

UNIVERSIDAD RICARDO PALMA

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRIA EN ADMINISTRACION DE NEGOCIOS



**Tesis para optar el Grado Académico de Maestro en
Administración de Negocios**

*Compromiso organizacional y productividad en una asociación educativa
privada de idiomas, Lima 2021*

Autor:

Bach. Cuzcano Bustinza Abel

Asesora:

Mg. Vega Denegri Patricia Elvira

LIMA – PERÚ

2022

Página del Jurado

Miembros del jurado examinador para la evaluación de la sustentación de tesis, que estará integrado por:

1. Presidente : Dr. Carlos Bancayán Oré.
2. Miembro : Mg. Rosa Erika Chale Cárdenas.
3. Miembro : Mg. Daniel Muñoz Días.
4. Asesora : Mg. Patricia Elvira Vega Denegri.

Dedicatoria

Dedico con todo mi corazón mi tesis a Dios y a mi familia, pues sin ellos no lo habría logrado. Su bendición y cuidado a diario a lo largo de mi vida me protege y me llena de fortalezas para continuar con este camino difícil, pero a la vez lleno de aprendizaje, por todo ello, este trabajo es para ustedes por la paciencia y amor incondicional.

Agradecimiento

Gracias a Dios por permitirme tener y disfrutar este momento junto a mi familia, más aún en situaciones como las que vivimos a nivel mundial, gracias a mi familia por apoyarme en cada decisión y proyecto a lo largo de la vida, gracias a la vida porque cada día me enseña cosas nuevas. Gracias a todos los que creyeron en mí y siempre me animaron a continuar pese a todo.

Índice de contenido

	Pág.
Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Índice de contenido	vi
Índice de tablas	vii
Índice de figuras	viii
Resumen	x
Abstract	xi
INTRODUCCIÓN	xii
CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1. Descripción del problema	1
1.2. Formulación del problema	3
1.3. Importancia y Justificación del estudio	4
1.4. Delimitación del estudio	5
1.5. Objetivos de la investigación	6
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	7
2.1. Marco histórico	7
2.2. Investigaciones relacionadas con el tema	11
2.3. Estructura teórica y científica que sustenta el estudio	16
2.4. Definición de términos básicos	26
2.5. Fundamentos teóricos que sustenta el estudio	27
2.6. Hipótesis	29
2.7. Variables	30
CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO	32
3.1. Enfoque, tipo, método y diseño de la investigación	32
3.2. Población y muestra	33
3.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	35
3.4. Descripción de procedimientos de análisis	38
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	39
4.1. Resultados	39

4.2. Discusión de los resultados	45
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	53
REFERENCIAS	58
ANEXOS	65

Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1. Operacionalización de variables	30
Tabla 2. Características sociodemográficas de los colaboradores	34
Tabla 3. Baremo escala de compromiso organizacional	36
Tabla 4. Baremo escala de productividad	37
Tabla 5. Nivel de compromiso organizacional percibido en los colaboradores de una asociación privada Lima 2021	39
Tabla 6. Nivel de productividad percibido en los colaboradores de una asociación privada Lima 2021	39
Tabla 7. Prueba de normalidad Kolmogorov Smirnov en las variables compromiso organizacional y productividad	40
Tabla 8. Relación entre compromiso organizacional y productividad en los colaboradores de una asociación educativa privada Lima 2021	40
Tabla 9. Relación entre compromiso afectivo y eficiencia productiva en los colaboradores de una asociación educativa privada Lima 2021	41
Tabla 10. Relación entre compromiso afectivo y eficacia productiva en los colaboradores de una asociación educativa privada Lima 2021	41
Tabla 11. Relación entre compromiso afectivo y efectividad productiva en los colaboradores de una asociación educativa privada Lima 2021	42
Tabla 12. Relación entre compromiso normativo y eficiencia productiva en los colaboradores de una asociación educativa privada Lima 2021	42
Tabla 13. Relación entre compromiso normativo y eficacia productiva en los colaboradores de una asociación educativa privada Lima 2021	43
Tabla 14. Relación entre compromiso normativo y efectividad productiva en los colaboradores de una asociación educativa privada Lima 2021	43
Tabla 15. Relación entre compromiso de continuidad y eficiencia productiva en los colaboradores de una asociación educativa privada Lima 2021	44
Tabla 16. Relación entre compromiso de continuidad y eficacia productiva en los colaboradores de una asociación educativa privada Lima 2021	44

Tabla 17. Relación entre compromiso de continuidad y efectividad productiva en los colaboradores de una asociación educativa privada Lima 2021	45
--	----

Índice de figuras

	Pág.
Figura 1. Fundamentos teóricos de compromiso organizacional	27
Figura 2. Fundamentos teóricos de productividad	28
Figura 3. Esquema representativo de la relación entre variables	32

RESUMEN

El objetivo del estudio fue establecer la relación entre el compromiso organizacional y productividad en colaboradores de una asociación educativa privada Lima 2021. El estudio fue básico, no experimental, transversal y correlacional, trabajándose con 100 participantes. Los instrumentos empleados fueron la Escala de compromiso organizacional (Meyer y Allen, 2012), adaptada por Montoya (2014), y la Escala de productividad (Zapata, 2018). Los resultados indicaron que 69% de los participantes se orientó hacia nivel bajo y en productividad 93% se orientó hacia nivel bajo. Por otro lado, Se estableció relación significativa y fuerte del compromiso afectivo y eficiencia, significativa y media con efectividad y significativa y débil con efectividad; asimismo, se relacionó significativamente y de grado medio el compromiso normativo con la eficiencia, eficacia y efectividad; y se relacionó significativamente y de grado medio compromiso de continuidad con eficiencia, eficacia y efectividad. El estudio concluyó la existencia de relación positiva significativa de grado fuerte entre compromiso organizacional y productividad en colaboradores de una asociación educativa privada.

Palabras clave: compromiso organizacional, productividad, eficiencia, eficacia efectividad.

.

ABSTRACT

The objective of the study was to establish the relationship between organizational commitment and productivity in collaborators of a private educational association Lima 2021. The study was basic, non-experimental, cross-sectional and correlational, working with 100 participants. The instruments used were the Organizational Commitment Scale (Meyer and Allen, 2012), adapted by Montoya (2014), and the Productivity Scale (Zapata, 2018). The results indicated that 69% of the participants were oriented towards a low level and in productivity 93% were oriented towards a low level. On the other hand, a significant and strong relationship of affective commitment and efficiency was established, significant and medium with effectiveness and significant and weak with effectiveness; Likewise, the normative commitment with efficiency, efficacy and effectiveness was significantly and of a medium degree related; and a commitment to continuity was significantly and to a medium degree related to efficiency, efficacy and effectiveness. The study concluded the existence of a significant positive relationship of strong degree between organizational commitment and productivity in collaborators of a private educational association.

Keywords: Organizational commitment, productivity, efficiency, effectiveness, effectiveness.

INTRODUCCIÓN

La globalización se caracteriza por tener elevados niveles de competitividad y constante búsqueda de servicios de alta calidad por parte de las empresas, basado en la generación de procesos de mejora continua tanto para los colaboradores como para las organizaciones. Se observa la presencia de aspectos motivacionales internos y externos que definitivamente afectan la actitud de los colaboradores, desarrollando en ellos altos niveles de satisfacción o insatisfacción con respecto a las labores que realizan dentro de la organización y que, por lo tanto, influyen en la generación del nivel de compromiso organizacional de parte de ellos, lo cual es direccionado por actitudes y toma de decisiones que pueden conllevar a la rotación en algunos como lealtad en otros, teniendo ello una alta significancia para sí mismos como para la organización. Por otro lado, en la actualidad, se reconoce en las organizaciones que las personas son el intangible de mayor valor.

Razón por la cual es que éstas necesitan desarrollar políticas y programas necesarios, para lograr consolidar el compromiso organizacional, como la mejora de la calidad de vida laboral de sus colaboradores en el trabajo, aspectos que de alguna forma orientan el nivel de productividad que estos tengan, sea a nivel de bienes como de servicios. En lo concerniente a la productividad en la venta de servicios intangibles como la enseñanza de idiomas extranjeros en tiempos de pandemia por Covid 19, en una asociación educativa privada se tornó en un reto ante las circunstancias de la presencia de problemas económicos, de pérdida de trabajo, de confinamiento y teletrabajo remoto, aspectos que influyeron en la baja productividad, la rotación de trabajadores y el limitado compromiso laboral, afectando la productividad en las ventas.

Lo expuesto motivó la realización del estudio, planteándose como objetivo establecer la relación entre el compromiso organizacional y productividad en colaboradores de una asociación educativa privada Lima 2021. El estudio fue básico, no experimental, transversal y correlacional, trabajándose con 100 participantes. Los instrumentos empleados fueron la Escala de compromiso organizacional (Meyer y Allen, 2012), adaptada por Montoya (2014), y la Escala de productividad (Zapata, 2018). Para efecto de la búsqueda de relación entre las variables se empleó estadística descriptiva e inferencial, a fin de cumplir con los objetivos propuestos y comprobar las hipótesis respectivas. La investigación está conformada por los siguientes capítulos. El capítulo I

sobre el planteamiento del problema, expone la formulación del problema, objetivos del estudio, justificación e importancia y delimitación del estudio. El capítulo II concerniente al marco teórico, muestra el marco histórico, los antecedentes del estudio, las bases teórico-científicas, la definición de términos, fundamentos teóricos que la sustentan, se plantea las hipótesis y se operacionaliza las variables. El tercer capítulo corresponde al método, donde se expone la población, muestra y técnicas de muestro empleadas en el estudio, además el tipo y diseño de investigación, técnica de recolección de datos e instrumentos, explicando el procedimiento empleado a lo largo del estudio. El quinto capítulo de los resultados, se presentan los datos, se expone el análisis de los resultados y la discusión de estos. Luego se muestra las conclusiones y recomendaciones. Finalmente se presenta las referencias y los anexos.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción del Problema

En la actualidad el talento humano se ha convertido en el capital importante en las organizaciones, generando cambios en la concepción del rol de los colaboradores, sin embargo, dichos cambios no son tan vertiginosos como los de la ciencia y la tecnología (Ramírez, Abreu y Badii, 2008), ya que si bien las organizaciones visionan el talento humano como un capital dentro de la organización, se mantiene aún en este contexto considerarlo como un medio, recurso o insumo y no como el principal actor de la función empresarial (Cequea, Rodríguez y Núñez, 2011). Acorde a este nuevo rol significativo al interior de la empresa, los colaboradores acordes a su experiencia, conocimiento y relaciones en dicho contexto, asumen un proceso de identificación o no, generando actitudes favorables o desfavorables, así como comportamientos de compromiso para con ella (Zapata, 2018). Tornándose en una variable mediadora con el proceso trascendental denominado productividad, el cual generalmente se ha visto desde una perspectiva cuantitativa. Sin embargo, los factores cuantitativos si bien son objetivos y establecen los márgenes de pérdida y ganancia, es el factor humano cuya motivación, satisfacción, decisiones y actuación en el proceso productivo que orientan el nivel de ella, en pos de cumplir con las metas organizacionales (García y Leal, 2008).

En pleno siglo XXI, la identificación y la productividad sigue siendo la preocupación de las organizaciones, la primera en razón que el hecho que los colaboradores se identifiquen con la empresa evita el éxodo de ellos, evitándose gastos de inversión realizados en formación y beneficios sociales, y la productividad en la medida que se está en un mercado competitivo donde todos tratan de mantenerse en él (Aon, 2018). En base a la variable compromiso organizacional, a nivel internacional, Araque, Sánchez y Uribe (2017), en Colombia, encontró que el compromiso organizacional, se encontraba a nivel débil en el 68% de los colaboradores, y que el 30% de los empleados relacionaban el marketing interno con el compromiso afectivo. Maia y Bastos (2016), en Brasil, encontraron que el 33% de colaboradores nuevos que ingresaron a proceso de inducción sentían cierto compromiso con la empresa, mientras que los que no participaron y las tareas eran dificultosas (77%), no asumían compromiso alguno.

Camilleri y Van Der Heijden (2016), en Malta, hallaron en su estudio que la percepción de la administración de la empresa el 56% consideró que no era adecuada, impactando negativamente en el compromiso organizacional.

A nivel nacional, López (2019), en su estudio halló que el 26.67% de los colaboradores no sentían suyos los problemas de la organización, el 40% no estaban satisfechos en la empresa porque no sentían cumplidas sus expectativas, el 50% estableció que si se sentían presionados en la empresa renunciaban y el 33.33%, no pretendían seguir laborando de manera permanente en la empresa. Fuentes (2018), encontró que el nivel de compromiso organizacional es débil en 48.3% de colaboradores, indicando una fuerte falta de identificación con la organización: Por otro lado, Fisher Consultoría y Pesquisa (2016, citados en Bravo, González y Granados, 2017), encontró que el 62.70% de los colaboradores no se enorgullecían en decir que laboraban en la empresa, y el 52.35% no recomendarían la empresa donde laboran como un buen centro de trabajo. Como se observa el compromiso organizacional guiado por las actitudes de los colaboradores depende si sus expectativas en general son satisfechas, de lo contrario existe la tendencia a renunciar a la empresa.

Respecto a productividad, como factor determinante de la rentabilidad, el éxito organizacional y la ventaja competitiva en el contexto empresarial, sin embargo, es una variable volátil que mediante una sistematización adecuada es posible manejarla adecuadamente (Vinces, 2018). Estudios como los de Sánchez, Sánchez, Sánchez y Cruz (2014), en España, Fuentes (2012), en Honduras y Mario (2009), en Argentina, establecen la mediación de variables clima, satisfacción y habilidades en el nivel de productividad afectando la mano de obra para la producción. A nivel nacional y desde el punto de vista macroeconómico, la productividad en el Perú, contribuyó en el crecimiento económico con el 2.9% entre los años 2001 y 2010, visionando una proyección entre el 2016 en adelante de 3.2% en promedio, indicando que el nivel de productividad de las empresas también subirá y será mejor que la de los años 1951 al 2014 que fue de 0.7% (Céspedes et al, 2016).

Referente a la empresa asociación educativa privada de idiomas, presenta limitaciones en la productividad, es decir en la venta de un producto no tangible como la enseñanza de idiomas. La baja productividad en sus puestos, considerando la baja rentabilidad del negocio, se manifiesta a través de actitudes y comportamientos de los colaboradores, quienes trabajan por periodos cortos, para luego abandonándolos o

renunciando a ellos, aduciendo que no satisfacen sus expectativas, lo que ocasiona pérdidas en la empresa dada la inversión realizada en procesos de selección, capacitación y recursos. Aspecto que ha generado preocupación por parte de la empresa, así como soslayar la idea que no existe identificación de los colaboradores para con la empresa, pese a los beneficios que brinda, afectando e incidiendo en la productividad y la rentabilidad.

Ante lo referido, Céspedes et al (2016), señalan que partiendo de la premisa que una de las características de la productividad es que esta no es directamente observable, razón por la cual, la aproximación que se tome para medirla dependerá del enfoque empleado y de los supuestos sobre las dimensiones que la especifiquen, explicando la función de producción subyacente y la variable mediadora que incida sobre ella, en este caso el nivel de compromiso organizacional.

En razón a lo expuesto, el presente estudio, respondió a la siguiente interrogante.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. General

¿Cuál es la relación entre el compromiso organizacional y la productividad en colaboradores de una asociación educativa privada de idiomas, Lima 2021?

1.2.2. Específicos

¿Cuál es la relación entre el compromiso afectivo y la eficiencia productiva en colaboradores de una asociación educativa privada de idiomas, Lima 2021?

¿Cuál es la relación entre el compromiso afectivo y la eficacia productiva en colaboradores de una asociación educativa privada de idiomas, Lima 2021?

¿Cuál es la relación entre el compromiso afectivo y la efectividad productiva en colaboradores de una asociación educativa privada de idiomas, Lima 2021?

¿Cuál es la relación entre el compromiso normativo y la eficiencia productiva en colaboradores de una asociación educativa privada de idiomas, Lima 2021?

¿Cuál es la relación entre el compromiso normativo y la eficacia productiva en colaboradores de una asociación educativa privada de idiomas, Lima 2021?

¿Cuál es la relación entre el compromiso normativo y la efectividad productiva en colaboradores de una asociación educativa privada de idiomas, Lima 2021?

¿Cuál es la relación entre el compromiso de continuidad y la eficiencia productiva en colaboradores de una asociación educativa privada de idiomas, Lima 2021?

¿Cuál es la relación entre el compromiso de continuidad y la eficacia productiva en colaboradores de una asociación educativa privada de idiomas, Lima 2021?

¿Cuál es la relación entre el compromiso de continuidad y la efectividad productiva en colaboradores de una asociación educativa privada de idiomas, Lima 2021?

1.3.Importancia y Justificación del Estudio

Desde la perspectiva teórica, los hallazgos aportaron al conocimiento de los constructos compromiso organizacional desde el enfoque de Meyer y Allen (2012), medido operacionalmente con el instrumento adaptado al contexto peruano por Montoya (2014). Así como del constructo productividad, trabajado bajo el planteamiento de Gutiérrez (2014), desde la perspectiva de la teoría de las tres E, y la medición operacional de Zapata (2018). Es así como a la luz de los hallazgos sobre la forma cómo se presentaron ambas variables en el contexto de la asociación educativa privada, fueron contrastados con la teoría de la literatura académica, brindando la explicación de la relación encontrada. Por otro lado, la concordancia o no coincidencia con resultados de estudios anteriores y la corroboración de aspectos conceptuales, en base a la concomitancia encontrada, demostró como ambos enfoques convergen en despejar la problemática del estudio, brindando los lineamientos teóricos y prácticos a gestores y administradores para mejorar actitudes, contenidos de trabajo y tareas hacia una mejora permanente del talento humano en la organización, en bienestar de la productividad y el compromiso organizacional.

Metodológicamente, el empleo de instrumentos que poseen validez y confiabilidad en el contexto peruano permitió trabajar la medición de los constructos, obteniendo información específica y circunscrita a los indicadores, tornándose en factores explicativos de cada variable. Explicando las actitudes y opiniones de los colaboradores con respecto a la percepción del sistema organizacional donde laboran. Los resultados de la medición clarificaron la relación del compromiso sobre la productividad, poniendo en relieve aquellos componentes controversiales de manera objetiva. Desde la visión organizacional, el estudio se tornó en un diagnóstico contextualizado, poniendo sobre relieve la dinámica de cada constructo en la organización, considerando las dimensiones en particular de cada una de ellas, implicando su funcionalidad relacional. Las actitudes y opiniones de los colaboradores vinculadas al área de administración, marketing y ventas, no tomando en cuenta los docentes quienes solo están vinculados al campo

pedagógico, permitieron detectar situaciones personales, grupales y organizacionales que pueden estar afectando la dinámica de la productividad organizacional. Inclusive el estudio sirvió a la organización educativa para explicar el panorama del compromiso de los colaboradores de estas áreas en relación con la productividad, así como las debilidades internas, con la finalidad de realimentar y/o rediseñar el sistema organizacional, al contar con información objetiva y sistemática. Por otro lado, los hallazgos proveyeron una base de datos a la organización para la toma de decisiones, con la finalidad de mejorar la productividad de los colaboradores, mediante el diseño de estrategias que optimicen el sistema organizacional, conllevándola a orientar de manera objetiva hacia el cumplimiento de las metas organizacionales.

