

UNIVERSIDAD RICARDO PALMA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS GLOBALES



TESIS

**CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL COMPROMISO
ORGANIZACIONAL EN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE UNA
EMPRESA FARMACÉUTICA**

PRESENTADO POR EL BACHILLER

ENRIQUE JESÚS BERMÚDEZ OSORIO

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS GLOBALES**

LIMA, PERÚ

2021

INTRODUCCIÓN

El clima organizacional de los empleados y sus efectos en el compromiso organizacional, es sin duda uno de los asuntos del siglo veinte y en la gestión moderna de las organizaciones en el que deben poner mayor importancia las gestiones de recursos humanos. En este sentido la presente investigación titulada “Clima organizacional y su relación con el compromiso organizacional en el personal administrativo de una empresa farmacéutica” permite poner en conocimiento, la relación entre el clima organizacional y compromiso organizacional en el personal administrativo de una empresa farmacéutica con sede de producción en lima. El problema nace para saber cuál es la relación entre las variables planteadas, clima organizacional que es la percepción que tienen los empleados de lo que ocurre en la organización. Siendo el clima organizacional los fenómenos que suceden en el ambiente organizacional con el compromiso organizacional que es el involucramiento y/o relación que tiene el empleado con su organización acorde a cada una de las dimensiones del compromiso, afectivo, normativo y de continuidad.

Esta investigación está compuesta por seis capítulos que se detallan brevemente en el capítulo I, se desarrolló el planteamiento del problema. Con su respectiva descripción y formulación del problema, importancia y objetivos. En el capítulo II, se desarrolló el Marco teórico, empezando por el marco histórico de cada una de las variables, seguido por los antecedentes, luego la estructura teórica, definiciones, fundamentos teóricos que sustentan a las hipótesis, y la identificación de variables. En el capítulo III, se desarrolló las hipótesis e identificación de variables. En el capítulo IV, se desarrolló los aspectos metodológicos que incluye muestra, instrumentos y procedimiento de análisis. En el Capítulo V se da cuenta de los resultados y análisis de resultados y se finaliza con el capítulo VI con las conclusiones y recomendaciones.

Índice

Introducción.....	i
Índice	ii
Lista de tablas.	iv
Lista de figuras.	v
Lista de gráficas.....	vi
Resumen.	vii
ABSTRACT	viii
CAPÍTULO I.....	1
PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO.	1
1.1 Formulación del problema.	1
1.2 Objetivo General y Específicos.	5
1.3 Justificación o importancia del estudio.	6
1.4 Alcance y limitaciones.....	8
CAPÍTULO II.....	9
MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL.....	9
2.1 Antecedentes de la investigación.....	9
2.2 Base Teórico – Científicas.....	16
2.3 Definición de términos básicos.....	35
CAPÍTULO III.	37
HIPÓTESIS Y VARIABLES.....	37
3.1 Hipótesis y/o Supuestos básicos.	37
3.2 Variables o Unidades de análisis.....	38
3.3 Matriz lógica de consistencia.	41
CAPÍTULO IV.	42
MÉTODO.	42
4.1 Tipo y Método de investigación.	42
4.2 Diseño específico de investigación.....	42
4.3 Población, Muestra o participante	42
4.4 Instrumento de recogida de datos.	44
4.5 Técnicas de procesamiento y análisis de datos.....	46
4.6 Procedimiento para la ejecución del estudio.	47

CAPÍTULO V.	48
RESULTADOS Y DISCUSIÓN	48
5.1 Datos Cuantitativos.	48
5.1.2 Estadísticos Descriptivos de las variables estudiadas.....	49
5.2 Análisis de Resultados.....	53
5.2.1 Análisis de correlación de variables	53
5.3 Discusión y Resultados.....	59
CAPÍTULO VI.	61
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.	61
6.1 Conclusiones.....	61
6.2 Recomendaciones.....	62
REFERENCIAS.	66
APÉNDICE	70

Lista de tablas

TABLA 1 PERSONAL DE LA EMPRESA FARMACÉUTICA.....	7
TABLA 2 TEÓRICOS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL.	18
TABLA 3 DISTRIBUCIÓN DE LA MUESTRA.....	43
TABLA 4 PRUEBA DE KOLMOGOROV - SMIRNOV PARA UNA MUESTRA.	48
TABLA 5 ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL.....	49
TABLA 6 PORCENTUAL DESCRIPTIVA DE CADA DIMENSIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL SEGÚN CATEGORÍAS.....	50
TABLA 7 ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS DEL COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN LA MUESTRA DE ESTUDIO.	52
TABLA 8 DE COEFICIENTE DE CORRELACIÓN RHO ENTRE EL CLIMA Y COMPROMISO ORGANIZACIONALES	54
TABLA 9 DE COEFICIENTE DE CORRELACIÓN RHO ENTRE LA DIMENSIÓN ESTRUCTURA Y DIMENSIONES DEL COMPROMISO ORGANIZACIONAL.....	54
TABLA 10 DE COEFICIENTE DE CORRELACIÓN RHO ENTRE LA DIMENSIÓN RESPONSABILIDAD Y DIMENSIONES DEL COMPROMISO ORGANIZACIONAL.....	55
TABLA 11 DE COEFICIENTE DE CORRELACIÓN RHO ENTRE LA DIMENSIÓN RESPONSABILIDAD Y DIMENSIONES DEL COMPROMISO ORGANIZACIONAL.....	55
TABLA 12 DE COEFICIENTE DE CORRELACIÓN RHO ENTRE LA DIMENSIÓN DESAFÍOS Y DIMENSIONES DEL COMPROMISO ORGANIZACIONAL.....	56
TABLA 13 DE COEFICIENTE DE CORRELACIÓN RHO ENTRE LA DIMENSIÓN RELACIONES Y DIMENSIONES DEL COMPROMISO ORGANIZACIONAL.....	56
TABLA 14 DE COEFICIENTE DE CORRELACIÓN RHO ENTRE LA DIMENSIÓN COOPERACIÓN Y DIMENSIONES DEL COMPROMISO ORGANIZACIONAL.....	57
TABLA 15 DE COEFICIENTE DE CORRELACIÓN RHO ENTRE LA DIMENSIÓN ESTÁNDARES Y DIMENSIONES DEL COMPROMISO ORGANIZACIONAL.....	57
TABLA 16 DE COEFICIENTE DE CORRELACIÓN RHO ENTRE LA DIMENSIÓN CONFLICTOS Y DIMENSIONES DEL COMPROMISO ORGANIZACIONAL.....	57
TABLA 17 DE COEFICIENTE DE CORRELACIÓN RHO ENTRE LA DIMENSIÓN IDENTIDAD Y DIMENSIONES DEL COMPROMISO ORGANIZACIONAL.....	58

Lista de figuras

FIGURA 1 MODELO DE REMUNERACIÓN TOTAL Y SU IMPACTO EN EL CLIMA Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL	21
FIGURA 2 EQUIDAD DE SUELDO Y SU IMPACTO EN EL CLIMA Y COMPROMISO	22
FIGURA 3 MODELO DE REMUNERACIÓN TOTAL Y LAS VARIABLES EQUIDAD, CLIMA Y COMPROMISO DE BERMÚDEZ.	23
FIGURA 4 MODELO DE SALARIO TOTAL DE MIGUEL ÁNGEL CORNEJO.	24
FIGURA 5 TEORÍA DE COMPROMISO ORGANIZACIONAL.....	24
FIGURA 6 TEORÍA X Y LA TEORÍA Y	26
FIGURA 7 TEORÍA DE EQUIDAD.	26
FIGURA 8 TEORÍA DE JUSTICIA ORGANIZACIONAL.....	28
FIGURA 9 TEORÍA DE LA MOTIVACIÓN E HIGIENE..	28
FIGURA 10 TEORÍA DEMANDA CONTROL.	30
FIGURA 11 TEORÍA DE EXPECTATIVAS.	31
FIGURA 12 TEORÍA DE LAS NECESIDADES.	32

Lista de gráficas

GRÁFICA 1 VALORES DE LA MEDIA Y MEDIANA POR CADA DIMENSIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL	50
GRÁFICA 2 PORCENTAJES POR CATEGORIA EN CAD DIMENSIÓN DE CLIMA ORGANIZACIONAL	51
GRÁFICA 3 VALORES DE LA MEDIA Y MEDIANA POR CADA DIMENSIÓN DEL COMPROMISO ORGANIZACIONAL	52
GRÁFICA 4 PORCENTAJES POR CATEGORIA EN CADA DIMENSIÓN DEL COMPROMISO ORGANIZACIONAL	53

RESUMEN

El estudio propone comprender la relación entre el clima organizacional con el compromiso organizacional en los trabajadores administrativo de una empresa farmacéutica, el sustento teórico y práctico inicia con la descripción del clima organizacional en la teoría de Litwin y Stringer y promotores actuales. Y para el compromiso organizacional la teoría de Allen y Meyer, Y meta modelos de difusores en el tema. Las bases teóricas que asientan esta investigación están directamente relacionadas con los siguientes Ítems: plan de bienestar, compromiso, motivación, satisfacción, capacitación, desarrollo de personas, compensación, retribución salarial y emocional, modelo de remuneración total, liderazgo, clima y condiciones de trabajo. Por el enfoque la tesis es de tipo cuantitativa, descriptivo correlacional, con diseño no experimental y transversal con el método hipotético deductivo. Para medir las variables, se utilizó dos instrumentos; la escala de clima organizacional de Litwin y Stringer, y el cuestionario de compromiso organizacional de Allen y Meyer. Aplicados a la muestra de 100 colaboradores.

Del análisis de datos se comprobó la hipótesis alterna: el clima organizacional y el compromiso organizacional vistos de forma holística se correlacionan significativamente, no así cuando el análisis es por cada dimensión del clima con cada tipo de compromiso organizacional, debido a que ambas variables son homogéneas en la categoría de adecuada percepción del clima por dimensiones y por tipos de compromiso, se registró promedios con tendencia negativa en la dimensión estructura del clima y continuidad del compromiso. Del resultado se desprende que la intervención de estas variables se deberá ejecutar de forma independiente.

Palabras Clave: Equidad Interna, Satisfacción, Compromiso Organizacional, Clima Organizacional, Modelo de Remuneración Total.

ABSTRACT

The study set out to know the relationship between the organizational climate with the organizational commitment in the administrative staff of a pharmaceutical company, the theoretical and practical support part of the description of the Organizational Climate with the theory of Litwin and Stringer and current diffusers. and the organizational commitment to Meyer and Allen's theory, and diffuser metamodels on the subject. The theoretical bases that establish this research are directly related to the following items: well-being plan, commitment, motivation, satisfaction, training, people development, compensation, salary and emotional compensation, total compensation model, leadership, satisfaction, weather and conditions of work. For the approach, the thesis is quantitative, due to the correlational descriptive level, with a non-experimental anducross-sectional design and a hypothetical deductive method. Two instruments were used to measure the variables; the Litwin and Stringer Organizational Climate Scale, and the Meyer and Allen Organizational Engagement Questionnaire. applied to the sample of 100 collaborators. From the data analysis, the alternative hypothesis was verified: the organizational climate and organizational commitment seen holistically are significantly correlated, not so when the analysis is for each dimension of the climate with each type of organizational commitment, because both variables are homogeneous in the category of adequate perception of the climate by dimensions and by types of commitment, averages with a negative trend were recorded in the dimension of climate structure and commitment continuity. From the result it follows that the intervention of these variables must be carried out independently.

Key Words: Wellness Plan, Internal Equity, Satisfaction, Organizational Commitment, Organizational Climate Total Remuneration Model.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO

1.1 Formulación del problema

El motivo de la presente investigación es conocer si existe relación entre el clima organizacional con el compromiso organizacional por ello se parte del punto de vista psicológico desde los autores que tratan el tema. Se recolectó la siguiente información obtenida de algunas entrevistas realizadas al personal administrativo respecto al clima organizacional y compromiso organizacional.

Entrevistado 1: Manifestó que la empresa no promueve con mucha continuidad las actividades sociales en beneficio del empleado, así también recalco que hace mucho tiempo han dejado de brindar capacitaciones de habilidades técnicas, tecnológicas y sociales a los trabajadores. Menciono que no hay reconocimiento al personal que cumplió sus metas.

El colaborador comento que le genera malestar, desmotivación e insatisfacción los bonos por cumplimiento de objetivos que solo se les otorgan a los jefes por el cumplimiento de objetivos y no a todo el equipo de trabajo que participo para lograr cumplir las metas, el colaborador sostuvo que la falta de reconocimiento por mucho tiempo ha generado un clima organizacional no tan bueno y al igual que él. Muchos otros colaboradores se han sentido fastidio por la falta de reconocimiento, ya sea verbal o económicamente.

Respecto a la información obtenida de la entrevista 1, en una síntesis de información, se considera los siguientes puntos:

- a) Sensación de estancamiento profesional
- b) No existe equidad económica en la distribución de bonos por cumplimiento.
- c) Poco compromiso del colaborador administrativo hacia la organización.
- d) Falta de reconocimiento de la organización hacia el trabajador.
- e) Piensa que su trabajo no es significativo o valorado
- f) Ambiente pesado y de insatisfacción por los colaboradores.

Entrevistado 2: Manifestó que el clima organizacional es ambiguo, lo cual significa que algunas veces ha sido buena y otras malas desde el punto de vista del entrevistado, en referencia al maltrato verbal que recibieron los empleados por parte de sus superiores. La comunicación entre jefes y empleados ha sido cerrada con grado de secretismo entre jefes. El cual muchas veces ese secretismo ha creado rumores y chismes en el pasado. Así también la individualidad de las jefaturas ha estado centrada en los procesos individuales, olvidando que existen equipos de trabajo al cual guiar, la falta de liderazgo y trabajo en equipo es el punto débil de las jefaturas.

Respecto a la información obtenida de la entrevista 2, en una síntesis de información, se considera los siguientes puntos:

- a) Falta de compromiso de los jefes con sus subordinados
- b) Falta de reconocimiento
- c) Compromiso organizacional bajo
- d) Percepción de falta de justicia organizacional
- e) Falta de capacitación
- f) mala comunicación
- g) Clima organizacional pesado respecto a la comunicación
- h) Bajo nivel de motivación del personal

Entrevistado 3: El trabajador menciona que hay muy poca cooperación entre áreas por lo que a veces los procesos administrativos han sido muy largos y poco eficientes por la misma falta de cooperación, recalando que, la falta de compromiso afecta el desempeño y agilidad de los procesos administrativos en la empresa. Punto aparte el trabajador comento que no hay equidad en el tema económico, respecto al bono por productividad recibido por los jefes y encargados durante mucho tiempo. Por lo que los colaboradores lo relacionan de manera negativa con el clima organizacional en el que resalta la inexistencia de un sistema de compensaciones objetivo y la falta de liderazgo por parte de las jefaturas y gerencias. El entrevistado recaló la necesidad de capacitar al personal en temas de habilidades duras y blandas. Respecto al clima organizacional el entrevistado resalto que las actividades deportivas y capacitaciones al personal son una opción que tiene el área de recursos humanos para a mejorar en gran parte el clima organizacional.

Respecto a la información obtenida de la entrevista 3, en una síntesis de información, se considera los siguientes puntos:

- a) No existe equidad económica en la distribución de bonos por cumplimiento.
- b) Percepción baja de Justicia en relación a los Beneficios que recibe el trabajador.
- c) Trabajador indica a mayor justicia en los beneficios, Mayor será su Compromiso.
- d) No hay capacitación para los colaboradores
- e) Mala comunicación entre jefe y empleados
- f) Falta de reconocimiento
- g) Clima organizacional ambiguo, a veces se percibe malo y otras veces bueno.

Respecto a las entrevistas realizadas se aplicó como referencia teórica

Para la variable clima organizacional; las investigaciones desarrolladas por Litwin y Stringer. Y también se incluyó a los difusores que tratan la temática organizacional (Guerrero, 2018).

Para la variable compromiso organizacional; las investigaciones desarrolladas por Allen y Meyer. Y se incluirá a los difusores que tratan la temática. (Morales y Villalobos, 2012).

En ese sentido la presente investigación se enfoca en determinar la existencia de relación entre el clima organizacional y compromiso organizacional.

Acorde a lo antes expuesto como objetivo central, este trabajo de investigación está centrado en el clima organizacional y su relación con el compromiso organizacional, respondiendo a la siguiente pregunta de investigación:

1.1.1 Problema General

¿Cómo se relaciona el clima organizacional con el compromiso organizacional en el personal administrativo de una empresa farmacéutica?

1.1.2 Problemas Específicos

¿Cuál es la relación entre la dimensión clima - estructura con el compromiso organizacional en el personal administrativo de una empresa farmacéutica?

¿Cuál es la relación entre la dimensión clima - responsabilidad con el compromiso organizacional en el personal administrativo de una empresa farmacéutica?

¿Cuál es la relación entre la dimensión clima - recompensas con el compromiso organizacional en el personal administrativo de una empresa farmacéutica?

¿Cuál es la relación entre la dimensión clima - desafíos con el compromiso organizacional en el personal administrativo de una empresa farmacéutica?

¿Cuál es la relación entre la dimensión clima - relaciones con el compromiso organizacional en el personal administrativo de una empresa farmacéutica?

¿Cuál es la relación entre la dimensión clima - cooperación con el compromiso organizacional en el personal administrativo de una empresa farmacéutica?

¿Cuál es la relación entre la dimensión clima - estándares con el compromiso organizacional en el personal administrativo de una empresa farmacéutica?

¿Cuál es la relación entre la dimensión clima - conflicto con el compromiso organizacional en el personal administrativo de una empresa farmacéutica?

¿Cuál es la relación entre la dimensión clima - identidad con el compromiso organizacional en el personal administrativo de una empresa farmacéutica?

1.2 Objetivo General y Específicos

1.2.1 Objetivo General

Conocer la relación entre el clima organizacional con el compromiso organizacional en el personal administrativo de una empresa farmacéutica.

1.2.2 Objetivos Específicos

Analizar la relación entre la dimensión clima - estructura con el compromiso organizacional en el personal administrativo de una empresa farmacéutica.

Determinar la relación entre la dimensión clima - responsabilidad con el compromiso organizacional en el personal administrativo de una empresa farmacéutica.

Identificar la relación entre la dimensión clima – recompensas con el compromiso organizacional en el personal administrativo de una empresa farmacéutica.

Conocer la relación entre la dimensión clima - desafíos con el compromiso organizacional en el personal administrativo de una empresa farmacéutica.

Comprender la relación entre la dimensión clima - relaciones con el compromiso organizacional en el personal administrativo de una empresa farmacéutica.

Entender la relación entre la dimensión clima - cooperación con el compromiso organizacional en el personal administrativo de una empresa farmacéutica.

Analizar la relación entre la dimensión clima - estándares con el compromiso organizacional en el personal administrativo de una empresa farmacéutica.

Conocer la relación entre la dimensión clima - conflicto con el compromiso organizacional en el personal administrativo de una empresa farmacéutica.

Entender la relación entre la dimensión clima - identidad con el compromiso organizacional en el personal administrativo de una empresa farmacéutica.

1.3 Justificación o importancia del estudio

1.3.1 Justificación teórica

El presente trabajo académico corresponde a la línea de investigación del comportamiento organizacional y recursos humanos, con principios de las ciencias psicológicas, sociales y administrativa en el campo de los recursos humanos. Por lo que se justifica como una fuente de conocimiento en la rama académica y organizacional.

El propósito de la investigación es incentivar y fomentar el debate académico con las fuentes de información y conocimiento teórico que tratan sobre el clima organizacional y compromiso organizacional, con el fin de contrastar teorías y resultados sobre el conocimiento existente para una mejor comprensión hacia la reflexión del tema clima organizacional y compromiso organizacional en empresas farmacéuticas del país.

