is divided into three dimensions (affective, normative and continuity) giving a total of 18 questions. It was found that the level of OC is medium (3.66), being necessary to implement strategies that help improve the OC of the staff.

Keywords: organizational commitment, affective, normative, continuity, strategies, Electronorte

JEL Classifications: M1, M10, M12

I. Introducción

Si las empresas desean tener un desempeño superior en un mundo competitivo, sus trabajadores deben estar comprometidos con la institución y sus objetivos y que trabaje para crear valor para la empresa y el equipo. Ya no es suficiente tener empleados que vienen fielmente todos los días para trabajar y hacer su trabajo de manera independiente. Los empleados ahora deben pensar como empresarios, trabajar en equipo y demostrar su valor. Sin embargo, también querrían ser parte de una organización exitosa que proporciona un buen ingreso y la oportunidad para el desarrollo y el empleo seguro (Radosavljević, Čilerdžić & Milan Dragić, 2017).

El informe de Tendencias Globales de Capital Humano (ITGCH) elaborado en 2015, halló que la falta de compromiso y cultura organizacional son los principales problemas dentro de una empresa. Un 87 % de las empresas refieren que la falta de compromiso laboral es su problema principal, además, una de las causas de este problema es que los jefes o líderes no se preocupan ni realizan ningún tipo de acción para que su empresa destaque por un personal más comprometido. Tampoco existe un programa adecuado o instrumentos para medir y perfeccionar el compromiso.

En una situación de crisis es importante observar a qué grado el trabajador se encuentra comprometido, si habla de la empresa, si la recomienda y qué tanto desea seguir trabajando dentro de ella. En el Perú es necesario implementar estrategias que permitan alcanzar el 100% del compromiso del personal y no solo se habla de un aumento del sueldo, existen otras formas como las capacitaciones, oportunidades de promoción y desarrollo, igualdad en el trato, etc. (AON Empower Results, 2018).

Respecto a Electronorte S.A. (ENSA) donde se realizó la investigación, es una empresa que se encarga de la distribución de energía eléctrica en la Región Lambayeque y en la Región Cajamarca. Sin embargo, se puede identificar que existe desmotivación por parte de los colaboradores debido a el trato diferenciado que tienen los directivos con algunas personas con quienes tiene algún tipo de vínculo personal, ya que estas personas son beneficiadas con las mejores oportunidades dentro de la empresa e incluso en las remuneraciones, lo cual debilita la relación del resto de los colaboradores con la empresa, ya que no ven reconocida su trayectoria influyendo en su compromiso hacia la empresa. Los colaboradores desarrollan sus actividades cumpliendo sus funciones obligatorias mínimas porque eso asegura obtener un salario y beneficios legales derivados de puesto de trabajo, no habiendo implicación mayor, incluso algunos aprovechan los procesos

deficientes de control para hacer horas extras con trabajos que pueden hacerse en su jornada normal.

Por otro lado, la mayoría de los colaboradores del área administrativa de ENSA son personas que tienen por lo menos 15 años de labores en la empresa, lo cual los coloca en un rango de edad complicado para la reinserción en otras organizaciones, por lo que todos tratan de mantener su puesto de trabajo, toman en cuenta que ENSA es una empresa pública.

Existen acciones diferenciadas de los directivos en favor de algunos trabajadores lo cual genera una percepción negativa de aquellos quienes no son favorecidos por dichas acciones ocasionando una pérdida de identificación con la empresa, este alejamiento se hace mayor cuando se trata de trabajadores con muchos años en la empresa, quienes se mantiene en el trabajo para no perder los beneficios laborales y de salud, pero esto se transforma en acciones que desfavorecen la eficiencia del trabajo.

Ante esta coyuntura nos formulamos lo siguiente: ¿Cuál es el nivel de compromiso Organizacional de los colaboradores de nivel administrativo de la Empresa Electronorte S.A.?

El objetivo general de esta investigación es determinar el nivel de compromiso organizacional de los colaboradores de nivel administrativo de la Empresa Electronorte S.A.; y como objetivos específicos: Determinar el nivel de compromiso organizacional según dimensiones, afectivo, continuidad y normativo de los colaboradores del área administrativa de ENSA.

Nuestra investigación se justifica en el nivel práctico porque los resultados permitirán que los directivos planeen estrategias de mejora en la Organización y a su vez el trabajador percibirá el interés de la organización en crear un ambiente óptimo para los colaboradores que permitan llegar a los objetivos de la empresa y por consiguiente satisfacer al cliente con un servicio de calidad y oportuna atención.

Esta tesis consta de 4 capítulos. El capítulo I, presenta el contexto teórico de la investigación y la problemática de la empresa, materia de esta tesis. En el capítulo II, se presenta los antecedentes de la investigación sobre el CO y las bases teóricas usadas. En el capítulo III, se presenta los detalles de la metodología usada. El capítulo IV presenta los resultados de la aplicación de la medición del CO y hace la discusión de los resultados y en los capítulos V y VI se presentan las conclusiones y recomendaciones, respectivamente.

II. Marco Teórico

2.1. Antecedentes del problema

Bernal (2015) evaluó el compromiso en empleados en una empresa española. La muestra estuvo conformada por 76 empleados (35 hombres y 41 mujeres). Se usó instrumento de medición elaborado ad hoc, validado por la respectiva validación psicométrica, obteniéndose 56.3% de varianza y una fiabilidad de .92. Hallando diferencias significativas en el CO entre hombres y mujeres. Son las mujeres quienes mediante un mayor CO pueden alcanzar las metas propuestas. Por tanto, la mejora del reclutamiento, selección, contratación, capacitación y evaluación del personal generará que éstos estén más comprometido con su entidad desarrollando lazos fuertes (compromiso afectivo), permanecer en la empresa (compromiso de continuidad) y cumpliendo con las normas (compromiso normativo).

Genevičiūtė-Janonienė y Endriulaitienė (2015) investigaron las relaciones entre el compromiso organizacional de los empleados, la retención de esfuerzos, la resistencia al cambio y el agotamiento. Se determinó que el compromiso afectivo era la dimensión más fuerte del CO de los empleados. El compromiso afectivo influye positivamente en la eficacia profesional de los empleados y reduce la probabilidad de agotamiento profesional y comportamiento de abstinencia. Además, se confirma la presunción sobre aspectos negativos del compromiso de continuidad. Más específicamente, el compromiso de continuidad fue un predictor significativo de un mayor nivel de resistencia al cambio, cinismo y agotamiento emocional. Esto significa que el compromiso basado en las inversiones que realizan los empleados y la falta de alternativas de empleo toma muchos recursos emocionales de los empleados para buscar su continuidad en la empresa y su puesto.