1.4. Delimitación del estudio

1.4.1. Delimitación espacial

El estudio se realizó en el contexto de una asociación educativa privada que brinda servicios en la enseñanza aprendizaje del idioma inglés, ubicada en Lima, evaluándose en los colaboradores de las áreas de administración, marketing y ventas el nivel de compromiso organizacional y de productividad en cada uno de sus puestos y entorno laboral.

1.4.2. Delimitación temporal

El estudio se realiza entre los meses de enero a diciembre de 2021, lapso en que se desarrolló la revisión de literatura académica, trabajo de campo de manera virtual, elaboración de base de datos, procesamiento estadístico y el análisis y comprobación de hipótesis.

1.4.3. Delimitación teórica

En el estudio, las variables compromiso organizacional se trabajaron bajo el enfoque de Meyer y Allen (2012), y medición operacional de Montoya (2014). Referente a la variable productividad se trabaja bajo el enfoque de Gutiérrez (2014), y la medición operacional de Zapata (2018).

1.5. Objetivos de la Investigación

1.5.1. Objetivo General

Establecer la relación entre el compromiso organizacional y la productividad en colaboradores de una asociación educativa privada de idiomas, Lima 2021.

1.5.2. Objetivos Específicos

Identificar la relación entre el compromiso afectivo y la eficiencia productiva en colaboradores de una asociación educativa privada de idiomas, Lima 2021.

Identificar la relación entre el compromiso afectivo y la eficacia productiva en colaboradores de una asociación educativa privada de idiomas, Lima 2021.

Identificar la relación entre el compromiso afectivo y la efectividad productiva en colaboradores de una asociación educativa privada de idiomas, Lima 2021.

Identificar la relación entre el compromiso normativo y la eficiencia productiva en colaboradores de una asociación educativa privada de idiomas, Lima 2021.

Identificar la relación entre el compromiso normativo y la eficacia productiva en colaboradores de una asociación educativa privada de idiomas, Lima 2021.

Identificar la relación entre el compromiso normativo y la efectividad productiva en colaboradores de una asociación educativa privada de idiomas, Lima 2021.

Identificar la relación entre el compromiso de continuidad y la eficiencia productiva en colaboradores de una asociación educativa privada de idiomas, Lima 2021.

Identificar la relación entre el compromiso de continuidad y la eficacia productiva en colaboradores de una asociación educativa privada de idiomas, Lima 2021.

Identificar la relación entre el compromiso de continuidad y la efectividad productiva en colaboradores de una asociación educativa privada de idiomas, Lima 2021.

CAPÍTULO II

MARCO TEORICO

2.1. Marco histórico

El constructo compromiso organizacional y los componentes que hoy se manejan conceptualmente, según Ruiz de Alba (2013), se venían vislumbrando desde la Grecia Antigua, donde Aristóteles (Ética a Nicómano, VII, 2, 1155b20), en el siglo IV antes de Cristo, donde distingue tres tipos de amistad, considerando el objetivo: de utilidad, de placer y de benevolencia, conceptos base para la clasificación de los tipos de bienes. Es así que existían bienes útiles, bienes placenteros y bienes morales o virtudes. Gutiérrez (2012), señala que los primeros estudios sobre compromiso organizacional aparecieron a partir de los años 60, en base a los estudios de Becker (1960), Blau y Scott (1962), Lodhal y Kejner (1965), y Grusky (1966), incrementándose en la década de los 70, en el ámbito americano para luego extenderse a otros países, creándose modelos para entender este concepto, es así que se tuvieron los estudios de Hrebiniak y Alutto (1972), Porter, Steers, Mowday y Boulian (1974), estos últimos definiéndola como la creencia en las metas y valores de la organización aceptándolas y teniendo voluntad de ejercer un esfuerzo considerable en beneficio de la organización y en definitiva seguir siendo miembro de la misma.

Más tarde, en 1979 Mowday, Steers y Porter destacan la relevancia del vínculo trabajador – empresa, caracterizando al compromiso como fuerza relativa en base a la participación del individuo en una organización en particular. En base a esta caracterización conceptual Díaz y Montalbán (2002), la catalogan este vínculo como identificación psicológica con la organización en que labora. Los diferentes estudios llevados adelante por diferentes investigadores se realizaron en base a cada uno de los componentes. Retomando los aportes de Aristóteles, Ruiz de Alba (2013), refiere que haciendo un paralelismo de los tipos de bienes y los componentes del compromiso organizacional, los bienes útiles conformarían el compromiso de continuidad, que implica comportamientos de permanecer o abandonar la organización en función a la oportunidad que le supone quedarse en ella o rotar. Los bienes placenteros, se vinculan al compromiso afectivo, considerando el deseo de permanecer en la organización, producto del placer y la satisfacción que produce el hacerlo, al cumplir con las metas personales y las de la organización.

Gonzales y Guillen (2008), indican respecto al compromiso normativo, está basado en el sentido del deber que deviene de los bienes espirituales según Aristóteles en materia de virtud, en este caso de la virtud moral denominada responsabilidad del puesto, su labor, para con la organización y los clientes. Desde una perspectiva científica, los componentes del compromiso se estudiaron de manera separada, es así que Becker (1960, citado en De Frutos, Ruiz y San Martín, 2008), en base a la teoría del intercambio social, donde el compromiso es resultado de la convivencia y el tiempo en la organización, respecto al componente continuidad, el tipo de régimen laboral, contrato y salario y contexto personal y organizacional, hace que la persona continúe en la organización en función al costo beneficio y los riesgos que le provocaría rotar por las inversiones realizadas. Díaz (2001), señala que a partir de ese momento Meyer y Allen (1984), O'Really y Chatman (1986), Caldwell, Chatman y O'Really (1990) y Eisenberg (1990), construyeron instrumentos para la medición de este componente considerando la problemática del costo de personal por abandono y el absentismo del trabajo en las empresas teniendo en cuenta las inversiones realizadas y la escasez de alternativas de empleo (De Frutos et al, 2008).

Ruiz de Alba (2013), refiere que la dimensión afectiva, representa el vínculo actitudinal emocional entre las personas y la organización, donde aquellos fuertemente identificados se involucran con las metas, valores y objetivos de la organización, manifestando deseo de continuar en ella. Para su medición Porter et al (1974), evaluaron la faceta afectiva a través de un instrumento cuyo eje central de evaluación fue la lealtad (intención de continuar) y el esfuerzo para conseguirlo en beneficio de la organización, no considerando en el contenido el aspecto afectivo. Fueron O'Really y Chatman (1986) y Meyer, Allen y Smith (1993), quienes midieron con mayor precisión el aspecto emocional, describiendo el vínculo psicológico a través de sentimientos como afecto, calor, pertenencia, apego y lealtad. Díaz (2001), refirió que la dimensión normativa sustentada en un sentimiento de obligación moral de continuar en la organización en la que labora. Allen y Meyer (1990), distinguieron que en el compromiso normativo existe la obligación moral de ser leal. Ruiz de Alba (2013), señala que, en los diferentes estudios, las variables o factores con los cuales se ha vinculado el compromiso organizacional son los personales o sociodemográficos como: edad, sexo, grado de instrucción y los situacionales como: satisfacción, eficiencia, adaptabilidad, supervisión, clima, etc.

Respecto al constructo productividad, Amaru (2009), señala que históricamente es posible situarla en los primeros grupos y sociedades con fines en común donde cada hombre tenía la labor de cazar, pescar o cultivar, teniendo una cuota de producción, evaluando el clan de manera no sistemática la productividad del grupo. En el decursar del tiempo se desarrollaron técnicas para mejorar la productividad y el desempeño de actividades. Considerando que cada grupo humano, producía diferentes cosas, se originó las relaciones de intercambio entre clanes o comunidades donde se ofrecían productos diversos a los cuales todos no tenían acceso. Para lo cual los grupos humanos tenían una cuota de productividad a fin de tener productos a ofrecer y no pasar épocas de necesidades.

Es posible establecer según Juaneda y González (2013), que por primera vez Quesnay (1766), en un artículo escribió la palabra productividad, y en el siglo XIX, Littré (1883), la definió como la facultad de producir. En el mismo siglo Senior y Stuart Mill, crearon una teoría psicológica del capital basada en un estudio sistemático de los motivos de abstinencia, partiendo del supuesto que la satisfacción causada por el consumo presente es preferible, psicológicamente a la satisfacción futura, planteando que el capital se originaba en la privación del consumo frente al deseo de un rendimiento futuro capaz de compensar su actual abstención (Stephen, 2013). Conllevando ello a la producción de bienes de capital, desviándose de la producción de bienes de consumo, aumentando la capacidad productiva y la productividad. Amaru (2009), señala que el austriaco von Bohm y el británico Marshall, unieron esta teoría con la teoría clásica del capital, planteando que la inversión en bienes de capital generaría a futuro cuantía de los rendimientos en la producción invertida dependiendo de las ganancias de productividad resultante del aumento de capital utilizado en el proceso productivo, dando relevancia y vinculando el término productividad desde la visión económica.

Castaño (2002), refiere que es en el siglo XX que el término adquiere un significado más preciso, vinculándolo a cumplimiento de objetivos y el tiempo adecuado para su realización, asumiendo una visión cualitativa en base al factor humano y cuantitativo en base al factor económico. A inicios del siglo XX, Mayo (1944), referido por Simancas (2013), señala que fue el creador de la escuela de la ciencia del comportamiento, indicó que los incentivos financieros no eran la causa de mejora de la productividad, por el contrario, eran el ambiente agradable, el buen trato y sentirse parte importante de la organización. En este siglo, la ciencia y la tecnología se desarrollaron de

manera acelerada, incrementándose la producción de una variedad de productos, creciendo la oferta y preocupando a las empresas los índices de productividad económicos, desarrollándose para ello un conjunto de conceptos y fórmulas de medición cuantitativa de la productividad. Es así como se entendió la productividad como un índice que relaciona lo producido por un sistema y los recursos utilizados para generarlo, empleándose expresiones como productividad parcial y productividad total; productividad física y productividad valorizada; productividad promedio y productividad marginal; productividad bruta y productividad neta (Carro y Gonzales, 2015). Por otro lado, el crecimiento de la oferta y la creación de nuevas empresas y productos propiciaron la competencia entre las organizaciones empresariales de todo tipo, manteniéndose la teoría cuantitativa de la productividad.

Llanos (2016), refiere que a entre los años 20 y 60, se empezó a desarrollar las teorías psicológicas de las relaciones humanas, conductual, de las contingencias y la teoría sistémica de la biología que se aplicaron al campo organizacional influyendo en la teoría administrativa y por ende en las relaciones laborales y el rol del trabajador como elemento esencial en la producción y la productividad. Ante estos avances y la ruptura de monopolios, las organizaciones iniciaron la conquista de clientes a fin de persuadirlos y retenerlos, construyéndose nuevos principios y conceptos en torno a la producción, productividad, comercialización y relaciones laborales, generando su reorganización saliendo de su centralismo y burocratización (Amaru, 2009).

En 1980, Ouchi (citado en Gambas, 2015), elabora la teoría Z, desde la filosofía japonesa, donde establece que la productividad y desarrollo organizacional, se convierte en el objetivo individual, donde toda actividad mental o física realizada durante el trabajo, es parte del desarrollo de la persona como de la organización, en donde la gratificación es el buen funcionamiento organizacional y el colectivo. A fines del siglo XX, bajo un nuevo escenario de globalización, donde la comunicación se torna en el medio de manejo de información en tiempo real dando paso a la transferencia global del conocimiento, base para una mejor productividad considerando los avances tecnológicos y económicos (Schein, 2010).

En el siglo XXI, Era del Conocimiento, Morales (2007), señala que los conocimientos per se, no eran útiles sino eran transferidos y aprendidos, ingresando la teoría de la administración del talento humano como nuevo paradigma en este contexto organizacional, estableciendo que a la par del desarrollo estructural de la organización,

las personas también debían desarrollarse para elevar su productividad, al ser parte de un mismo sistema. Chiavenato (2009), señala que en esta etapa la productividad no es exclusividad del enfoque donde el capital financiero es el recurso más importante, es el uso y aplicación del conocimiento más rentable e importante que el dinero. Ante ello se adopta un cambio de paradigma en la concepción del talento humano en las organizaciones, de la labor en su puesto de trabajo y de la necesidad y manejo de conocimiento para mejorar la productividad, empleándose el control administrativo como herramienta de gestión para supervisar los niveles de ella permitiendo a la organización alcanzar las metas propuestas.

Desde esta perspectiva, Robbins y Judge (2009), refieren que el talento humano se relaciona e influye en la productividad a través de mediadores como los procesos psicológicos y psicosociales, en tal sentido, Llanos (2016), indica que la gestión del talento humano es una pieza clave en la gestión de las organizaciones bien como asesor y mediador entre los intereses de la organización y los individuales, siendo la productividad una variable orientada a resultados, estando en función a la conducta y conocimiento de los colaboradores (Cequea, Rodríguez y Núñez, 2011), situando la productividad desde una perspectiva humana. Gutiérrez (2014), dentro de la administración contemporánea y en base a la teoría de las tres E, establece que la productividad implica la eficiencia, eficacia y efectividad sobre la base del talento humano y su actuación de tipo psicológica y psicosocial.

2.2. Investigaciones relacionadas con el tema

2.2.1. Antecedentes internacionales

Pedraza (2020), en México, realizó la investigación Satisfacción laboral y compromiso organizacional y competencias del capital humano en el desempeño laboral en instituciones de educación superior. El objetivo del estudio fue establecer la relación entre las variables referidas en el contexto de educación superior. El tipo de investigación fue básica, de diseño transversal, no experimental y correlacional, estando la muestra conformada fue de 90 directivos de instituciones educativas de nivel superior. El instrumento empleado fue el Cuestionario integrado de satisfacción laboral, compromiso organizacional y desempeño docente (Pedraza, 2020). En cuanto a la variable compromiso organizacional, los resultados indicaron la no existencia de relación, incidencia y poca capacidad de predictibilidad respecto al desempeño laboral del capital

humano en las instituciones de educación superior, no logrando explicar dicho desenvolvimiento a diferencia de satisfacción y competencias del capital humano que si logran explicarla y predecirla.

Nieto (2017), en Ecuador, efectuó la investigación Satisfacción laboral y su relación con el compromiso organizacional de los colaboradores del instituto tecnológico superior central técnico en el año 2017. El objetivo del estudio fue determinar la relación entre las variables satisfacción laboral y el compromiso organizacional. El tipo de investigación fue descriptivo y el diseño correlacional, siendo la muestra de 126 participantes. Los instrumentos empleados fueron el Cuestionario S20/23 (Meliá y Peiró, 1989), y el Cuestionario de compromiso organizacional (Meyer y Allen, 1997). Los hallazgos demostraron un nivel de satisfacción baja en prestaciones y ambiental, media alta en supervisión, intrínseca y participación, existiendo la tendencia de que la satisfacción laboral era moderada. En cuanto a niveles de compromiso el afectivo fue bajo, nivel medio en continuidad y nivel medio alto en normativo, indicando un moderado compromiso organizacional. Además, se concluyó la existencia de relación entre la satisfacción laboral y el compromiso organizacional, indicando una relación positiva moderada y significativa, donde la satisfacción laboral incide de manera moderada en el compromiso organizacional.

Acevedo, Montero y Durán (2016), en Colombia, efectuaron el estudio Productividad académica y calidad de enseñanza en profesores del área de ingeniería. El objetivo de la investigación fue analizar la productividad académica y la percepción de calidad en la enseñanza de los profesores de planta de cuatro áreas de ingeniería de una institución universitaria en Colombia. El tipo de estudio fue básico, de diseño transversal, no experimental correlacional y comparativo, estando la muestra conformada por 24 docentes y 144 estudiantes. Los instrumentos empleados fueron el cuestionario de productividad académica (Acevedo, Montero y Durán, 2016) y el cuestionario de percepción de la calidad de enseñanza (Acevedo, Montero y Durán, 2016). Los resultados mostraron que los docentes de mayor productividad académica fueron los del área de Ingeniería de Alimentos, seguidos por las áreas de ingeniería Química, Sistemas y por último Ingeniería Civil. No hubo diferencias estadísticas entre las evaluaciones realizadas por los estudiantes, sobre la calidad de enseñanza y la productividad académica de los profesores en las áreas de Ingeniería Química y Sistemas. Se encontró que los estudiantes relacionaron la mayor productividad académica de los profesores de planta, con la

percepción de calidad en la enseñanza en Ingeniería de Alimentos, con excepción de Ingeniería Civil, dónde la calificación de los estudiantes no estuvo relacionada con la productividad académica de los profesores.

Peña, Chávez y Alarcón (2016), en México, efectuaron el estudio Compromiso organizacional de los trabajadores en pequeñas empresas y factores sociodemográficos. El objetivo fue identificar los componentes del compromiso organizacional y analizar su relación con factores sociodemográficos en pequeñas empresas de la industria metal mecánica de la Moncloa, Coahuila. El tipo de investigación fue descriptiva, transversal, estando la muestra conformada por 120 trabajadores. El instrumento empleado fue el Cuestionario de compromiso organizacional (Meyer y Allen, 1991), adaptado por Peña, Chávez y Alarcón (2015). Los resultados mostraron que el componente afectivo se encontró mejor posicionado, sobre el normativo y el de continuidad. En cuanto a la relación se obtuvo que el componente afectivo se relacionó con el factor formación académica, indicando que independientemente del tipo de formación académica, los trabajadores se identificaban de manera fuerte con la empresa, de igual manera se halló relación entre el componente normativo y el factor sexo, lo que indicó que en todos los trabajadores existía la obligación moral de pertenecer a la empresa. Respecto a los factores edad, antigüedad y actividad principal, no se encontró relación con los componentes del compromiso organizacional.

Cajamarca (2016), en Ecuador, efectuó la investigación El empoderamiento y la productividad laboral de los miembros del sindicato de mecánicos del Cantón Salcedo. El objeto del estudio fue establecer la relación entre ambas variables en el contexto referido. El tipo de investigación fue descriptivo y el diseño correlacional, trabajándose con una muestra de 50 participantes. Los instrumentos empleados fueron el Cuestionario de empoderamiento laboral (Cajamarca, 2016), y el Cuestionario de productividad laboral (Cajamarca, 2016). Los resultados evidenciaron que en el fortalecimiento de personas el 77% consideró que no existe un plan de empoderamiento por baja motivación e inadecuado clima organizacional; no existía un adecuado trabajo en equipo percibido por el 68% de los miembros, y el 72% estableció que la toma de decisiones no es la más adecuada de parte del secretario general, afectando a la organización. Referente a la productividad laboral, la motivación no es ejercida adecuadamente (56%), no existiendo satisfacción en el entorno laboral (70%), existiendo problemas de comportamiento laboral (64%), estableciendo el 76% que una evaluación de desempeño contribuiría a mejorar la

productividad, observándose que el 62% de los miembros dedicados a sus actividades laborales. La investigación concluyó que existía relación entre el empoderamiento y la productividad laboral, indicando los hallazgos que, a menor empoderamiento de los miembros, menor era la productividad laboral.