Las teorías citadas y confrontadas en este trabajo de investigación benefician de manera directa a toda persona que consulte este estudio para los fines académicos, como así también permite mejorar la calidad de información y contrastar hechos y realidades que involucran las variables del tema de análisis.

1.3.2 Justificación Práctica

Esta investigación brinda soporte práctico y académico a aquellas organizaciones con características similares a la estudiada y propone alternativas de solución en lo que se refiere al clima organizacional y compromiso organizacional como también permite identificar cuan comprometidos están los empleados de una empresa farmacéutica del país.

Es así también que esta investigación es de aporte a todo profesional, como una guía de consulta que ayude a mejorar el clima organizacional compromiso organizacional basada en la investigación de este trabajo en las variables de clima y compromiso.

Tabla 1
Personal de la empresa farmacéutica

Mes	Personal	Promedio
Enero	93	88
Febrero	96	95
Marzo	105	98
Abril	104	100
Mayo	102	100
Junio	100	100
Julio	100	100
Agosto	99	100
Septiembre	98	100
Octubre	99	100
Noviembre	100	100
Diciembre	99	100
Total Personal Promedio		100

Nota: Recuperado de Contimedica S.A por Bermúdez. E.

El nivel de variación en el número de personal representa una justificación práctica para el estudio del clima organizacional con el compromiso organizacional, de ese modo, poder determinar la relación de las variables.

Este estudio de investigación también beneficia de manera indirecta a las organizaciones del sector farmacéutica y cuyas realidades se asemejen al caso tratado en este trabajo, pudiendo aplicarse el conocimiento, instrumentos y herramientas tratadas a las organizaciones de igual similitud.

Para ello se plantea dos herramientas de medición de clima organizacional y compromiso organizacional que puede ser considerado como consulta y utilizado como soporte académico y teórico para estudiantes y organizaciones que busquen una alternativa de solución para la medición de clima organizacional y compromiso organizacional, tratados en el presente trabajo de investigación.

1.4 Alcance y limitaciones

El diseño que se ha empleado que no es experimental, limitará establecer relación causa efecto entre las variables estudiadas.

Teóricamente el presente estudio está circunscrito a la teoría de Litwin y Stringer para la variable clima organizacional. Y a la teoría de Allen y Meyer para la variable compromiso organizacional.

En ese sentido el resultado recolectado de la presente investigación no puede generalizarse para todo el sector farmacéutico, sino para aquellas organizaciones con características similares a la muestra del presente estudio.

1.4.1 Delimitación temporal

El presente estudio empezó el mes de febrero del 2020 y concluyó en enero del 2021.

1.4.2 Delimitación espacial

Este trabajo de investigación se ejecutó en la sede principal ubicada en avenida Santa Rosa Nro. 350 Urb. Santa Anita 1er Sector (a 3 Cuadras del óvalo Santa Anita) Lima – Santa Anita. (SUNAT, 2021).

1.4.3 Delimitación social

El grupo social de estudio está compuesto por 100 colaboradores de una grande empresa farmacéutica, los cuáles participaron en la presente investigación.

1.4.4 Delimitación conceptual

Línea de Investigación: Recursos Humanos, Psicología y Ciencias Sociales.

Disciplina: Administración de Negocios Globales.

Área Temática: Comportamiento Organizacional y Recursos Humanos

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL

Este capítulo abordó las teorías necesarias para conocer la relación entre el clima organizacional y el compromiso organizacional con la finalidad de conocer la relación entre las mismas.

2.1 Antecedentes de la investigación

Se revisó meta análisis en el que se hizo referencia del teórico y difusores del clima organizacional como así también para la variable compromiso organizacional.

2.1.1 Antecedentes nacionales

Bonilla, G. (2015). Planteó en su investigación desde la perspectiva del comportamiento organizacional identificar la relación entre la justicia y compromiso organizacional en municipalidades distritales de lima, en el que define al compromiso organizacional como un estado cognitivo, conductual y afectivo que se circunscribe en la relación de los colaboradores con la organización con implicancia en las decisiones y en sentimiento de continuar como miembros de la misma y respecto a la justicia organizacional, argumenta sobre la compensación justa (Sueldo) centrado en la valuación de puestos para una correcta equidad salarial en la organización municipal. Hay que destacar que la variable compromiso organizacional corresponde a la teoría de Allen y Meyer cuyo instrumento es utilizado en esta presente tesis.

Briceño, S. (2019). Desarrolló un estudio en el que vincula al clima organizacional con la comunicación, el estudio es del tipo descriptiva correlacional, porque tiene una técnica de procedimientos para emparejar datos de ambas variables y conocer la intensidad y dirección de la relación, y la herramienta utilizada para medir la variable clima organizacional es de los teóricos Litwin y Stringer. La población estuvo constituida por 238 empleados distribuidos entre docentes y personal administrativo. Briceño obtuvo

como resultado que la distribución conforme a la normal estadística, en la prueba de Smirnov-kolmogorov no se distribuye conforme a la normal estadística por lo que los datos al ser no paramétricos, aplico el coeficiente Rho de Spearman. Los datos de las nueve escalas incluyen: estructura, reconocimiento, desafío, responsabilidad, conflicto, relaciones, cooperación, estándares, identidad. Todos ellos presentan valores estadísticos de $p < 0.05$. Por ende, concluye que los datos obtenidos no están distribuidos conforme al modelo estocástico de la normal estadística, por lo que Pamela Briceño aconseja utilizar la Prueba de hipótesis estadística “no paramétrica”. En los resultados Pamela Briceño acepta la hipótesis alterna general y afirma que las dimensiones del clima organizacional si se correlacionan con las dimensiones de la comunicación siendo éstas directamente positivas, Por lo tanto, se espera que cuando aumente el valor de una de las variables aumente la otra, y viceversa. Hay que destacar que en la presente tesis se pone en uso el instrumentó de clima organizacional aplicado por Briceño.

García, M. (2017). El objeto del estudio fue determinar qué el nivel de relación entre clima, satisfacción laboral y las ventas de los promotores de una empresa de telecomunicaciones de Lima en el año 2017. El tipo de investigación fue cuantitativa. Correlacional, no experimental, Transeccional. El personal objeto de estudio estuvo compuesto por 330 promotores de ventas que representan el 100% del total personal del área de ventas de una empresa de telecomunicaciones. Se realizó un muestreo probabilístico. La muestra fue de 178 trabajadores con un 54% de representación. Se aplicó la técnica de la correlación Rho de Spearman para el análisis objetivo de las dimensiones en cada una de las dimensiones propuestas y así determinar el nivel de correlación entre las variables para distinguir cuáles son dependientes y cuáles son independientes. Los resultados demostraron tener una correlación baja o muy débil, pero de connotación significativa. El cual sugiere realizar una investigación más a detalle del clima y satisfacción laboral en relación con la variable ventas.

Y la correlación de Pearson para los puntajes totales. Se determinó que el clima y la satisfacción laboral correlacionaban de manera débil, pero de forma significativa con la variable ventas por lo que se sugiere y recomienda realizar un análisis más a profundidad con las variables planteadas.

Guzmán, A. (2018). El fin del estudio observado es precisar la relación existente entre el clima organizacional con la satisfacción laboral en el cual se resalta que la investigación utilizo como referencia conceptual la teoría de Litwin y Stringer mas no aplico las dimensiones de las mismas en la que la autora diseño sus propias dimensiones, las cuáles se adaptan a la casuística de la empresa. Es así que se utilizó la base teórica del clima organizacional aplicado en la tesis de Guzman para reforzar como antecedente este estudio.

Licetti, C. (2011). El objetivo de la tesis es Identificar la relación entre clima y compromiso en los colaboradores de una institución educativa parroquial de Lima. Utilizando el método descriptivo. El nivel de investigación es correlacional, el diseño no experimental de tipo transversal y la población estuvo constituida por 67 profesores a quienes se aplicó una herramienta adaptada por el Dr. Luis Vicuña Peri. El estudio se centra y sustenta en teorías como la teoría de Litwin y Stringer y la teoría de Allen y Meyer. La investigadora en su hipótesis general acepta que el clima organizacional y compromiso organizacional son variables interdependientes con un coeficiente de correlación de Spearman de 0.24, con un 0.05 de margen de error por lo que, si se aumenta positivamente y mejora positivamente la percepción de clima laboral, sucederá lo mismo con el compromiso organizacional. La investigadora concluye en crear programas que estimulen la lealtad donde se guardaría reciprocidad y alineación con el compromiso normativo. Así también recomienda desarrollar proyectos de capacitación enfocados a las necesidades de la empresa e implementar estrategias que ayuden a generar sentimiento de retribución de los colaboradores hacia la organización por lo que es importante difundir y mejorar la comunicación en relación con la difusión de los beneficios que otorga la empresa.

Ramírez, M. (2017). Este estudio analiza la relación entre el compromiso laboral y la motivación en los administrativos y obreros de una institución de servicios de agua potable, región callao. La investigadora adaptó los instrumentos de Allen y Meyer en sus tres componentes: compromiso normativo, afectivo y continuidad; y la teoría de motivación de los impulsos de Mc Clelland en la motivación laboral: (motivación del

poder, competencia, logro y afiliación). Esta investigación, metodológicamente utilizó la adaptación de un difusor del compromiso organizacional y trabajó un cuestionario creado por la misma autora para el constructo motivación laboral.

Ramírez, Y. (2017). Su estudio se enfoca en identificar la relación entre los estilos de liderazgo con el compromiso laboral. La autora consideró una muestra de 116 trabajadores de una entidad bancaria del estado con agencias en Lima. Y determinó que la variable estilos de liderazgo y sus dimensiones estilo democrático, estilo autocrático, y estilo laissez faire están relacionados con el clima laboral de una entidad bancaria del estado con sedes en Lima. Respecto al clima laboral, utilizó el cuestionario de Litwin y Stringer y el cuestionario de Allen y Meyer para la variable compromiso organizacional. Hay que destacar que los instrumentos planteados por Ramírez, se ponen a prueba en esta investigación académica.

Rodríguez, G. (2017). Plantea en su tesis, establecer la relación entre la motivación y clima laboral, la técnica utilizada fue la encuesta. Y los instrumentos utilizados fueron 2 cuestionarios graduados en escala Likert para cada variable: para clima laboral se aplicó el uso del instrumento de Marvin Weisbord, fundado en el modelo de las 6 casillas del mismo autor y para medir la motivación, se aplicó el cuestionario de Steers y Braunstein (1976) revisado en la teoría de las necesidades aprendidas de David McClelland. Ambos instrumentos fueron legitimados por el juicio de 3 expertos y se probó su confiabilidad mediante alfa de Cronbach. Los resultados conseguidos en los estadísticos cuya significancia de Probabilidad son mayores al 0.05 tanto para la variable motivación como para la variable compromiso, evidencian que existe una distribución normal acorde a la normal estadística por lo que al tener distribución normal el coeficiente de correlación que utilizó fue de Pearson.

2.1.2 Antecedentes internacionales

García, D (2018). Este trabajo plantea una investigación del tipo descriptivo, correlacional, transversal con diseño no experimental sobre el diagnóstico del clima y compromiso. En los resultados estadísticos al existir una distribución normal con base en

los valores resultantes, se utiliza la correlación de Spearman, en el cual se obtiene una relación positiva entre las variables con un nivel de asociación de $R=0.562$ y una probabilidad de $P<0.01$ por ende, la asociación resultante es moderada por lo que al trabajar en tener un buen clima laboral se espera aumente el compromiso organizacional. Dicha información permite comparar los resultados de Garcia con los datos conseguidos en esta investigación.

Crespo, C. (2016). Como fuente de conocimiento para esta tesis, la investigación planteada por Carolina Crespo Bravo, plantea identificar la relación entre clima y compromiso organizacional en una muestra de 80 empleados. Y utiliza el cuestionario de clima laboral de Araujo et al (2011). Con las dimensiones: autonomía, reconocimiento, estilo de gerencia, entusiasmo, recompensa, innovación y recompensa. Y para la variable compromiso organizacional, utilizo el cuestionario de Allen y Meyer (1990) con las dimensiones: a) Compromiso afectivo, b) Compromiso normativo y c) Compromiso de continuidad. Como resultado concluyente de los estadísticos del estudio, la autora resuelve que los trabajadores de la empresa evaluada están comprometidos con la misma, destacando que el compromiso afectivo es el más significativo, lo que se interpreta como; el empleado se siente satisfecho e involucrado emocionalmente con la organización. Seguido del compromiso de continuidad, del cual se interpreta, como los trabajadores tienen una conexión con la organización en la que deben permanecer en la empresa dada la inversión en tiempo y esfuerzo que han dedicado a la organización sumada la poca oportunidad laboral existente en el mercado local para recolocarse en una nueva organización. Y la media más baja corresponde al compromiso normativo, lo que indica que en menor proporción algunos empleados permanecen en la empresa por sus normas, beneficios y compensaciones que la organización les otorga. Es así que con la tesis de Crespo, se pone como una de las bases teóricas que sustentan el instrumento utilizado en esta investigación académica.

Flórez, M. (2016). Plantea en su trabajo de investigación, determinar la relación entre las variables propuestas clima laboral y compromiso organizacional. En el que se concluyen los resultados utilizando la prueba estadística de coeficiente de correlación de Pearson con

un nivel de significancia de $p \leq 0.05$, y este estadístico muestra que la relación directa entre las variables de compromiso y clima es baja. La investigación también hace referencia a la motivación y satisfacción como punto claves para la asociación entre clima y compromiso, en el que la autora plantea trabajar en actividades, capacitación y programas que mejoren la satisfacción del empleado y así ellos puedan identificarse con la organización, involucrarse y comprometerse lo cual conlleva a mejorar el clima laboral de la organización.

Hidrovo, C y Naranjo, K. (2016). Abordan la problemática que en la Pontificia universidad católica del Ecuador. Se plantea en la investigación de Hidrovo, analizar la relación entre la variable justicia y compromiso, citando como autor a Colquitt para el estudio de la justicia organizacional y para el estudio del compromiso organizacional cita a Allen y Meyer (1991) en el que definen al compromiso como: a) una relación psicológica entre el trabajador y la organización, b) disposición a realizar el máximo esfuerzo en beneficio de la empresa, c) un fuerte alineamiento con las creencias, valores y metas de la organización. d) Sentimiento de apego hacia la organización, respecto a la justicia organizacional, los autores fundamentan: I) Los trabajadores se sienten motivados por mantener relaciones justas y equitativas, II) Los trabajadores comparten resultados y relaciones con los demás y luego evalúan y comparan lo equitativo de estas relaciones mediante una comparación con los otros colaboradores de la organización. Esta investigación asienta la base de la teoría e instrumento del compromiso organizacional, el cual permite poder comparar para sacar la mejor deducción objetiva respecto al resultado de esta investigación en la variable del compromiso organizacional.

Hurtado, R. (2014). El fin del estudio fue establecer la relación entre justicia organizacional con el compromiso y satisfacción laboral. Hurtado interpreta que la justicia organizacional en su dimensión distributiva se relaciona de forma positiva con la satisfacción laboral y la dimensión de justicia procedimental se relaciona positivamente con el compromiso organizacional, señalando que la forma en cómo perciben los trabajadores la justicia organizacional, se manifiesta en el plano de las actitudes por ello la relevancia de identificar en el estudio la relación entre justicia organizacional,

satisfacción y compromiso organizacional. Hurtado pone énfasis con aquellos trabajadores que tienen un fuerte compromiso emocional con la organización, denominándolo compromiso afectivo, resaltando la permanencia de los empleados con el deseo de seguir en la organización, para el compromiso de continuidad señala que son aquellos empleados con una fuerte motivación de cuidar su relación laboral a causa de la falta de oportunidades laborales en el mercado. Y el compromiso emocional que se predice mejor por la experiencia de trabajo que promueva la sensación de confort y la competencia personal, mientras que el compromiso de permanencia se correlaciona con medidas de pérdida de potencial como beneficios de pensión y faltas de alternativas laborales. Además, cada uno de los componentes son independientes el uno del otro.

Méndez, A. (2015). El objetivo de la investigación fue dar respuesta a la pregunta: el grado de calidad del clima organizacional ¿Es predictor del grado de compromiso organizacional de los empleados del parque eco arqueológico en México? Con un nivel de significación $p = .16$. El estudio demostró que los niveles utilizados en la escala de Likert de los instrumentos, expreso como muy bueno y totalmente de acuerdo la respuesta de los trabajadores respecto al compromiso organizacional. Y las respuestas respecto a la variable clima organizacional en promedio fue muy buena y excelente. Respecto a esta investigación, Méndez aporte una premisa y visión distinta a la del autor utilizada en esta investigación la cual enriquece este trabajo como una fuente de recurso académico en el tema del clima organizacional.

Meza, B. y Loza, S. (2016). El autor concluye que el clima organizacional influye en el compromiso organizacional de los trabajadores, y recomienda que la empresa ponga mayor enfoque en mejorar el clima que predomina en Aymesa S.A. para ello plantea programar actividades de integración e identidad que les permitirá garantizar tener empleados comprometidos e identificados con la organización. Es así también que la investigación menciona que el poseer un alto grado de compromiso organizacional genera beneficios muy rentables para la empresa tales como: baja rotación, menos ausentismos el cual representa menor cantidad de días por accidentes y enfermedad, mayor productividad del empleado, menos fuga de talento y altos niveles de satisfacción del

cliente, altos retornos económicos y beneficios, gran sustentabilidad. Respecto al clima organizacional, en términos positivos la investigación concluye que el poseer un clima sano, saludable y bueno, los beneficios son demostrados con: satisfacción, adaptación, afiliación, actitudes laborales positivas, conductas constructivas, aportes de ideas creativas para la mejora, alta productividad, logro de resultados, baja rotación.

Morales M y Villalobos J. (2012). Como fuente de conocimiento para esta tesis, la investigación realizada por Morales M y Villalobos J. Recomiendan trabajar sobre una de las dimensiones del clima laboral “Identidad” en lo que propone la creación de un programa de identidad y fidelización organizacional con el fin de incrementar el compromiso de los colaboradores con los objetivos y valores de la organización, estimulando de esa forma el Compromiso con la empresa y así los empleados acepten a la organización como parte importante de su vida laboral, el cual mejoraría el clima organizacional.

En las dimensiones del Compromiso; es importante poner énfasis que la conjunción entre los valores, las creencias individuales, la organización y el clima organizacional “ambiente laboral”; así como la disponibilidad de oportunidades, alternativas, y beneficios para los colaboradores influyen sobre el nivel de compromiso. Por tal motivo, las organizaciones pueden mejorar el compromiso al influir en las características del trabajo y del empleado, mediante programas de intervención enfocadas en el propósito de fidelizar y comprometer. Los datos obtenidos permiten validar el meta análisis de Morales y Villalobos respecto a la teoría de Allen y Meyer para la variable compromiso organizacional tratada en esta presente investigación.

2.2 Base Teórico – Científicas

2.2.1 Marco histórico de Clima Organizacional

Para comprender el clima organizacional se presentó las teorías más representativas que sustentan la variable del presente trabajo de investigación.

El clima organizacional ha sido estructurado y definido como un constructo complejo, el clima organizacional como tal es “*el conjunto de propiedades medibles del ambiente de trabajo que directa o indirectamente influyen en la conducta de las personas*” Litwin y

Stringer (1968). Existen amplios planteamientos para comprender el clima organizacional en el que se distinguen una variedad de factores del cual algunos factores “contextualizan la realidad” y otros “definen un patrón de interacciones de las personas en la organización”, en tanto que también se caracterizan prácticas en un sistema y en un ambiente determinado, además de identificar elementos que intervienen y contextualizan la realidad organizacional, contribuyendo desde diversas perspectivas a profundizar técnicamente más en los estudios de clima organizacional.