Los componentes del compromiso organizacional fueron estudiados por Peña, Chávez y Alarcón (2016) en su investigación cuantitativa, descriptiva. La muestra estuvo conformada por 120 trabajadores y usaron el cuestionario de Meyer y Allen (1991). Se concluyó que el personal de la empresa está identificado con la empresa y son leales sin importar si están satisfechos o no. Y también, les resulta quedarse en la empresa porque no hay muchas oportunidades laborales en la región (debido a la crisis económica donde están viviendo). Se resalta el poco interés de los dueños para realizar el trabajo, por ello el estudio solo se realizó en tres empresas.

Severino, Pereira y Pompeu (2016) uno de los objetivos en su investigación fue evaluar la dimensión que más predomina en el compromiso organizacional. Se obtuvo como resultado que la dimensión más predominante fue la afectiva con un 37.8% pues los colaboradores mencionaron que los problemas de la empresa también son de ellos, evidenciando la existencia de una relación emocional con la empresa, escalando a un establecer una significatividad más personal, por todas las vivencias dentro de la misma. La dimensión normativa tuvo un 15,4 % y la dimensión continuidad tuvo un 12,4 %. Se concluye que es necesario emplear como herramienta el compromiso organizacional para disminuir el absentismo y la rotación, y aún aumentar la satisfacción, el desempeño y la adaptabilidad del servidor.

Radosavljević, Čilerdžić y Dragic (2017) determinaron que el nivel de CO se encuentra por debajo del rango (2.88), el compromiso de continuidad se encuentra en un nivel medio (3.23), seguido del afectivo (3.01) y normativo (2.41). Los resultados indicaron que el empleado que trabaja durante mucho tiempo en el mismo lugar acumula inversiones como: tiempo, relación con los colegas, la posición que no se puede transmitir si cambia la organización. Los resultados también indican que, dado que los encuestados tienen menos años de experiencia laboral se sienten menos obligados y presionados por el entorno para permanecer en una organización en la que ya trabajan, y los encuestados que tienen más años de experiencia, sienten la obligación de quedarse en la empresa debido a la presión del entorno.

Alegre, Huamantínco, Santos y Sotil (2018) investigaron el compromiso de los trabajadores empleando el modelo de Meyer y Allen. Fue una investigación de carácter mixto (cualitativa exploratoria y cuantitativa), no experimental, descriptiva y exploratorio. Los datos se recopilaron en segundo trimestre del 2018. Se concluyó que el compromiso que más predomina en los trabajadores es el afectivo, valoran los ascensos, realizar actividades de su agrado, trabajar en horarios extras si es necesario. Además, se hallaron factores que influyen en el compromiso: el desarrollo profesional, liderazgo y clima organizacional, motivación.

Coronado, Olórtégui, Pérez y Rondón (2019) su investigación tuvo como propósito medir el efecto de la felicidad sobre el CO y sus dimensiones, en los

trabajadores. Fue una investigación cuantitativa, de tipo aplicada y nivel explicativo. El CO se encontró en un nivel medio siendo necesario implementar estrategias si se desea incrementar el compromiso del personal. Por otro lado, el empleado está dispuesto a renunciar sin importar su tiempo de permanencia. Finalmente, tener un nivel mayor en la felicidad (satisfacción con la vida, alegría de vivir, etc.) mejora el compromiso de los colaboradores.

2.2. Bases teórico científicas

El compromiso organizacional se considera como la construcción más esencial del vínculo o lazo del colaborador (Sommer et al., 1996) con la empresa y se definen como el anhelo de los trabajadores de permanecer en su organización (Meyer y Allen, 1997). El compromiso organizacional tiene una fuerte unión, con el comportamiento y el desempeño del personal (Benkhoff, 1997).

Los trabajadores que son comprometidos con la empresa no necesitan ser supervisados porque reconocen la importancia de cumplir metas y objetivos para que cualquier organización sea viable. El colaborador piensa en las ventajas y beneficios a nivel personal y busca también el beneficio de la entidad (Soberanes & De la Fuente, 2009).

La preocupación de las empresas por mantener dentro de ella a sus empleados está asociada al CO. Esto es un problema para muchas empresas, por lo tanto, podría concluirse que el compromiso organizacional se puede ver como una variable importante a considerar, particularmente si el objetivo de una organización es desarrollar una fuerza laboral estable en cuya membresía continua pueda contar (Jain, Giga & Cooper, 2009).

Dimensiones del modelo de CO, según Meyer y Allen

El modelo de Meyer y Allen (1997) domina la investigación de compromiso organizacional (Meyer et al., 2002). La propuesta teórica de éste modelo es que los empleados experimentan el CO mediante tres dimensiones que se dan de forma simultánea: compromiso afectivo, compromiso, normativo

y compromiso de continuidad. Este modelo es útil para prever problemas como tardanzas, rotación, rendimiento bajo, el comportamiento organizacional, desempeño laboral y ausentismo (Meyer et al., 2002) y como consecuencia está asociado al logro de resultados positivos al usarlo para enfrentar estos problemas (Meyer & Herscovitch, 2001)..

Compromiso Afectivo:

Refleja las experiencias positivas que ha tenido el trabajador en la organización, lo cual ha permitido el desarrollo de lazos emocionales (Jaros, 2007). El compromiso afectivo tiene en cuenta tres aspectos principales:

- El desarrollo de afinidad psicológica a una empresa
- Asociación con la organización
- Deseo de permanecer como miembro de la organización.

La conexión emocional con la empresa ayuda a que los trabajadores hagan suyos los objetivos y metas de la organización y cooperen para que la organización pueda cumplir dichas metas y objetivos (Allen & Meyer, 1990).

Según Jaros, Jermier, Koehler y Sincich (1993), el compromiso afectivo se identifica con conductas deseables en el lugar de trabajo, como empleados satisfechos, más productivos, estabilidad del personal, conducta de ciudadanía organizacional y menor rotación de personal.

Compromiso de Continuidad:

Esta dimensión del CO esta dada por la percepción del potencial costo que tendrían que asumir los trabajadores en caso de abandonar la organización; dichos costos serían; económicos y sociales (Jaros, 2007).