2.2.2. Antecedentes nacionales

Estrada y Mamani (2020), en Madre de Dios, realizaron el estudio Compromiso organizacional y desempeño docente en las instituciones de educación básica. El objetivo del estudio fue establecer la relación entre las variables referidas en las instituciones educativas urbanas del distrito de las Piedras. La investigación fue de tipo básica, diseño no experimental, transversal de corte correlacional, siendo la muestra 83 docentes. Los instrumentos empleados fueron el Cuestionario de compromiso organizacional (Mayer y Allen, 1991) adaptado en el Perú por Rivera (2010), y el Cuestionario de desempeño docente (Estrada y Mamani, 2020). Los resultados indicaron la existencia de relación considerable directa y significativa entre compromiso afectivo, normativo y continuidad y desempeño docente, lo que indicó un buen nivel de identificación en pro de la consecución de metas de los docentes a través de un desempeño satisfactorio. Por otro lado, se halló relación directa, significativa y fuerte entre compromiso organizacional y desempeño docente. Concluyendo que mientras que los docentes presenten un mayor compromiso organizacional, el desempeño docente será favorable.

Soria (2019), en Lima, efectuó la investigación Compromiso organizacional y motivación laboral en docentes de tres instituciones educativas. El propósito del estudio fue establecer la relación entre el compromiso organizacional y la motivación laboral que tienen los docentes de tres instituciones educativas por convenio del distrito de San Juan de Lurigancho. El tipo de investigación fue básica y el diseño fue no experimental, transversal, correlacional no causal, estando la muestra conformada por 103 docentes. La medición de las variables se realizó utilizando la Escala de compromiso organizacional (Mayer y Allen, 1997), adaptada a Perú por Villafranca (2007) y la Escala de motivación laboral (Mc Clelland, 1989), adaptado a Perú por Chang (2010). Los hallazgos mostraron relación directa y débil entre el compromiso afectivo y la necesidad de afiliación, indicando que el bajo afecto desarrollado en la organización educativa, si bien conllevó a establecer relaciones interpersonales adecuadas y de integración ello los motiva débilmente en su labor; bajo el mismo tipo de relación, el componente normativo y de

continuidad inciden de modo débil en la necesidad de logro, indicando que los docentes se sienten obligados a cumplir con su labor docente en las organizaciones educativas. El estudio concluyó la existencia de relación directa y moderada entre compromiso organizacional con la motivación laboral, implicando que el moderado compromiso de los docentes incide en una moderada motivación laboral, siendo asumido por ellos con fortaleza y como un reto para realizar mejor su labor educativa.

Campana (2018), en el Cusco, realizó la investigación Compromiso organizacional y desempeño docente en la institución educativa Uriel García. El propósito del estudio fue analizar la relación entre ambas variables en el contexto referido. El tipo de estudio fue básico y el diseño no experimental, transversal y correlacional, siendo la muestra 60 docentes. Los instrumentos empleados fueron la Escala de compromiso organizacional (Mayer y Allen, 1997), adaptada por Villafranca (2007) y el cuestionario de desempeño docente (Campana, 2018). Los resultados mostraron un moderado nivel de compromiso organizacional y regular desempeño docente. Se encontró relación directa moderada y significativa entre compromiso normativo y de continuidad con el desempeño docente, indicando que de modo moderado anteponían el deber para realizar sus labores, incidiendo ello de manera moderada en el desempeño en aula. El estudio concluyó que frente a una directa, moderada y significativa relación entre compromiso organizacional y desempeño docente, donde la consecución a lograr las metas organizacionales bajo un compromiso moderado, se veían reflejadas incidiendo en un regular desempeño docente.

Juscamayta (2017), en Lima, realizó la investigación Compromiso organizacional y el desempeño laboral en el área administrativa de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. El objetivo del estudio fue determinar la relación que existe entre las variables referidas en los empleados administrativos de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. El tipo de estudio fue básico, nivel descriptivo y diseño correlacional, estando la muestra constituida por los 60 empleados administrativos. Los instrumentos empleados fueron el Cuestionario de compromiso organizacional (Mayer y Allen (1991) adaptado al contexto de la universidad por Juscamayta (2017) y el Cuestionario de desempeño laboral (Juscamayta, 2017). Los resultados evidenciaron que en la variable compromiso organizacional empleados administrativos el 36,7 % un nivel medio. Respecto a la variable desempeño laboral el 48.3 % de los empleados presentaron nivel medio y el 50 % un nivel bajo. Por otro lado, se encontró relación positiva baja y significativa entre el componente afectivo y el

desempeño laboral, asimismo, se halló relación regular positiva y significativa entre los componentes normativo y de continuidad y el desempeño laboral. Finalmente, al hallarse relación moderada o regular positiva significativa entre el compromiso organizacional y el desempeño laboral en los empleados de la universidad, se concluyó que ante un compromiso moderado, el desempeño laboral es regular.

Misari (2017), en Lima, investigó acerca del Clima y compromiso organizacional de los estudiantes de un instituto de educación superior tecnológico público de diseño y comunicación. El objeto de la investigación fue establecer la relación entre las variables clima y compromiso organizacional. El tipo de investigación fue descriptiva, de diseño correlacional y transversal, donde participaron 240 estudiantes como muestra. Los instrumentos empleados fueron el Cuestionario de clima en la organización (Brown y Leigh, 1996), adaptado por Misari (2016); el Cuestionario de compromiso organizacional (Meyer, Allen y Smith, 1990), adaptado por Misari (2016). Los hallazgos evidenciaron que el clima organizacional fue percibido como medianamente favorable y el compromiso organizacional como moderado por la muestra. Respecto a claridad del rol, contribución personal, reconocimiento, trabajo como reto, dimensiones del clima organizacional, se encontró relación con el compromiso organizacional, siendo esta directa, fuerte y significativa, lo que implicó que a mejor percepción de las dimensiones del clima mejor era el nivel de compromiso de los estudiantes, incidiendo ello de manera fuerte. Por otro lado se concluyó que el clima no era independiente del compromiso organizacional, hallándose relación moderada directa y significativa entre ambas variables, indicando que el clima incidía de manera moderada sobre el compromiso, implicando que a mejor clima, mejor compromiso de parte de los estudiantes.

2.3. Estructura teórica y científica que sustenta el estudio

2.3.1. Compromiso organizacional

2.3.1.1 Concepto de compromiso organizacional

El compromiso organizacional ha sido un tema importante dentro del contexto organizacional, considerando su influencia en dicho contexto en la interrelación de la triada colaborador trabajo y organización. Los diferentes estudios han establecido diferentes conceptualizaciones al respecto. Es así como Steers (1977), lo conceptualizó como el grado de involucramiento de un individuo con su organización, aceptando objetivos, valores y creencias. Mientras que Hellriegel (1979), lo conceptualizó como la

intensidad con que participa e identifica un trabajador con la organización. Por otro lado, Meyer y Allen (1991), refieren que es la generación de un vínculo psicológico entre los trabajadores y su centro donde laboran. Álvarez de Mon (2001), lo considera como un proceso de identificación y creencias, en base a la importancia del trabajo realizado, la necesidad y utilidad de las funciones ejecutadas factores determinantes en el logro de las metas organizacionales.

Para Harter (2002), es el involucramiento de los trabajadores, la satisfacción y entusiasmo por el trabajo, en beneficio de la organización. Por su parte Robbins (2004), establece que es un estado mediante el cual un trabajador se identifica con las metas de una organización, con el propósito de mantenerse en ella. Chiavenato (2004), lo conceptualiza como un acto de voluntad y esfuerzo de los trabajadores en beneficio de la empresa que lo emplea. Katz y Khan (citados en Zamora, 2009), consideran que es la interiorización e identificación del trabajador con las metas organizacionales vinculándolas con sus objetivos personales. Meyer y Allen (2012), asumen que es el aspecto psíquico que establece la conexión entre los trabajadores y la organización, generando efectos respecto a la deliberación seguir o dejar de pertenecer a ésta. Robbins, Decenzo y Coulter (2013), asumen que es una actitud laboral, generando una conexión en base a la lealtad, satisfacción e identificación con la organización.

2.3.1.2. Enfoques del compromiso organizacional

En los estudios del compromiso organizacional a lo largo de los años, ha sido posible establecer dos tipos de enfoques el unidimensional y el multidimensional. Ruiz de Alba (2013), señala que el unidimensional, donde se destacan los estudios de Sheldon (1971), Mowday (1974), Salancik y Pfeffer (1978), quienes refieren que el compromiso organizacional se basaba en la fuerza de la identificación de los trabajadores con la empresa en que eran empleados, donde el trabajador centra los mecanismos que favorecen a que este se identifique estableciendo una serie de transacciones e intercambios con la organización, permaneciendo en ella por las recompensas o beneficios contingentes vinculados a la membresía (Alluto y Hrebiniak, 2012). Por tanto, este proceso de identificación es considerado bajo campo conductual o de contingencias, donde las condiciones y recompensas surgidas en el contexto laboral, conllevan a que los trabajadores se comprometan con la organización (García, 2018).

Reichers (2005), considera que el compromiso conductual es el resultado de conductas voluntarias, explícitas e irrevocables corroboradas empíricamente y mantenidas en el tiempo y espacio por las recompensas, sintiéndose el trabajador obligado a ser congruente con su elección. Además, considerando que el compromiso es producto de las recompensas y costos inherentes a la pertenencia a determinada organización. Donde el trabajador toma conciencia de las inversiones realizadas durante la relación laboral y la consecuente valoración, asumiendo la permanencia en la empresa, producto del cálculo e importancia de tales inversiones (Zavaleta, 2019).

Un segundo campo dentro del enfoque unidimensional es el actitudinal, el cual se focaliza en aquellos procesos por los cuales los trabajadores piensan acerca de la relación que establecen con la organización. Sus exponentes fueron Mowday, Porter y Steers (1982), Meyer y Allen (1997), y sus estudios se centraron en la confirmación de la relación positiva entre compromiso e índices de ausentismo, rotación de personal y productividad, ligado a una fuerte creencia y aceptación de los aspectos estructurales de la organización, asumiendo una fuerte disposición a ejercer esfuerzo considerable en favor de la organización y un fuerte deseo de mantenerse en ella (León, 2018).

Ruiz de Alba (2013), refieren que el enfoque multidimensional, destaca las investigaciones de O'Really y Chatman (1987), quienes asumen que el apego psicológico constituye la base del compromiso organizacional, resultando tres dimensiones basadas en el proceso de involucramiento en la empresa: a) involucramiento instrumental con recompensas extrínsecas; b) involucramiento de afiliación, o de pertenencia; y, involucramiento sustentado en la congruencia entre los valores individuales y los organizacionales. Por su parte, Meyer y Allen (1990), plantean que el compromiso organizacional se vincula explícitamente a tres dimensiones: a) afectiva, en razón a un estado psicológico basado en emociones y sentimientos; b) normativas, en la cual se asumen las características de las relaciones de los trabajadores con la organización; y, c) continuidad, donde se asumen las implicancias para la decisión de continuar siendo miembro de la organización.

2.3.1.3 Dimensiones del compromiso organizacional

Meyer y Allen (1991), proponen que el compromiso organizacional está conformado por 3 dimensiones donde conjugan el deseo, la necesidad y el deber moral de pertenecer y mantenerse en una organización. Las tres dimensiones son las siguientes.

a) Compromiso afectivo, el cual está vinculado a los lazos emocionales del colaborador que forjan con la organización al percibir satisfacción de sus necesidades y expectativas, disfrutándolas durante su permanencia en ella, deseando quedarse Meyer y Allen (2012). El patrón comportamental y valorativo de los colaboradores se centran en el orgullo de pertenecer a la organización (Agüero y Ortiz, 2012). Para que el compromiso afectivo sea estable en el colaborador, debe ser en base a la construcción de experiencias en un periodo prudencial de tiempo con el contexto laboral, consolidándose la confianza mutua entre trabajador y organización, como base para comprometerse con los principios organizacionales (Rivera, 2010). Es la confianza la que permite el mantenimiento de la conexión emocional, estableciendo lazos afectivos entre las partes (Robins, 2004), existiendo cinco dimensiones que sustentan la confianza por identificación: integridad, vinculada a la honestidad y veracidad de las partes; competencia, ligado a las habilidades, conocimientos y relaciones interpersonales adecuadas; congruencia, resaltando las características de previsibilidad, dependencia y buen juicio; lealtad, basado en la disposición de defender a cualquiera de las partes; franqueza, en base al factor ético de convivencia.

Allen y Meyer (1991), establecen determinados factores que influyen en el compromiso afectivo, el primero es el factor organizacional, el cual se basa en las percepciones del colaborador respecto a políticas, canales y formas de comunicación; factor personal, donde el periodo de permanencia en la organización genera mayor posibilidad de identificación por el contacto e interrelación entre contexto laboral, colaborador, sistema y componentes del sistema. Además, la variable edad no es muy significativa para el proceso de identificación; factor experiencias al interior de la organización, considerando que a medida las expectativas personales y las necesidades principales son satisfechas, se procesa y desarrolla un vínculo emocional que fortalece el compromiso.

b) Compromiso de continuidad, implica la toma de conciencia de la persona respecto a inversiones en tiempo y esfuerzo que se perdería en caso de dejar la organización (Meyer y Allen, 2012). Es el proceso de reconocimiento del colaborador

respecto a los costos financieros, físicos y psicológicos y el riesgo de renunciar y no encontrar otro empleo. Además, el apego hacia la organización lo siente el colaborador al ver reducidas las oportunidades de mercado laboral fuera de la organización, gestándose el apego material, de tipo calculador, términos ligados al compromiso de continuidad. La estabilidad del colaborador es circunstancial y el desempeño está en base al mínimo esfuerzo, considerando que la organización sea tolerante, mientras no vea su puesto y remuneración en peligro, ante lo cual asumen el máximo esfuerzo (Chiavenato, 2004); este esfuerzo, se ve fortalecido por las habilidades y conocimiento con que cuenta, sin embargo existen casos que se da el proceso inverso donde sus debilidades hacen que permanezca en su puesto que no posee las competencias para competir en el mercado laboral y permanece en la organización manteniéndose vigente en la organización, manteniendo su estatus laboral.

Sin embargo, circunstancialmente si existe premura económica, el colaborador ante la primera oferta que supere el ingreso que posee en ese momento (Rivera, 2010). Meyer y Allen (1991), señalan la existencia de factores que desarrollan este componente: factor alternativas, el cual está demarcado por las percepciones de los trabajadores en relación con las habilidades y destrezas actuales, siguen en vigencia en otra organización, disminuye el deseo de seguir trabajando en la actual empresa, de lo contrario, se fortalece el vínculo calculador. Otro aspecto es considerar las ofertas laborales realizadas con anterioridad, donde la decisión depende de las necesidades del grupo familiar, aspecto que influiría en la decisión de aceptar la propuesta laboral.

Un segundo factor es el de las inversiones, donde el colaborador tiende a valorar dedicación y tiempo que le ha costado posicionarse en su puesto laboral y lo afectado que puede verse si se traslada a una nueva empresa, donde costos e inversiones nuevas van afectar su desarrollo económico, a consecuencia del cambio de empleo. Cabe aclarar que cuanto más alternativa de cambio de empleo se tenga, menos compromiso de continuidad se asume, en caso suceda lo contrario, permanece en la empresa.

c) Compromiso normativo, es la creencia en la lealtad moral por medio de una actitud consciente y espontánea de cumplir los compromisos adquiridos, ateniéndose a la palabra expresa o tácita respecto a la organización por recibir prestaciones, que conduce a sentir el deber de corresponder (Meyer y Allen, 2012). Este aspecto, está en concordancia con la teoría de la reciprocidad, donde quien recibe un beneficio, adquiere el precepto moral de retribución. El colaborador desarrolla un sentido fuerte de

permanecer en la empresa al experimentar la sensación de deuda en base a la recompensa recibida valorada por el colaborador, desarrollando lealtad y siendo incondicionales. Esta lealtad asume dos componentes el interno o emotivo, en base a sentimientos de interés, solidaridad y unión; y, el externo, vinculado a manifestaciones comportamentales como acciones de abrazo, halago, etc.

En tal sentido, Ramos (2005), considera que el compromiso normativo considera seis elementos que lo caracterizan: obligación moral; normas aceptadas libre y voluntariamente; hacer lo correcto por lealtad; sentimiento de creencia y defensa de principios; respeto de los principios; y, actitud de cumplir un deber (Bustamante, Fernández, Moscoso y Vera, 2016).

Meyer y Allen (1991), establecen dos factores que permiten el desarrollo del compromiso de normatividad, el primero es la percepción de las normas de la organización, donde el desarrollo es mediatizado por el uso de contingencias y sistemas de reforzamiento internalizados en base a las interrelaciones con el contexto y sistema organizacional, aprendiéndose lo que la organización considera correcto. El segundo es el contrato psicológico, donde se establecen una serie de obligaciones entre la organización y el colaborador, las cuales son manejadas de manera ética y con respeto hasta que se crea que se han cumplido o violentado por cualquiera de las partes (Cainicela y Pazos, 2016).

2.3.2. Productividad

2.3.2.1. Concepto de productividad

Las organizaciones emplean el término productividad como símbolo de desarrollo y crecimiento empresarial. Diferentes estudiosos han definido el término en base a enfoques teóricos e investigaciones. Es así que Koontz y Weihrich (2004), señalan que la productividad es la relación entre la cantidad de bienes y servicios producidos y la cantidad de recursos empleados en base a una evaluación constante por periodos de tiempo. Por su parte Neyra (2009), lo considera como un criterio cuantitativo de medición de la eficiencia en el uso de recursos, horas de operación, cantidad de energía y mano de obra en la realización de determinada tarea. El Manual de Sistema de Gestión para la Productividad Laboral (2012), lo define como un sistema que permite a las personas optimizar la aportación de recursos materiales, tecnológicos y financieros que concurren

en la organización con la finalidad de producir bienes y/o servicios, promoviendo la competitividad y sustentabilidad de esta.

Robbins y Judge (2013), señalan que es la gesta humana por disminuir costos de producción donde intervienen todas las áreas de la empresa, con la finalidad de obtener ganancias y lograr los objetivos organizacionales. Mientras que Gutiérrez (2014), manifiesta que es aquel alcance del máximo efecto esperado empleando con eficiencia y eficacia el tiempo, los recursos materiales y personales sobre la base de su actuación individual de tipo psicológica y psicosocial, que se manifiestan en los equipos y grupos de trabajo durante el proceso productivo obteniendo el máximo provecho, con la finalidad de alcanzar mejores resultados reflejando efectividad para cumplir las metas organizacionales. Alva y Juárez (2014), consideran que es un indicador explícito que proyecta la eficacia en el uso de recursos para la producción eficiente de bienes y/o servicios, orientados al mercado. Galindo (2015), indica que es una medida que refleja la eficiencia para la producción considerando el trabajo y el capital para producir valor económico.

Los diferentes conceptos de productividad relieván aspectos de eficiencia, eficacia y efectividad, de manera cuantitativa como otros de manera cualitativa, todos en pos de la consecución de resultados y del logro de objetivos y metas organizacionales.