Los estudios actuales respecto al clima organizacional hacen énfasis en que los fenómenos dados en el ambiente organizacional en diversas casuísticas de realidad pueden ser diversas y distintas como también negativas y positivas. Por lo que para medir el clima organizacional es importante tener un buen diagnóstico de clima que identifique los verdaderos fenómenos dados en un ambiente. La importancia del diagnóstico de clima radica en descubrir los fenómenos que alteran de forma negativa el ambiente. Por ello existe una metodología denominada DMAIC de Six Sigma. Con el fin de:

- a) Definir: Que fenómenos están sucediendo en la organización
- b) Medir: Los fenómenos que se identificaron para hacer la medición
- c) Analizar: Los resultados obtenidos del Clima
- d) Mejorar: Tomar un plan de acción para revertir o mejorar cada fenómeno
- e) Controlar: Que cada fenómeno se pueda ubicar en una zona superior a la media 50% y cada vez que un fenómeno descienda por debajo de la media poder tomar acciones concretas para mejorar el clima con un correcto plan de bienestar.

Es así que en un meta análisis los autores más importantes tratan el clima organizacional en la “*Tabla 2 Teóricos del clima organizacional*” dimensionan al clima organizacional entre 1 y 11 dimensiones acorde a sus casuísticas de investigación por autor.

Se analizó “*la tabla 2 Teóricos del clima Organizacional*” y se encontró 3 coincidencias tratadas en la variable propuesta por Meyer (1968). Es así que de las 6 dimensionales abarcadas para la variable clima organizacional, 3 de ellas coinciden con las dimensiones propuestas por Litwin y Stringer siendo estas las coincidencias.

Dimensiones de generalidad común entre autores: para Meyer (1968) responsabilidad, normas y recompensa. Para Litwin y Stringer: responsabilidad, Estructura y recompensas.

Respecto a la dimensión “*Estructura*”, esta misma hace referencia a como se distribuye el trabajo en tareas distintas con las coordinaciones necesarias para el cumplimiento de las mismas. Así también a la rigidez que una empresa pueda tener en relación con sus normas y políticas interna para sus trabajadores.

En la dimensión “*Normas*” tratada por Meyer (1968). Esta se refiere a las políticas que una empresa tiene como principio de orden y autoridad y he ahí la rigidez o flexibilidad que una organización puede o no tener con los colaboradores.

Tabla 2
Teóricos del clima organizacional

	Likert	Friedlander y Margulies	Halpin y Crofts
	1. Metodos de mando	1. Empeño	1. Cohecion entre el cuerpo docente
	2. Naturaleza de las fuerza de motivación	2. Obstaculo o traba	2. Grado de compromiso del cuerpo docente
	3. Naturaleza de los procesos de comunicación	3. Intimidad	3. Moral de grupo
	4. Naturaleza de los procesos de influencia e interacción	4. Espiritu de Trabajo	4. Apertura de espiritu
	5. Toma de Decisiones	5. Actitud	5. Consideración
	6. Fijación de los objetivos de las directrices	6. Acento Puesto sobre la prc	6. Nivel afectivo de las relaciones con la dirección
	7. Procesos de control	7. Confianza	7. Importancia de la producción
	8. Objetivos de resultados y de perfeccionamiento	8. Consideración	
	Meyer	Schneider y Bartlett	Forehand y Gilmer
	1. Conformidad	1. Apoyo proveniente de la dirección	1. Tamaño de la organización
	2. Responsabilidad	2. Interes por los nuevos empleados	2. Estructura
	3. Normas	3. Conflicto	3. Complejidad sistemática de la organización
	4. Recompensa	4. Independencia de los agentes	4. Estilo de liderazgo
	5. Claridad Organizacional	5. Satisfacción	5. Orientación de fines
	6. Espiritu de trabajo	6. Estructura Organizacional	

Palma	Lawler et al	Gavin
1.Autorealización	1.Competencia Eficacia	1.Estructura Organizacional
2.Involucramiento Laboral	2.Responsabilidad	2.Obstaculo
3.Supervisión	3.Nivel Practico Concreto	3.Recompensa
4.Comunicación	4.Riesgo	4.Espirito de trabajo
5.Condiciones Laborales	5.Impulsividad	5.Confianza y consideración de parte de

Pritchard y Karasick	Steers	Litwin y Stringer
1.autonomia	1.Estructura organizacional	1.Estructura
2.Conflicto contra cooperación	2.Refuerzo	2.Responsabilidad
3.Relaciones sociales	3.Centralización del Poder	3.Recompensa
4.Estructura organizacional	4.Posibilidad de cumplimiento	4.Desafios
5.Recompensa	5.Formación y desarrollo	5.Relaciones
6.Relacion entre rendimiento y remuneración	6.Seguridad contra riesgo	6.Cooperación
7.Niveles de ambición de la empresa	7.Apertura contra rigidez	7.Estandares
8.Estatus	8.Estatus y moral	8.Conflicto
9.Flexibilidad e innovación	9.Reconocimiento y retroalimentación	9.Identidad
10.Cenralización	10.Competencia y flexibilidad	
11.Apoyo		

Nota: Teorías de clima organizacional adaptado por Bermúdez, E

Teóricos del clima organizacional por orden cronológico conforme a la tabla 2:

Halpin y Crofts (1963)

Forehand y Gilmer (1964)

Litwin y Stringer (1968)

Meyer (1968)

Friedlander y Margulies (1969)

Pritchard y Karasick (1973)

Lawler et al (1974)

Gavin (1975)

Likert (1976)

Steers (1977)

Schneider y Bartlett (1978)

Palma (1999)

Dimensiones que dan forma al clima organizacional de Litwin y Stringer

Es importante entender la lógica secuencial del clima organizacional e identificar las características del mismo constructo basadas en la percepción de los empleados siendo estas directas o indirectas respecto al entorno organizacional y como el constructo tiene repercusión en el comportamiento organizacional.

Estructura: Una estructura organizacional es el conjunto de normas y formas en las que se distribuye el trabajo en tareas distintas, y la posterior coordinación de las mismas.

Responsabilidad: Es la capacidad de comprometerse con el cumplimiento de las funciones y tareas asignadas por la organización. Por ende, la responsabilidad hace referencia al deber, cumplimiento u obligación de realizar una misión de tareas específicas.

Las recompensas tangibles: relacionadas con lo que recibe el trabajador por trabajar en la organización, ejemplo: sueldo o salarios, gratificaciones, bonos, aguinaldos y otros beneficios sociales de índole económica.

Las recompensas intangibles: relacionadas con toda recompensa emocional o de índole psicológica que influye positivamente o negativamente en el trabajador, ejemplo: Los reconocimientos que el empleador le hace al trabajador, el crecimiento profesional dentro de la organización denominada línea de carrera, seguridad y estabilidad en el trabajo, el sentido de logro personal y organizacional, responsabilidad encargada al trabajador, sentido de avance y crecimiento en la organización.

Desafíos: implica retar a los empleados y estimularlos para lograr alcanzar un objetivo ya sea personal o grupal, el cual conlleva esfuerzo, empeño, involucramiento, tenacidad y compromiso con el cumplimiento de una meta u objetivo propio o en común.

Relaciones: es el compromiso entre empleado y organización, en el cual existe un vínculo entre las partes en el que se comprometen. Esta relación puede ser económica, afectiva, cognitiva, conductual y/o normativa.

Cooperación: es trabajar en conjuntos para lograr un objetivo, En este sentido, la cooperación es el resultado de una estrategia de trabajo conjunto que se vale de una serie de métodos para facilitar el cumplimiento de las metas y objetivos propuestos por la organización.

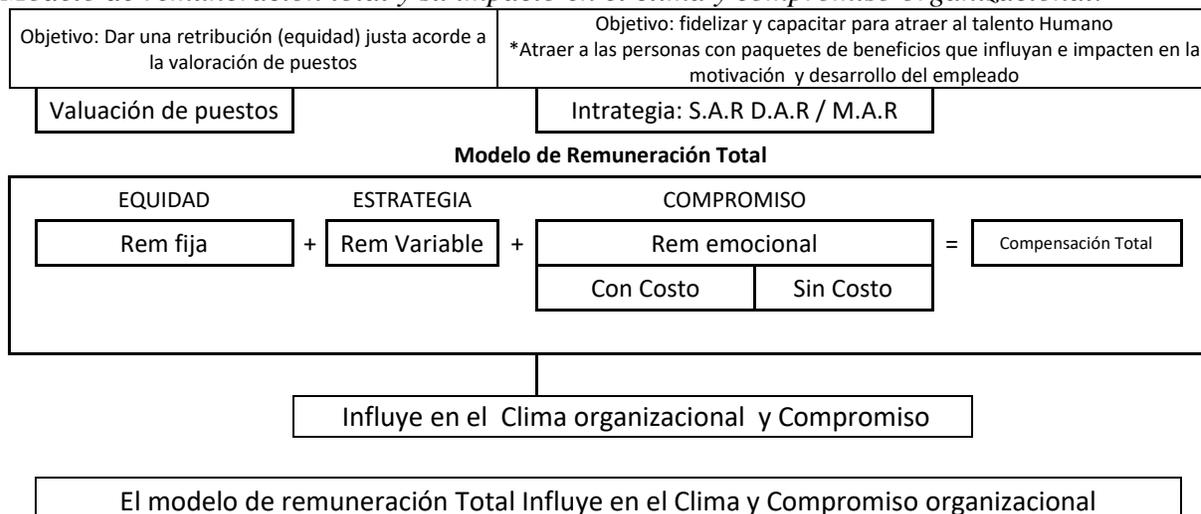
Estándares: es el requerimiento u requisito mínimo que debe cumplir un empleado o grupo con relación a las tareas y funciones asignadas.

Conflicto: es una circunstancia o situación en el cual uno o más empleados entran en confrontamiento de posiciones opuestas entre empleados o grupos de empleados.

Identidad: es la auto identificación del empleado con la organización del cual está relacionado con el compromiso organizacional y a sus dimensiones normativo, afectivo y de continuidad en el que destaca el involucramiento de la persona con la empresa.

Figura 1

Modelo de remuneración total y su impacto en el clima y compromiso organizacional.



Nota: Modelo de World at work de Susana Marcos adaptado por Bermúdez, E.

Se Analizó el Modelo de Remuneración Total para dar Objetividad a las variables estudiadas, (Clima Organizacional) desarrollado por Litwin y Stringer. Y (Compromiso Organizacional) desarrollado por Allen y Meyer.

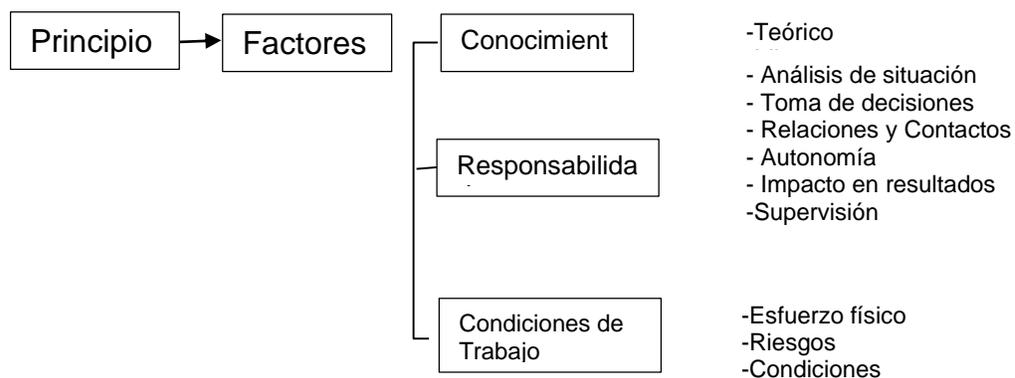
El modelo de remuneración total es una estructura reconocida por muchos teóricos y utilizado como ejemplo en estudios relacionados a la administración de personal por su influencia en el compromiso e impacto en los niveles del clima organizacional.

Ventajas de un enfoque de recompensa total:

1. Mayor adaptabilidad a la totalidad de necesidades y expectativas de bienestar social ya sea su impacto de forma individual como a la colectividad que conforman la organización.
2. Más capacidad para desarrollar, atraer y comprometer a los mejores perfiles y talentos basados en un sistema objetivo de identificación de brechas que ayude a impulsar el desarrollo y crecimiento de los empleados.
3. Menor costo laboral, menor costo de ausentismo, menor costo de rotación, considerando que, al cuidar a la empresa de una pérdida de colaboradores, estamos también cuidando las piezas más importantes de la organización como clientes, ventas o productividad. En este punto se hace referencia la importancia de tener empleados fidelizados, ya que sin ellos no existiría productividad, ventas, ni clientes.
4. Crear una Imagen de marca como empleador responsable que sea fuerte y visible.
5. Mayor rentabilidad, porque no supone ni implica “dar más” sino administrar y gestionar el *mix* de elementos de manera eficaz, mejorando la percepción del valor y beneficios entregados a los empleados, sin aumentar necesariamente la inversión.

Figura 2

Equidad de sueldo y su impacto en el Clima y Compromiso

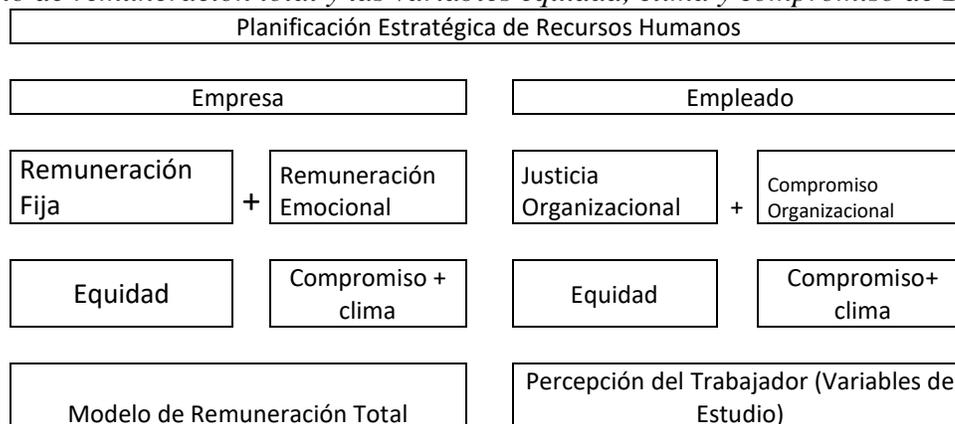


Nota: Modelo Mercer adaptado por Bermúdez, E.

En el modelo de remuneración total, las investigaciones hacen referencia de como las retribuciones económicas impactan en el comportamiento de los empleados y esto influye en el nivel de clima organizacional.

Figura 3

Modelo de remuneración total y las variables equidad, clima y compromiso de Bermúdez.



Nota: Modelo de remuneración total adaptado por Bermúdez, E.

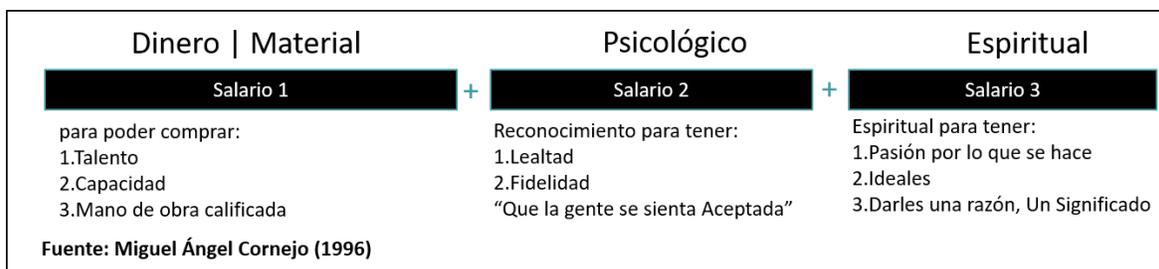
Para el factor remuneración fija, el determinar o fijar el sueldo de forma objetiva bajo un modelo de cálculo cuantitativo es importante para dar equidad a la distribución de los beneficios económicos, lo cual influiría de forma positiva y objetiva en el clima organizacional.

Para el factor remuneración emocional; se utiliza aquellos beneficios y actividades que impactan directamente en el empleado.

Características del salario emocional para mejorar el compromiso organizacional:

- a. Oportunidad de desarrollo dentro de la empresa
- b. Crecimiento profesional y personal
- c. Buen clima Laboral
- d. Valores, visión, misión, objetivos alineados con el empleado
- e. Compatibilidad de vida profesional y personal
- f. Ser parte de las decisiones de la empresa

Figura 4
Modelo de salario total de Miguel Ángel Cornejo.



Nota: Modelo de salario total de Miguel Ángel Cornejo adaptado por Bermúdez, E.

Salario 1: Con el dinero las personas consiguen mejorar sus condiciones y vivir la vida.

Salario 2: El espíritu de la gente se alimenta reconociendo sus logros.

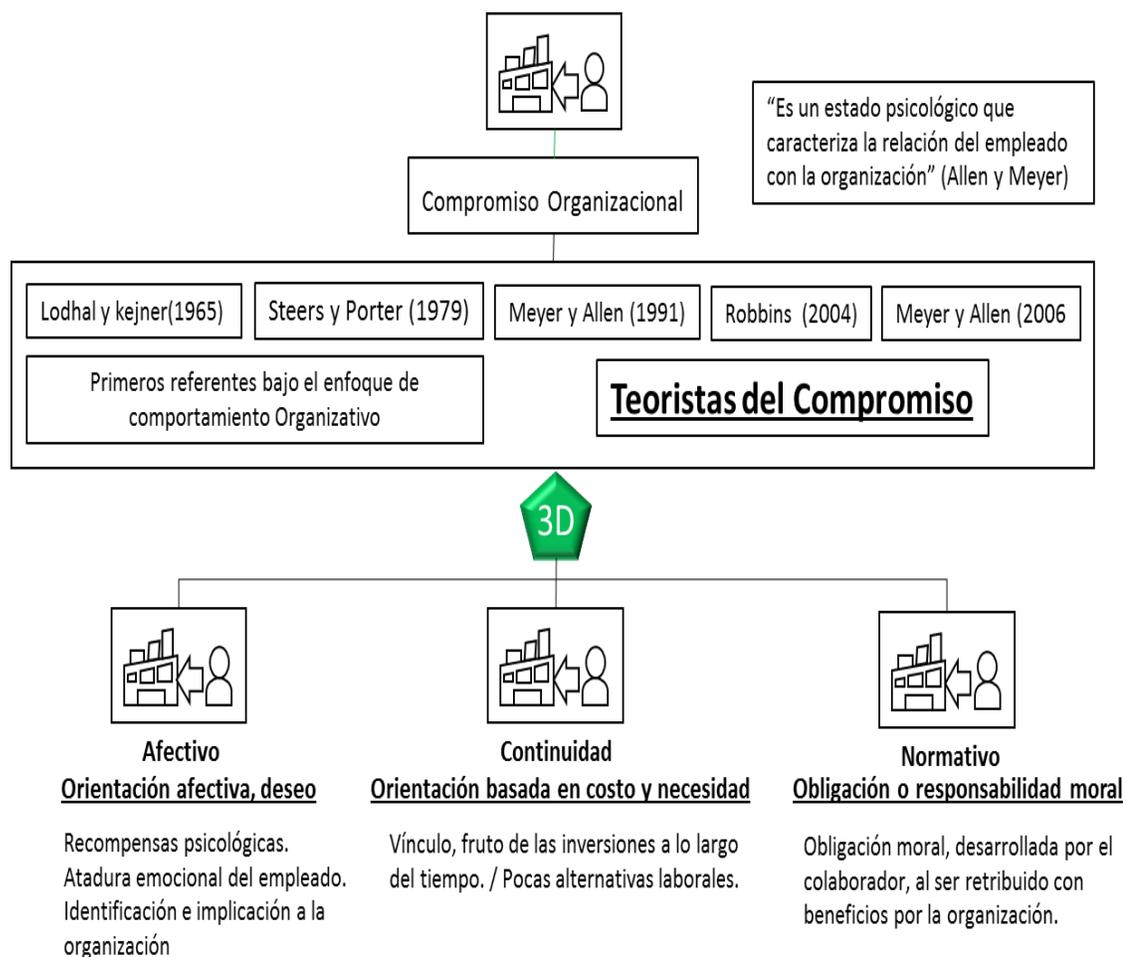
Salario 3: Espiritual para tener pasión por lo que se hace (se requiere entregarle una estrella, entregarle un significado) ser capaces de darles ideales porque luchar.