Según Romzek (1990), los colaboradores ven su trabajo como una inversión, evalúan su contribución a la organización de lo que ganarían en caso se queden en la empresa o lo que podrían perder si deciden dejar la empresa. Cuando un trabajador siente que no tiene las habilidades para competir por un puesto en otro campo, desarrolla un compromiso de continuidad y se vuelve más

comprometido con la organización por las oportunidades y alternativas limitadas (Meyer & Allen, 1990).

Kaldenberg, Becker y Zvonkovic (1995) concluyeron que la edad de un colaborador es un buen predictor del compromiso. Los colaboradores mayores de edad no pueden encontrar trabajo de manera fácil. Por lo tanto, no dejan el trabajo actual.

Compromiso Normativo:

Establecida la relación laboral aparece una obligación (percibida) hacia la organización empleadora, que se fundamenta en un sentido de reciprocidad (Jaros, 2007).

Según Randal y Cote (1991) el trabajador desarrolla un sentido de obligación moral hacía la empresa que lo emplea debido a que ésta invierte en su desarrollo profesional mediante inversiones en capacitaciones, generando un vínculo basado en el sentido de reciprocidad. Por ejemplo, si la empresa pagó o ayudó en sus estudios a un trabajador, este empleado, con un sentido de reciprocidad, puede decidir permanecer en la empresa como gratitud.

Los empleados que están comprometidos con sus organizaciones actúan teniendo en cuenta que son miembros de la organización, lo que aumenta la calidad tanto cualitativa como cuantitativa de los empleados. Esta es la razón principal por la que las organizaciones encuentran un compromiso tan importante (Ersoy, Bayraktaroglu & Örgütsel, 2010).

Jaros, Jermier, Koehler y Sincich (1993) establecieron diferencias entre las dimensiones del modelo de Allen & Meyer (1990). El compromiso normativo es similar al compromiso moral, el colaborador siente la obligación de quedarse en la entidad. A diferencia del compromiso de continuidad que se queda en la empresa por la inversión de dinero y tiempo que le costaría dejarla.

Según Becker, Randall y Reigel (1995), las tres dimensiones no necesariamente se dan juntas, puede darse el caso que solo se den dos o una. Las tres dimensiones difieren entre sí en función de sus motivos y resultados subyacentes.

Estrategias para incrementar el compromiso organizacional

Los gerentes, jefes o área gestión de personas o talento humano, de las organizaciones, deben implementar estrategias para que incremente el compromiso organizacional. Para esto requieren participar en la gestión integral de la empresa, es decir, para incluir tácticas que funcionen de manera integral en las actividades de organización, dirección, supervisión, coordinación y mediante éstas mejorar, para esto es necesario, primero, identificar las fallas dentro de la empresa (Fernández, 2017).

Existen varios problemas, pero los principales son las dificultades relacionadas que se encuentran en el ambiente percibido por los trabajadores dentro de la empresa. Cuando estas percepciones son negativas, afectan variables como la productividad y la eficiencia; las cuales pueden ser mejoradas con la mejora del CO (Fernández, 2017).

-Valorar a su personal: Al sentirse valorados, surgirán emociones positivas hacia su trabajo y su compromiso y rendimiento aumente.

-Depositar la confianza en su personal: Los empleados al sentir que sus superiores confían en ellos, sentirán una mayor responsabilidad para con la empresa y buscarán que sus decisiones sean las mejores, demostrando sus capacidades.

- Fomentar el trabajo en equipo: Se creará un buen ambiente laboral positivo para el desarrollo de actividades, el trabajador se sentirá cómodo y aumentará su compromiso.

-Establecer sistemas que permitan desarrollar un mejor proceso de inducción de los trabajadores nuevos y ayuden a que se adapten a su nuevo empleo, este tipo de estrategia logra que el personal se siente apreciado por la empresa.

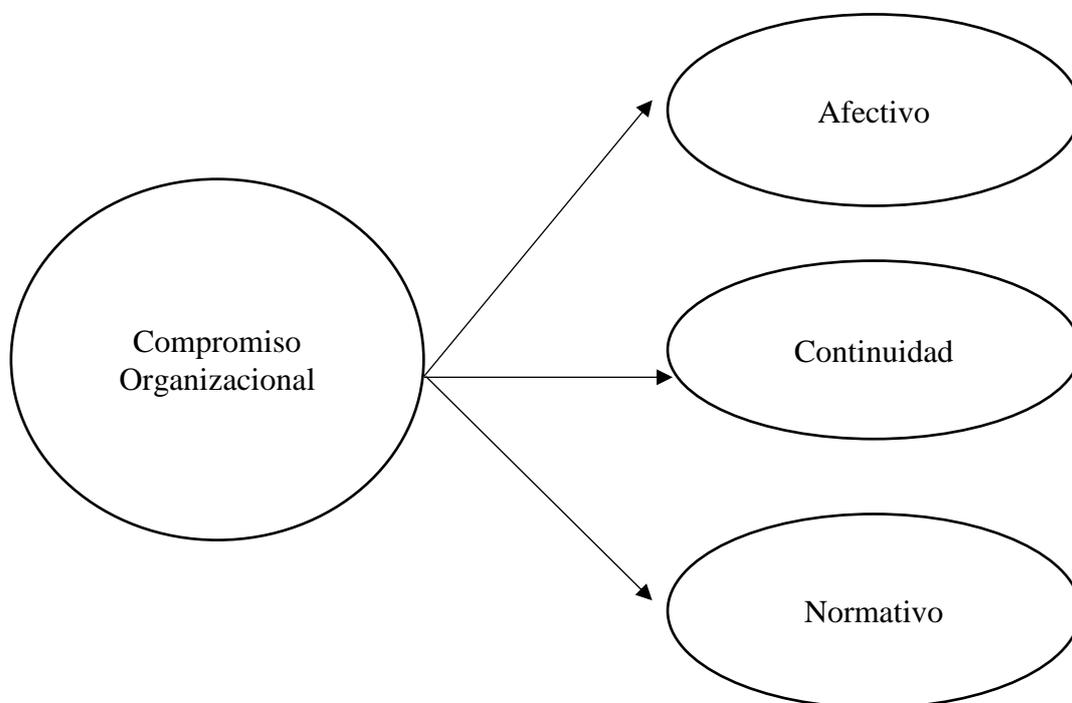
-Las capacitaciones y programas de formación deben ser llevados a cabo no solo como medios de mejora personal, sino también, de mejora personal.

-Brindar los recursos necesarios para poder realizar sus funciones adecuadamente y evitar frustraciones por la insuficiencia de recursos.