2.3.2.2. Importancia de la productividad

Los conocimientos y experiencia de los colaboradores posicionan el cambio, innovación, calidad del trabajo, productos y servicios, en pro del crecimiento de la organización (Ochoa, 2008), reflejados en la acción de la productividad. El sistema de la organización comprende entre otros aspectos la productividad como componente vital, que, en conjunto con las finanzas, ventas, producción, administración y mantenimiento, que empleados de manera eficaz y adecuada por los colaboradores, logre al final cumplir las metas propuestas. Mostrando la productividad por sí misma suma importancia (Gutiérrez, 2014). El crecimiento, desarrollo, posicionamiento, evolución y competitividad de una organización se logra conseguir a través del incremento de la productividad requiriendo para ello tres aspectos esenciales satisfacción buen clima en el contexto organizacional y compromiso de los colaboradores (Gutiérrez, 2014).

Para la OIT (2013), la productividad por sí misma, reduce los costos de producción, aumentando la rentabilidad viéndose reflejada en mayores utilidades y

aumentos salariales, logrando que los precios de los productos en el mercado bajen y aumente el consumo y el empleo. Por tanto, la importancia de la productividad radica a largo plazo, la mejora de los ingresos y de la calidad de vida de inversionistas, colaboradores y clientes.

2.3.2.3. Factores relacionados a la productividad

Alva y Juárez (2014), señalan son 4 los factores determinantes que influyen en la productividad, siendo ellos el factor entorno, el factor características de los trabajos, los factores internos y los externos.

a) Entorno, está conformado por variables producidas por el entorno como leyes y normativas emitidas por el Estado, la tendencia al cambio de valores y actitudes sociales que intervienen en el comportamiento humano, cambios y evolución de la tecnología, precios de materia prima, la energía.

b) Características del trabajo, donde la cultura organizacional influye en el comportamiento de los individuos, en el desempeño laboral, en la efectividad de la organización. Las relaciones interpersonales, autoestima y autoconcepto, influyen de manera directa en la forma cómo se realizan las actividades al interior de la organización. Para que el trabajo pueda ser un apoyo efectivo en la productividad, es necesaria la estructuración de habilidades y capacidades necesarias que sustenten el trabajo exitoso; seleccionar personas para asumir posiciones claves; establecer un presupuesto adecuado; instalar un sistema administrativo interno; instalar un sistema de administración de control; diseñar un sistema de recompensas vinculados al cumplimiento de objetivos; ejercer un liderazgo estratégico y moldear valores (Galindo (2015).

c) Factores internos, Bain (2013), señala que los factores internos son susceptibles de ser modificados y está conformado de dos componentes. El componente duro donde se encuentra el producto el cual puede ser mejorado o innovado a través de un diseño y las respectivas especificaciones influyendo en la productividad; la planta, equipos y maquinarias, al modernizarlos generará mejor productividad; tecnología, la cual constituye una fuente importante de aumento de la productividad, al producir mayor cantidad de bienes en menor tiempo, perfeccionando la calidad, la comercialización e información; materiales y energía, donde se considera la reducción de esfuerzo por consumo de materiales y energía generando notables resultados.

Los componentes blandos, se circunscriben a la persona, donde la motivación, las recompensas, la promoción en la gestión del conocimiento, los programas de seguridad y la satisfacción, generan actitudes de cooperación y participación de los colaboradores favoreciendo el aumento de la productividad; la organización y sistemas, donde la flexibilidad, la prevención de los cambios en el mercado, las nuevas capacidades de la mano de obra, las innovaciones tecnológicas y el sistema comunicacional flexible, influyen en la productividad; métodos de trabajo, en el que mediante análisis de perfiles de puestos y contenido del trabajo se eliminan de manera sistemática el trabajo innecesario, así como la realización del trabajo necesario con mayor eficacia; estilos de dirección, a través del cual, se ven de manera innovadora y actualizada aspectos de conducción y manejo de personal como de recursos en pro de mejorar la productividad y lograr las metas organizacionales.

d) Factores externos, Bain (2013), indica que están vinculados analizar aquellos aspectos del macroentorno que influyen en el aumento o disminución de la productividad. Su primer componente es el ajuste estructural de la sociedad, que influye en la productividad a través de los cambios de la cultura y los valores sociales; el segundo está vinculado a los económicos, donde las variaciones en la composición del capital, impacto de la investigación y desarrollo de la tecnología, las economías de escala y la competitividad; el tercero se relaciona a los cambios sociodemográficos, siendo de vital importancia las tasas de natalidad y mortalidad, lo cual repercute en el mercado laboral, incorporación de las mujeres y las personas discapacitadas a la fuerza de trabajo, los ingresos, la edad de jubilación, los valores y actitudes culturales; el cuarto componente está relacionado a los recursos, tanto personales (formación, actitudes, motivación, perfeccionamiento profesional o técnico), como ambientales, vinculados a la tierra, materias primas y los respectivos precios, oferta de energía, etc.

2.3.2.5. Dimensiones de la productividad

Gutiérrez (2014, citado en Zapata, 2018), señalan que son tres las dimensiones de la productividad, la eficiencia, eficacia y efectividad.

a) Eficacia

Noda (2016), señala que la eficacia es la relación entre los resultados obtenidos respecto a los planificados. Para ello se contrasta a través de la evaluación el cumplimiento de lo propuesto, vinculado ello con el nivel de productividad cuantitativo,

al impactar en el logro de lo producido. Bain (2013), indica que en ello no se toma en cuenta el uso de recursos, dado que para la producción no se considera la noción de empleo de recursos. Zapata (2018), añade que se valora el impacto de lo que se hace o produce (producto o servicio) con calidad. En tal sentido, debe entenderse la eficacia como el grado en que se logran los objetivos propuestos para lo cual fueron diseñados, cumpliendo con la misión en el momento justo con calidad logrando las metas alcanzadas.

Los indicadores de eficacia son: 1) hacer lo correcto, es la realización de la producción de manera correcta y con calidad, acorde a lo establecido en los objetivos propuestos, 2) alcance de metas y objetivos, implica que los productos elaborados permiten alcanzar los objetivos y metas propuestas cumpliendo con el estándar de calidad.

b) Eficiencia

Martin y López del Amo (2007), señalan que la eficiencia como el logro del objetivo, usando adecuadamente los recursos de la organización. Zapata (2018), refiere que es la concomitancia entre la cantidad de recursos empleados y los estimados o programados. Siendo aprovechados en la producción transformándolos en productos de manera correcta (Chiavenato, 2004), a fin de obtener resultados máximos con el mínimo de recursos (Werther, 2000; Robbins, 2005). Zapata (2018), señala que la eficiencia se vincula a la productividad en la medida que se toma en cuenta la cantidad y no la calidad de lo producido, materializándolo en un análisis y control rigurosos de presupuesto y horas disponibles para el proceso productivo.

Zapata (2018), establece que los indicadores de la eficiencia son: 1) reducción de tiempo, lo que implica que la sistematización para producir establece la comparación del objetivo propuesto respecto al tiempo realizado en la producción, midiendo si los objetivos y metas de producción se cumplen; 2) disposición de insumos y materiales, implicando que para la producción debe haber suficiente stock de insumos y materiales para cumplir de acuerdo a lo planeado y llevándolo hacia buen término la producción meta. Ambos aspectos se evalúan en todas las áreas de la empresa.

c) Efectividad

Chiavenato (2004), refiere que la efectividad es el logro de la mayor satisfacción del cliente y de la organización, empleando mejores y económicos procesos de producción. La efectividad se vincula con la productividad por medio del impacto en el logro de mejores y mayores productos. Camue, Carbajal del Rio y Toscano (2017), establecen que la efectividad es el equilibrio entre el logro de objetivos organizacionales

y el uso de recursos, logrando satisfacer a los colaboradores como a los clientes. Katz y Khan (1981, citados en Delgado y Marcos, 2018), lo definen como el grado de esfuerzo empleado por el sistema organizacional, en base a la combinación de la eficiencia del sistema en cuanto producción cuantitativa de productos y su éxito en obtener eficacia en el tiempo de producción como en el mantenimiento estándar de calidad, en situaciones ventajosas de conseguir los insumos para la producción como de emplearlos adecuadamente sin generar desperdicios que atenten contra el medio ambiente.

Zapata (2018), establece que los indicadores de la efectividad son: 1) mejores resultados, lo que implica que la producción se basa en la mayor cantidad de productos elaborados manteniendo la calidad, producidos en el menor tiempo, cumpliendo con los objetivos planificados, considerando el buen manejo para la obtención y uso de insumos, orientado al cumplimiento de las metas organizacionales; 2) evaluación continua, es el proceso que regula las acciones de producción en la organización en general, teniendo la característica de ser permanente, cuya finalidad es establecer los correctivos necesarios o la realimentación para mejorar procesos.

2.4. Definición de términos básicos

Ambiente externo

Son todos los elementos ajenos a la organización que son relevantes para su funcionamiento, incluye el elemento de acción directa e indirecta.

Actitud

Reacción evaluativo favorable o desfavorable hacia algo o alguien, que se manifieste en las creencias, sentimientos conductas proyectadas.

Comportamiento Organizacional

Estudio de los individuos y de los grupos dentro del ambiente de la organización.

Comunicación

Es el proceso de transmitir información y comprensión entre dos personas.

Constructo

Son categorías empleadas en psicología para referirse a un conjunto de comportamientos que no asumen una definición única.

Desempeño Organizacional

Medida de la eficiencia y la eficacia de una organización, grado en que alcanza los objetivos acertados.

Desarrollo de la Organización

Enfoque gerencial que ayuda a los gerentes a prepararse para administrar el cambio dentro de un mundo cambiante.

Enfoque unidimensional

Es aquel que enfoca en el estudio una dimensión.

Enfoque multidimensional

Es aquel que enfoca en el estudio múltiples dimensiones.

2.5. Fundamentos teóricos que sustenta el estudio

El compromiso organizacional es trabajado bajo el enfoque de Meyer y Allen (2012) y la medición operacional de Montoya (2014).

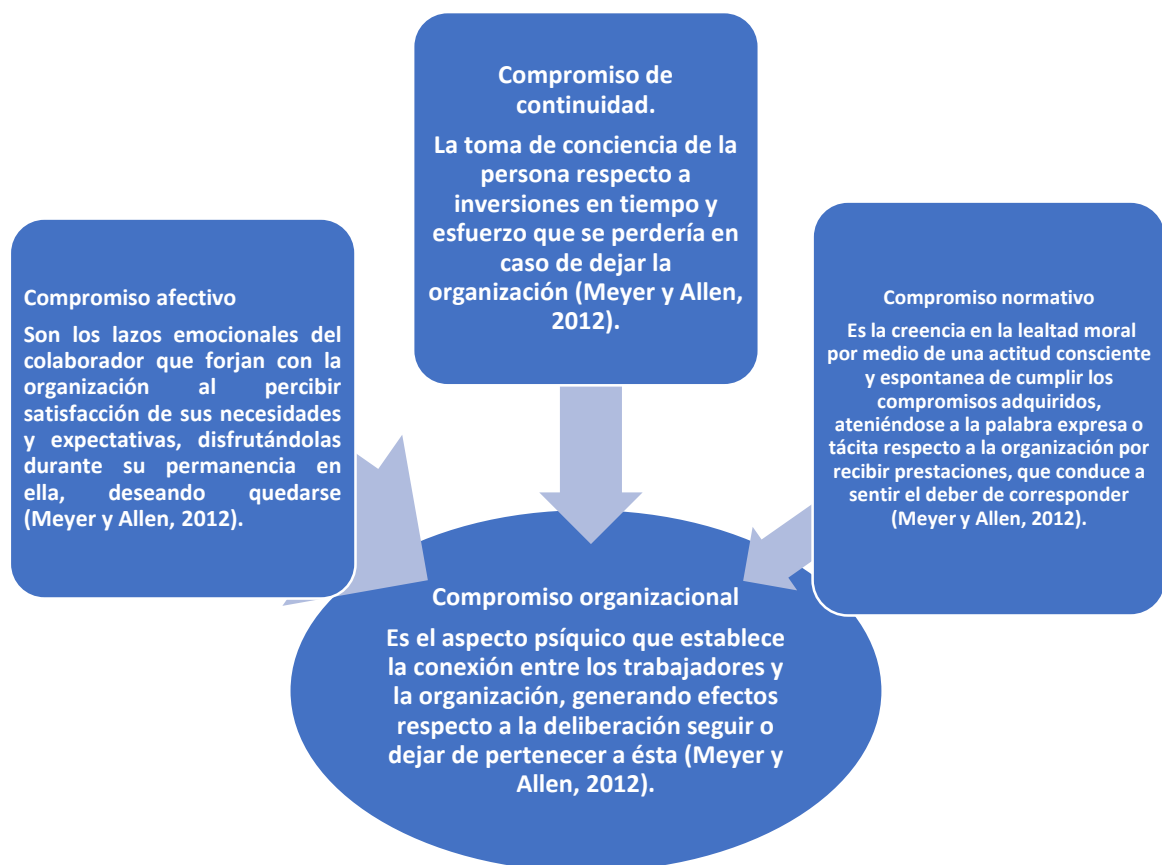


Figura 1. Fundamentos teóricos de compromiso organizacional

La productividad es trabajada bajo el enfoque de Gutiérrez (2014), y la medición operacional de Zapata (2018).

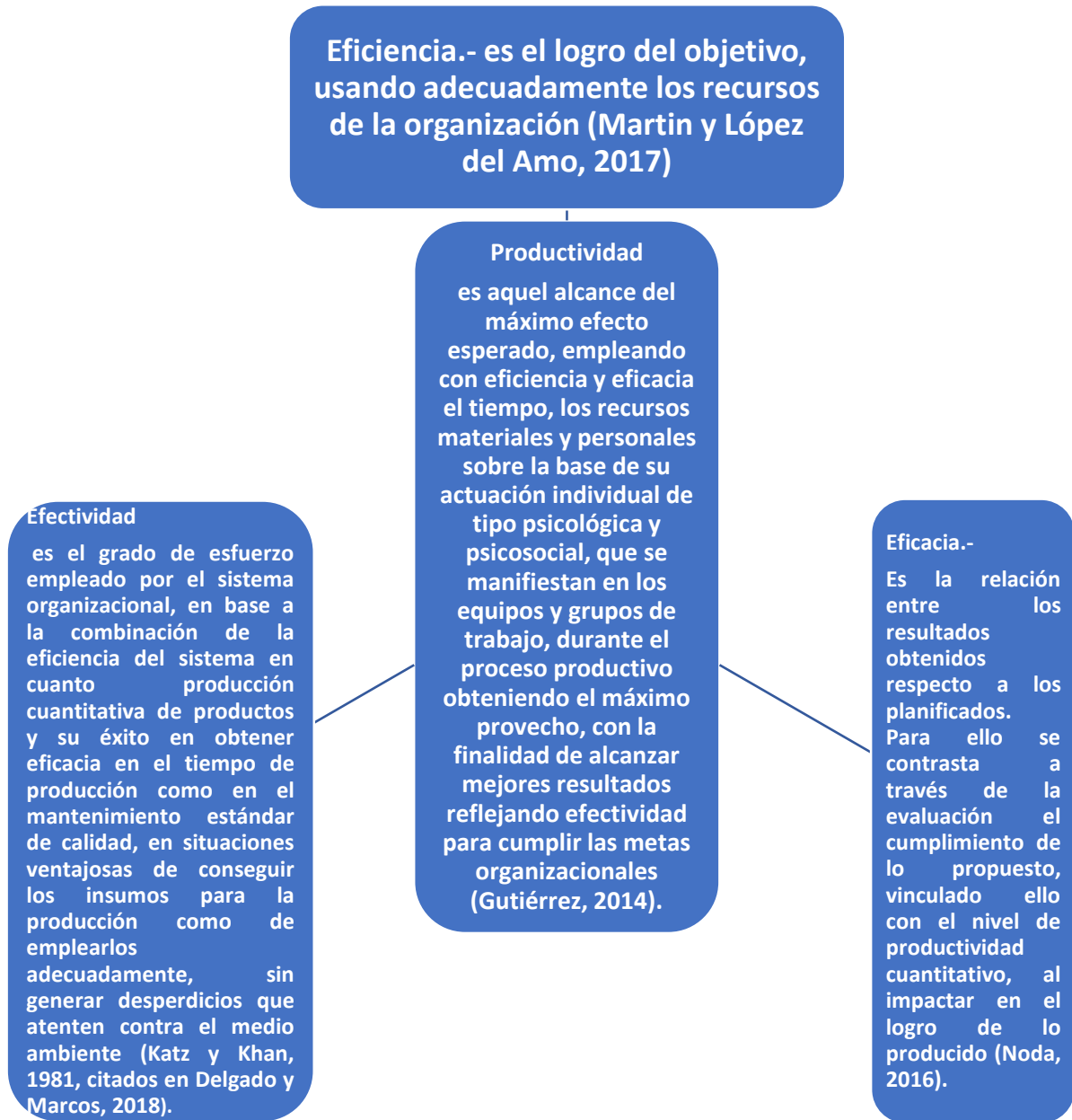


Figura 2. Fundamentos teóricos de productividad

2.6. Hipótesis

2.6.1 Hipótesis general

Existe relación significativa entre el compromiso organizacional y la productividad en colaboradores de una asociación educativa privada de idiomas, Lima 2021.

2.6.2 Hipótesis específicas

Existe relación significativa entre el compromiso afectivo y la eficiencia productiva en colaboradores de una asociación educativa privada de idiomas, Lima 2021.

Existe relación significativa entre el compromiso afectivo y la eficacia productiva en colaboradores de una asociación educativa privada de idiomas, Lima 2021.

Existe relación significativa entre el compromiso afectivo y la efectividad productiva en colaboradores de una asociación educativa privada de idiomas, Lima 2021.

Existe relación significativa entre el compromiso normativo y la eficiencia productiva en colaboradores de una asociación educativa privada de idiomas, Lima 2021.

Existe relación significativa entre el compromiso normativo y la eficacia productiva en colaboradores de una asociación educativa privada de idiomas, Lima 2021.

Existe relación significativa entre el compromiso normativo y la efectividad productiva en colaboradores de una asociación educativa privada de idiomas, Lima 2021.

Existe relación significativa entre el compromiso de continuidad y la eficiencia productiva en colaboradores de una asociación educativa privada de idiomas, Lima 2021.

Existe relación significativa entre el compromiso de continuidad y la eficacia productiva en colaboradores de una asociación educativa privada de idiomas, Lima 2021.

Existe relación significativa entre el compromiso de continuidad y la efectividad productiva en colaboradores de una asociación educativa privada de idiomas, Lima 2021.