2.2.1.1 Teoría del compromiso organizacional

El compromiso organizacional es objeto de estudio por su importancia en las organizaciones.

La teoría del Compromiso organizacional propuesta por Allen y Meyer (1991). Identifica tres dimensiones en la que el compromiso es caracterizado por aceptar el cumplimiento de los objetivos organizacionales y tener un fuerte deseo de pertenecer a la organización.

Figura 5
Teoría de compromiso organizacional.



Nota: Teoría del compromiso organizacional adaptado por Bermúdez, E

2.2.1.2 Teoría X y la teoría Y

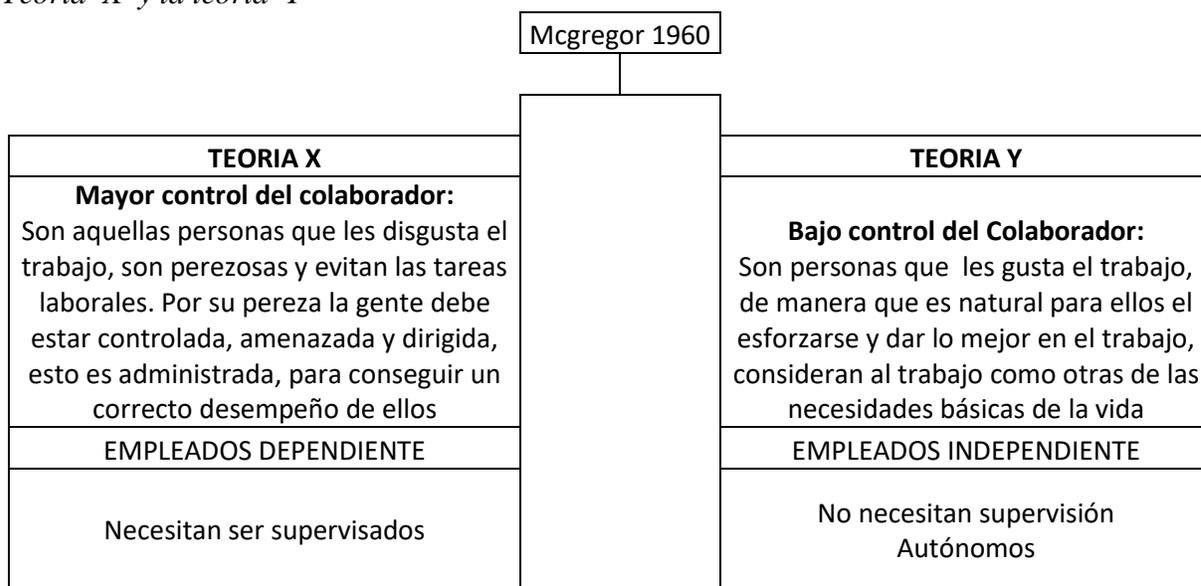
La teoría X, parte de la idea y premisa que las personas tienen desganadas intrínsecas hacia el trabajo y tratan de utilizar el menor esfuerzo posible por lo que no les agrada trabajar y evitan a toda forma hacerlo. Esta teoría hace referencia a aquellas personas que Douglas McGregor denomina: Trabajadores dependientes, son aquellos trabajadores que necesitan ser supervisados.

Respecto a la teoría Y, parte de la idea y premisa que las personas les gusta trabajar y cumplir con sus funciones encomendadas, este tipo de personas son autónomas.

Douglas McGregor los denomina: Trabajadores Independiente, son aquellos trabajadores que no necesitan supervisión, ya que son personas que naturalmente les gusta trabajar y cumplir con sus objetivos.

Respecto a las personas del tipo X se menciona que son personas poco comprometidas con la organización y las personas de tipo Y, son trabajadores más comprometidos con el cumplimiento de la misión organizacional afirmándose que tienen un mayor compromiso organizacional.

Figura 6
Teoría X y la teoría Y

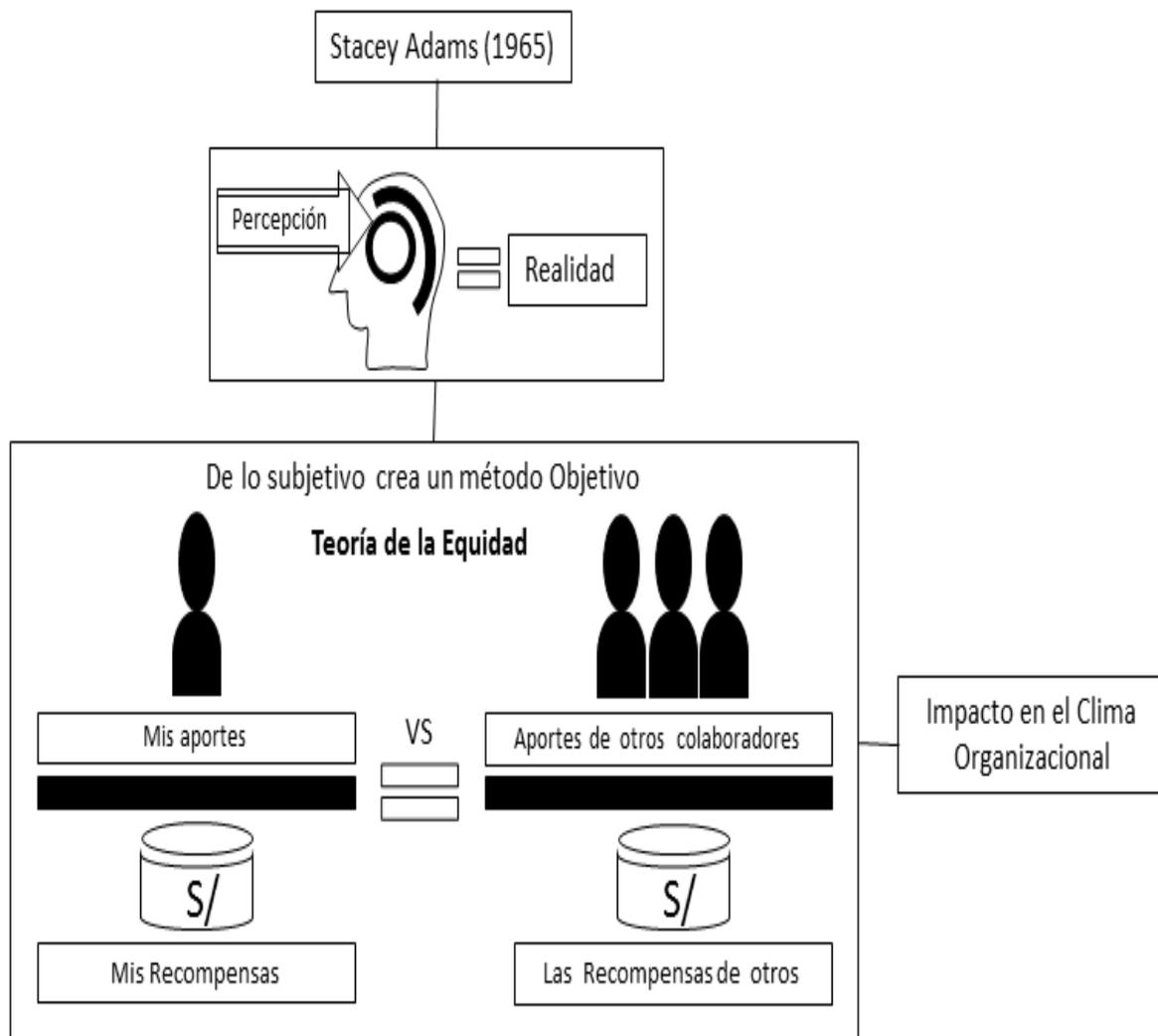


Nota: Teoría X y la teoría Y de Mcgregor adaptado por Bermúdez, E.

2.2.1.3 Teoría de la equidad

En sus estudios el teórico Stacey Adams busca comprender la satisfacción en términos de equidad en la que sostiene que las personas buscan mantener la equidad y equilibrio entre los insumos siendo la asignación de tareas, un tema de correcta distribución equitativa en la organización y como resultado las compensaciones equitativas por el esfuerzo de cada uno de los individuos.

Figura 7
Teoría de equidad.



Nota: Teoría de equidad adaptado por Bermúdez, E.

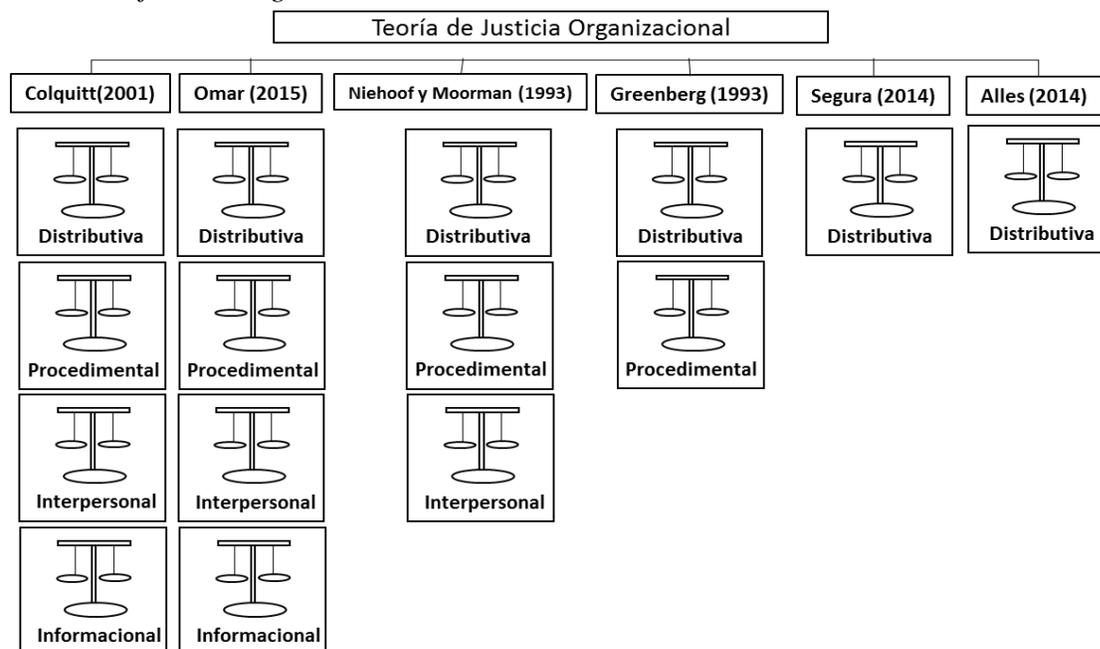
2.2.1.4 Teoría de justicia organizacional

La primera investigación de la justicia organizacional fue planteada en el año 63. Por Stacey Adams (1963) con la teoría de la equidad. En la cual Adams, J. (1963) Sostiene que la satisfacción, desempeño y motivación de un individuo dependen de la percepción de la relación entre esfuerzo y recompensa. Factores que impactan en el clima organizacional así también influyen en la relación trabajador/Empresa.

Colquitt en el ámbito organizacional propone 4 dimensiones para el constructo Justicia organizacional y sostiene que la justicia es una de las variables que influyen en el comportamiento organizacional y en el clima laboral por estar relacionado con los aportes del empleado.

El constructor de la percepción de justicia organizacional se sostiene de la teoría de la equidad, la cual sustenta la comparación social en la que los empleados utilizan un método objetivo para determinar la justicia en la organización la fórmula es comparar los esfuerzos y compensaciones Individuales con las de otros trabajadores de la organización el cual influye en la motivación de las personas que componen la organización.

Figura 8
Teoría de justicia organizacional.



Nota: Teoría de Colquitt adaptado por Bermúdez, E.

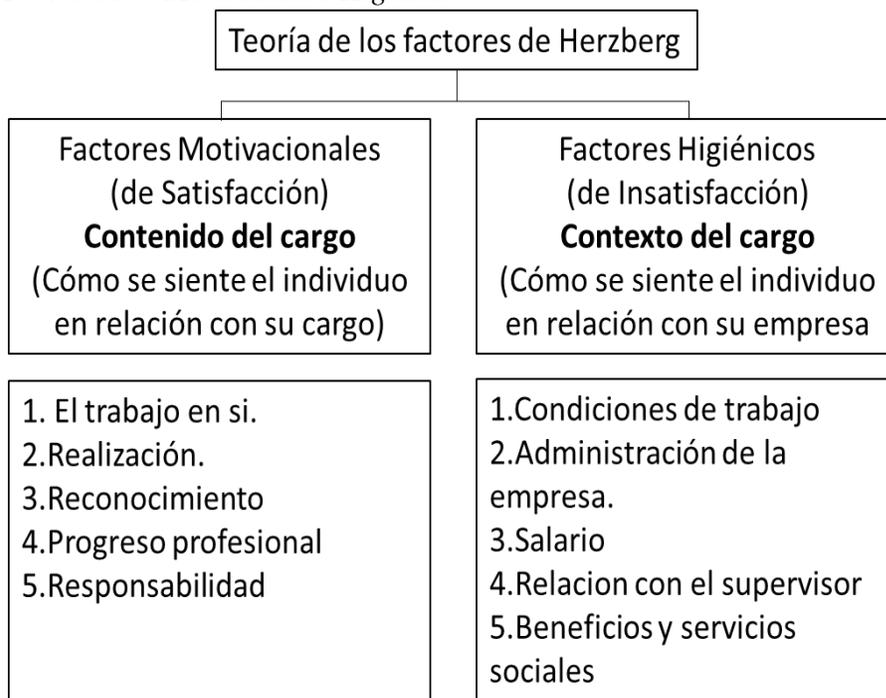
2.2.1.5 Teoría de la motivación e higiene

La teoría de la motivación e higiene, propuesta por Herzberg (1959), plantea que las personas están influenciadas por dos factores:

Factores de motivación.

Factores de higiene.

Figura 9
Teoría de la Motivación e Higiene.



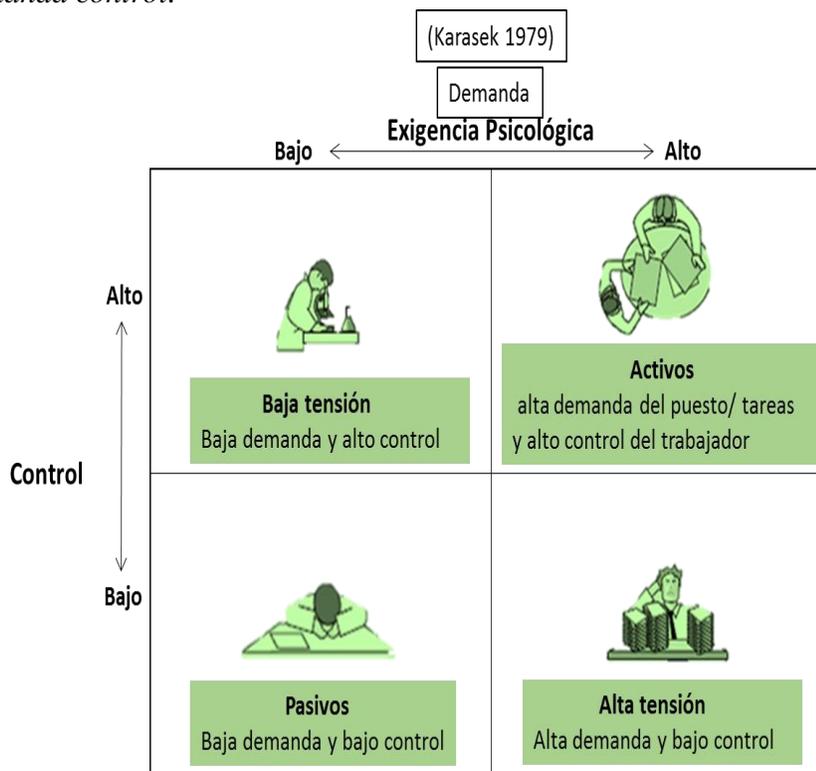
Nota: Teoría de Herzberg adaptado por Bermúdez, E.

2.2.1.6 Teoría de demanda control

La teoría propuesta por Karasek y Theodoro (1990). Plantea el modelo *demanda – control*, explica el estrés laboral en función del balance entre las demandas psicológicas del trabajo “Cargas laborales” y el grado de control del empleado sobre estas. En la propuesta teórica de Karasek las exigencias psicológicas y físicas tienen una concepción esencialmente cuantitativa: volumen o carga de trabajo con relación al tiempo que disponen los trabajadores para hacerlo (presión de tiempo) y las interrupciones que obligan a dejar momentáneamente las tareas u obligaciones y volver a ellas más tarde.

La autonomía hace referencia a la capacidad de decisión de cumplir con las tareas de forma proactiva y autónoma. En este sentido es importante el control sobre las pausas y ritmo de trabajo.

Figura 10
Teoría demanda control.



Nota: Teoría de Karasek adaptado por Bermúdez, E

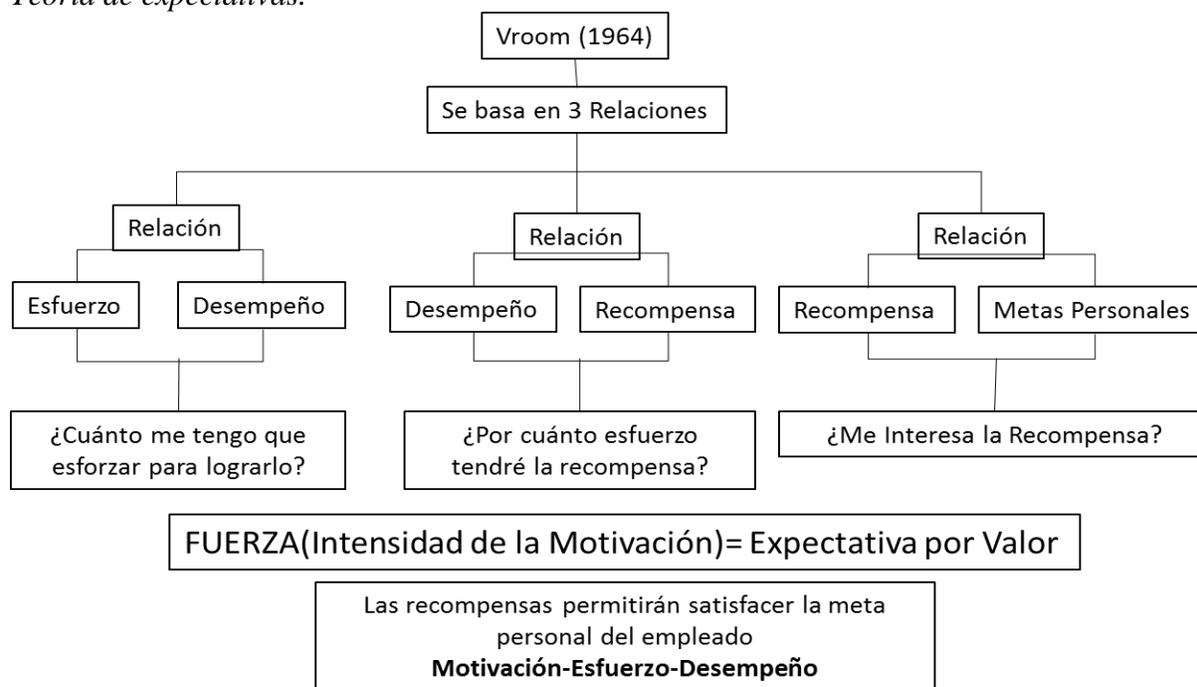
2.2.1.7 Teoría de expectativas

Víctor Vroom (1964) propone la teoría de las expectativas, planteando al comportamiento como el resultado de opciones consientes entre alternativas, sugiriendo que la relación que se da por causa del comportamiento de la gente en el trabajo, la teoría está enfocada en:

- Relación esfuerzo-desempeño: significa que nivel de esfuerzo debe aplicar o utilizar para terminar sus funciones o tareas encomendadas.
- Relación desempeño-recompensa: significa que nivel de desempeño debe aplicar para alcanzar un logro o resultado deseado.
- Relación recompensas-metas personales: significa el nivel de satisfacción que obtiene el empleado con las recompensas otorgadas por la empresa, así también está relacionada

con la satisfacción por el cumplimiento de metas personales y organizacionales el cual conllevan a una recompensa.