- Flexibilidad en los horarios de trabajo, licencias de maternidad o paternidad.
- Promover un sistema de recompensas justo.
- Conocer las necesidades y demandas de los colaboradores y evaluar su rendimiento

Figura 1

Modelo conceptual del Compromiso organizacional



III. Metodología

3.1. Tipo y nivel de investigación

Esta investigación es cuantitativa, pues las variables de estudio serán medidas mediante una escala numérica. De tipo aplicada porque se buscará una

solución ante un problema y descriptiva porque se describirá la problemática y situación de la variable compromiso organizacional y sus tres dimensiones.

3.2. Diseño de investigación

La variable compromiso organizacional no será manipulada por lo que el diseño de la investigación es no experimental. Y es una investigación transversal porque toma información en un solo instante de tiempo.

3.3. Población, muestra y muestreo

La población de interés está constituida por 70 colaboradores de nivel administrativo de la empresa Electronorte.

Muestra: Censal

3.4. Criterios de selección

El criterio de inclusión para ser considerado en la investigación como informante es ser colaborador de nivel administrativo de Electronorte S.A.

3.5. Operacionalización de variables

Variable X = Compromiso organizacional

Tabla 1

Tabla de operacionalización de variables

Variable	Dimensiones	Indicadores	Escala	Técnica	Instrumento
Compromiso organizacional (Meyer y Allen, 1991)	Afectivo	<ul style="list-style-type: none"> - Actitud emocional a la permanencia - Apropiación de los problemas organizacional - Sentido de pertenencia - Lazo emocional - Sentido de familia - Significado personal 	Likert: 5 Niveles. 1: completamente en desacuerdo 5: completamente de acuerdo	ENCUESTA	CUESTIONARIO
	Continuidad	<ul style="list-style-type: none"> - Obligación de permanencia - Juicio de valor - Culpabilidad - Lealtad - Sentido de obligación - Sensación de deuda 			
	Normativo	<ul style="list-style-type: none"> - Necesidad y deseo - Dificultad para abandonar - Impacto en la vida - Percepción de opciones - Inversión de vida - Escasez de opciones 			

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Como instrumento de medición del CO se usó el cuestionario del modelo de Meyer y Allen (1991) (Anexo 01), el cual consta de 18 preguntas. La variable se midió mediante una escala tipo Likert, de 5 niveles para la cual valor 1 corresponde a “totalmente en desacuerdo” y el número 5 a “totalmente de acuerdo”.

En el análisis de confiabilidad dio como resultado que el Alfa de Cronbach fue de ,858, calificado como muy bueno (0,858) respecto a la confiabilidad. Asimismo, las dimensiones mostraron una confiabilidad muy buena (0,891), respetable (0,755) y mínimamente aceptable (0,635) para las tres dimensiones de Compromiso afectivo, continuo y normativo respectivamente. (Ver Anexo 02).

3.7. Procedimientos

El cuestionario se aplicó a cada trabajador, las dos primeras semanas de junio (turno mañana y tarde), en su centro laboral. Se le entregó un cuestionario en forma física, a las personas que cumplen con el criterio de selección, previa aceptación de la participación cada uno de los colaboradores.

3.8. Plan de procesamiento y análisis de datos

El procesamiento de los datos recopilados se inició con la edición y codificación de los datos para luego elaborar la base datos mediante el software Excel para luego procesarlos mediante el software SPSS v25. EL primer paso fue el cálculo de la confiabilidad, para luego usar estadística descriptiva (promedio, mediana, media, varianza, desviación estándar, etc.) para hallar los niveles del compromiso organizacional.

3.9. Matriz de consistencia

Tabla 2
Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	TIPO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN	TÉCNICAS	MÉTODOS DE ANÁLISIS DE DATOS
¿Cuál es el nivel de compromiso organizacional de los colaboradores del nivel administrativo de la empresa Electronorte S.A.?	General Determinar el nivel de compromiso organizacional de los colaboradores del nivel administrativo de la Empresa Electronorte S.A.	No hay hipótesis	Compromiso organizacional	Cuantitativa Aplicada Descriptiva	70 colaboradores	Encuesta	Análisis mediante software SPSS v.25 Estadísticas descriptivas
	ESPECIFICAS Determinar el nivel de compromiso afectivo de los colaboradores		DIMENSIONES	DISEÑO	MUESTRA	INSTRUMENTOS	
	Determinar el nivel de compromiso de continuidad de los colaboradores		Afectivo	Diseño no experimental Transversal	Censal	Cuestionario	
	Determinar el nivel de compromiso de normatividad de los colaboradores		Continuidad			Según el modelo de Meyer y Allen (1991)	
	Determinar el nivel de compromiso normativo de los colaboradores		Normativo				

3.10. Consideraciones éticas

Considerando que la recopilación de información se dio dentro de una organización esta investigación aseguró el anonimato de los informantes y la confidencialidad de los datos obtenidos, los cuales se usaron únicamente para los fines previstos por esta investigación y no serán compartidos, parcial o totalmente, con ninguna otra persona o institución

IV. Resultados

4.1 Resultados

Perfil del entrevistado

Tabla 4

Distribución de los trabajadores administrativos de Elctronorte, según sexo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Femenino	31	44,3	44,3	44,3
	Masculino	39	55,7	55,7	100,0
	Total	70	100,0	100,0	

La distribución de encuestados, de acuerdo al sexo es prácticamente similar, donde el masculino es ligeramente superior al sexo femenino.

Tabla 5

Distribución de los trabajadores administrativos de Elctronorte, según estado civil

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Soltera	24	34,3	34,3	34,3
	Casada	30	42,9	42,9	77,1
	Conviviente	11	15,7	15,7	92,9
	Divorciada	5	7,1	7,1	100,0
	Total	70	100,0	100,0	

La mayor cantidad de encuestados son casados o solteros.

Tabla 6

Distribución de los trabajadores administrativos de Elctronorte, según tipo de contrato

		Tipo de contrato			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Plazo fijo	6	8,6	8,6	8,6
	Plazo Indeterminado	53	75,7	75,7	84,3
	Medida cautelar	11	15,7	15,7	100,0
	Total	70	100,0	100,0	

La mayoría de encuestados tienen contratos a plazo indeterminado, 75,7%

Tabla 7

Estadísticos descriptivos de los trabajadores administrativos de Eltronorte

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. Desviación
Edad	70	28,00	68,00	44,7000	7,92053
TiemSer	70	,75	42,00	14,5964	8,33507
N válido (por lista)	70				

La desviación estándar de los encuestados, respecto a la edad y tiempo de servicio son similares y tienden a los 08 años de diferencia esperada (7,9 para la edad, mientras que 8,3 para el tiempo de servicios).