2.7. Variables

Las variables investigadas son:

Variable 1

Compromiso organizacional

Variable 2

Productividad

Tabla 1

Operacionalización de variables

Variable 1	Indicador	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Instrumento	Ítem
Compromiso organizacional	Identificación	Compromiso organizacional . - es el aspecto psíquico que establece la conexión entre los trabajadores y la organización, generando efectos respecto a la deliberación seguir o dejar de pertenecer a ésta (Meyer y Allen, 2012).	Es la medición del compromiso organizacional y sus dimensiones considerando valores, puntuaciones y niveles de la escala de compromiso organizacional.	Compromiso afectivo	Escala de compromiso organizacional	1,2,3
	Deseo de contribuir					4,5,6.
	Opciones laborales					7,8,9
	Necesidad laboral					10,11,12
Reciprocidad	Deber			Compromiso normativo		13,14,15
						16,17,18
Variable 2	Indicador	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Instrumento	Ítem
Productividad	Reducción de tiempo	Productividad. - es aquel alcance del máximo efecto esperado, empleando con eficiencia y eficacia el tiempo, los recursos materiales y personales sobre la base de su	Es la medición de la productividad y sus dimensiones considerando puntuaciones y rangos de la escala de productividad	Eficiencia	Escala de productividad	1,2,3
	Disposición de insumos y materiales					4,5,6
	Hacer lo correcto					7,8,9
Alcance de metas y objetivos				Eficacia		10,11,12
	Mejores resultados					
Evaluación continua				Efectividad		13,14.15

		actuación individual de tipo psicológica y psicosocial, que se manifiestan en los equipos y grupos de trabajo, durante el proceso productivo obteniendo el máximo provecho, con la finalidad de alcanzar mejores resultados reflejando efectividad para cumplir las metas organizacionales (Gutiérrez, 2014).				16,17,18
--	--	---	--	--	--	----------

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 Enfoque, tipo, método y diseño de la investigación

3.1.1. Tipo de investigación

La investigación fue de enfoque cuantitativo, referido como aquel que investiga un fenómeno empleando para la comprobación de los hallazgos la medición cuantitativa, explicando en base a ello sus resultados (Fresno, 2019). En este caso, mediante la recolección de datos con instrumentos de medición cuantitativa y la estadística matemática, se realizaron prueba de hipótesis y demostración de los objetivos. Además, fue de tipo básico, al aportar al conocimiento en relación alguna situación o fenómeno de la realidad estudiado (Fresno, 2019). El estudio contextualizado en una asociación educativa privada de idiomas profundizó en el conocimiento del problema, y el estudio de las variables contrastando los hallazgos con la teoría de la literatura académica.

3.1.2. Método de investigación

El método de investigación fue descriptivo correlacional transeccional, entendido como aquel que “estudia un hecho o conjunto de hechos que caracterizan a una población, examinándola, indagando la incidencia y los valores en que se manifiestan una o más variables, con la finalidad de describir sus posibles relaciones en un momento dado (Fresno, 2019, p. 86). Para la investigación se describieron, especificaron y analizaron en función a la medición de las variables compromiso organizacional y productividad, a fin de estadísticamente establecer la relación entre ambas.

Fresno (2019) señala que se representa esquemáticamente de la siguiente forma:

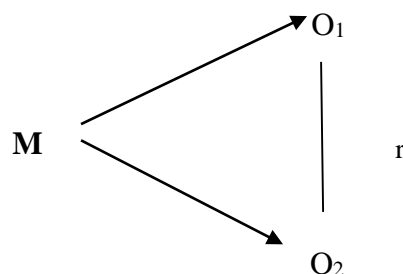


Figura 3. Esquema representativo de la relación entre variables

Dónde:

M	= Muestra (Participantes)
O1	= Variable 1(Compromiso organizacional)
O2	= Variable 2 (Productividad)
r	= Correlación

3.1.3. Diseño de investigación

El diseño de investigación fue no experimental u observacional en el cual no se intenta intervenir ni alterar el curso de la presentación de las variables medidas, solo son evaluadas y analizadas (Fresno, 2019, p.88). La realización de la observación se hizo a través de la administración de las escalas sobre la percepción del compromiso organizacional y la productividad mediante la recolección de datos.

3.2 Población y muestra

3.2.1. Población

Según Fresno (2019, p. 104), define población como “aquella totalidad de individuos y elementos en los cuales pueden representarse determinadas características susceptibles a ser estudiadas”. En este caso el contexto del estudio se enfoca en 100 colaboradores 54 de la sede de Arequipa y 46 de la sede de Lima (Fuente: Administración de Recursos Humanos de la Asociación Educativa Privada).

3.2.2. Muestra

La muestra como detalla Fresno (2019, p. 104), es el subconjunto de la población susceptible a ser estudiada, en algunos casos cuando la población es pequeña, participa toda ella”. Para la investigación, la muestra estuvo conformada por 100 colaboradores, es decir toda la población. La técnica de muestreo empleada fue censal, definida por Deza y Muñoz (2015, p. 54), como aquella donde se establece que las unidades de análisis son todos los sujetos de la población. Además, a fin de seleccionar adecuadamente la muestra, se incluyeron criterios de inclusión y exclusión a través de la técnica de muestreo intencionado definido por Kerlinger y Lee (2002, p. 406), como aquel que “selecciona a los participantes empleando determinados criterios de participación”. En este caso los criterios fueron:

Criterios de Inclusión:

Consentimiento informado: participación voluntaria en la investigación.

Presencial: estar presente al momento de la evaluación de manera virtual.

Criterios de exclusión:

Consentimiento informado: no aceptar la participación en el estudio.

Presencial: no estar presentes al momento de la evaluación virtual.

Tabla 2

Características sociodemográficas de los colaboradores

Características	N	%
Sede		
Lima	46	46.0
Arequipa	54	54.0
Edad		
Entre 22 y 32 años	50	50.0
Entre 33 y 43 años	48	48.0
Entre 44 y 50 años	2	2.0
Sexo		
Hombre	60	60.0
Mujer	40	40.0
Áreas		
Académico	8	8.0
Administración	26	26.0
Evaluación y Proyectos	66	66.0
Relación contractual		
Contratados	100	100.0
Grado de instrucción		
Secundaria	1	1.0
Técnica	33	33.0
Superior	66	66.0
Tiempo de servicios		
Entre 1 día y 2 años	60	60.0
Entre 3 y 5 años	40	40.0

La tabla 2, respecto a los participantes del estudio que laboran en la asociación educativa privada de idiomas, el 46% laboran en la sede de Lima y 54% en la sede de

Arequipa; respecto a las edades de los colaboradores, 50% tiene entre 22 y 32 años, 48% tiene entre 33 y 43 años y 2% entre 44 y 50 años; respecto al sexo, 40% son mujeres y 60% son hombres; por otro lado, 66% laboran en el área de evaluación y proyectos, 26% en el área de administración y 8% en el área académica; siendo el 100% su relación contractual de contratados; donde el 66% tienen grado de instrucción superior, 33% tienen grado de instrucción técnica y 1% tienen secundaria; referente al tiempo de servicios el 60% tienen entre 1 día y 2 años, y 40% entre 3 y 5 años.

3.3 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La técnica de investigación es la encuesta, definida por Fresno (2019, p. 86), como aquel “medio que sirve para la obtención de datos de los participantes respecto a las variables estudiadas sobre un problema determinado”. Es a través de la encuesta que los participantes proporcionan información respondiendo mediante la administración de los instrumentos que miden compromiso organizacional y productividad. La encuesta fue anónima, manteniendo la reserva y confidencialidad de los datos de los participantes.

Para efecto de la investigación se emplean los siguientes instrumentos.

Instrumento 1

Nombre: ESCALA DE COMPROMISO ORGANIZACIONAL

Autores: Meyer, J. y Allen, N.

País: Estados Unidos

Año: 1997

Traducido al español y validado: Arciniega, L. y Gonzales, L.

Año: 2006

País: México

Validado en Perú: Montoya, E.

Año: 2014

Forma de Aplicación: Individual o colectiva

Edades de Aplicación: Adultos de 18 a más años

Número de Ítems: 18 ítems

Tiempo de Aplicación: 20 minutos

Ámbito de Aplicación: Colaboradores empresa privada.

Descripción: está compuesta por 3 dimensiones compromiso afectivo, conformada por 6 ítems, de continuidad, compuesto por 6 ítems y normativo, conformado por 6 ítems, haciendo un total de 18 ítems. El tipo de respuesta es tipo Likert, con 5 alternativas cada una con su respectiva puntuación de la siguiente forma: En total desacuerdo = 1; en desacuerdo = 2; Ni en desacuerdo ni de acuerdo = 3; De acuerdo = 4; Totalmente de acuerdo = 5. Siendo la puntuación máxima de 90 y la mínima 18. Los niveles se establecen en el siguiente baremo.

Tabla 3

Baremo escala de compromiso organizacional

Niveles	Puntuaciones
Alto	66 - 90
Medio	42 - 65
Bajo	18 - 41

Validez y confiabilidad de la escala: Arciniega y González (2006), en México, obtuvieron validez de constructo mediante análisis factorial exploratorio con rotación Oblimin y se obtuvo como resultado la aprobación de las 3 dimensiones. Montoya (2014), en Lima, obtuvo validez de constructo a través de la medida de adecuación muestral Kaiser-Meyer-Olkin .937 y prueba de esfericidad de Bartlett 6336.701; asimismo obtuvo validez discriminante donde los factores afectivo/normativo arrojaron una correlación entre $r = .590$ y $.823$, y el factor continuidad una correlación entre $r = .768$ y $.874$; de la misma manera obtuvo validez convergente mediante correlación biserial puntual empleando la escala de satisfacción laboral de Meliá, Pradilla, Martí, Sancerni, Oliver y Tomás (1996), obteniendo para el factor afectivo normativo entre $r = .093$ y $.529$ y para el factor continuidad $r = .030$ y $.342$, indicando relación entre moderada y leve. Hurtado (2017), en Piura, obtuvo validez de contenido mediante juicio de expertos indicando una muy buena validez (puntuación de .9). Chirinos y Vela (2017), obtuvieron validez de contenido indicando que fue aceptable.

En cuanto a la confiabilidad Arciniega y Gonzales (2006), encontraron que los índices de consistencia interna que obtuvieron fueron de .79 de compromiso afectivo, .77 de compromiso continuo y .72 de compromiso normativo, demostrando la consistencia de la escala. Montoya (2014), obtuvo la consistencia interna a través de Alfa de Crombach donde el factor compromiso afectivo/normativo fue de .932, el factor continuidad el alfa

de Crombach fue .779; y la escala general de .926, concluyéndose la alta consistencia interna del instrumento. Hurtado (2017), obtuvo consistencia interna de la escala mediante alfa de Crombach de .766 para la escala general, para el factor afectivo fue .743; para el factor normatividad fue .810; y para el factor continuidad fue .584, indicando una buena confiabilidad. Chirinos y Vela (2017), en Lima, obtuvieron la confiabilidad de las tres subescalas a través de Alfa de Crombach, las cuales fueron .79, .71 y .77, respectivamente para afectivo, normativo y continuidad.

Instrumento 2

Nombre: ESCALA DE PRODUCTIVIDAD

Autora: Zapata, R.

País: Perú

Año: 2016

Forma de Aplicación: Individual o colectiva

Edades de Aplicación: Adultos de 18 a más años

Número de Ítems: 18 ítems

Tiempo de Aplicación: 20 minutos

Ámbito de Aplicación: Sujetos adultos, varones o mujeres

Significación: mide valoración de la productividad en su contexto organizacional.

Descripción: Está conformada por 3 dimensiones: eficacia, conformada por 6 ítems, eficiencia, compuesta por 6 ítems y efectividad, conformada por 6 ítems, haciendo un total de 18 ítems. La calificación es tipo Likert de la siguiente manera: Siempre = 5; casi siempre = 4; A veces = 3; casi nunca = 2; nunca = 1. La puntuación máxima es 90 y la mínima es de 18. Los niveles se establecen en el siguiente baremo.

Tabla 4

Baremo escala de productividad

Niveles	Puntuaciones
Alto	66 - 90
Medio	42 - 65
Bajo	18 - 41

Validez y confiabilidad de la escala: Zapata (2016), obtuvo validez de contenido mediante juicio de expertos, indicando que la escala poseía suficiencia y aplicabilidad, señalando

una excelente validez. Además, obtuvo validez de constructo a través del análisis de ítems obteniendo correlaciones entre .888 y .894, indicando muy buena validez. Zapata (2016), con respecto a la confiabilidad, obtuvo alfa de Crombach para la escala total de .894, indicando una alta consistencia interna del instrumento.

3.4 Descripción y procedimiento de análisis de datos

Para el presente estudio, se envió una misiva de modo virtual al director de la institución educativa privada solicitándole una fecha de reunión virtual para exponer los objetivos y alcances de la investigación, así como solicitar el consentimiento para efectuar el trabajo de campo en dicha organización educativa. Obtenido el consentimiento, se procedió a realizar las coordinaciones con el director administrativo para establecer fechas, días y hora de administración de los instrumentos. Previo al proceso evaluativo, se convocó a los ejecutivos como a los colaboradores a reuniones virtuales con la finalidad de explicar el objetivo del estudio y solicitar el consentimiento informado para su participación en el estudio de manera voluntaria, detallando que los datos serán anónimos, reservados contemplando la confidencialidad de los mismos, trabajando con ello la ética investigativa y científica. Luego de ello, cada uno de los instrumentos se administró en forma virtual en fecha y hora determinada, a través de la plataforma Zoom. Recolectado los datos, fueron analizados en primera instancia empleando estadística descriptiva de tipo porcentual, considerando rangos y niveles correspondientes a cada uno de los instrumentos. En segunda instancia, se obtuvo el índice de normalidad, con el coeficiente Kolgomorov – Smirnov, con la finalidad de efectuar la toma de decisiones respecto al estadístico para emplear en la correlación. En caso la distribución de las puntuaciones sea normal, donde el nivel de significatividad es mayor a .05, se emplea un estadístico paramétrico y en el caso sea no normal, es decir el nivel de significatividad sea menor a .05, se emplea un estadístico no paramétrico. Establecido ello se procede a realizar el proceso estadístico a fin de obtener los resultados.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

4.1. Resultados

A continuación, se presentan los resultados en primera instancia los descriptivos y luego los inferenciales.

4.1.1. Resultados descriptivos

Tabla 5

Nivel de compromiso organizacional percibido en los colaboradores de una asociación educativa privada Lima 2021

Nivel	f	%
Alto	4	4.0
Medio	27	27.0
Bajo	69	69.0
Total	100	100.0

La tabla 5 muestra respecto a la variable compromiso organizacional 69% de los colaboradores se orientó hacia nivel bajo, 27% hacia nivel medio y 4% hacia nivel alto.

Tabla 6

Nivel de productividad percibido por los colaboradores de una asociación educativa privada Lima 2021

Nivel	f	%
Alto	1	1.0
Medio	6	6.0
Bajo	93	93.0
Total	100	100.0

Referente a la variable productividad, la tabla 6, evidencia que los colaboradores 93% se orientó hacia nivel bajo, 6% hacia nivel medio y 1% hacia nivel alto.

4.1.2. Resultados inferenciales

Tabla 7

Prueba de normalidad Kolgomorov Smirnov en las variables compromiso organizacional y productividad

Variables	K-S	Sig.
Compromiso organizacional	.094	.028
Productividad	.149	.000

- a. La distribución de prueba es no normal.
 b. Se calcula a partir de datos.
 c. Corrección de significación de Lilliefors.

La tabla 7 evidencia en la variable compromiso organizacional la puntuación del estadístico de prueba K-S fue .094, a un nivel de significación de $.028 < p < .05$ y en la variable productividad el estadístico de prueba K-S fue .149, a un nivel de significación de $.000 < p < .05$. En base a lo expuesto es posible asumir que la distribución de las puntuaciones, existen muchos valores que son bajos o altos y por ello, el promedio no está justo al medio de toda la distribución. Siendo una distribución asimétrica donde los valores más frecuentes, el promedio y la mediana no están al medio de la campana de Gauss (Howell, 2013), además, considerando que los niveles de significatividad en ambas variables son menores a .05, se tomó la decisión de emplear para la correlación el estadístico no paramétrico Rho de Spearman.

Tabla 8

Relación entre compromiso organizacional y productividad en los colaboradores de la asociación educativa privada Lima 2021

		Productividad
Compromiso organizacional	Rho de Spearman	.519**
	Sig. (bilateral)	.000
	N	100

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

La tabla 8 indica la existencia de relación positiva y significativa $Rho = .519^{**}$ $p < .000 < .01$, de grado fuerte (Hernández et al., 2014, p. 305) entre compromiso organizacional y productividad en los colaboradores de la asociación educativa privada

indicando que a menor compromiso organizacional menor productividad. En base a los resultados, se acepta la hipótesis general planteada indicando que existe relación significativa entre compromiso organizacional y productividad en los colaboradores de una asociación educativa privada Lima 2021.

Tabla 9

Relación entre compromiso afectivo y eficiencia productiva en los colaboradores de la asociación educativa privada Lima 2021

		Eficiencia productiva
Compromiso afectivo	Rho de Spearman	.333**
	Sig. (bilateral)	.000
	N	100

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

La tabla 9 indica la existencia de relación positiva y significativa $Rho = .333^{**}$ $p .000 < .01$, de grado medio (Hernández et al., 2014, p. 305) entre compromiso afectivo y eficiencia productiva en los colaboradores de la asociación educativa privada indicando que a menor compromiso afectivo menor eficiencia productiva. En base a los resultados, se acepta la primera hipótesis específica planteada indicando que existe relación significativa entre compromiso afectivo y eficiencia productiva en los colaboradores de una asociación educativa privada Lima 2021.

Tabla 10

Relación entre compromiso afectivo y eficacia productiva en los colaboradores de la asociación educativa privada Lima 2021

		Eficacia productiva
Compromiso afectivo	Rho de Spearman	.409**
	Sig. (bilateral)	.000
	N	100

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

La tabla 10 indica la existencia de relación positiva y significativa $Rho = .519^{**}$ $p .000 < .01$, de grado medio (Hernández et al., 2014, p. 305) entre compromiso afectivo y eficacia productiva en los colaboradores de la asociación educativa privada indicando que a menor compromiso afectivo menor eficacia productiva. En base a los resultados, se

acepta la segunda hipótesis específica planteada comprobando que existe relación significativa entre compromiso afectivo y eficacia productiva en los colaboradores de una asociación educativa privada Lima 2021.

Tabla 11

Relación entre compromiso afectivo y efectividad productiva en los colaboradores de la asociación educativa privada Lima 2021

		Efectividad productiva
Compromiso afectivo	Rho de Spearman	.251*
	Sig. (bilateral)	.012
	N	100

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

La tabla 11 indica la existencia de relación positiva y significativa $Rho = .251^* p .012 < .05$, de grado débil (Hernández et al., 2014, p. 305) entre compromiso afectivo y efectividad productiva en los colaboradores de la asociación educativa privada indicando que a menor compromiso afectivo menor efectividad productiva. En base a los resultados, se acepta la tercera hipótesis específica planteada indicando que existe relación significativa entre compromiso afectivo y efectividad productiva en los colaboradores de una asociación educativa privada Lima 2021.

Tabla 12

Relación entre compromiso normativo y eficiencia productiva en los colaboradores de la asociación educativa privada Lima 2021

		Eficiencia productiva
Compromiso normativo	Rho de Spearman	.367**
	Sig. (bilateral)	.000
	N	100

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

La tabla 12 indica la existencia de relación positiva y significativa $Rho = .367^{**} p .000 < .01$, de grado medio (Hernández et al., 2014, p. 305) entre compromiso normativo y eficiencia productiva en los colaboradores de la asociación educativa privada indicando que a menor compromiso normativo menor eficiencia productiva. En base a los

resultados, se acepta la cuarta hipótesis específica planteada indicando que existe relación significativa entre compromiso normativo y eficiencia productiva en los colaboradores de una asociación educativa privada Lima 2021.