Figura 11
Teoría de expectativas.



Nota: Teoría de Vroom adaptado por Bermúdez, E

2.2.1.8 Teoría de necesidades

La teoría de Abraham Maslow denominada jerarquía de las necesidades humanas o Pirámide de Maslow, es una teoría psicológica tratada en su obra: *Una teoría sobre la motivación humana* de 1943, Maslow propone en su modelo teórico una jerarquía de necesidades humanas que conforme se satisfacen las necesidades más básicas, las personas desarrollan deseos y necesidades y más elevadas.

Niveles de necesidades de Maslow:

1er - Necesidades básicas: Se refiere a aquellas necesidades relacionada con lo fisiológico como alimentarse y descansar.

2do - Necesidades de seguridad y protección: Se refiere a aquella necesidad relacionada con la seguridad o de sentirse seguro y protegido de las amenazas, agresiones y peligros externos.

3er - Necesidades de afiliación y afecto: Se refiere a aquella necesidad centrada en la sensación de pertenencia o la de sentirse aceptado como parte de un grupo social junto a otros.

4to- Necesidades de reconocimiento: Maslow distinguió un grado de estima baja y alta. La estima *baja* se fundamenta en la necesidad de: atención, aprecio, estatus, reputación, reconocimiento, dignidad, gloria, fama e incluso dominio.

La estima *alta* se fundamenta en la necesidad del respeto a uno mismo y trata los sentimientos tales como: Logros, competencia, libertad, confianza, maestría, libertad e independencia.

5ta- Autorrealización: denominada también *necesidad de ser*, Maslow nos plantea que la necesidad de autorrealización es la necesidad psicológica más elevada del ser humano y es a través de la satisfacción que se halla una justificación y un sentido válido a la vida.

Figura 12

Teoría de las necesidades.

Jerarquía de Maslow aplicado al compromiso Organizacional	
Jerarquía de Maslow	Ejemplo para la organización
Autorealización	Oportunidad para el crecimiento profesional y personal
Reconocimiento	Reconocimiento de logros en la organización
Afiliación	Buen ambiente de trabajo supervisión amigable
Seguridad	condiciones de trabajo seguras (seguridad laboral)
Fisiología	Salario, entorno y ambiente de trabajo decente

Nota: Teoría de Maslow adaptado por Bermúdez, E

2.2.2 Marco histórico de Compromiso Organizacional

La primera investigación del Compromiso Organizacional fue planteada en los años 60. Por Lodhal y kejner (1965) Posteriormente estudiado por Steers y Porter (1979), por Brunet (1992), Vega (1998), Meyer y Allen (1991) quien lo relaciona con el aspecto psicológico y es objeto de estudio por su importancia para las organizaciones. Por lo que en la actualidad existen diversos autores que han interpretado al Compromiso Organizacional como: “*el grado de identificación e involucramiento de un empleado con*

la organización” También es definida como un estado psicosocial que distingue la existencia de una relación entre trabajador y organización.

Pérez, R. (2014). Respecto a los antecedentes del compromiso organizacional de Allen y Meyer, (1997) en el trabajo de investigación del mismo se identifica las características del Compromiso Organizacional como: factores personales y factores situacionales o entorno.

- a) Características personales: propias del individuo (ej. Edad, Género, Educación, Creencias, Estado Civil, Número de Hijos, Valores, etc.)
- b) Factores Situacionales: características del trabajo y características de la organización. (Ej. Eficiencia organizacional)

Ramírez, M. (2017). Menciona que el modelo más reconocido, validado y utilizado a nivel mundial del Compromiso Organizacional es evidenciado por Allen y Meyer. Bajo la interpretación de compromiso común, en el cual el compromiso organizacional varía según la naturaleza del vínculo generado entre empleado y organización. Manifestando las tres 3 dimensiones del compromiso independientes entre sí, expresadas como: compromiso afectivo, compromiso normativo y compromiso de continuidad.

Bautista, N. (2020). El compromiso organizacional es objeto de estudio por su importancia en las organizaciones. La teoría del compromiso organizacional propuesta por Allen y Meyer (1991). Identifica tres dimensiones en la que el compromiso es caracterizado por aceptar el cumplimiento de las metas organizacionales y tener un fuerte deseo de pertenecer a la organización del cual se distinguen. Por ende, Meyer y Allen proponen tres dimensiones del compromiso: afectivo, normativo y continuidad.

- a) Compromiso afectivo: Una de las características de este tipo de compromiso es el vínculo afectivo y sentimental que se crea entre el individuo y la organización, en el que el trabajador se alinea a los valores organizacionales volviéndolos suyos creando sentimientos de pertenencia y afecto obteniendo como resultado, satisfacción laboral, iniciativa y cooperación en la organización.
- b) Compromiso normativo: Una de las características de este tipo de compromiso es la lealtad basada en la normatividad, en términos simples es la alineación de la moral del trabajador con la razón de ser de la organización cuya identidad está compuesta

por la misión, visión, valores, objetivos y políticas internas de la empresa el cual son compartidas moralmente con el trabajador que puede sentirse identificado creando así un tipo de fidelización hacia los trabajadores.

- c) Compromiso de continuidad: Una de las características de este tipo de compromiso es la particularidad cuando el individuo se ve obligado a continuar por el sueldo que percibe, en términos del mercado laboral, al no existir una oportunidad en el mercado, el individuo se ve obligado a continuar laborando en la misma organización hasta encontrar una oportunidad para huir de la organización.

El compromiso es un lazo entre la organización y el trabajador, en el que se considera los factores como sentimiento de pertenencia, lealtad e identificación que influyen en el Compromiso del individuo desde el punto introspectivo en donde las creencias y valores del individuo se alinean de forma extrospectiva a la identidad de la empresa compuesta por su cultura, valores y creencias alineadas entre la organización e individuos.

Características del compromiso:

Membresía: contrato psicológico en la que una persona decide pertenecer a una empresa, es el sentir de pertenencia

Lealtad: compromiso, fidelidad y respeto establecidos hacia la organización.

Identificación: es el alineamiento entre la persona y la empresa en tener los mismos valores, creencias, visión, misión y objetivos.

Los estudios y meta análisis del autor Allen y Meyer incluido difusores, demuestran la alineación que tiene el individuo hacia la organización como el resultado de satisfacer las expectativas del empleado en el que él mismo ayudara a la organización a alcanzar sus metas y ser exitosa.

Puntos claves del compromiso organizacional:

- I) Racional: Usar la capacidad de razón para entender las necesidades de la organización y cumplir con sus objetivos.

- II) Emocional: Es el vínculo Sentimental que conlleva a emociones positivas o negativas que vinculando al individuo afectivamente con el trabajo y organización.
- III) Motivacional: Lo que anima o motiva a una persona a estar vinculado a la organización

2.3 Definición de términos básicos

Clima conflicto: situación en el cual uno o más empleados entran en confrontamiento de posiciones opuestas.

Clima cooperación: la cooperación es el resultado de una estrategia de trabajo conjunto para el cumplimiento de un fin.

Clima desafíos: es la premisa de retar a los empleados y estimularlos con el fin de lograr alcanzar un objetivo ya sea personal o grupal.

Clima estándar: requisito mínimo que debe cumplir un trabajador o grupo en relación con las tareas asignadas.

Clima estructura: es distribución de trabajo en tareas distintas centradas en las normas para el cumplimiento de objetivos en la organización.

Clima identidad: sentido de pertenencia y auto identificación del empleado con la organización.

Clima organizacional: es la percepción: visual, verbal, auditiva, afectiva, cognitiva y conductual que tienen todos los empleados respecto al ambiente en una organización.

Clima recompensa: es la retribución económica y emocional que ofrece la organización a sus empleados.

Clima relaciones: es un estado psicológico que caracteriza la relación del trabajador con la empresa (Allen y Meyer).

Clima responsabilidad: es la capacidad de comprometerse con el cumplimiento de las funciones y tareas asignadas por la organización.

Compromiso afectivo: es aquel compromiso en el cual se distinguen los sentimientos de afecto, pertenencia, afecto y alegría.

Compromiso de continuidad: es aquel compromiso en el cual el empleado, se siente obligado a permanecer en su organización.

Compromiso normativo: es aquel compromiso en que resalta la lealtad del empleado con la organización y de sentirse de fondo obligado, cuando el individuo tiene la creencia de Compromiso, basada en lealtad a la organización con connotación moral.

Compromiso organizacional: es la identificación e involucramiento sistemático de un individuo con la organización.

Comunicación: es la capacidad de escuchar a los miembros de la organización y comprenderlos.

Equidad: proporción entre lo que el individuo aporta al trabajo y las recompensas de este, comparadas con las recompensas que otros reciben por aportaciones semejantes.

Equidad interna: entregar una retribución justa acorde a su responsabilidad de cada empleado.

Justicia organizacional: Es la percepción de equidad que tiene cada trabajador respecto a lo que perciben como justo en el entorno organizacional.

Plan de bienestar: documento en el que se detallan cada una de las actividades y programas que ayudaran a mejorar el clima organizacional.

CAPÍTULO III

HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1 Hipótesis y/o Supuestos básicos

3.1.1 Hipótesis general.

H_i: Existe relación significativa entre el clima organizacional con el compromiso organizacional en el personal administrativo de una empresa farmacéutica.

3.1.2 Hipótesis específicas.

H₁: Existe relación significativa entre la dimensión clima - estructura con el compromiso organizacional en el personal administrativo de una empresa farmacéutica.

H₂: Existe relación significativa entre la dimensión clima - responsabilidad con el compromiso organizacional en el personal administrativo de una empresa farmacéutica.

H₃: Existe relación significativa entre la dimensión clima - recompensas con el compromiso organizacional en el personal administrativo de una empresa farmacéutica.

H₄: Existe relación significativa entre la dimensión clima - desafíos con el compromiso organizacional en el personal administrativo de una empresa farmacéutica.

H₅: Existe relación significativa entre la dimensión clima - relaciones con el compromiso organizacional en el personal administrativo de una empresa farmacéutica.

H₆: Existe relación significativa entre la dimensión clima - cooperación con el compromiso organizacional en el personal administrativo de una empresa farmacéutica.

H₇: Existe relación significativa entre la dimensión clima - estándares con el compromiso organizacional en el personal administrativo de una empresa farmacéutica.

H₈: Existe relación significativa entre la dimensión clima - conflicto con el compromiso organizacional en el personal administrativo de una empresa farmacéutica.

H₉: Existe relación significativa entre la dimensión clima - identidad con el compromiso organizacional en el personal administrativo de una empresa farmacéutica.

3.2 Variables o Unidades de análisis

Teóricamente el estudio está circunscrito para la variable clima organizacional en la teoría de Litwin y Stringer (1968) y la variable compromiso organizacional en la teoría de Meyer y Allen (1997)

Variable X: Clima Organizacional

X¹: Clima Estructura

X²: Clima Responsabilidad

X³: Clima Recompensa

X⁴: Clima Desafíos

X⁵: Clima Relaciones

X⁶: Clima Cooperación

X⁷: Clima Estándares

X⁸: Clima Conflicto

X⁹: Clima Identidad

Constructo Clima Organizacional en nueve dimensiones

Variable Y: Compromiso Organizacional

Y¹: Compromiso Afectivo

Y²: Compromiso Normativo

Y³: Compromiso Continuidad

Constructo Compromiso Organizacional en tres dimensiones

Variable de control: Trabajadores administrativos de una empresa farmacéutica.

3.2.1 Relación de variables

Licetti, C. (2011). La relación entre variables, ha sido revisada en la tesis de posgrado de la señora Corina Flor, Licetti Puga, 2011. Validado para optar el grado de maestra en comportamiento organizacional y recursos humanos en la universidad Ricardo Palma. Cuya validación fue encontrar relación entre las variables estudiadas para lo cual utilizó para el análisis la prueba de Kolmogorov-Smirnov para identificar si existe estadísticamente, distribución normal entre las variables compromiso organizacional y clima organizacional. Del cual el resultado estadístico determina la no distribución normal por lo que se aplica el instrumento de asociación y correlación de variables Rho de Spearman. Del cual se concluyó que existe relación significativa y positiva entre las variables compromiso organizacional y clima organizacional.

Crespo, C. (2016). La relación entre variables, ha sido revisada en la tesis de posgrado de la señora Carolina Crespo Bravo, 2016. Validado para optar al grado de maestra en administración con énfasis en negocios en la universidad Autónoma de San Luis de Potosí. Los resultados muestran que si existe relación entre el clima y compromiso organizacional. Se utilizó la técnica de correlación de Spearman, por tratarse de variables ordinales y se demostró que existe una correlación positiva moderada fuerte entre las dos variables, en la que se consiguió un coeficiente de correlación de 0.644. Por ende, la investigación refiere que a mayor es la percepción del clima organizacional mayor será compromiso organizacional, por lo que se recomienda trabajar en actividades de trabajo en equipo y capacitaciones que involucren al trabajador para así influenciar positivamente en el constructo clima organizacional.

Minango, V. (2016). La relación entre variables, ha sido revisada en la tesis de Psicología de Viviana Catalina Minango Jerez, validado para optar la licenciatura de psicología, los resultados del chi cuadrado es de 1.54, comprobando la hipótesis principal "*El Clima Organizacional tiene relación con el Compromiso Organizacional en la empresa INGESA S.A en el personal del área de costura Tess*". Por tal razón se rechaza la hipótesis nula.

“El Clima Organizacional no tiene relación con el Compromiso Organizacional en la empresa INGESA S.A en el personal del área de costura Tess”.

Seminario, S. (2017). Como fuente de conocimiento esta investigación trata como tema principal *“Clima laboral y compromiso organizacional en vendedores de una empresa de tipo retail de Lima Metropolitana”*. Con el instrumento de Litwin y Stringer para medir el clima organizacional. Y para medir el compromiso organizacional con el instrumento de Allen y Meyer. Los resultados indican que existe relación directa baja y significativa para el clima total y compromiso total, respecto al clima y compromiso normativo el resultado indica que no existe relación entre las variables por lo que son independientes. Respecto al clima y su relación con el compromiso afectivo y de continuidad la relación es muy baja.

Rodríguez, P. (2019). En la Tesis *Relación entre el clima organizacional y el compromiso organizacional en trabajadores dependientes de Lima Metropolitana*. De Pierina ,Rodríguez Echevarria. Aplico el Cuestionario de clima organizacional validado por Bustamante, Lapo y Grandón. Para la Escala de compromiso organizacional trabajo con el cuestionario de Allen y Meyer. En los resultados obtenidos se identificó una relación directa, significativa y alta entre las dos escalas totales del clima total y compromiso total y respecto a las dimensiones se encontró relaciones significativas entre todas las dimensiones de clima organizacional con el compromiso normativo y afectivo, pero no con el de continuidad. No se halló diferencias significativas en el clima organizacional entre los tres niveles jerárquicos. De la misma forma, Rodríguez sugirió realizar un diagnóstico que pueda demostrar una relación entre el tiempo en la empresa y el compromiso organizacional.

3.3 Matriz lógica de consistencia

TÍTULO DEL PROYECTO (PREFERENTEMENTE 21 PALABRAS) **Clima organizacional y su relación con el compromiso organizacional en el personal administrativo de una empresa farmacéutica.**