COMPROMISO ORGANIZACIONAL

Se ha considerado un baremo de tres niveles para medir el CO: Bajo, medio y alto, utilizando percentiles en los valores promedio de la calificación del compromiso, siendo el rango de estos datos 4 puntos (De 1 a 5).

Tabla 7

Baremo de niveles de compromiso organizacional los trabajadores administrativos de Eltronorte.

Nivel de compromiso organizacional	Valores
Alto	1.00 – 2.33
Medio	2.34 – 3.67
Bajo	3.68 – 5.00

Tabla 8

Nivel de compromiso organizacional los trabajadores administrativos de Eltronorte.

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. Desviación
COMPROMISO_TOTAL	70	2,10	5,00	3,6620	,64081
N válido (por lista)	70				

El resultado obtenido de la medición del Compromiso Organizacional de los trabajadores administrativos de Electronorte S.A., siendo el resultado de 3.66, lo que califica el nivel de compromiso organizacional en su nivel medio.

Tabla 8

Nivel de compromiso por dimensiones de los trabajadores administrativos de Electronorte.

	N	Rango	Media	Desv. Desviación
media_compromiso normativo	70	3,43	3,4327	,69560
media_compromiso continuidad	70	3,40	3,4343	,83820
media_compromiso afectivo	70	4,00	4,1190	,84848
N válido (por lista)	70			

Se cumplió con medir los objetivos específicos:

Compromiso Normativo: 3.43 encontrado en su nivel medio

Compromiso de Continuidad: 3.43 encontrado en su nivel medio

Compromiso Afectivo: 4.11 encontrado en su nivel alto

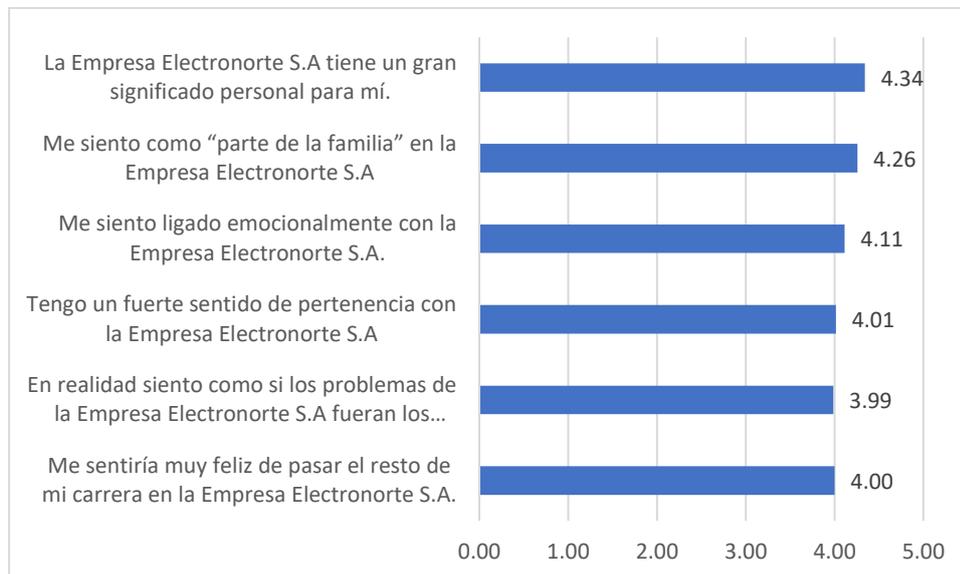
Tabla 9

Nivel de compromiso afectivo de los trabajadores administrativos de Electronorte

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. Desviación
P1-CA	70	1	5	4,00	1,103
P2	70	1	5	3,99	1,014
P3	70	1	5	4,01	1,110
P4	70	1	5	4,11	1,084
P5	70	1	5	4,26	1,059
P6	70	1	5	4,34	,946
N válido (por lista)	70				

Figura 2

Nivel de compromiso afectivo de los trabajadores administrativos de Electronorte



La dimensión de Compromiso Afectivo, ha obtenido el mayor valor en las preguntas 05 y 06, las cuales hacen referencia al gran significado que la empresa tiene para ellos, teniendo un alto valor de compromiso afectivo: 4.34

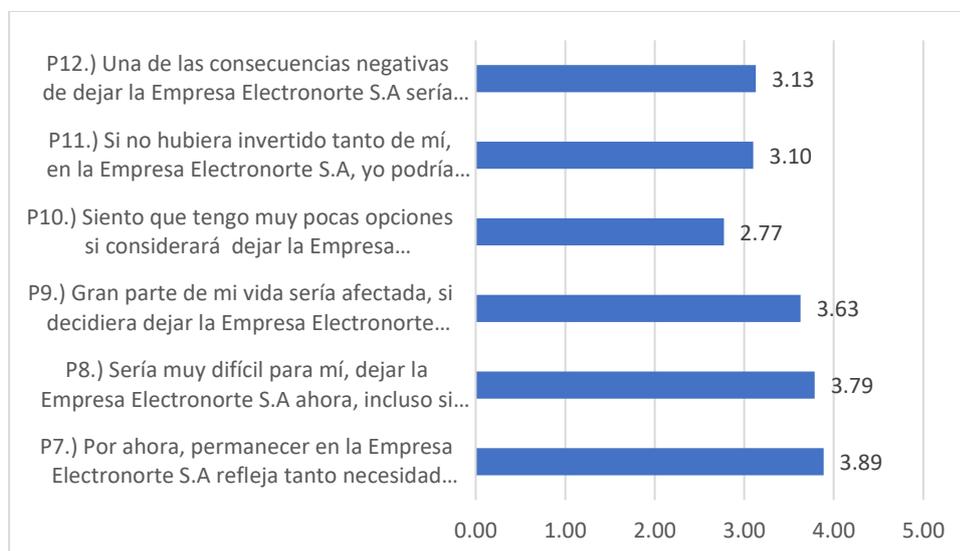
Tabla 10

Nivel de compromiso de continuidad de los trabajadores administrativos de Electronorte

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. Desviación
P7-CN	70	1	5	3,89	1,110
P8	70	1	5	3,79	1,102
P9	70	1	5	3,63	1,287
P10	70	1	5	2,77	1,385
P11	70	1	5	3,10	1,241
P12	70	1	5	3,13	1,284
N válido (por lista)	70				

Figura 3

Nivel de compromiso afectivo de los trabajadores administrativos de Electronorte



Las preguntas 07 al 12 han sido consideradas dentro de la Dimensión de Compromiso de Continuidad, teniendo un alto valor la pregunta 07, esto refleja la situación de confort que tienen los trabajadores; dado que gracias los beneficios (sueldo, grati) que reciben, pueden brindar una buena situación económica-social a su familia, y a la vez permitirse de cumplir metas personales.