Tabla 13

Relación entre compromiso normativo y eficacia productiva en los colaboradores de la asociación educativa privada Lima 2021

		Eficacia productiva
Compromiso normativo	Rho de Spearman	.399**
	Sig. (bilateral)	.000
	N	100

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

La tabla 13 indica la existencia de relación positiva y significativa $Rho = .399^{**}$ $p .000 < .01$, de grado medio (Hernández et al., 2014, p. 305) entre compromiso normativo y eficacia productiva en los colaboradores de la asociación educativa privada indicando que a menor compromiso normativo menor eficacia productiva. En base a los resultados, se acepta la quinta hipótesis específica planteada comprobando que existe relación significativa entre compromiso normativo y eficacia productiva en los colaboradores de una asociación educativa privada Lima 2021.

Tabla 14

Relación entre compromiso normativo y efectividad productiva en los colaboradores de la asociación educativa privada Lima 2021

		Efectividad productiva
Compromiso normativo	Rho de Spearman	.290**
	Sig. (bilateral)	.003
	N	100

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

La tabla 14 indica la existencia de relación positiva y significativa $Rho = .290^{*}$ $p .003 < .01$, de grado medio (Hernández et al., 2014, p. 305) entre compromiso normativo y efectividad productiva en los colaboradores de la asociación educativa privada indicando que a menor compromiso normativo menor efectividad productiva. En base a

los resultados, se acepta la sexta hipótesis específica planteada indicando que existe relación significativa entre compromiso normativo y efectividad productiva en los colaboradores de una asociación educativa privada Lima 2021.

Tabla 15

Relación entre compromiso de continuidad y eficiencia productiva en los colaboradores de la asociación educativa privada Lima 2021

		Eficiencia productiva
Compromiso de continuidad	Rho de Spearman	.453**
	Sig. (bilateral)	.000
	N	100

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

La tabla 15 indica la existencia de relación positiva y significativa $Rho = .453^{**}$ $p .000 < .01$, de grado medio (Hernández et al., 2014, p. 305) entre compromiso de continuidad y eficiencia productiva en los colaboradores de la asociación educativa privada indicando que a menor compromiso normativo menor eficiencia productiva. En base a los resultados, se acepta la séptima hipótesis específica planteada indicando que existe relación significativa entre compromiso de continuidad y eficiencia productiva en los colaboradores de una asociación educativa privada Lima 2021.

Tabla 16

Relación entre compromiso de continuidad y eficacia productiva en los colaboradores de la asociación educativa privada Lima 2021

		Eficacia productiva
Compromiso de continuidad	Rho de Spearman	.481**
	Sig. (bilateral)	.000
	N	100

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

La tabla 16 indica la existencia de relación positiva y significativa $Rho = .481^{**}$ $p .000 < .01$, de grado medio (Hernández et al., 2014, p. 305) entre compromiso de continuidad y eficacia productiva en los colaboradores de la asociación educativa privada indicando que a menor compromiso de continuidad menor eficacia productiva. En base a

los resultados, se acepta la octava hipótesis específica planteada comprobando que existe relación significativa entre compromiso de continuidad y eficacia productiva en los colaboradores de una asociación educativa privada Lima 2021.

Tabla 17

Relación entre compromiso de continuidad y efectividad productiva en los colaboradores de la asociación educativa privada Lima 2021

		Efectividad productiva
Compromiso de continuidad	Rho de Spearman	.363*
	Sig. (bilateral)	.012
	N	100

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

La tabla 17 indica la existencia de relación positiva y significativa $Rho = .363^* p .000 < .01$, de grado medio (Hernández et al., 2014, p. 305) entre compromiso de continuidad y efectividad productiva en los colaboradores de la asociación educativa privada indicando que a menor compromiso de continuidad menor efectividad productiva. En base a los resultados, se acepta la novena hipótesis específica planteada indicando que existe relación significativa entre compromiso de continuidad y efectividad productiva en los colaboradores de una asociación educativa privada Lima 2021.

4.2. Discusión de los resultados

El objetivo del estudio fue establecer la relación entre compromiso organizacional y productividad en los colaboradores de una asociación educativa privada, Lima 2021. Según los resultados encontrados en compromiso organizacional se puede apreciar en el grupo un gran porcentaje que se orientó hacia nivel bajo (69%), 27% hacia nivel medio y 4% hacia nivel alto, no coincidiendo con los hallazgos de Peña, Chávez y Alarcón (2016), quienes encontraron un alto nivel de compromiso laboral en colaboradores. El estudio indica que sólo un pequeño grupo de colaboradores tienden asumir patrones positivos de compromiso hacia la organización, en contraposición aquella mayoría que, presenta un bajo grado de involucramiento de los colaboradores con los objetivos, valores y creencias, mostrando baja intensidad con que participa e identifica con la organización (Steers, 1977; Hellriegel, 1979). Referente a la productividad, existe

la misma tendencia en los colaboradores de orientarse hacia nivel bajo (93%), mientras que 6% se orientó hacia nivel medio y 1% hacia nivel alto, lo hallado coincide con los hallazgos de Cajamarca (2016) en Ecuador, donde miembros de un sindicato de mecánicos el nivel de productividad era bajo.

Ello muestra que los colaboradores no manejan un adecuado sistema que optimice la aportación de recursos materiales, tecnológicos y financieros para producir servicios no tangibles, no promoviendo la competitividad y sustentabilidad de esta (Manual de Sistema de Gestión para la Productividad Laboral, 2012). Respecto al objetivo general del estudio, la prueba de hipótesis demostró la existencia de relación positiva y significativa ($Rho = .519^{**}$ $p .000 < .01$) entre compromiso organizacional y productividad en los colaboradores, indicando que a menor compromiso organizacional menor productividad. En base a los resultados, se aceptó la hipótesis general planteada indicando que existía relación significativa entre compromiso organizacional y productividad en los colaboradores de una asociación educativa privada Lima 2021. Los resultados obtenidos coinciden con los de Estrada y Mamani (2020) en Madre de Dios, quienes en docentes hallaron relación fuerte entre compromiso organizacional y desempeño docente.

Sin embargo, no coinciden con los de Nieto (2017) en Ecuador donde colaboradores de administración presentan relación moderada y significativa entre compromiso organizacional y satisfacción laboral; con los hallazgos de Soria (2019) en Lima, quien encontró relación moderada entre compromiso organizacional y motivación laboral; inclusive con los de Campana (2018) en Cuzco, al hallar en docentes relación moderada entre compromiso organizacional y desempeño docente; como también en los estudios de Juscamayta (2017) en Lima y de Misari (2017) en Lima, quienes hallaron en docentes relación moderada entre compromiso organizacional con desempeño docente y clima organizacional respectivamente. Los hallazgos indicaron que, a menor compromiso organizacional, menor es la productividad. Implicando la existencia de un bajo vínculo psicológico, así como de umbral de identificación, satisfacción, entusiasmo por el trabajo y creencias (Meyer y Allen, 1991), entre los trabajadores y su centro donde laboran.

No brindando importancia del trabajo realizado, la necesidad y utilidad de las funciones ejecutadas considerados como factores determinantes en el logro de las metas organizacionales (Álvarez de Mon, 2001). Notándose un desconexión entre los trabajadores y la organización, generando efectos respecto a la deliberación seguir o dejar

de pertenecer a ésta (Meyer y Allen, 2012). Conllevando a manifestar un limitado alcance del máximo efecto esperado empleando con eficiencia y eficacia el tiempo, los recursos materiales y personales sobre la base de su actuación individual de tipo psicológica y psicosocial, que se manifiestan en los equipos y grupos de trabajo durante el proceso productivo de venta de intangibles educativos, no obteniendo el máximo provecho, reflejando los resultados una baja efectividad para cumplir las metas organizacionales (Gutiérrez, 2014).

Respecto al primer objetivo específico, la prueba de hipótesis mostró la existencia de relación positiva y significativa ($Rho = .333^{**}$ $p .000 < .01$), entre compromiso afectivo y eficiencia productiva en los colaboradores, indicando que a menor compromiso afectivo menor eficiencia productiva. En base a los resultados, se aceptó la primera hipótesis específica planteada indicando que existía relación significativa entre compromiso afectivo y eficiencia productiva en los colaboradores de una asociación educativa privada Lima 2021. Los hallazgos, denotan la baja vinculación de los lazos emocionales de los colaboradores que han forjado con la organización al percibir determinada insatisfacción de sus necesidades y expectativas, no disfrutándolas durante su permanencia en ella, existiendo la posibilidad de no quedarse (Meyer y Allen, 2012). No demostrando mayor orgullo de pertenecer a la organización (Agüero y Ortiz, 2012).

Donde las experiencias en el contexto laboral, no ha construido la suficiente confianza mutua entre colaborador y organización, como base para comprometerse con los principios organizacionales (Rivera, 2010). Es así como la falta de compromiso afectivo explica mediante la asociación con la baja eficiencia productiva de los colaboradores al no lograr los objetivos de ventas mensuales, por no usar o no hacer buen uso de los recursos estimados o programados por la organización (Martin y López del Amo, 2007; Zapata, 2018), ocasionando pérdidas a la empresa. En cuanto al segundo objetivo específico, la prueba de hipótesis mostró la existencia de relación positiva y significativa ($Rho = .519^{**}$ $p .000 < .01$), entre compromiso afectivo y eficacia productiva en los colaboradores, indicando que a menor compromiso afectivo menor eficacia productiva. En base a los resultados, se aceptó la segunda hipótesis específica planteada comprobando que existía relación significativa entre compromiso afectivo y eficacia productiva en los colaboradores de una asociación educativa privada Lima 2021.

Los resultados denotan que la poca confianza en la organización no permite el mantenimiento de la conexión emocional entre las partes (Robins, 2004),

caracterizándose por falta de identificación, manifestándose en los colaboradores percepción de falta de honestidad y veracidad respecto a la organización; percibiendo falta de apoyo en el empoderamiento de competencias, habilidades, conocimientos y relaciones interpersonales adecuadas que desarrollen el aspecto vincular organización-colaborador; no sintiendo la disposición de defender a la organización y no expresiones de franqueza entre las partes (Robbins, 2004). Sintiendo los colaboradores que son más las demandas y exigencias por conseguir la cuota de contratos mensuales, que los logros positivos cuyas experiencias de aprendizaje podrían insertarse en el sistema de trabajo, para mejorar la productividad.

Lo cual afecta la eficacia productiva al compararse los resultados obtenidos respecto a los planificados, es decir las ventas mensuales realizadas y las metas de ventas propuestas por la organización por colaborador, donde el nivel de productividad cuantitativa impacta negativamente en el logro de lo producido (Noda, 2016). Respecto al tercer objetivo específico, la prueba de hipótesis demostró la existencia de relación positiva y significativa ($Rho = .251^* p .012 < .05$), entre compromiso afectivo y efectividad productiva en los colaboradores, indicando que a menor compromiso afectivo menor efectividad productiva. En base a los resultados, se aceptó la tercera hipótesis específica planteada indicando que existe relación significativa entre compromiso afectivo y efectividad productiva en los colaboradores de una asociación educativa privada Lima 2021.

Los resultados indicaron que las percepciones de los colaboradores respecto a políticas, canales y formas de comunicación, como el periodo de permanencia en la organización genera mayor posibilidad de identificación por el contacto e interrelación entre contexto laboral, colaborador, sistema y componentes del sistema, donde las expectativas personales y las necesidades principales las perciben como insatisfechas, lo cual obstaculiza el proceso y desarrollo del vínculo emocional, no fortaleciendo el compromiso (Allen y Meyer, 1991). Ello afecta la efectividad productiva generando un desequilibrio entre el logro de objetivos organizacionales y el uso de recursos, no logrando satisfacer a los colaboradores como a los clientes, impactando negativamente en el logro de mejores y mayor servicio de venta educativa (Chiavenato, 2004; Camue, Carbajal del Rio y Toscano, 2017).

Referente al cuarto objetivo específico la prueba de hipótesis indicó la existencia de relación positiva y significativa ($Rho = .367^{**} p .000 < .01$), entre compromiso

normativo y eficiencia productiva en los colaboradores, indicando que a menor compromiso normativo menor eficiencia productiva. En base a los resultados, se aceptó la cuarta hipótesis específica planteada indicando que existe relación significativa entre compromiso normativo y eficiencia productiva en los colaboradores de una asociación educativa privada Lima 2021. Los hallazgos implican una baja creencia en la lealtad moral por medio de una actitud consciente y espontánea que conlleva a no cumplir los compromisos adquiridos, no sintiendo necesariamente el deber de corresponder. No cumpliéndose lo establecido en la teoría de la reciprocidad, donde quienes pese haber recibido en algún momento un beneficio, no han adquirido el precepto moral de retribución.

Este grupo, no ha desarrollado un sentido fuerte de permanencia en la organización al no experimentar sentimientos de interés, solidaridad y unión (Meyer y Allen, 2012). Lo cual impacta negativamente en la eficiencia productiva, donde la producción de la venta del servicio educativo se ve alterada (Chiavenato, 2004), no obteniéndose resultados favorables con el mínimo de recursos (Werther, 2000; Robbins, 2005). Percibiendo los colaboradores que la organización toma en cuenta la cantidad y no la calidad de lo producido, materializándolo en un análisis y control rigurosos de presupuesto y horas disponibles para el proceso productivo de ventas de los cursos de idiomas (Zapata, 2018). En cuanto al quinto objetivo específico, la prueba de hipótesis indicó la existencia de relación positiva y significativa ($Rho = .399^{**}$ $p .000 < .01$), entre compromiso normativo y eficacia productiva en los colaboradores, indicando que a menor compromiso normativo menor eficacia productiva.

En base a los resultados, se aceptó la quinta hipótesis específica planteada comprobando que existe relación significativa entre compromiso normativo y eficacia productiva en los colaboradores de una asociación educativa privada Lima 2021. En tal sentido, este grupo al caracterizarse por no asumir obligación moral, así como normas aceptadas libre y voluntariamente, hacer lo correcto por lealtad, manifestar limitadamente sentimientos de creencia y defensa de principios, respeto de los principios y, desfavorable actitud de cumplir un deber (Bustamante, Fernández, Moscoso y Vera, 2016). Ello incide de modo negativo en la eficacia productiva evidenciada en la venta de poca calidad de un servicio educativo, no lográndose los objetivos propuestos para lo cual fueron diseñados, no cumpliendo con la misión en el momento justo con calidad para lograr las metas propuestas (Zapata, 2018).

Considerando el sexto objetivo específico, la prueba de hipótesis determinó la existencia de relación positiva y significativa ($Rho = .290^* p .003 < .01$), entre compromiso normativo y efectividad productiva en los colaboradores, indicando que a menor compromiso normativo menor efectividad productiva. En base a los resultados, se aceptó la sexta hipótesis específica planteada indicando que existe relación significativa entre compromiso normativo y efectividad productiva en los colaboradores de una asociación educativa privada Lima 2021. En este caso la falta de compromiso normativo en los colaboradores indica que la organización no ha desarrollado ni mediatizado adecuadamente el uso de contingencias y sistemas de reforzamiento internalizados en base a las interrelaciones con el contexto y sistema organizacional, lo cual no ha conllevado a los colaboradores a conocer y aprender lo que la organización considera correcto (Meyer y Allen, 1991).

Inclusive no se ha manejado adecuadamente un contrato psicológico, donde se establecen una serie de obligaciones entre la organización y el colaborador, las cuales son manejadas de manera ética y con respeto hasta que se crea que se han cumplido o violentado por cualquiera de las partes (Cainicela y Pazos, 2016). Impactando esta asociación de modo negativo en la efectividad productiva del sistema de ventas del servicio (producción cuantitativa) en un tiempo determinado, afectando el mantenimiento estándar de calidad de las ventas en situaciones ventajosas para clientes y organización (Khan, 1981, citado en Delgado y Marcos, 2018). Respecto al séptimo objetivo específico, la prueba de hipótesis determinó la existencia de relación positiva y significativa ($Rho = .453^{**} p .000 < .01$) entre compromiso de continuidad y eficiencia productiva en los colaboradores, indicando que a menor compromiso normativo menor eficiencia productiva.

En base a los resultados, se aceptó la séptima hipótesis específica planteada indicando que existe relación significativa entre compromiso de continuidad y eficiencia productiva en los colaboradores de una asociación educativa privada Lima 2021. Es posible percibir en este grupo que consideran conscientemente la gran inversión de tiempo y esfuerzo que brindan a la institución, sintiendo que no perderían nada el dejarla (Meyer y Allen, 2012). Tendiendo a arriesgarse a asumir los costos financieros, físicos, psicológicos y el riesgo de renunciar y no encontrar otro empleo, pese a ver reducidas las oportunidades de mercado laboral fuera de la organización. Ello se va a dar siempre y

cuando no vea su puesto y remuneración en peligro, frente a una actitud de los directivos respecto a su trabajo; por otro lado, si son conscientes que las competencias que poseen no son las fortalezas necesarias para competir en el mercado laboral, permanecerán en la organización y mantener su estatus laboral (Chiavenato, 2004).

Esta asociación con la efectividad productiva impacta negativamente al no percibirse reducción de tiempo en la producción de ventas, al compararse el objetivo propuesto respecto al tiempo realizado en la producción de ventas, observándose que los objetivos y metas de producción no se llegan a cumplir. Inclusive, la disposición de insumos y materiales para la venta del servicio en oportunidades no existe suficiente stock para cumplir de acuerdo con lo planeado no llevando hacia buen término la producción de ventas meta. Referente al octavo objetivo específico, la prueba de hipótesis estableció la existencia de relación positiva y significativa ($Rho = .481^{**}$ $p .000 < .01$), entre compromiso de continuidad y eficacia productiva en los colaboradores, indicando que a menor compromiso de continuidad menor eficacia productiva.

En base a los resultados, se aceptó la octava hipótesis específica planteada comprobando que existe relación significativa entre compromiso de continuidad y eficacia productiva en los colaboradores de una asociación educativa privada Lima 2021. La falta de compromiso de continuidad manifestada en la existencia de premura económica, donde los colaboradores ante la primera oferta que supere el ingreso que poseen en la actualidad van a tender a rotar (Rivera, 2010). Por otro lado, las percepciones de los colaboradores respecto a una evaluación de sus habilidades y destrezas actuales dan como resultado que estas siguen en vigencia en otra organización, lo cual fortalecería el vínculo calculador. Inclusive este grupo tiende a reevaluar las ofertas laborales anteriores, donde la decisión depende de las necesidades del grupo familiar en el caso que la balanza sea favorable a sus necesidades los colaboradores rotarán (Meyer y Allen, 1991).

La falta de compromiso de continuidad afecta la eficacia productiva, donde la producción de ventas de no se realiza de manera correcta y con calidad, acorde a lo establecido en los objetivos propuestos (Zapata, 2018). En cuanto al noveno objetivo específico, la prueba de hipótesis demostró la existencia de relación positiva y significativa ($Rho = .363^{*}$ $p .000 < .01$), entre compromiso de continuidad y efectividad productiva en los colaboradores, indicando que a menor compromiso de continuidad menor efectividad productiva. En base a los resultados, se acepta la novena hipótesis

específica planteada indicando que existe relación significativa entre compromiso de continuidad y efectividad productiva en los colaboradores de una asociación educativa privada Lima 2021.