AUTOR (A) : Enrique Jesús Bermúdez Osorio

Problema	Importancia	Objetivos: General y Específicos	Tipo, Método Diseño del estudio	VARIABLES definiciones	Delimitación del estudio	Técnica e instrumentos de Recolección de datos	Hipótesis	Procesamiento y análisis de resultados
¿Cómo se relaciona el clima organizacional con el compromiso organizacional en el personal administrativo de una empresa farmacéutica?	El presente proyecto de investigación es de importancia para las empresas del sector farmacéutica, porque permitirá poner en conocimiento, la relación entre el clima Organizacional y el Compromiso Organizacional que se da en una empresa farmacéutica. Importancia teórica Fuente de información y conocimiento teórico importancia práctica para empresas con características similares	Objetivo General Conocer la relación entre el clima organizacional con el compromiso organizacional en el personal administrativo de una empresa farmacéutica. Objetivos Específico (Verbos) la relación entre las dimensiones de Clima – (Dimensiones) con el Compromiso organizacional en el personal administrativo de una empresa farmacéutica.	Diseño del Estudio: Diseño no experimental del grupo transeccional del tipo correlacional. Busca encontrar relación entre las variables planteadas Diseño Muestra: Diseño no experimental. El diseño de muestra, por el tamaño de la población no ha sido necesario, siendo conveniente trabajar con todas las unidades poblacionales en un estudio del tipo censo, aplicada a una población finita de 100 trabajadores de una empresa Farmacéutica Denominada Contimedica S.A. Del cual se detalla a continuación. Característica de la muestra de la población objetivo: Sector: Farmacéutica Ruc: 20100715181 Empresa: Contimedica S.A Periodicidad: 6 Meses Tipo de Muestreo: Censo Tamaño de la Muestra: 100 Trabajadores	X1: Estructura hace referencia a las relaciones entre los diferentes niveles jerárquicos que comúnmente conocemos como Estructura Organizacional plasmada en el organigrama. X2: Responsabilidad Es el compromiso y obligación que tiene el empleado con el cumplimiento de las funciones encomendadas. X3: Remuneración Es la retribución económica y emocional que recibe el empleado a cambio de sus aportes. X4: Desafíos inculcar, motivar y estimular al empleado al cumplimiento de un objetivo X5: Relaciones Es la interacción entre empleados ya sean, cognitivas, conductuales, afectivas, positivas o negativas. X6: Cooperación Hacer cualquier cosa que junto a la acción o el esfuerzo de otros empleados se consiga cumplir un objetivo. X7: Estándares es una medida de trabajo profesional aceptable. X8: Conflicto es el desacuerdo generado entre los empleados ya sea que esté relacionado con el trabajo, lo social, cognitivo, conductual, afectivo, normativo entre otras discordancias. X9: Identidad Es el sentido de pertenencia y orgullo de un empleado por pertenecer a una organización. Y1: Compromiso Organizacional Es la identificación e involucramiento sistemático de un individuo con la organización. Y1: Compromiso de Continuidad: Es aquel compromiso en el cual el empleado, se siente obligado a permanecer en su organización. y2: Compromiso afectivo: Es aquel compromiso en el cual se distinguen los sentimientos de afecto, pertenencia, afecto y alegría. Y3: Compromiso Normativo: Es aquel compromiso que resalta la Lealtad del empleado con la organización y de sentirse de fondo obligado. Cuando el individuo tiene la creencia de compromiso, basada en lealtad a la organización con connotación moral. Xi: Clima organizacional Es el ambiente generado por las actitudes, emociones y comportamientos de los empleados en una organización Es la percepción que tienen los empleados de lo que ocurre en una organización.	El diseño transversal y de nivel correlacional limitará el conocimiento de causa efecto y solo establecerá relación entre las variables estudiadas. Los resultados obtenidos de la presente investigación no podrán generalizarse para todo el sector farmacéutico, sino para aquellas organizaciones con características similares a la muestra del presente estudio.	Instrumento de Medición: Encuesta para las variables de estudio a. Escala de Clima Organizacional de Litwin y Stringer b. Cuestionario de Compromiso Organizacional de Allen y Meyer Encuesta1: Para llevar a cabo la investigación se utilizará la escala de Clima organizacional de Litwin y Stringer que mide el constructo en nueve factores: 1-Estructura 2-Responsabilidad 3-Recompensa 4-Desafíos 5-Relaciones 6-Cooperación 7-Estándares 8-Conflicto 9-Identidad Encuesta2: Para llevar a cabo la investigación se utilizará la escala de compromiso organizacional de Allen y Meyer que mide el constructo en tres factores. 1-Compromiso Afectivo 2-Compromiso Normativo 3-Compromiso de Continuidad Procedimiento de Recolección de datos Luego de validar el instrumento, se establecerá la aplicación del mismo de manera presencial a cada integrante de la muestra y la prueba será anónima	Principal H1: Existe relación significativa entre el Clima Organizacional con el Compromiso Organizacional en el personal administrativo de una empresa farmacéutica H1: Existe relación significativa entre la dimensión Clima - Estructura con el Compromiso Organizacional en el personal administrativo de una empresa farmacéutica. H2: Existe relación significativa entre la dimensión Clima - Responsabilidad con el Compromiso Organizacional en el personal administrativo de una empresa farmacéutica. H3: Existe relación significativa entre la dimensión Clima - Recompensas con el Compromiso Organizacional en el personal administrativo de una empresa farmacéutica. H4: Existe relación significativa entre la dimensión Clima - Desafíos con el Compromiso Organizacional en el personal administrativo de una empresa farmacéutica. H5: Existe relación significativa entre la dimensión Clima - Relaciones con el Compromiso Organizacional en el personal administrativo de una empresa farmacéutica. H6: Existe relación significativa entre la dimensión Clima - Cooperación con el Compromiso Organizacional en el personal administrativo de una empresa farmacéutica. H7: Existe relación significativa entre la dimensión Clima - Estándares con el Compromiso Organizacional en el personal administrativo de una empresa farmacéutica. H8: Existe relación significativa entre la dimensión Clima - Conflicto con el Compromiso Organizacional en el personal administrativo de una empresa farmacéutica. H9: Existe relación significativa entre la dimensión Clima - Identidad con el Compromiso Organizacional en el personal administrativo de una empresa farmacéutica.	Los datos obtenidos de la aplicación de los cuestionarios se consignarán en una data que permita la verificación si los datos se distribuyen conforme a la normal estadística mediante el análisis de Smirnov Kolmogorov Con el resultado se decidirá si la prueba de hipótesis será paramétrico o no paramétrico Rho de Spearman, medida de correlación de dos variables (asociación) o interdependencia) en caso la distribución sea no paramétrica Rho de Pearson, medida de correlación de dos variables (asociación) o interdependencia) en caso la distribución sea paramétrica

CAPÍTULO IV

MÉTODO

4.1 Tipo y Método de investigación

Fernández, C. Baptista, P. (2014). Diseño no experimental del grupo transeccional del tipo correlacional. Busca encontrar relación entre las variables planteadas. La investigación metodológicamente es del tipo descriptiva correlacional, ya que sistematiza los procedimientos para emparejar datos de ambas variables y así poder conocer la intensidad y dirección de la relación.

4.2 Diseño específico de investigación

Diseño no experimental, así mismo es correlacional, que permitirá conocer la intensidad y la dirección de la relación vi-variada entre el clima organizacional y el compromiso organizacional en los empleados de una empresa farmacéutica. El diseño es transversal porque los datos se obtendrán en un solo momento y la metodología deductiva.

4.3 Población, Muestra o participante

La población de la organización investigada está constituida por personal administrativo, fuerza de venta y personal operario.

El diseño de muestra, como el segmento de la población objeto de estudio son: Administrativos y fuerza de venta que hacen un total de 100 trabajadores; entonces por el tamaño de la población no ha sido necesario, aplicar algún procedimiento extra de muestreo sino es conveniente trabajar con todas las unidades del mencionado segmento; en un estudio del tipo censo, de la empresa Farmacéutica Contimedica S.A. Cuyas características son:

Sector: Farmacéutica

Ruc: 20100715181

Empresa: Contimedica S.A

Periodicidad: 6 Meses

Tipo de Muestreo: Censo

Tamaño de la Muestra: 100 Trabajadores

Tabla 3
Distribución de la muestra

Genero	Frecuencia	%
Masculino	67	67%
Femenino	33	33%
Total	100	100%
Edad (Años)	Frecuencia	%
Menos de 25	18	18%
Entre 25 y 35	35	35%
Entre 36 y 45	26	26%
Entre 46 y 55	15	15%
más de 55	6	6%
Total	100	100%
Antigüedad en la institución (Años)	Frecuencia	%
Menos de 2	9	9%
Entre 2 y 3	23	23%
Entre 4 y 6	36	36%
Entre 7 y 10	17	17%
Más de 10	15	15%
Total	100	100%
Ubicación geográfica	Frecuencia	%
Lima	100	100%

Nota: Recuperado de Contimedica S.A por Bermúdez, E.

La distribución por género es 67 hombres con 67% y 33 mujeres con 33% de representación, respecto a la distribución por edad el mayor número de empleados se encuentran en el rango de 25 a 35 años con 35 trabajadores (35%), seguido por trabajadores entre 36 y 45 años con 26 personas (26%) luego le siguen los trabajadores menores de 25 años con una representación de 18 personas (20%), y los trabajadores entre 46 y 55 años con 15 personas (15%). Y finalizando los trabajadores de más de 55 años con 6 empleados que representan 6%.

Respecto a la antigüedad de los empleados la distribución es la siguiente: menos de 2 años con 9 personas (9%), entre 2 y 3 años con 23 personas (23%), entre 4 y 6 años con 36 personas (36%), entre 7 y 10 años con 17 personas (17%), más de 10 años con

15 personas (15%). A nivel geográfico en la ciudad de Lima son 100 empleados (100%).

4.4 Instrumento de recogida de datos

Para la elaboración del instrumento, se tomará en cuenta la variable Clima Organizacional de Litwin y Stringer. Y la variable Compromiso Organizacional de Allen y Meyer.

La cantidad de ítems se establecerá de acuerdo al nivel de confiabilidad que se obtenga a través de la prueba estadística Alpha de Cronbach y la validez se establecerá a través de criterio de jueces.

4.4.1 Escala de Clima Organizacional de Litwin y Stringer (Ficha técnica)

Autor: Litwin - Stringer

Año: 2010

Objetivo: Diagnosticar y determinar El clima organizacional

Estructura: Contiene 9 dimensiones con una Puntuación mínima de 1 puntos y máxima de 10 puntos para cada dimensión. Contiene 9 ítems de afirmaciones con alternativa positivas y negativas (opciones) de respuesta.

Confiabilidad: Ha sido revisado en la tesis de posgrado de la señora Silvia Pamela, Briceño Herrera, 2019. Validado por el doctor Luis Vicuña Pieri. La confiabilidad del instrumento se validó ítem por ítem con el coeficiente de Alfa de Cronbach con un valor de 0.78 para el Clima organizacional, y se utilizó la escala de Likert para las dimensiones de Litwin- Stringer.

Validez del contenido: Fue validada en la Universidad Ricardo Palma por el Doctor Luis Vicuña Pieri y se representa en sus ítems todas las dimensiones e indicadores de la variable concordante con la teoría de clima organizacional de Litwin- Stringer. Además, tiene la validez de la opinión de expertos, quienes analizaron los ítems en sus respectivas definiciones conceptuales y operacionales. En tal sentido, los tres expertos en promedio otorgaron puntuaciones globales de 88 %. Por indicadores, los promedios fueron: Claridad 84% Objetividad 91%. Actualidad 91%, Organización 87%

Suficiencia 89% Intencionalidad 85%. Consistencia 93% Coherencia 87%, Metodología 87%. Correspondiéndole un nivel de validez muy alto

Interpretación: Se consigue partiendo de los resultados de los valores para cada dimensión de clima organizacional, con una escala de 10 puntos siendo el punto más bajo (muy bajo) y el punto más alto (muy bueno). De esta manera, el instrumento queda listo para su aplicación y posterior evaluación en el personal administrativo, mediante tabulación, análisis descriptivo y posterior prueba de hipótesis.

4.4.2 Cuestionario de Compromiso Organizacional de Allen y Meyer (Ficha técnica)

Autor: Allen y Meyer

Título: Cuestionario de Compromiso Organizacional

Año: 1993

Estructura: El cuestionario está conformado por una serie de 21 ítems, de los cual están distribuidas por dimensiones compuestas de la siguiente forma: 8 ítems para la dimensión de Compromiso de continuidad, 7 ítems para la dimensión de Compromiso afectivo y 6 ítems para la dimensión de Compromiso normativo. Con escala Likert de 5 ítems.

Objetivo: Medir el compromiso organizacional total y cada una de sus dimensiones según el nivel de puntuación en donde a menor puntuación es menor grado de compromiso y a mayor puntuación es mayor grado de compromiso organizacional.

Forma de aplicación: será aplicado de forma individual un cuestionario por cada trabajador administrativo y fuerza de venta con un tiempo razonable de 15 minutos por persona.

Calificación:

Confiabilidad: Ha sido revisado en la tesis de posgrado del señor Enrique Bermúdez Osorio, 2020. Y también fue revisada en la tesis del señor Jones Willy, Espejo Calderón, 2013. Validado para optar el grado de maestro en comportamiento Organizacional y Recursos humanos en la universidad Ricardo Palma. También fue utilizada en la tesis de posgrado de la señora Magaly Lourdes, Gutiérrez Peñaloza quien utilizo como referencia la validación y revisión de la tesis del señor Arturo Rengifo, 2007 quien utilizo el método de Kuder Richardson (k21), demostrando un

alto índice de confiabilidad en las dimensiones del Compromiso afectivo con 0.96, dimensión de Compromiso normativo 0.93 y dimensión de Compromiso de continuidad con 0.86, dando con resultado global un índice de confiabilidad de 0.92 Bermúdez, E. (2018).

4.5 Técnicas de procesamiento y análisis de datos

Instrumento de Medición: encuesta para las variables de estudio

- a. Escala de clima organizacional de Litwin y Stringer
- b. Cuestionario de compromiso organizacional de Allen y Meyer

Encuesta 1:

Para llevar a cabo la investigación se utilizará la escala de Clima organizacional de Litwin y Stringer que mide el constructo en nueve dimensiones:

- 1-Estructura
- 2-Responsabilidad
- 3-Recompensa
- 4-Desafíos
- 5-Relaciones
- 6-Cooperación
- 7-Estándares
- 8-Conflicto
- 9-Identidad

Encuesta 2:

Para llevar a cabo la investigación se utilizará el cuestionario de compromiso organizacional de Allen y Meyer que mide el constructo en tres dimensiones.

1-Compromiso Afectivo

2-Compromiso Normativo

3-Compromiso de Continuidad

Procedimiento de recolección de datos

Luego de validar el instrumento, se establecerá la aplicación del mismo de manera virtual a cada integrante de la muestra y la prueba será anónima.

Se utilizó la herramienta Google Formulario para encuestar a los trabajadores.

4.6 Procedimiento para la ejecución del estudio

Una vez recolectada la información, se trabajará los datos de la siguiente manera:

1er paso: Categorización analítica de los datos estadísticos: se clasificarán y codificarán para lograr una interpretación de los hechos recogidos. Se procesará y tabulará la información a partir de la base de datos en Excel, para posteriormente organizarla y proceder a su ordenamiento.

2do paso: Descripción de los datos: Mediante tablas dinámicas de detalle y resumen de resultados, donde se determinan los casos que encajan en las distintas categorías, los procedimientos estadísticos se harán utilizando el programa SPSS 21.0 y Excel.

CAPÍTULO V

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En este capítulo se presentan los resultados correspondientes a la variable clima organizacional y compromiso organizacional, para tal fin se empezará por verificar la forma como se han distribuido los datos utilizando el procedimiento de komolgorov – Smirnov, con el objeto de verificar si estos cumplen las exigencias estocásticas de la normal estadística, con el propósito de elegir el estadístico pertinente para la prueba de hipótesis, luego se utilizarán estadísticos descriptivos para encontrar las características de cada una de las variables medidas en el grupo de estudio y se finaliza con la prueba de hipótesis para quedar habilitados a la discusión de resultados; información que presentaremos en el mismo orden en que se han mencionado.

5.1 Datos Cuantitativos

5.1.1 Distribución estadística de los datos

Con el propósito de verificar la forma como se distribuyen los datos se ha estimado con la prueba de Kolmogorov - Smirnov y se ha encontrado que los datos del clima organizacional se distribuyen conforme a la normal estadística, y no así los datos de compromiso organizacional por tal razón el análisis correlacional será no paramétrico resultando pertinente el coeficiente correlación Rho de Spearman tal como se puede ver en la siguiente tabla.

Tabla 4
Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra

		Total Clima	Total compromiso
N		100	100
Parámetros normales ^{a,b}	Media	63,8500	83,8700
	Desviación estándar	5,05800	3,16437
Máximas diferencias extremas	Absoluta	0,087	0,119
	Positivo	0,087	0,103
	Negativo	-0,064	-0,119
Estadístico de prueba		0,087	0,119
Sig. asintótica (bilateral)		,061 ^c	0,001 ^c

a. La distribución de prueba es normal.

b. Se calcula a partir de datos.

c. Corrección de significación de Lilliefors.

Recuperado de Contimedica S.A por Bermúdez. E.

5.1.2 Estadísticos Descriptivos de las variables estudiadas

Con el propósito de conocer el nivel del clima organizacional y el compromiso organizacional a continuación se presentan las características de cada una de la variable en la muestra examinada.

a) Clima Organizacional. - los datos encontrados en esta organización describen un ambiente laboral positivo en donde la farmacéutica es percibida como una organización que confía en la fuerza laboral de sus colaboradores, sin utilizar el doble control, así mismo en la dimensión “*clima - estructura*” existe una rigidez en relación con la distribución de funciones y exceso de carga laboral que termina detonando en estrés, información que fue extraída de las entrevistas aplicadas a algunos trabajadores. Respecto a la dimensión “*clima – responsabilidad*”, la empresa cuenta con objetivos de cumplimiento para los diversos niveles y categorías de empleados. En “*clima – Relaciones*”. La empresa debe buscar tener relaciones horizontales e integrales antes que verticales, para la dimensión “*clima – recompensas*” si bien la empresa tiene una estructura de retribución objetiva centrada en el cumplimiento de objetivos y factores de equidad salarial. Su debilidad está centrada en la remuneración emocional el cual de implementarla ayudaría significativamente a mejorar el clima organizacional. En la dimensión “*clima Desafíos*” si bien los colaboradores son convocados a participar se percibe que falta mayor cooperación, en una síntesis de información extraída a partir de la investigación en la siguiente tabla se puede apreciar que ninguna dimensión se encuentra en el grado cinco que inicia la percepción negativa, lo recomendable es superar el grado siete de percepción; la lectura se puede hacer mediante los valores de la media aritmética de cada dimensión.

Tabla 5
Estadísticos descriptivos del clima organizacional

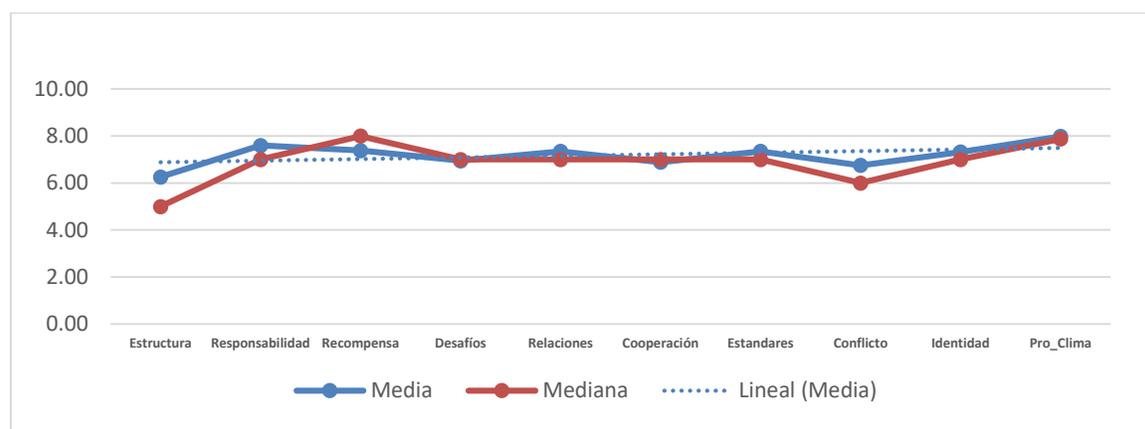
Dimensión	N	Media	Mediana	Moda	Varianza	Asimetría	Rango	Mínimo	Máximo
Estructura	100	6.26	5.00	5.00	5.61	0.30	7.00	3.00	10.00
Responsabilidad	100	7.60	7.00	7.00 ^a	2.99	-0.03	6.00	4.00	10.00
Recompensa	100	7.38	8.00	8.00	2.14	-0.33	6.00	4.00	10.00
Desafíos	100	6.95	7.00	6.00	3.08	-0.08	7.00	3.00	10.00
Relaciones	100	7.35	7.00	9.00	3.38	-0.28	6.00	4.00	10.00
Cooperación	100	6.89	7.00	6.00	3.33	0.16	7.00	3.00	10.00
Estándares	100	7.35	7.00	10.00	3.79	0.05	6.00	4.00	10.00
Conflicto	100	6.75	6.00	5.00	3.66	0.47	6.00	4.00	10.00
Identidad	100	7.32	7.00	6.00	3.23	0.06	6.00	4.00	10.00
Pro_Clima	100	7.98	7.88	7.75	0.40	0.00	3.13	6.50	9.63

Recuperado de Contimedica S.A por Bermúdez. E.

En la siguiente figura se puede ver que los valores promedios de cada una de las dimensiones son mayores de cinco, confirmado la interpretación de que se trata de una organización con un clima saludable, pero no debe descuidar las dimensiones de estructura, desafíos y conflictos, donde los colaboradores no perciben mayor participación.

Gráfica 1

Valores de la media y mediana por cada dimensión del clima organizacional



Recuperado de Contimedica S.A por Bermúdez. E.