Valor de compromiso normativo: 3.89

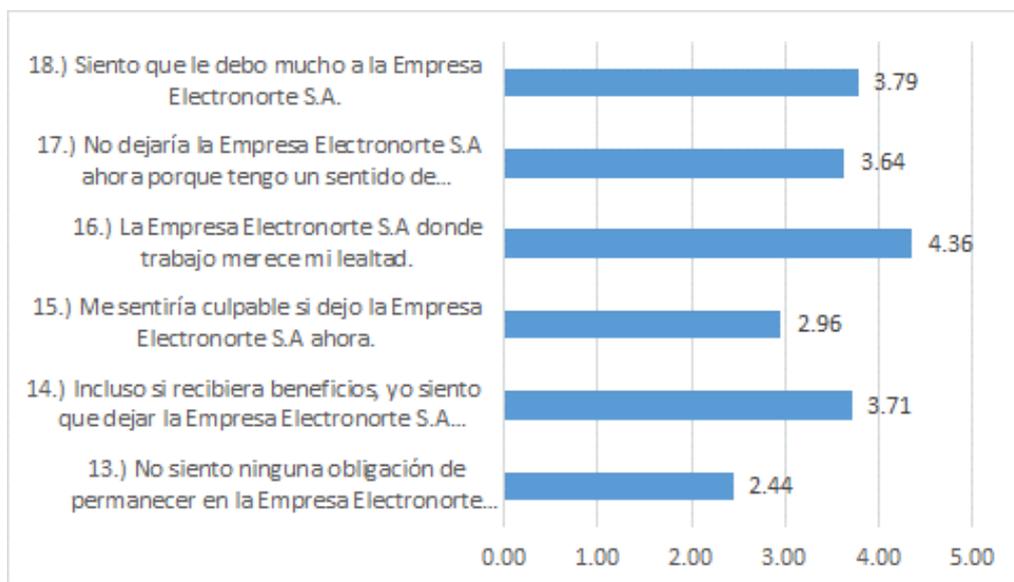
Tabla 11

Nivel de compromiso normativo de los trabajadores administrativos de Electronorte

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. Desviación
P13-CC	70	1	5	2,44	1,293
P14	70	1	5	3,71	1,309
P15	70	1	5	2,96	1,245
P16	70	1	5	4,36	1,192
P17	70	1	5	3,64	1,077
P18	70	1	5	3,79	1,178
N válido (por lista)	70				

Figura 4

Nivel de compromiso afectivo de los trabajadores administrativos de Electronorte



Dentro del Compromiso Continuo, se han considerado dentro de este grupo las preguntas del 13 al 18, teniendo un alto valor la pregunta 16, lo cual refleja el “agradecimiento” que siente el trabajador hacía la empresa, dado que en algún momento el empleado percibió algún tipo de apoyo de parte de la Empresa.

Valor del compromiso de continuidad: 4.36

4.2 Discusión

El nivel de CO de los trabajadores administrativos de la Empresa Electronorte, fue evaluado en un nivel medio (3.66). Este hallazgo coincide con el estudio de Coronado, Olórtégui, Pérez y Rondón (2019) para quienes el compromiso organizacional se encuentra en el nivel medio, siendo necesario generar estrategias si se desea aumentar el compromiso organizacional. También, mencionaron que tener un nivel mayor en la felicidad mejora el compromiso de los colaboradores. Por otro lado, en el estudio de Radosavljević, Čilerdžić y Dragic (2017) determinaron el nivel de CO se encuentra por debajo del rango (2.88) evidenciándose en colaboradores pocos involucrados con las funciones, bajo rendimiento e indiferentes ante los problemas y objetivos de la entidad. Sin embargo, es posible hallar situaciones en las que un buen

nivel de CO determina que así no estén satisfechos los trabajadores, éstos son leales, se identifican con su organización y se encuentran comprometidos con ella y en el estudio de Bernal (2015) las mujeres presentaron un compromiso mayor con la empresa y una manera de demostrarlo era cumpliendo con las metas propuestas. Los autores también mencionaron que es necesario mejorar la gestión de personas para lograr que los trabajadores tengan compromiso con los objetivos (afectivo), permanezcan en la empresa (continuidad) y cumplan con las normas (normatividad).

Al tener colaboradores comprometidos con la empresa no necesitan ser supervisados, porque conocen las metas y propósitos que la empresa debe cumplir y el beneficio que ellos puedan obtener si la organización tiene éxito (Soberanes & De la Fuente, 2009). Los autores Alegre, Huamantínco, Santos y Sotil (2018) refirieron que los factores que influyen en el compromiso son: el desarrollo profesional, liderazgo, motivación y clima organizacional.

Frente al primer objetivo específico, nivel de compromiso afectivo, los colaboradores del nivel administrativo de la Empresa Electronorte, tienen un nivel alto (4.11). Los colaboradores sienten compromiso emocional con su empresa a tal punto de considerarse parte de la familia y que la entidad signifique mucho para ellos. Estos valores son análogos con la investigación de Severino, Pereira y Pompeu (2016) pues la dimensión afectiva fue calificada en un nivel alto porque la empresa tiene un significado personal para cada uno, los une un lazo emocional y los problemas que ocurren también les afecta. Los autores concluyeron que es fundamental utilizar como herramienta el compromiso organizacional para disminuir el absentismo y la rotación, y aún aumentar la satisfacción, el desempeño y la adaptabilidad del servidor. Asimismo, en la investigación de Alegre, Huamantínco, Santos y Sotil (2018) concluyeron que el compromiso que más predomina en el personal es el afectivo pues los colaboradores realizan lo que le gusta, trabajarían horas extras si es necesario (por el apego que sienten hacia la empresa) y valoran mucho por las oportunidades. Además, Genevičiūtė-Janonienė y Endriulaitienė (2015) determinaron que el compromiso afectivo es el componente influyente del CO e influye positivamente en la eficacia profesional de los empleados y reduce la probabilidad de agotamiento profesional y comportamiento de abstinencia. Todos los resultados coinciden con la teoría de Allen y Meyer (1990) donde las personas que se conectan emocionalmente con la empresa tienden a relacionarse con los propósitos, metas de la entidad y cooperan para que todo lo trazado se cumpla.