Cabe mencionar que este grupo de colaboradores pese al bajo compromiso de continuidad tiende antes de tomar la decisión de rotar a valorar la dedicación y tiempo que le ha costado posicionarse en su puesto laboral y lo afectado que puede verse si se traslada a una nueva organización, donde costos e inversiones nuevas afectarían su desarrollo económico personal y familiar a consecuencia de la rotación. En tal sentido si tienen variadas alternativas de cambio de empleo, menos compromiso de continuidad asumirán, de lo contrario, permanecerán en la organización (Meyer y Allen, 2012). Finalmente, los resultados del estudio ponen de manifiesto la falta de un apego psicológico de parte de los colaboradores lo cual constituye la base del compromiso organizacional, al existir de modo limitado el involucramiento instrumental, de afiliación y de congruencia por falta de un sistema de recompensas extrínsecas en el sistema organizacional (Ruiz de Alba, 2013).

Requiriéndose una cultura organizacional que considere importante el comportamiento de los individuos vinculado a la efectividad de la organización. Además de crear un sistema con buen manejo de las relaciones interpersonales, autoestima y autoconcepto, motivación, recompensas, promoción en la gestión del conocimiento, programas de seguridad y la satisfacción, generan actitudes de cooperación y participación de los colaboradores para que el trabajo de estos sea un apoyo efectivo en la productividad. Acompañando a ello, es necesario establecer un presupuesto adecuado, instalar un sistema administrativo interno, instalar un sistema de administración de control, diseñar un sistema de recompensas vinculados al cumplimiento de objetivo, ejercer un liderazgo estratégico y moldear valores (Galindo, 2015; Bain, 2013).

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

En base a los resultados se concluye en el estudio lo siguiente.

Primera

Se establece la existencia de relación significativa entre el compromiso organizacional y la productividad en los colaboradores de una asociación educativa privada de idiomas, Lima 2021, indicando que, a menor compromiso organizacional, menor productividad.

Segunda

Se logró identificar la existencia de relación significativa entre el compromiso afectivo y la eficiencia productiva en los colaboradores de una asociación educativa privada de idiomas, Lima 2021, indicando que, a menor compromiso afectivo, menor eficiencia productiva.

Tercera

Se identificó la existencia de relación significativa entre el compromiso afectivo y la eficacia productiva en los colaboradores de una asociación educativa privada de idiomas, Lima 2021, indicando que, a menor compromiso afectivo, menor eficacia productiva.

Cuarta

Se logró identificar la existencia de relación significativa entre el compromiso afectivo y la efectividad productiva en los colaboradores de una asociación educativa privada de idiomas, Lima 2021, indicando que, a menor compromiso afectivo, menor efectividad productiva.

Quinta

Fue posible identificar la relación significativa que existe entre el compromiso normativo y la eficiencia productiva en los colaboradores de una asociación educativa privada de idiomas, Lima 2021, indicando que, a menor compromiso normativo, menor eficiencia productiva.

Sexta

Se identificó la existencia de relación significativa entre el compromiso normativo y la eficacia productiva en colaboradores de una asociación educativa privada de idiomas, Lima 2021, indicando que, a menor compromiso normativo, menor eficacia productiva.

Séptima

Se logró identificar la relación significativa existente entre el compromiso normativo y la efectividad productiva en colaboradores de una asociación educativa privada de idiomas, Lima 2021, indicando que, a menor compromiso normativo, menor efectividad productiva.

Octava

Se pudo identificar la relación significativa existente entre el compromiso de continuidad y la eficiencia productiva en colaboradores de una asociación educativa privada de idiomas, Lima 2021, indicando que, a menor compromiso de continuidad, menor eficiencia productiva.

Novena

Se identificó la relación significativa existente entre el compromiso de continuidad y la eficacia productiva en colaboradores de una asociación educativa privada de idiomas, Lima 2021, indicando que a menor compromiso de continuidad, menor eficacia productiva.

Décima

Se logró identificar la relación significativa existente entre el compromiso de continuidad y la efectividad productiva en colaboradores de una asociación educativa privada de idiomas, Lima 2021, indicando que a menor compromiso de continuidad, menor efectividad productiva.

RECOMENDACIONES

Las recomendaciones del estudio son las siguientes.

Desde la perspectiva organizacional

Primera

La empresa puede mejorar el compromiso organizacional favoreciendo la productividad aplicando un programa de asertividad organizacional, basado en el pensar, sentir y actuar manejado por los directivos, que tienda a fomentar una cultura de trabajo positiva y en equipo, con transparencia, comunicación abierta y ética, generando a través de ello credibilidad de los colaboradores respecto a su organización, a fin de promover la lealtad, consolidando con ello el apego afectivo y el involucramiento laboral.

Segunda

Es recomendable para mantener una productividad sostenida, la elaboración y aplicación de un Programa de Coaching Organizacional y en Ventas, que ayude a mejorar aquellos recursos personales de los colaboradores que les permita por un lado afrontar las exigentes demandas de mercadotecnia en el campo educativo vinculado a idiomas, redundando en una productividad favorable, así como en el desarrollo sostenido de un compromiso laboral con la institución.

Tercera

Considerando que las ventas en la institución en la actualidad se realizan por teléfono, sería recomendable la realización de ventas on line, mediante las redes sociales para lo cual se sugiere brindar capacitación detallada a los colaboradores en el manejo del entorno virtual aplicado a las diferentes redes en el internet, que facilite el sistema de ventas masificándolo, optimizando ello la productividad y promoviendo el compromiso laboral.

Cuarta

Sería recomendable aplicar un conjunto de estrategias basada en incentivos intangibles mensuales como memorándums de reconocimiento, y tangibles a nivel semestral como vales de compra de canasta básica establecidas por los directivos y en base a indicadores de evaluación mensual de la forma en que van demostrando responsabilidad, esfuerzo, inspiración y entusiasmo para con el trabajo. Realizando ello con la finalidad de reforzar de modo contingente acciones de compromiso laboral, logrando con ello promover y mejorar la productividad.

Quinta

Cabe mencionar que una limitación del estudio es la no participación de los docentes, por estar catalogados como grupo pedagógico en la empresa educativa, sin embargo, para un estudio posterior sería recomendable involucrarlos en la medida que se les pueda evaluar el nivel de compromiso organizacional y si ello afecta su productividad pedagógica y por ende el de la empresa.

Desde la perspectiva de investigación

Sexta

Considerando los resultados es recomendable ampliar la investigación considerando un diseño correlacional causal empleando y relacionando las variables compromiso organizacional, productividad percibida por los colaboradores y productividad analizada desde la perspectiva cuantitativa, en el contexto de las diferentes sedes de la institución educativa privada de idiomas tomando en cuenta factores sociodemográficos como tiempo de servicio, cargo actual, edad, estado civil, nivel socioeconómico, y con participación de ambos sexos, manejo de idiomas, con la finalidad de medir los efectos de la asociación entre ellas, así como ampliar la línea de investigación relacionando cada una de las dimensiones del compromiso organizacional con las de productividad, a fin de contrastarlos con los presentes hallazgos, percibiéndose la forma cómo se presentan ambas variables en diferentes regiones del país.

Setima

Desde la perspectiva metodológica es recomendable obtener las propiedades psicométricas de ambos instrumentos empleados en la investigación, realizándose el estudio con los colaboradores de las diferentes sedes a nivel nacional, con la finalidad que la institución educativa posea instrumentos evaluativos contextualizados y válidos, los cuales sean empleados para la elaboración de estudios diagnósticos que proporcionen a modo de barómetro institucional, mediante la medición del compromiso organizacional y productividad, la forma como se están presentando.

Desde la perspectiva formativa

Octava

Se sugiere que en el currículo de estudio en las facultades de administración de las universidades públicas y privadas se profundice en la temática del compromiso

organizacional relacionándolo con la productividad desde la perspectiva del comportamiento organizacional vinculado a su participación para el logro de la eficiencia, eficacia y efectividad en las labores correspondientes, considerando que dicha información permitiría a las y los estudiantes conocer factores, patrones de comportamiento y actitudes que favorezcan el posterior desarrollo profesional en pro de manejar las competencias productivas.

REFERENCIAS

- Acevedo, D., Montero, P., y Durán, M. (2016). Análisis de la productividad académica de profesores del área de ingeniería. *Formación Universitaria* 9 (2) pp 89-96. Recuperado de: <http://doi10.4067/S0718-50062016000200010>
- Agüero, M. y Ortiz, R. (2012). *Relación del clima organizacional y satisfacción laboral en el personal docente y administrativo de la facultad de administración de empresas de la UNCP*. Tesis Maestría. Universidad Nacional del Centro del Perú. Huancayo
- Alva, J., y Juárez, I. (2014). Relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de productividad de los colaboradores de la empresa Chimú Agropecuaria S.A. del Distrito de Trujillo. Tesis Licenciatura. Universidad Privada Antenor Orrego. Recuperado de: http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/716/1/ALVA_JOSE_SATISFACCIÓN_LABORAL_AGROPECUARIA.pdf.
- Álvarez de Mon, S. (2001). *Paradigmas del liderazgo*. Madrid: McGraw-Hill.
- Alutto, J., y Hrebiniak, L. (2012). *Compromiso con la organización*. México: Fondo de Cultura Económica - Interamericana.
- Amaru, A. (2009). *Fundamentos de la Administración: teoría general y proceso administrativo*. México: Pearson-Prentice Hall.
- Aon. (2018). *Tendencias globales de compromiso del empleado*. Aon Empower Results. Recuperado de: https://www.aon.com/getmedia/ae71f042-e46a-459b-b5fe-8034d006a836/ESP_Tendencias-Globales-de-Compromiso-de-los-Empleados-2018.pdf.aspx
- Araque, D., Sánchez, J., y Uribe, A. (2017). Relación entre marketing interno y compromiso organizacional en Centros de Desarrollo Tecnológico Colombianos. *Estudios Gerenciales* 33 pp 95-101. Recuperado de: <http://dx.doi.org/10.1016/j.estger.2016.12.005>
- Bain D. (2013). *Productividad: Solución a los problemas de la empresa*. México: McGraw-Hill.
- Bravo, C., González, M., y Granados, I. (2017). *Soporte de superiores y compromiso organizacional en una empresa peruana*. Tesis Maestría. Universidad ESAN. Lima.

- Bustamante, J., Fernández, M., Moscoso, Y., y Vera, J. (2016). *Compromiso organizacional e intención de rotación laboral en el sector cementero de la Región Arequipa*. Tesis Maestría. Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima.
- Cainicela, F., y Pazos, P. (2018). *La relación entre satisfacción laboral, compromiso organizacional e intención de rotación en profesionales de una empresa minera en el Perú*. Tesis Maestría. Universidad del Pacífico. Lima.
- Cajamarca, J. (2016). *El empoderamiento y la productividad laboral de los miembros del sindicato de mecánicos del Cantón Salcedo*. Tesis Licenciatura. Universidad Técnica de Ambato. Ecuador.
- Camilleri, E., y Van Der Heijden, B. (2016). Organizational commitment, public service motivation, and performance within the public sector. *Public Performance & Management Review* 31 pp 241-274.
- Camue, A., Carballal del Rio, E. y Toscano, D. (2017). Concepciones teóricas sobre la efectividad organizacional y su evaluación en las universidades. *Cofín* 12 (2) pp 136-152. Recuperado de:
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612017000200010
- Campana, M. (2018). *Compromiso organizacional y desempeño docente en la Institución Educativa Uriel García del Cusco, 2018*. Tesis Maestría. Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco. Cusco.
- Carro, R., y González, D. (2015). *Productividad y competitividad*. Buenos aires: Universidad Nacional de Mar del Plata.
- Castaño, H. (2002): *Entender la economía: una perspectiva epistemológica y metodológica*. La Habana: Editorial Félix Varela.
- Cequea, M., Rodríguez, C., y Núñez, M. (2011). La productividad desde una perspectiva humana: Dimensiones y factores. *Intangible Capital* 7 pp 549-584. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=54921605013>
- Céspedes, P., Lavado, N., y Ramírez, R. (2016). *Productividad en el Perú: medición, determinantes e implicancias*. Lima: Universidad del Pacífico.
- Cruz, P. (2017). *Satisfacción laboral y su incidencia en la productividad de laboratorios Laturi Cia Ltda*. Tesis Maestría. Universidad Técnica de Ambato. Ecuador.
- Chiavenato, I. (2009). *Administración de recursos humanos*. México: Mc Graw-Hill/Interamericana Editores.

- De Frutos, B., Ruiz, M., y San Martín, R., (2008). *Análisis factorial confirmatorio de las dimensiones del compromiso organizacional*. Madrid: Universidad Autónoma de Madrid.
- Delgado, E., y Marcos, R. (2018). *Efectividad organizacional y gestión administrativa de los docentes de una Institución Educativa, Ica-2018*. Tesis Maestría. Universidad Cesar Vallejo. Ica.
- Deza, J., y Muñoz, S. (2015). *Metodología de la investigación*. Lima: Fondo Editorial Universidad Alas Peruanas.
- Díaz, A. (2001). *Psicología de las organizaciones*. Barcelona: UOC.
- Díaz, F. y Montalbán, M. (2004). *El individuo como unidad de análisis: la influencia de los valores, percepciones y actitudes en el comportamiento laboral*. Barcelona: Editorial UOC.
- Encinas, I. (2016). *Teoría y técnicas de la investigación educativa*. Lima: Avesa.
- Estrada, E., y Mamani, H. (2020). Compromiso organizacional y desempeño docente en las Instituciones de Educación Básica. *Rev. Innova Educ.* 2 (1) pp 132-146. Recuperado de: <https://doi.org/10.35622/j.rie.2020.01.008>
- Fresno, C. (2019). *Metodología de la investigación*. Argentina: El Cid Editor.
- Fuentes, S. (2012). *Satisfacción laboral y su influencia en la productividad*. Tesis Licenciatura. Universidad Rafael Landívar. Guatemala.
- Fuentes, K. (2018). *Compromiso organizacional y desempeño laboral en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local 01 – San Juan de Miraflores*, (Tesis Maestría. Universidad Cesar Vallejo. Lima .
- Galindo, M. (2015). *Productividad*. México: Estudios Económicos.
- Gambas, W. (2015). *La relación entre la productividad y el factor humano en el Japón post segunda guerra mundial*. Bogotá: Universidad Jorge Tadeo Lozano.
- García, M., y Leal, M. (2008). Evolución histórica del factor humano en las organizaciones: de recurso humano a capital intelectual. *Omnia 14* (3) pp 144–159.
- 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*. Tesis Maestría. Universidad Autónoma del Estado de México. México.

- González, T., y Guillén, M. (2008). Organizational Commitment: a proposal for a wider ethical conceptualization of normative commitment”, *Journal of Business Ethics* 78 (3) pp. 401-414.
- Gutiérrez, H. (2014). *Calidad y productividad*. México: McGraw Hill - Interamericana.
- Gutiérrez, H. (2012). Estudio del compromiso organizacional en un Colegio Particular, en Ensenada. Ponencia presentada en el *Global Conference on Business and Finance Proceedings* 7 (1.).
- Harter, J. (2002). Business-unit level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology* 87, p. 268-279.
- Hellriegel, D. (1979). *Comportamiento organizacional*. México: Trillas.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill / Interamericana.
- Howell, D. (2013). *Fundamental statistics for the behavioural sciences*. USA: Thomson & Wadsworth.
- Juaneda, E., y González, M. (2013). *Definición, antecedentes y consecuencias del compromiso organizativo*. México: Trillas.
- Juscamayta, L. (2017). *Compromiso organizacional y el desempeño laboral en el área administrativa de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle*. Tesis Maestría. Universidad Nacional Enrique Guzmán y Valle. Lima.
- Kerlinger, F. y Lee, H. (2002). *Investigación del comportamiento. Métodos de investigación en Ciencias Sociales*. México: MC Graw Hill.
- Koontz, H. y Weihrich, H. (2004). *Administración, una perspectiva global*. México: Mc Graw Hill.
- León, L. (2018). *Compromiso organizacional y su relación con la productividad laboral en la Municipalidad Provincial de San Martín, Tarapoto en el año 2016*. Tesis Maestría. Universidad Nacional de San Martín. Tarapoto.
- López, N. (2019). Estrategias para aumentar el compromiso organizacional en el área de ventas de una empresa de la industria cosmética y cuidado personal. *INNOVA Research Journal* 4 (31) pp. 184-192. Recuperado de: DOI: <https://doi.org/10.33890/innova.v4.n3.1.2019.1087>

- Llanos, M. (2016). El desarrollo de los sistemas de producción y su influencia en las relaciones laborales y el rol del trabajador. *Economía y Desarrollo* 157 (2) pp 130-146.
- Maia, L., y Bastos, A. (2016). *Which factors make the difference for explaining growth in newcomer organizational commitment? A latent growth modeling approach.* Journal of Organizational Behavior pp 1-21. Recuperado de: <https://www.semanticscholar.org/paper/Which-factors-make-the-difference-for-explaining-in-Maia-Bastos/879f61925afbc32f24bfbe4118a20b7a0df0a719>
- Manual de Gestión para la Productividad Laboral (2012). *Programa de apoyo para la productividad.* Recuperado de <http://www.stps.gob.mx>productividad>pdf>.
- Mario E. (2009). *Estudio del clima laboral y la productividad en empresa pequeñas y medianas: El transporte vertical en la ciudad autónoma de Buenos Aires, Argentina.* Valencia: Universidad Politécnica de Valencia.
- Martín, J. y López del Amo, M. (2007). *La medida de la eficiencia en las organizaciones sanitarias.* México: Secretaría General de Presupuestos y Gastos
- Meyer, J., y Allen, N. (1991). A three component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review* 1, p.61-98.
- Meyer, E., y Allen, K. (2012). *Empresarismo* México: McGraw Hill - Interamericana.
- Misari, M. (2017). *Clima organizacional y compromiso organizacional de los estudiantes del instituto de educación superior tecnológico público de diseño y comunicación: 2016.* Tesis Maestría. Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima.
- Montoya, M. (2014). *Validación de la escala de compromiso organizacional de Meyer y Allen en trabajadores de Contact Center.* Tesis Licenciatura. Universidad de Ciencias Aplicadas. Lima
- Morales, J. (2007). *Fidelidad.* Madrid: Rialp.
- Neyra, L. (2009). *Comunicación organizacional y productividad de los colaboradores de la facultad de Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa.* Tesis Maestría. Universidad Nacional de San Agustín. Arequipa.
- Nieto, E. (2017). *Análisis de la satisfacción laboral y su relación con el compromiso organizacional de los colaboradores del instituto tecnológico superior central técnico, en el año 2017.* Tesis Licenciatura. Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Ecuador.