Para precisar la distribución de la percepción se ha estimado el porcentaje por tres categorías muy alta percepción, si el valor de respuesta corresponde al puntaje escalar 9 y 10, la categoría “muy alta” si el puntaje escalar corresponde a los grados 6, 7 y 8 la categoría “alta” si el puntaje escalar corresponde a los grados 3, 4 y 5. La categoría “bajo” es así que tenemos la siguiente tabla con los datos expresados en: bajo, alto y muy alto.

Tabla 6

Porcentual descriptiva de cada dimensión del clima organizacional según categorías

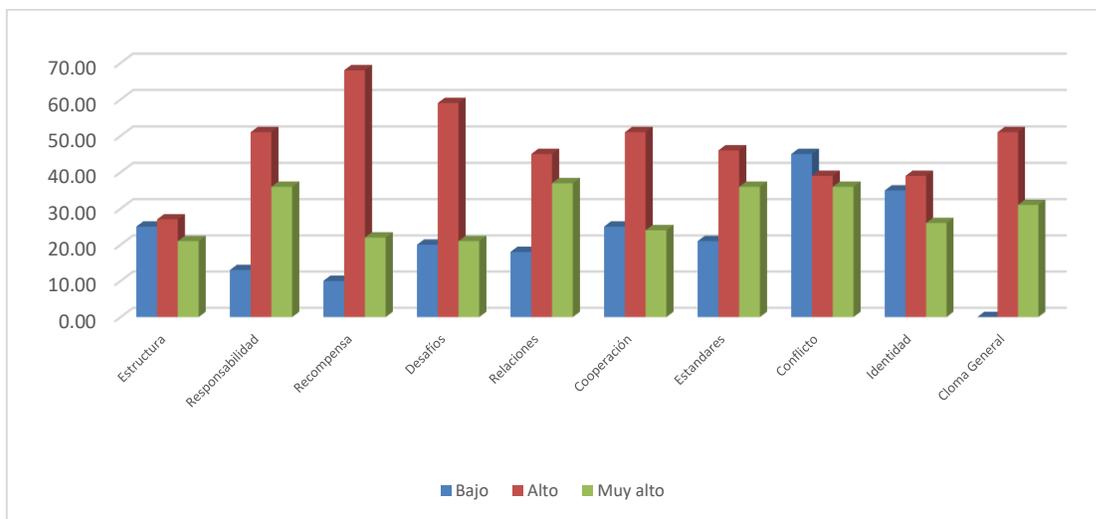
Dimensiones	Bajo	Alto	Muy alto
Estructura	52.00	27.00	21.00
Responsabilidad	13.00	51.00	36.00
Recompensa	10.00	68.00	22.00
Desafíos	20.00	59.00	21.00
Relaciones	18.00	45.00	37.00
Cooperación	25.00	51.00	24.00
Estándares	21.00	46.00	33.00
Conflicto	35.00	39.00	26.00
Identidad	35.00	39.00	26.00
Clima General	0.00	69.00	31.00

Recuperado de Contimedica S.A por Bermúdez. E.

Llama especial atención que porcentualmente se percibe mejor las dimensiones que requieren ponerle especial atención: estructura, conflicto e identidad.

Gráfica 2

Porcentajes por categoría en cada dimensión de clima organizacional



Recuperado de Contimedica S.A por Bermúdez. E.

En la figura se observa que las dimensiones del clima organizacional, estructura, conflicto e identidad requieren de especial atención, si bien no presentan grave amenaza de no atenuar la percepción negativa podría comprometer a otras dimensiones.

b) Compromiso organizacional

El sentimiento de apego con la institución se encuentra en valores próximos al grado cuatro que corresponde a la categoría de compromiso con tendencia positiva y como se puede ver en la siguiente tabla ocurre con el compromiso afectivo, normativo y de continuidad y por tanto en el general.

Por el compromiso afectivo los colaboradores experimentan emociones positivas que los acerca a la empresa, por el compromiso de normatividad se observa tendencia a la lealtad y por el compromiso de continuidad una clara intención de permanecer laborando en la organización.

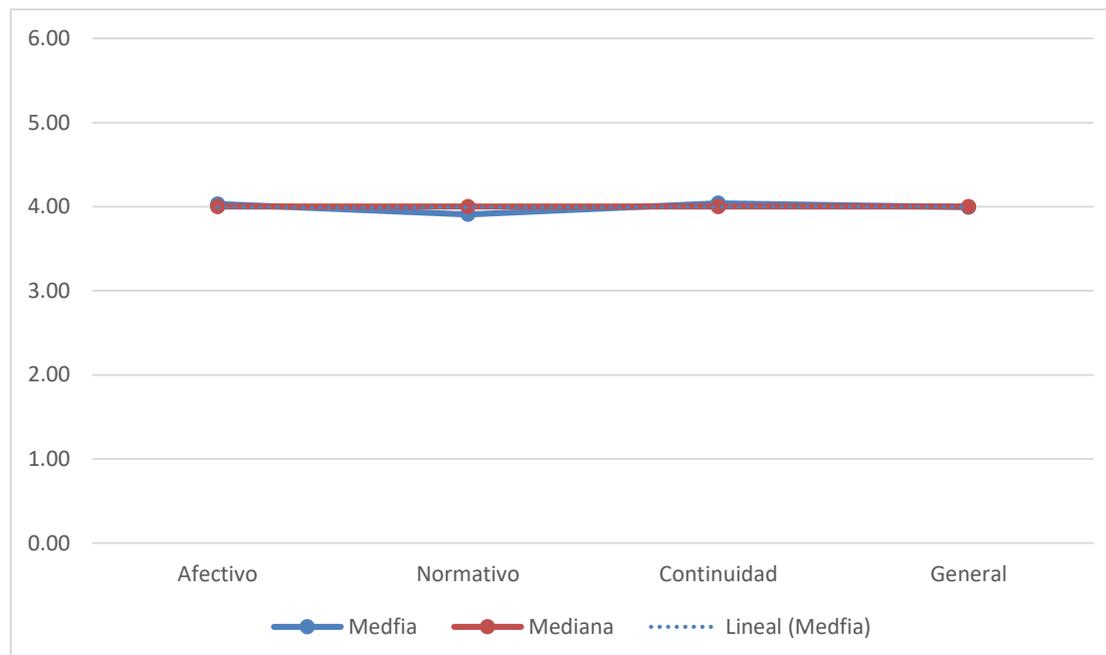
Tabla 7
Estadísticos descriptivos del compromiso organizacional en la muestra de estudio

Dimensiones	N	Media	Mediana	Moda	Varianza	Asimetría	Rango	Mínimo	Máximo
Afectivo	100	4,03	4,00	4,00	0,065	0,158	1,28	3,43	4,71
Normativo	100	3,91	4,00	4,00	0,098	-0,136	1,71	3,00	4,71
Continuidad	100	4,04	4,00	4,14	0,079	0,047	1,28	3,43	4,71
C. General	100	3,99	4,00	4,05	0,023	-0,146	0,67	3,62	4,29

Recuperado de Contimedica S.A por Bermúdez. E.

Gráfica 3

Valores de la media y mediana por cada dimensión del compromiso organizacional

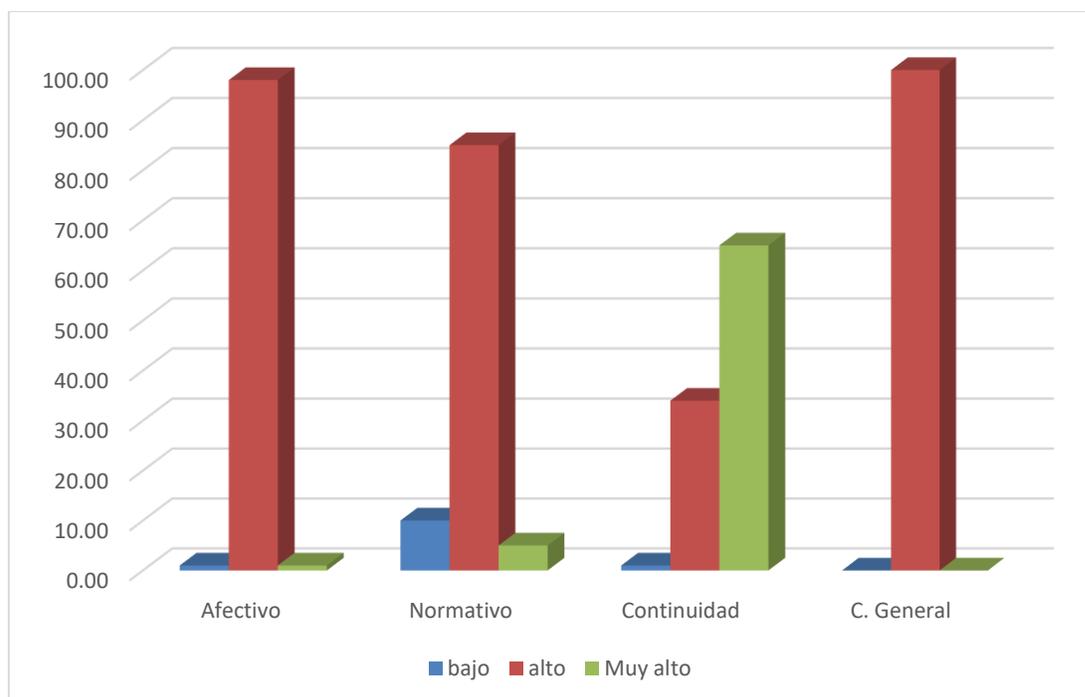


Recuperado de Contimedica S.A por Bermúdez. E.

En la figura se puede ver que el compromiso organizacional describe un resultado homogéneo en cada una de sus dimensiones alrededor de la categoría cuatro tendencias positivas.

Gráfica 4

Porcentajes por categoría en cada dimensión del compromiso organizacional



Recuperado de Contimedica S.A por Bermúdez. E.

5.2 Análisis de Resultados

El análisis correlacional será no paramétrico resultando pertinente el coeficiente correlación Rho de Spearman tal como se puede apreciar en las siguientes tablas.

5.2.1 Análisis de correlación de variables

Para identificar la dirección e intensidad de la relación planteadas para la variable clima organizacional y sus dimensiones con la variable compromiso organizacional y dimensiones, se aplicó el instrumento estadístico denominado coeficiente de correlación Rho de Spearman. Se correlacionó primero entre los resultados totales y luego entre cada dimensión del clima organizacional con cada dimensión del compromiso organizacional cuyos resultados se presentan a continuación.

- a) Relación entre el clima organizacional con el compromiso organizacional en el personal administrativo de una empresa farmacéutica.

Del análisis de coeficientes se ha encontrado que la variable clima organizacional en general con el compromiso organizacional se demuestran que son variables correlacionadas como se puede apreciar en la siguiente tabla.

Tabla 8
De coeficiente de correlación Rho entre el clima y compromiso organizacional

		Compromiso Total
Clima Total	Coeficiente de correlación	0.211
	Sig. (bilateral)	0.035
	N	100

Recuperado de Contimedica S.A por Bermúdez. E.

b) Relación entre la dimensión *Clima - Estructura* con el *Compromiso organizacional* en el personal administrativo de una empresa farmacéutica.

Los datos obtenidos del análisis correlacional entre la dimensión estructura del clima organizacional con cada una de las dimensiones del compromiso organizacional revela que ambas variables son independientes no se afectan mutuamente como dimensiones, lo que implica que la estructura del clima organizacional tiene su comportamiento propio sin vincularse con las dimensiones del compromiso organizacional, tal como se puede ver en la siguiente tabla.

Tabla 9
De coeficiente de correlación Rho entre la dimensión estructura y dimensiones del compromiso organizacional.

		Compromiso			
		Afectivo	Normativo	Continuidad	Total
Estructura	Coeficiente de correlación	-0,032	0,120	-0,020	0.041
	Sig. (bilateral)	0,753	0,233	0,843	0.682
	N	100	100	100	100

Recuperado de Contimedica S.A por Bermúdez. E.

c) Relación entre la dimensión *clima - responsabilidad* con el *compromiso organizacional* en el personal administrativo de una empresa farmacéutica.

Entre estas variables tampoco se encuentra correlaciones significativas, de igual manera la dimensión responsabilidad del clima tiene su propia importancia y no se vincula con las dimensiones del compromiso organizacional por tanto si se debe trabajar con ellas debe ser de forma independiente, sin esperar que una implique a la otra.

Tabla 10

De coeficiente de correlación Rho entre la dimensión responsabilidad y dimensiones del compromiso organizacional.

		Compromiso			
		Afectivo	Normativo	Continuidad	Total
Responsabilidad	Coefficiente de correlación	0,003	-0,084	-0,177	-0.166
	Sig. (bilateral)	0,977	0,406	0,079	0.099
	N	100	100	100	100

Recuperado de Contimedica S.A por Bermúdez. E.

d) Relación entre la dimensión *clima - recompensa* con el *compromiso organizacional* en el personal administrativo de una empresa farmacéutica.

Los valores de los coeficientes hallados indican que ambas variables son independientes no se afectan recíprocamente de manera aislada por tanto su intervención deberá programar actividades independientes.

Tabla 11

De coeficiente de correlación Rho entre la dimensión recompensa y dimensiones del compromiso organizacional.

		Compromiso		
		Afectivo	Normativo	Continuidad
Recompensa	Coefficiente de correlación	-0,087	-0,114	0,041
	Sig. (bilateral)	0,389	0,257	0,688
	N	100	100	100

Recuperado de Contimedica S.A por Bermúdez. E.

e) Relación entre la dimensión *clima - desafíos* con el *compromiso organizacional* en el personal administrativo de una empresa farmacéutica.

En este nuevo análisis tampoco se encuentra correlación, por tanto, las percepciones de desafíos del clima organizacional no afectan en absoluto a las dimensiones del compromiso organizacional.

Tabla 12

De coeficiente de correlación Rho entre la dimensión desafíos y dimensiones del compromiso organizacional.

		Compromiso			
		Afectivo	Normativo	Continuidad	Total
	Coefficiente de correlación	0,049	0,016	0,054	0.081
Desafíos	Sig. (bilateral)	0,625	0,873	0,594	0.426
	N	100	100	100	100

Recuperado de Contimedica S.A por Bermúdez. E.

f) Comprender la relación entre la dimensión *clima - relaciones* con el *compromiso organizacional* en el personal administrativo de una empresa farmacéutica.

En este análisis se encuentra un coeficiente de 0,18 que no llega ser significativa por tanto ambas variables no se afectan mutuamente y si hay que intervenirlas se hará por separado, porque los cambios en un no afecta a la otra variable.

Tabla 13

De coeficiente de correlación Rho entre la dimensión relaciones y dimensiones del compromiso organizacional.

		Compromiso			
		Afectivo	Normativo	Continuidad	Total
	Coefficiente de correlación	0,165	0,083	0,092	0.18
Relaciones	Sig. (bilateral)	0,102	0,412	0,361	0.073
	N	100	100	100	100

Recuperado de Contimedica S.A por Bermúdez. E.

g) Relación entre la dimensión *clima - cooperación* con el *compromiso organizacional* en el personal administrativo de una empresa farmacéutica.

Entre estas variables tampoco se encuentra correlación significativa, dato que nos dice que ambas variables no están correlacionadas por tanto siendo ambas de importancia en la organización se deberán manejar con programas independientes.

Tabla 14

De coeficiente de correlación Rho entre la dimensión cooperación y dimensiones del compromiso organizacional.

		Compromiso			
		Afectivo	Normativo	Continuidad	Total
Cooperación	Coeficiente de correlación	0,006	-0,014	0,133	0.105
	Sig. (bilateral)	0,953	0,889	0,188	0.299
	N	100	100	100	100

Recuperado de Contimedica S.A por Bermúdez. E.

h) Relación entre la dimensión *clima - estándares* con el *compromiso organizacional* en el personal administrativo de una empresa farmacéutica.

La dimensión estándares del clima organización tampoco se encuentra correlacionado con las dimensiones del compromiso organizacional, por tanto, ambas variables no están correlacionadas y teniendo ambas suficientes importancias en la organización se deberán manejar con programas independientes.

Tabla 15

De coeficiente de correlación Rho entre la dimensión estándares y dimensiones del compromiso organizacional.

		Compromiso			
		Afectivo	Normativo	Continuidad	Total
Estándares	Coeficiente de correlación	-0,001	0,140	-0,187	0.021
	Sig. (bilateral)	0,995	0,166	0,063	0.833
	N	100	100	100	100

Recuperado de Contimedica S.A por Bermúdez. E.

i) Analizar la relación entre la dimensión *clima - conflictos* con el *compromiso organizacional* en el personal administrativo de una empresa farmacéutica.

El coeficiente hallado es de 0,259 que resulta muy significativo y con dirección positiva, por lo que se espera que cuando aumenta el valor de una variable aumenta también el valor de la otra, en este caso el programa que se realice para fortalecer puede ser para cualquiera de ellas, ya que al aumentar una de ellas.

Tabla 16

De coeficiente de correlación Rho entre la dimensión conflicto y dimensiones del compromiso organizacional.

		Compromiso			
		Afectivo	Normativo	Continuidad	Total
Conflicto	Coeficiente de correlación	0,134	0,162	,259**	0.331
	Sig. (bilateral)	0,184	0,107	0,009	0.001
	N	100	100	100	100

Recuperado de Contimedica S.A por Bermúdez, E.

j) Relación entre la dimensión *clima - identidad* con el *compromiso organizacional* en el personal administrativo de una empresa farmacéutica.

La variable identidad del clima organizacional y el compromiso organizacional, son variable que no se afectan mutuamente, razón por la cual cuando se desarrolle programas de intervención deberá ser por separado, puesto que el cambio de una de ellas no lleva al cambio de la otra.

Tabla 17

De coeficiente de correlación Rho entre la dimensión identidad y dimensiones del compromiso organizacional.

		Compromiso			
		Afectivo	Normativo	Continuidad	Total
Identidad	Coeficiente de correlación	-0,114	0,013	0,094	-0.006
	Sig. (bilateral)	0,257	0,897	0,354	0.956
	N	100	100	100	100

Nota: Recuperado de Constructora Galilea, Área RR.HH. por Bermúdez, E

5.3 Discusión y Resultados

- El clima y el compromiso organizacionales en datos generales se encuentran correlacionados significa que, al tener un clima laboral como resultado de una medición en un grado positivo, también será positivo el compromiso organizacional.
- Cuando se efectúa el análisis por dimensiones, ocho de las nueve dimensiones del clima organizacional no relacionan significativamente con las dimensiones del compromiso organizacional. Solo relaciona la dimensión clima – conflicto con el compromiso organizacional.
- La dimensión clima – conflicto y compromiso organizacional tiene una significancia menor al 0.05 y un coeficiente de correlación de 0.331 pequeña positiva.
- La dimensión clima – conflicto y la dimensión compromiso de continuidad tiene una significancia menor al 0.05 y un coeficiente de correlación de 0.259 pequeña positiva.
- El clima organizacional viene a ser la percepción que tienen los trabajadores de la forma como la cultura de la organización se expresa o se manifiesta en la vida diaria siendo un clima organizacional positivo cuando los colaboradores opinan que la organización les ofrece la posibilidad de interactuar proactivamente con la estructura de la organización y cuando encuentran la posibilidad de hacer su trabajo con empoderamiento “clima – responsabilidad e identidad”
- La dimensión “clima – conflicto, responsabilidad, relaciones y cooperación”, puede mejorar cuando los colaboradores comparten esfuerzos para mejorar o mantener un nivel apropiado de productividad aun cuando tengan que vencer obstáculos y solucionar contradicciones emergentes en la relación entre compañeros y colaborador con los jefes, litwin y Stringer (1968) consideran que la convivencia positiva con las dimensiones descritas se exteriorizan en un clima organizacional saludable como ha sido el resultado del presente trabajo.
- Una convivencia laboral positiva presupone un compromiso organizacional también positivo. Siguiendo a Meyer y Allen (1997). Los vínculos afectivos con la

organización desarrollan emociones positivas, que se expresan en identificación, en sentimiento de pertinencia que resulta saludable para el colaborador y para la empresa.