Respecto al compromiso de continuidad de los colaboradores del nivel administrativo de la Empresa Electronorte, se encuentra en un nivel medio (3.43). La percepción de los colaboradores es que no existen muchas oportunidades si deja la empresa Electronorte. En la investigación de Radosavljević, Čilerdžić y Dragic (2017) también se reportó un nivel medio (3.23), los resultados indicaron que el empleado que trabaja durante mucho tiempo en el mismo lugar acumula inversiones como: tiempo, relación con los colegas, la posición que no se puede transmitir si cambia la organización. Estos hallazgos son similares a la investigación de Peña, Chávez y Alarcón (2016) quienes hallaron que es más factible quedarse en la empresa porque en la región donde trabajan debido a la crisis económica no habría muchas oportunidades laborales. Como mencionó Romzek (1990) los empleados hacen una evaluación costo – beneficio ante la disyuntiva de quedarse o salir de la organización. Cuando un trabajador siente que no tiene la capacidad por competir por un puesto mejor en otro lugar, desarrollan un compromiso de continuidad y se vuelve más comprometido con la organización por las oportunidades y alternativas limitadas (Meyer & Allen, 1990). Sin embargo, ante todo lo mencionado, en la investigación de Coronado, Olórtegui, Pérez y Rondón (2019) hallaron que el empleado está dispuesto a renunciar sin importar su tiempo de permanencia y sin importar lo que pueda perder si se va, concluyendo la teoría de Meyer y Allen (1990) no siempre se cumple.

Finalmente el nivel de compromiso normativo de los colaboradores del nivel administrativo de la Empresa Electronorte se encuentra en un nivel medio (3.43). Los colaboradores sienten la obligación de quedarse trabajando en la empresa porque son fieles y agradecidos por los beneficios que han recibido como pagos, gratificación, utilidades, etc. Severino, Pereira y Pompeu (2016) encontraron que el compromiso normativo tuvo un porcentaje de 15, 4% encontrándose en un nivel bajo a comparación de la dimensión afectiva que calificada alta, siendo importante utilizar estrategias para disminuir el absentismo, rotación. Por otro lado, en los resultados de Radosavljević, Čilerdžić y Dragic (2017) se resaltó que los colaboradores desarrollan un sentido de obligación por permanecer en la empresa cuando llevan años laborando y tienen más años de experiencias (perciben una presión del entorno) a comparación de los colaboradores que llevan menos años trabajando y no necesariamente sienten una obligación moral o presión de quedarse. Según Randal y Cote (1991) aparece la

reciprocidad hacía la empresa cuando ésta ha invertido recursos en la mejora profesional de sus trabajadores. Por ejemplo, si la empresa apoyo la formación académica o profesional de un trabajador, este empleado siente obligación de corresponder brindando sus servicios a la empresa.

V. Conclusiones

Se determinó que el CO de los colaboradores del nivel administrativo de la Empresa Electronorte, tiene un nivel medio (3.66), siendo el compromiso como el más importante que tienen los colaboradores con la Empresa Electronorte S.A., el compromiso de continuidad y normativo han obtenido el mismo resultado, es decir, un compromiso medio. Lo cual indica que a pesar de tener un alto grado de afecto hacia la organización también existe la posibilidad de abandonar la empresa tras una buena propuesta.

El compromiso afectivo, fue evaluado en un nivel alto obteniendo un resultado de 4.11. Los trabajadores han desarrollado un lazo emocional con su empresa a tal punto de considerarse parte de la familia y que la entidad significa mucho para ellos, esto se justifica en el largo tiempo que tienen los trabajadores laborando en la empresa (15 años), lo que ha significado que durante estos años crezca su apego hacia la organización. es decir existe un compromiso afectivo alto que motiva a gran parte del personal continuar con la organización,

Se obtuvo que el compromiso normativo se encuentra en un nivel medio obteniendo un resultado de 3.43. Los colaboradores sienten la obligación de permanecer laborando en Electronorte S.A. porque son fieles y agradecidos por los beneficios recibidos que la Empresa en su momento les ha otorgado, a pesar de tener un resultado moderado de compromiso normativo, el colaborador en un determinado momento ha sentido que la organización ha apostado por ellos, lo cual genera un grado de lealtad y sensación de deuda hacia la Empresa.

Se obtuvo que el compromiso de continuidad tiene una valoración media (3.43). Los colaboradores refieren que no existen muchas oportunidades de trabajo si decidieran dejar la empresa Electronorte S.A., eso básicamente debido a que la mayoría de colaboradores bordean los 40 años de edad y sienten que no tendrán las mismas oportunidades, beneficios que perciben actualmente, observando también que habiendo obtenido un resultado medio, cabe la posibilidad que existan empleados que tiendan a evaluar lo que ganarían o perderían si decidieran renunciar a la Empresa.

VI. Recomendaciones

- Se recomienda brindar diferentes reconocimientos extrínsecos, así como actividades de confraternidad, los cuales llevaran que los colaboradores mantengan el sentimiento de pertenencia e incrementen sus ganas de involucrarse y comprometerse con los objetivos de la Empresa.
- Se recomienda implementar una política de otorgamiento de bonos por productividad o logro de metas empresariales para que el personal también asuma o comparta los objetivos empresariales.
- Se recomienda promover los sistemas de salarios justos (homologación), realizar promociones o ascensos lo cual contribuye a que el colaborador mejore su crecimiento personal, así como también realizar programas estructurados de salud y que el colaborador se sienta considerado por la organización.
- Se recomienda clasificar las capacitaciones de acuerdo a las funciones que realiza cada colaborador, para que el empleado obtenga información necesaria para mejorar su desempeño.

VII. Lista de Referencias

- Alegre, J.; Huamantínco, M.; Santos, C.& Sotil, G. (2018). Compromiso organizacional de los millennials en el sector hotelero: Caso Hotel Hilton. Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima
- Allen, N. & Meyer, J. (1990), "The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization", *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.
- AON Empower Results (2018). Tendencias Globales del Compromiso de los Empleados: Teoría y comportamiento organizacional. <https://tinyurl.com/2lsqa9a6>.
- Becker, T., Randall, D. & Reigel, C. (1995). "The multidimensional view of commitment and the theory of reasoned action: A comparative evaluation". *Journal of Management*, 21(4), 616-639.