- Noda H. (2016). *Modelo y procedimiento para la medición y mejora de la satisfacción del cliente entidades turísticas*. Tesis Doctoral. Universidad Central de Las Villas. España
- Ochoa, K. (2008). *Motivación y productividad laboral: Estudio realizado en la Empresa Municipal Aguas de Xelaju EMAX*. Tesis Licenciatura. Universidad Rafael Landívar. Guatemala. Recuperado de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2014/05/43/Ochoa-Katleen.pdf>.
- Organización Internacional del Trabajo. (2013). *Productividad, el crecimiento del empleo y el desarrollo*. Ginebra: OIT.
- Pedraza, N. (2020). Satisfacción laboral y compromiso organizacional del capital humano en el desempeño en instituciones de educación superior. *RIDE 10* (20) pp 1-29. Recuperado de: <https://doi.org/10.23913/ride.v10i20.595>
- Peña, M., Chávez, A., y Alarcón, M. (2016). el compromiso organizacional de los trabajadores en pequeñas empresas. *Revista Internacional Administración & Finanzas 9* (7) pp. 109-119.
- Porter, L., Steers, R., Mowday, R., y Boulain, P. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology 59* pp 603-609.
- Ramirez, R., Abreu J., y Badii M. (2008). *La motivación laboral, factor fundamental para el logro de objetivos organizacionales: Caso empresa manufacturera de tubería de acero*. *International Journal of Good Conscience 3* (1) pp 143-185. Recuperado de <https://philpapers.org/rec/RAMLML>
- Ramos, A. (2005). *El Compromiso organizacional y su relación con el desempeño docente de los Profesores del Programa Universitario de Inglés de la Universidad de Colima*. Tesis Maestría. Universidad de Colima, México.
- Reichers, A. (2005). A review and reconceptualization of organizational commitment. *Academy of Management Review 10* pp 465-476.
- Rivera, C. (2010), *Compromiso organizacional de los docentes de una institución educativa privada de Lima Metropolitana y su correlación con variables demográficas*, Tesis Maestría. Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento organizacional*. México: Prentice Hall - Pearson.
- Robbins, S. P. (2005). *El proceso de la gerencia de recursos humanos*. Mexico: Pearson Educación.

- Robbins, S. y Judge, L. (2009). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson Educación.
- Robbins, S., y Judge, T. (2013). *Comportamiento organizacional* (Decimoquinta edición ed.). México: Pearson Educación.
- Robbins, S., Decenzo, D., y Coulter, M. (2013). *Fundamentos de administración*. México: Pearson Education.
- Ruiz de Alba, J. (2013). El compromiso organizacional: un valor personal y empresarial en el marketing interno. *Revista de Estudios Empresariales 1* pp 67-86.
- Sánchez P., Sánchez M., Sánchez F., y Cruz M. (2014). *Innovación y productividad manufacturera*. Chile: Journal of Technology Management & Innovation.
- Simancas, D. (2013). *El capital humano como factor de productividad en las empresas*. Colombia: Universidad de Cartagena.
- Soria, M. (2019). *Compromiso organizacional y motivación laboral en docentes de tres instituciones educativas por convenio del distrito de San Juan de Lurigancho*. Tesis Maestría. Universidad Marcelino Champagnat. Lima.
- Steers, R. (1977). Antecedents and outcomes of organizational commitment. *Administrative Science Quarterly* 22 p. 46-56.
- Stheppen, R. (2013). *Comportamiento organizacional*. México: Prentice Hall.
- Vinces, A. (2018). *Engagement laboral para mejorar la productividad de los colaboradores de la institución financiera CMAC Piura- Chiclayo 2018*. Tesis Licenciatura. Universidad Señor de Sipán. Chiclayo.
- Werther, W. (2000). *Administración de personal y recursos humanos*. México: McGraw-Hill.
- Zamora, G. (2009). Factores de la organización escolar que configuran el compromiso organizacional afectivo de los profesores de enseñanza básica. *Estudios Pedagógicos*. 34 pp 139-155.
- Zapata, R. (2018). *Compromiso organizacional y productividad de los trabajadores de una entidad pública de salud, Lima-2016*. Tesis Maestría. Universidad Cesar Vallejo. Lima.
- Zavaleta, W. (2019). *Compromiso organizacional y productividad de empresas mineras no metálicas ubicadas en la región de la Libertad y Ancash – 2018*. Tesis Maestría. Universidad Cesar Vallejo. Trujillo.

ANEXOS

Declaración de autenticidad



Escuela de Posgrado

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y NO PLAGIO

DECLARACION DEL GRADUANDO

Por el presente, el graduando:

ABEL CUZCANO BUSTINZA

en condición de egresado del Programa de Posgrado:

MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS

deja constancia que ha elaborado la tesis intitulada:

COMPROMISO ORGANIZACIONAL Y PRODUCTIVIDAD EN UNA ASOCIACION PRIVADA DE IDIOMAS, LIMA 2021

Declara que el presente trabajo de tesis ha sido elaborado por el mismo y no existe plagio/copia de ninguna naturaleza, en especial de otro documento de investigación (tesis, revista, texto, congreso, o similar) presentado por cualquier persona natural o jurídica ante cualquier institución académica, de investigación, profesional o similar.

Deja constancia que las citas de otros autores han sido debidamente identificadas en el trabajo de investigación, por lo que no ha asumido como suyas las opiniones vertidas por terceros, ya sea de fuentes encontradas en medios escritos, digitales o de la Internet.



Asimismo, ratifica que es plenamente consciente de todo el contenido de la tesis y asume la responsabilidad de cualquier error u omisión en el documento y es consciente de las connotaciones éticas y legales involucradas.

En caso de incumplimiento de esta declaración, el graduando se somete a lo dispuesto en las normas de la Universidad Ricardo Palma y los dispositivos legales vigentes.

Lima, 15 de abril de 2021

Abel Cuzcano Bustinza

Autorización de consentimiento para realizar la investigación

	Universidad Ricardo Palma	Escuela de Posgrado
AUTORIZACIÓN DE CONSENTIMIENTO PARA REALIZAR LA INVESTIGACIÓN		
DECLARACIÓN DEL RESPONSABLE DEL AREA O DEPENDENCIA DONDE SE REALIZARÁ LA INVESTIGACIÓN		
Dejo constancia que el área o dependencia que dirijo, ha tomado conocimiento del proyecto de tesis titulado:		
COMPROMISO ORGANIZACIONAL Y PRODUCTIVIDAD EN UNA ASOCIACION EDUCATIVA PRIVADA DE IDIOMAS, LIMA 2021		
el mismo que es realizado por el Sr./Srta. Estudiante:		
CUZCANO BUSTINZA, ABEL		
,en condición de estudiante - investigador del Programa de:		
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS		
Así mismo señalamos, que según nuestra normativa interna procederemos con el apoyo al desarrollo del proyecto de investigación, dando las facilidades del caso para aplicación de los instrumentos de recolección de datos.		
En razón de lo expresado doy mi consentimiento para el uso de la información y/o la aplicación de los instrumentos de recolección de datos:		
Nombre de la empresa:	ASOCIACION EDUCATIVA SIR WILLIAM OSLER.	Autorización para el uso del nombre de la Empresa en el Informe Final <input checked="" type="checkbox"/>
Apellidos y Nombres del Jefe/Responsable del área:	JUAN CAMILO GUERRA	Cargo del Jefe/Responsable del área: DIRECTOR REGIONAL
Teléfono fijo (incluyendo anexo) y/o celular:	(+51) 959289048	Correo electrónico de la empresa: jguerra@michigancorp.pe
 _____ Firma		23 de febrero de 2021 _____ Fecha

Autorización de consentimiento de participantes

Por medio de la presente, se solicita su autorización para su inclusión como participante en la investigación: **COMPROMISO ORGANIZACIONAL Y PRODUCTIVIDAD EN UNA ASOCIACIÓN EDUCATIVA PRIVADA DE IDIOMAS, LIMA 2021**

Asimismo, su consentimiento para participar en la investigación y su colaboración en los siguientes instrumentos: Escala de compromiso organizacional y escala de productividad.

Su participación será anónima garantizándose la absoluta confidencialidad, la información obtenida tiene por objeto servir para fines científicos. Si usted acepta participar, por favor complete esta autorización de consentimiento, firmándola de manera voluntaria entregándola a la persona que le ha solicitado la autorización. En caso de cualquier duda o pregunta no dude en realizarla antes de firmar.

Autorizo participar en la investigación en referencia

Firma del participante

Matriz de consistencia

Problema Principal	Objetivo General	Hipótesis General	Variable 1	Indicadores V.1.	Variable 2	Indicadores V.2.
¿Cuál es la relación entre el compromiso organizacional y la productividad en una asociación educativa privada de idiomas, Lima 2021?	Establecer la relación entre el compromiso organizacional y la productividad en una asociación educativa privada de idiomas, Lima 2021.	Existe relación significativa entre el compromiso organizacional y la productividad en una asociación educativa privada de idiomas, Lima 2021.	Compromiso organizacional	Identificación Deseo de contribuir Opciones laborales Necesidad laboral Reciprocidad Deber	Productividad	Reducción de tiempo Disposición de insumos y materiales Hacer lo correcto Alcance de metas y objetivos Mejores resultados Evaluación continua
Problemas Específicos	Objetivos Específicos	Hipótesis Específicas				
¿Cuál es la relación entre el compromiso afectivo y la eficiencia productiva en una asociación educativa privada de idiomas, Lima 2021?	Identificar la relación entre el compromiso afectivo y la eficiencia productiva en una asociación educativa privada de idiomas, Lima 2021.	Existe relación significativa entre el compromiso afectivo y la eficiencia productiva en una asociación educativa privada de idiomas, Lima 2020.				
¿Cuál es la relación entre el compromiso afectivo y la eficacia productiva en una asociación educativa privada de idiomas, Lima 2021?	Identificar la relación entre el compromiso afectivo y la eficacia productiva en una asociación educativa privada de idiomas, Lima 2021.	Existe relación significativa entre el compromiso afectivo y la eficacia productiva en una asociación educativa privada de idiomas, Lima 2020.				
¿Cuál es la relación entre el compromiso afectivo y la efectividad productiva en una asociación educativa privada de idiomas, Lima 2021?	Identificar la relación entre el compromiso afectivo y la efectividad productiva en una asociación educativa privada de idiomas, Lima 2021.	Existe relación significativa entre el compromiso afectivo y la efectividad productiva en una asociación educativa privada de idiomas, Lima 2021.				
¿Cuál es la relación entre el compromiso normativo y la	Identificar la relación entre el compromiso normativo y la					

<p>eficiencia productiva en una asociación educativa privada de idiomas, Lima 2021?</p> <p>¿Cuál es la relación entre el compromiso normativo y la eficacia productiva en una asociación educativa privada de idiomas, Lima 2021?</p> <p>¿Cuál es la relación entre el compromiso normativo y la efectividad productiva en una asociación educativa privada de idiomas, Lima 2021?</p> <p>¿Cuál es la relación entre el compromiso de continuidad y la eficiencia productiva en una asociación educativa privada de idiomas, Lima 2021?</p> <p>¿Cuál es la relación entre el compromiso de continuidad y la eficacia productiva en una asociación educativa privada de idiomas, Lima 2021?</p> <p>¿Cuál es la relación entre el compromiso de continuidad y la efectividad productiva en una asociación educativa privada de idiomas, Lima 2021?</p>	<p>eficiencia productiva en una asociación educativa privada de idiomas, Lima 2021.</p> <p>Identificar la relación entre el compromiso normativo y la eficacia productiva en una asociación educativa privada de idiomas, Lima 2021.</p> <p>Identificar la relación entre el compromiso normativo y la efectividad productiva en una asociación educativa privada de idiomas, Lima 2021.</p> <p>Identificar la relación entre el compromiso de continuidad y la eficiencia productiva en una asociación educativa privada de idiomas, Lima 2021.</p> <p>Identificar la relación entre el compromiso de continuidad y la eficacia productiva en una asociación educativa privada de idiomas, Lima 2021.</p> <p>Identificar la relación entre el compromiso de continuidad y la efectividad productiva en una asociación educativa privada de idiomas, Lima 2021.</p>	<p>Existe relación significativa entre el compromiso normativo y la eficiencia productiva en una asociación educativa privada de idiomas, Lima 2021.</p> <p>Existe relación significativa entre el compromiso normativo y la eficacia productiva en una asociación educativa privada de idiomas, Lima 2021.</p> <p>Existe relación significativa entre el compromiso normativo y la efectividad productiva en una asociación educativa privada de idiomas, Lima 2021.</p> <p>Existe relación significativa entre el compromiso de continuidad y la eficiencia productiva en una asociación educativa privada de idiomas, Lima 2021.</p> <p>Existe relación significativa entre el compromiso de continuidad y la eficacia productiva en una asociación educativa privada de idiomas, Lima 2021.</p> <p>Existe relación significativa entre el compromiso de continuidad y la efectividad productiva en una asociación educativa privada de idiomas, Lima 2021.</p>				
--	---	--	--	--	--	--

Matriz de operacionalización

Variable 1	Indicador	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Instrumento	Ítem
Compromiso organizacional	Identificación de Deseo de contribuir	Compromiso organizacional. - es el aspecto psíquico que establece la conexión entre los trabajadores y la organización, generando efectos respecto a la deliberación seguir o dejar de pertenecer a ésta (Meyer y Allen, 2012).	Es la medición del compromiso organizacional y sus dimensiones considerando valores, puntuaciones y niveles de la escala de compromiso organizacional.	Compromiso afectivo	Escala de compromiso organizacional	1,2,3 4,5,6.
	Opciones laborales			Compromiso normativo		7,8,9
	Necesidad laboral			Compromiso de continuidad		10,11,12
	Reciprocidad Deber					13,14,15 16,17,18
Variable 2	Indicador	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Instrumento	Ítem
Productividad	Reducción de tiempo	Productividad. - es aquel alcance del máximo efecto esperado, empleando con eficiencia y eficacia el tiempo, los recursos materiales y personales sobre la base de su	Es la medición de la productividad y sus dimensiones considerando puntuaciones y rangos de la escala de productividad	Eficiencia	Escala de productividad	1,2,3
	Disposición de insumos y materiales					4,5,6
	Hacer lo correcto			Eficacia		7,8,9
	Alcance de metas y objetivos					10,11,12
	Mejores resultados					

	Evaluación continua	actuación individual de tipo psicológica y psicosocial, que se manifiestan en los equipos y grupos de trabajo, durante el proceso productivo obteniendo el máximo provecho, con la finalidad de alcanzar mejores resultados reflejando efectividad para cumplir las metas organizacionales (Gutiérrez, 2014).		Efectividad		13,14,15 16,17,18
--	---------------------	---	--	-------------	--	----------------------

Protocolos de instrumentos
Escala de Compromiso Organizacional
Meyer y Allen (2012)
Adaptado a Perú Montoya (2014)

Instrucciones:

A continuación, se presentan una serie de afirmaciones relacionadas con su EMPRESA. Siguiendo sus propios sentimientos acerca de la compañía para la que trabaja, exprese por favor su grado de acuerdo o desacuerdo con cada una de las frases.

Marque con una (X) según considere cada uno de los enunciados detallados a continuación, teniendo en cuenta la siguiente escala de calificación: (1): En Total desacuerdo; (2): En desacuerdo; (3): Ni en desacuerdo, ni en acuerdo; (4): De acuerdo; (5): En total de acuerdo.

La encuesta será anónima, manteniendo la reserva y confidencialidad de los datos.

Ítems	Total desacuerdo 1	En desacuerdo 2	Ni en desacuerdo ni de acuerdo 3	De acuerdo 4	En total desacuerdo 5
1. Actualmente trabajo en esta empresa más por gusto que por necesidad.					
2. Una de las principales razones por las que continué trabajando en esta compañía es porque siento la obligación moral de permanecer en ella.					
3. Tengo una fuerte sensación de pertenecer a mi empresa.					

<p>4. Una de las razones principales para seguir trabajando en esta compañía, es porque otra empresa no podría igualar el sueldo y prestaciones que tengo aquí.</p>					
<p>5. Aunque tuviese ventajas con ello, no creo que fuese correcto.</p>					
<p>6. Me sentiría culpable si dejase ahora mi empresa considerando todo lo que me ha dado.</p>					
<p>7. Esta empresa tiene un gran significado personal para mí.</p>					
<p>8. Creo que tengo muy pocas opciones de conseguir otro trabajo igual, como para considerar la posibilidad de dejar esta empresa.</p>					
<p>9. Ahora mismo no abandonaría mi empresa, porque me siento</p>					

obligado con toda su gente.					
10. Me siento como parte de una familia en esta empresa.					
11. Realmente siento como si los problemas de esta empresa fueran mis propios problemas.					
12. Disfruto hablando de mi empresa con gente que no pertenece a ella.					
13. Uno de los motivos principales por lo que sigo trabajando en mi empresa, es porque fuera, me resultaría difícil conseguir un trabajo como el que tengo.					
14. La empresa donde trabajo merece mi lealtad.					
15. Sería muy feliz pasando el resto de mi vida laboral en la empresa donde trabajo.					
16. Ahora mismo sería duro para mí dejar la empresa donde trabajo, incluso si					

quisiera hacerlo.					
17. Demasiadas cosas en mi vida se verían interrumpidas si decidiera dejar ahora mi empresa.					
18. Creo que le debo mucho a esta empresa.					

Escala de productividad

Zapata (2018)

Instrucciones:

A continuación, se presentan una serie de afirmaciones relacionadas con su EMPRESA. Siguiendo su propia opinión acerca de la compañía para la que trabaja, exprese por favor su grado de acuerdo o desacuerdo con cada una de las frases.

Marque con una (X) según considere cada uno de los enunciados detallados a continuación, teniendo en cuenta la siguiente escala de calificación: (1): Nunca; (2): Casi nunca; (3): A veces; (4): Casi siempre; (5): Siempre.

A continuación, marque con un aspa “x” la respuesta que represente su opinión. Debe marcar una SOLA respuesta a cada pregunta.

La encuesta será anónima, manteniendo la reserva y confidencialidad de los datos.

Ítems	Nunca 1	Casi nunca 2	A veces 3	Casi siempre 4	Siempre 5
1. Ha trabajado días no laborables para alcanzar sus metas.					
2. Me capacito para hacer bien mi trabajo y obtener mejores resultados					
3. Cuando me esfuerzo reconocen mi trabajo.					
4. Cuento con los recursos necesarios para realizar mi labor.					
5. Los insumos de la empresa trato adecuadamente evitando el desperdicio y su deterioro.					
6. Ahorro recursos, tiempo y dinero en el trabajo.					
7. Se cuáles son los objetivos y metas de esta empresa y me identifico con ella.					
8. Cumplo con mis responsabilidades laborales diarias en esta empresa.					
9. Doy el 100% de mi capacidad y actitud durante el trabajo.					

10. Cumpló con los procedimientos establecidos de esta empresa.					
11. Alcanzo los objetivos y metas programadas en esta empresa.					
12. Doy solución de algún problema que se presente en esta empresa.					
13. Persigo los objetivos de la empresa de una forma activa y perseverante.					
14. Dedico un tiempo adicional para mejorar el centro laboral					
15. Pongo el mayor esfuerzo posible en su trabajo, inclusive hace más de lo que tiene que hacer.					
16. Me someto a evaluaciones mensuales y creo soluciones si se encuentran problemas.					
17. Comparte sus conocimientos en beneficio de sus compañeros de trabajo.					
18. En ausencia de su inmediato superior asume la responsabilidad.					