- El clima organizacional total no correlaciona con las dimensiones del compromiso organizacional; afectivo, normativo y continuidad, por lo que se deberá trabajar individualmente.

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

Finalizando el análisis de resultados se está en condiciones de afirmar lo siguiente:

- 1- Se acepta la hipótesis alterna general por la que se afirma que el clima organizacional total y el compromiso organizacional son variables correlacionadas.
- 2- Se rechaza la hipótesis alterna por la que se niega que la dimensión del clima – estructura y el compromiso organizacional son variables correlacionadas, siendo estas independientes.
- 3- Se rechaza la hipótesis alterna por la que se niega que la dimensión del clima – responsabilidad y el compromiso organizacional son variables correlacionadas, siendo estas independientes.
- 4- Se rechaza la hipótesis alterna por la que se niega que la dimensión del clima – recompensas y el compromiso organizacional son variables correlacionadas, siendo estas independientes.
- 5- Se rechaza la hipótesis alterna por la que se niega que la dimensión del clima – Desafíos y el compromiso organizacional son variables correlacionadas, siendo estas independientes.
- 6- Se rechaza la hipótesis alterna por la que se niega que la dimensión del clima – Relaciones y el compromiso organizacional son variables correlacionadas, siendo estas independientes.
- 7- Se rechaza la hipótesis alterna por la que se niega que la dimensión del clima – cooperación y el compromiso organizacional son variables correlacionadas, siendo estas independientes.
- 8- Se rechaza la hipótesis alterna por la que se niega que la dimensión del clima – estándares y el compromiso organizacional son variables correlacionadas, siendo estas independientes.

9- Se acepta la hipótesis alterna por la que se afirma que la dimensión del clima – Conflictos y el compromiso organizacional son variables correlacionadas, siendo estas dependientes con un coeficiente de correlación mínima.

10- Se rechaza la hipótesis alterna por la que se niega que la dimensión del clima – identidad y el compromiso organizacional son variables correlacionadas, siendo estas independientes.

6.2 Recomendaciones

1-Respecto al resultado obtenido en la hipótesis principal, se recomienda seguir una serie de pasos que ayudara a mejorar el clima y compromiso organizacional.

Paso I: Definir Dimensiones del clima respecto a la real casuística y problemática de la organización.

Paso II: Medir Clima con el cuestionario de escala Likert de 10 elementos

Paso III: Analizar e interpretar el Diagnóstico de Clima. Respecto a los alineamientos y brechas obtenidas en cada una de las dimensiones Planteadas.

Paso IV: Para mejorar el clima y compromiso. Partiendo del diagnóstico, se debe plantear soluciones a las necesidades y brechas identificadas que serán asignadas en el Plan de Bienestar.

Paso V: Como control y seguimiento al plan de bienestar.

Se utilizará el indicador estratégico para medir el clima en función a los programas y actividades.

Indicador Estratégico

a) Impacto en el clima:

Alto Impacto : Resultado encuesta de satisfacción $\geq 74.6\%$

Mediano Impacto : Resultado encuesta de satisfacción [50% - 74.5%]

Bajo Impacto : Resultado encuesta de satisfacción $\leq 49.4\%$

b) Costos y gastos:

Alto costo : Gasto $>$ Presupuesto

Costo exacto : Gasto = Presupuesto

Bajo costo : Gasto $<$ Presupuesto

Cero costo : Presupuesto = Cero costo

c) Formulación

Indicador Estratégico de Bienestar	Factor Clima	Factor Económico
Alto impacto a cero costo	Satisfacción $\geq 74.5\%$	Ppto = Cero costo
Alto impacto a bajo costo	Satisfacción $\geq 74.5\%$	Gasto < Ppto
Alto impacto a alto costo	Satisfacción $\geq 74.5\%$	Gasto > Ppto
Mediano impacto a cero costo	Satisfacción [50 -74.5]%	Ppto = Cero costo
Mediano impacto a bajo costo	Satisfacción [50 -74.5]%	Gasto < Ppto
Mediano impacto a costo Exacto	Satisfacción [50 -74.5]%	Gasto = Ppto
Mediano impacto a alto costo	Satisfacción [50 -74.5]%	Gasto > Ppto
Bajo impacto a cero costo	Satisfacción $\geq 49 \%$	Ppto = Cero costo
Bajo impacto a bajo costo	Satisfacción $\geq 49 \%$	Gasto < Ppto
Bajo impacto a costo exacto	Satisfacción $\geq 49 \%$	Gasto = Ppto
Bajo impacto a alto costo	Satisfacción $\geq 49 \%$	Gasto > Ppto

2- Respecto al resultado de: la hipótesis 1. Para la dimensión Clima – Estructura

Se recomienda revisar los descriptivos de puestos para identificar que tan alineados están los trabajadores de las funciones descritas en el documento.

3- Para las hipótesis:

- a) Clima – Estructura
- b) Clima – Responsabilidad
- c) Clima – Desafíos
- d) Clima – Estándares

Se recomienda realizar un diagnóstico de capacitación “DNC” de acuerdo a tres tipos de habilidades clave que determinan el éxito del ejercicio funcional.

- a) Habilidades técnicas,
- b) Habilidades tecnológicas
- c) Habilidades sociales

ya sea por:

- I) Evaluación de desempeño
- II) Cuestionario de autodiagnóstico de necesidad de capacitación.

Que se cumplirá en tres fases:

Fase Inicial: Conocer que son y cuáles son las habilidades Técnicas, tecnológicas y Sociales que utilizan los trabajadores en el ejercicio de sus funciones.

Fase de Desarrollo: Realizar un autodiagnóstico del nivel requerido y nivel actual que tienen las habilidades clave.

Fase de Resultados: Se obtendrán en tiempo real los resultados de las habilidades clave determinando cual es el nivel requerido en cada una para tener éxito en el ejercicio funcional y cuál es el nivel obtenido (nivel actual) lo que nos permitirá conocer la BRECHA EXISTENTE que deberá cubrirse por programas de capacitación futuros. Respecto a los resultados obtenidos del diagnóstico, se podrá proponer como antecedentes del diagnóstico cuáles serán los cursos a programar que ayudarán a mejorar el desempeño y compromiso del personal.

4- En relación a la dimensión de Clima – Recompensas y compromiso organizacional
Se recomienda seguir lo siguiente:

- I. Integrar:
 - Planilla de Sueldos Base
 - Manual de Descripción de Puestos
 - Políticas de Sueldo y Compensaciones

Con el fin de tener un sistema integrado de compensación que regule las recompensas y retribuciones de forma objetiva y cuantificable. El cual permite asegurar la equidad y compromiso normativo.

- II. En el plan de Bienestar se debe Incluir:
 - Plan de Beneficios Internos: (Del modelo de remuneración total la remuneración Emocional)
 - Plan de Convenios: Beneficios que retribuyen al trabajador por pertenecer a organización

Mejorar las recompensas, planificando en el modelo de remuneración Total, los beneficios emocionales que ayudaran a fidelizar al empleado con la organización el cual denominamos Compromiso Afectivo.

5- Para mejorar el:

- a) Clima – Cooperación
- b) Clima – Relaciones
- c) Clima – Conflicto

Después de aplicado el Diagnóstico de Necesidades en las Habilidades Sociales se recomienda proponer en la programación de capacitaciones talleres de:

- I) Trabajo en equipo
- II) Liderazgo
- III) Comunicación
- IV) Inteligencia Emocional

De esa forma mejorar la cooperación, Relaciones y comunicación.

REFERENCIAS

- Bautista, N. (2020). *Compromiso organizacional en la gestión institucional en los docentes de las instituciones educativas de la red 29, Pachacamac, 2019*. Recuperado de: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/43737>
- Bermúdez, E. (2020) *Percepción de la justicia organizacional y su relación con el compromiso organizacional en el personal administrativo de una empresa constructora* Recuperado de: https://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/URP/3091/MCOMPORT-T030_44739990_M%20%20BERMUDEZ%20OSORIO%20ENRIQUE%20JES%20%9aS.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Bonilla, G. (2015). *Relación entre justicia y compromiso organizacional en las municipalidades de la ciudad de lima, año 2017*. (Tesis de Maestría) Universidad Cesar Vallejo. Trujillo, Perú. Recuperado de: <http://revistas.ucv.edu.pe/index.php/EXCATHEDRAEN-NEGOCIOS/article/view/1325/1630>
- Briceño, S. (2019). *Clima Organizacional y Comunicación en los trabajadores de una entidad educativa de Lima* . Recuperado de: https://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/URP/2512/COMP_T030_45417460_M%20%20BRICE%20%91O%20HERRERA%20OSILVIA%20PAMELA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Crespo, C. (2016). *Clima y compromiso organizacional en una mediana empresa manufacturera de San Luis Potosí, S.L.P.* Recuperado de: <https://ninive.uaslp.mx/xmlui/handle/i/3742>
- Fernández, C., Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Flórez, M. (2016). *Relación Entre Clima Laboral y Compromiso Organizacional en el Personal del Ministerio Público de Tacna – 2014*. Recuperado de: <http://repositorio.upt.edu.pe/handle/UPT/209>

- García, D. (2018). *Diagnóstico de clima organizacional y compromiso laboral en un centro de salud de la jurisdicción sanitaria Toluca (2016), como base para la propuesta de intervención con enfoque de desarrollo organizacional*. Recuperado de:
<http://ri.uaemex.mx/handle/20.500.11799/68573>
- García, M. (2017). *Relación entre clima, satisfacción laboral y las ventas de los promotores de una empresa de telecomunicaciones de Lima – 2017*. Recuperado de:
<https://repositorio.urp.edu.pe/handle/URP/1477>
- Guerrero, R. (2018). *El Clima Organizacional Desde el Enfoque de Litwin y Stringer en Relación con la Satisfacción Laboral del Personal de Enfermería que Labora en el Hospital Cayetano Heredia, Año 2015*. Recuperado de:
<http://repositorio.uwiener.edu.pe/handle/123456789/1824>
- Guzman, A. (2018). *El clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral de los colaboradores en una empresa de carga internacional en el contexto global*. Recuperado de: <https://repositorio.urp.edu.pe/handle/URP/1658>
- Hidrovo, C. & Naranjo, K. (2016) *Relación entre las percepciones de justicia organizacional y el nivel del compromiso organizacional en los docentes de la PUCE matriz Quito*. (Tesis de Maestría). Universidad Pontificia Católica del Ecuador. Recuperado de :
<http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/11229/TESIS%20C.%20HIDROVO%20K.NARANJO%202016.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Hurtado, L. (2014). *Relación entre la percepción de Justicia Organizacional, satisfacción laboral y Compromiso Organizacional de docentes de una universidad privada de Bogotá*. (Tesis de Maestría). Universidad Católica de Colombia. Recuperado de
<http://repository.ucatolica.edu.co/jspui/bitstream/10983/2075/1/RELACI%C3%93N%20ENTRE%20LA%20PERCEPCION%20DE%20JUSTICIA%20ORGANIZACIONALM%20SATISFACCI%C3%93N%20LABORAL.pdf>

- Licetti, C. (2011). *Relación entre clima organizacional y Compromiso Organizacional en los trabajadores de una institución educativa parroquial de lima.* (Tesis de Maestría) Universidad Ricardo Palma. Lima, Perú. Tesis inédita.
- Méndez, A. (2015). *Clima y compromiso organizacional percibido por lo empleados del parque eco arqueológico en México.* Recuperado de: <http://dspace.biblioteca.um.edu.mx/xmlui/bitstream/handle/20.500.11972/106/Tesis%20Amalia%20M%C3%A9ndez.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Meza, B. y Loza, S. (2016). *Clima laboral y su influencia en el compromiso organizacional del personal administrativo de AYMESA S.A.* Recuperado de: <http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/7336>
- Minango, V. (2016). *Relación entre el clima y el compromiso organizacional en la empresa INGESA S.A. en el personal del área de costura de tess en el período abril 2015 Septiembre 2015.* Recuperado de: <http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/7327>
- Morales, M. y Villalobos, J. (2012) *Satisfacción laboral y Compromiso Organizacional en un centro de salud Privado.* (Tesis de Psicología). Universidad Rafael Urdaneta. Recuperado de: <http://200.35.84.131/portal/bases/marc/texto/3201-12-05469.pdf>
- Pérez, R. (2014). *Motivación y Compromiso Organizacional en personal administrativos de universidades limeñas.* (Tesis de Licenciatura) Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima, Perú. Recuperado de: http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/5747/PEREZ_TAPIA_RAQUEL_MOTIVACION_PERSONAL.pdf?sequence=1
- Ramírez, M. (2017). *Compromiso Organizacional y la motivación laboral en los empleados y obreros de una empresa de servicios de agua potable, Región Callao.* Recuperado de: <https://repositorio.urp.edu.pe/handle/URP/1478>

- Ramírez, Y. (2017). *Estilos de liderazgo y clima organizacional en colaboradores de una empresa bancaria del estado con agencias en lima*. Recuperado de: <https://repositorio.urp.edu.pe/handle/URP/1505>
- Rodríguez, G. (2017). *Clima organizacional y motivación laboral en el área de atención al cliente del BCP, 2017*. Recuperado de: https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/16618/Rodriguez_LG.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Rodríguez, P. (2019). *Relación entre el clima organizacional y el compromiso organizacional en trabajadores dependientes de Lima Metropolitana*. Recuperado de: <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/15222>
- Seminario, S. (2017). “*Clima laboral y compromiso organizacional en vendedores de una empresa de tipo retail de Lima Metropolitana*”. Recuperado de: <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/622010/?sequence=5>
- SUNAT. (2021). *Consulta Ruc*. Recuperado de: <https://e-consultaruc.sunat.gob.pe/cl-ti-itmrconstruc/frameCriterioBusqueda.jsp>

APÉNDICE

CUESTIONARIO DE COMPROMISO ORGANIZACIONAL

Lea cuidadosamente los enunciados del cuestionario de compromiso organizacional antes de contestar, no se preocupe por el tiempo. Marque un “X” dentro del recuadro de cada pregunta que describa mejor tu respuesta. No hay respuestas malas ni buenas, solo requiere tu opinión.

Datos tabulados del cuestionario de compromiso organizacional

TIPO	Items	Compromiso Organizacional	1	2	3	4	5	N° Empleados
			Definitivamente en desacuerdo	Muy en desacuerdo	Ni de acuerdo, Ni en desacuerdo	de acuerdo	Muy de acuerdo	
Afectivo	1	Me gustaría continuar el resto de mi carrera profesional en esta empresa	0	0	25	40	35	100
Afectivo	4	En esta empresa me siento como en familia	0	0	22	23	55	100
Afectivo	7	Me siento parte integrante de esta empresa	0	1	37	31	31	100
Afectivo	10	Esta empresa se merece mi lealtad	0	0	22	62	16	100
Afectivo	13	Creo que no podría dejar esta empresa porque siento que tengo una obligación con la gente de aquí	0	0	7	52	41	100
Afectivo	16	Una de las desventajas de dejar esta empresa es que hay pocas oportunidades de encontrar otro empleo.	0	19	18	27	36	100
Afectivo	19	Creo que si dejara esta empresa no tendría muchas opciones de encontrar otro trabajo	0	0	30	61	9	100
Continuidad	3	Trabajar en esta empresa significa mucho para mí	0	0	19	33	48	100
Continuidad	6	Me siento emocionalmente unido a esta empresa	0	0	22	50	28	100
Continuidad	9	Creo que debo mucho a esta empresa	0	0	42	38	20	100
Continuidad	12	Me sentiría culpable si ahora dejara la empresa	0	18	42	14	26	100
Continuidad	15	Aunque quisiera, sería muy difícil para mí dejar este trabajo ahora mismo.	0	11	25	46	18	100
Continuidad	18	En este momento dejar esta empresa supondría un gran costo para mí	0	0	0	44	56	100
Continuidad	20	Ahora mismo, trabajo en esta empresa más porque lo necesito que porque yo quisiera	0	18	52	21	9	100
Continuidad	21	Continuaría en este trabajo, aunque tenga otro a la vista	0	0	9	41	50	100
Normativo	2	Siento de verdad, que cualquier problema en esta empresa, es también mi problema	0	1	26	48	25	100
Normativo	5	Estoy orgulloso de trabajar en esta empresa	0	2	19	36	43	100
Normativo	8	Creo que no estaría bien dejar esta empresa, aunque me vaya a beneficiar en el cambio	0	0	52	25	23	100
Normativo	11	Siendo la obligación de tener que seguir trabajando para esta empresa	0	2	6	67	25	100
Normativo	14	Si continuo en esta empresa es porque en otra no tendría las mismas ventajas y beneficios que recibo aquí (por ejemplo, Sueldo, capacitaciones)	0	0	14	46	40	100
Normativo	17	Si ahora decidiera dejar esta empresa muchas cosas en mi vida personal se verían interrumpidas	0	6	29	38	27	100

CUESTIONARIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL

A continuación, encontrará 9 enunciados con una escala de 10 puntos, siendo 1 la puntuación más baja (Muy Mala) y 10 la puntuación más alta (Muy Buena). Marque con una X sobre el número que expresa el grado en que están las cosas ahora en la institución desde su punto de vista.

El exceso o carencia de normas dificultan el desarrollo del trabajo	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Las normas son las suficientes. Impulsan a desarrollar el trabajo
La supervisión a mi trabajo me dificulta tomar decisiones propias	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	La supervisión me ayuda a mejorar mi trabajo
En mi unidad se descuida reconocer el trabajo bien hecho	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Hay reconocimiento al buen trabajo
Mis superiores no me dan la confianza suficiente para desarrollar mi trabajo.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Asumo los riesgos de mi trabajo a manera de retos para lograr los objetivos propuestos
El ambiente de mi unidad se caracteriza por la frialdad en la relación entre mis compañeros jefes y subordinados	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Mis jefes compañeros y subordinados, mantenemos relaciones cordiales en un ambiente de camaradería
Mis jefes, como mis compañeros y mis subordinados, cada uno trabaja por su cuenta, evitando el apoyo mutuo	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	El apoyo mutuo con mis jefes, compañeros y subordinados genera un espíritu de ayuda
En mi unidad los superiores descuidan los criterios para evaluar el rendimiento	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Los criterios de evaluación del rendimiento son justos
Mis superiores y compañeros, evitan las opiniones discrepantes. Nadie puede estar en desacuerdo	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	En mi unidad se aceptan las ideas discrepantes enfrentando y buscando la solución
En mi unidad, no se siente la sensación de compartir los objetivos personales con los de la institución	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Se comparten los objetivos personales con los de la institución

Datos tabulados del cuestionario de clima organizacional

TIPO	Items	Escala										Nº Empleados
		Muy Bajo (-)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
Clima	Estructura	0	0	10	20	22	5	4	18	6	15	100
Clima	Responsabilidad	0	0	0	1	12	18	20	13	16	20	100
Clima	Recompensa	0	0	0	4	6	18	20	30	16	6	100
Clima	Desafíos	0	0	1	10	9	21	20	18	13	8	100
Clima	Relaciones	0	0	0	9	9	16	18	11	26	11	100
Clima	Cooperación	0	0	1	7	17	24	13	14	14	10	100
Clima	Estandares	0	0	0	5	16	19	15	12	10	23	100
Clima	Conflicto	0	0	0	6	29	22	9	8	13	13	100
Clima	Identidad	0	0	0	3	15	23	12	16	15	16	100