- Benkhoff, B. (1997). Ignoring commitment is costly: new approaches establish the missing link between commitment and performance. *Human relation*, 50(6), 701-728.
- Bernal, J. (2015). Administración de recursos humanos y compromiso laboral de los empleados del corporativo adventista de Montemorelos. Universidad e Montemorelos. México
- Coronado, F.; Olortegui, C.; Pérez, M. & Rondón, J. (2019). Felicidad y compromiso organizacional en una empresa del Sector Farmacéutico Peruano. Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima
- Ersoy, S.; Bayraktaroglu S.& Örgütsel, B. (2010). (editör: Derya Ergun Özler). Örgütsel Davranışta Güncel Konular. İstanbul: Ekin Yayın Evi.
- Fernández, A. (2017). El compromiso organizacional (*tesis de posgrado*). Universidad de Valladolid. España
- Genevičiūtė-Janonienė, S. & Endriulaitienė, A. (2015). Employees' Organizational Commitment: Its Negative Aspects For Organizations. *Procedia Economics and Finance* 27, 109 – 115
- Jain, A.; Giga, S. & Cooper, C. (2009). Empleado de bienestar, control y compromiso organizativo. *Revista de Desarrollo de Liderazgo y Organización*, 30 (3), 256–273. doi: 10.1108 / 01437730910949535
- Jaros, S. (2007). Meyer and Allen Model of Organizational Commitment: Measurement Issues. and Allen Model of Organizational Commitment: Measurement Issues.
- Jaros, S., Jermier, J., Koehler, J. & Sincich, T. (1993). Effects of continuance, affective, and moral commitment on the withdrawal process: An evaluation of eight structural equation models. *Academy of Management Journal*, 36, 951-995.
- Kaldenberg, D. O., Becker, B. W., & Zvonkovic, A. (1995). Work and commitment among young professionals: A study of male and female dentists. *Human Relations*, 48(11), 1355-1377.<http://dx.doi.org/10.1177/001872679504801106>
- Meyer, J. & Allen, N. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1, 61–89

- Meyer, J. & Allen, N. (1997), "Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application", Sage Publications.
- Meyer, J.; Stanley, D., Herscovitch L. & Topolnytsky L (2002), "Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization: A Meta-analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences", *Journal of Vocational Behavior*, 6, 20-52.
- Peña, M.; Chávez, A. & Alarcón, M. (2016). El compromiso organizacional de los trabajadores en pequeñas empresas. *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 9 (7), 109-119
- Radosavljević, Z.; Čilerdžić, V. & Dragic, M. (2017). Employee Organizational Commitment. *International Review* (No.1-2).19-25
- Randall, D & Cote, J. (1991). Interrelationships of work commitment constructs. *Work and Occupation*, 18, 194-211.
- Romzek, B. (1990). Employee investment and commitment: The ties that bind. *Public Administration Review*, 50, 374-382.
- Soberanes, L. & De la Fuente, A. (2009). El clima y el compromiso organizacional en las organizaciones. *Revista internacional la nueva gestión organizacional*, (9), 120-127
- Sommer, S., Bae, S.H., & Luthans, F. (1996). Organizational commitment across cultures: the impact of antecedents on Korean employees. *Human Relation*, 49(7), 977-93
- Severino, A.; Pereira, C. & Pompeu, J. (2016). Influencia do clima ético Sobre o comprometimento organizacional dos servidores de uma universidade federal. *Revista do CEPE. Santa Cruz do Sul*, (49); 49-67.
- Tendencias Globales de Capital Humano (2015). Liderando en el nuevo mundo del trabajo", elaborado por Deloitte Perú.

VIII. Anexos

Anexo 01: Cuestionario



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Escuela de Administración de Empresas

Objetivo: El siguiente cuestionario tiene como objetivo principal obtener información para conocer los atributos sobre cómo percibe **EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL**.

Indicaciones: Por favor marcar solo una opción guiándose del cuadro que se presenta abajo.

1	2	3	4	5
Completamente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en desacuerdo Ni de acuerdo	De acuerdo	Completamente de acuerdo

Edad:

Estado civil:

Sexo:

Tipo de contrato:

Ítem	DECLARACIONES	CED 1	ED 2	NA/DN 3	DA 4	CDA 5
1	Me sentiría muy feliz de pasar el resto de mi carrera en la Empresa Electronorte S.A.					
2	En realidad siento como si los problemas de la Empresa Electronorte S.A fueran los míos.					
3	Tengo un fuerte sentido de pertenencia con la Empresa Electronorte S.A					
4	Me siento ligado emocionalmente con la Empresa Electronorte S.A.					
5	Me siento como “parte de la familia” en la Empresa Electronorte S.A					
6	La Empresa Electronorte S.A tiene un gran significado personal para mí.					
7	Por ahora, permanecer en la Empresa Electronorte S.A refleja tanto necesidad como deseo.					
8	Sería muy difícil para mí, dejar la Empresa Electronorte S.A ahora, incluso si deseara hacerlo.					
9	Gran parte de mi vida sería afectada, si decidiera dejar la Empresa Electronorte S.A en la que trabajo ahora.					

10	Siento que tengo muy pocas opciones si considerará dejar la Empresa Electronorte S.A.					
11	Si no hubiera invertido tanto de mí, en la Empresa Electronorte S.A, yo podría considerar trabajar en otro lugar.					
12	Una de las consecuencias negativas de dejar la Empresa Electronorte S.A sería la escasez de otras alternativas disponible.					
13	No siento ninguna obligación de permanecer en la Empresa Electronorte S.A.					
14	Incluso si recibiera beneficios, yo siento que dejar la Empresa Electronorte S.A ahora, no sería lo correcto.					
15	Me sentiría culpable si dejo la Empresa Electronorte S.A ahora.					
16	La Empresa Electronorte S.A donde trabajo merece mi lealtad.					
17	No dejaría la Empresa Electronorte S.A ahora porque tengo un sentido de obligación con las personas que trabajan conmigo.					
18	Siento que le debo mucho a la Empresa Electronorte S.A.					

Anexo 02: Análisis de confiabilidad del instrumento

Tabla - Fiabilidad del instrumento de medición de Compromiso Organizacional para Electronorte S.A.

Variable-dimensión	Alfa de Cronbach	N de elementos	Apreciación
Compromiso organizacional	,858	18	Muy bueno
Compromiso afectivo	,891	6	Muy bueno
Compromiso continuo	,755	6	Respetable
Compromiso normativo	,635	6	Mínimamente aceptable