



**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES  
CHIMBOTE**

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, FINANCIERAS  
Y ADMINISTRATIVAS**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**CARACTERIZACIÓN DEL COMPROMISO ORGANIZACIONAL  
COMO HERRAMIENTA DE LA GESTIÓN DE CALIDAD EN LAS  
MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DEL SECTOR SERVICIOS -  
RUBRO INSTITUCIONES EDUCATIVAS PARTICULARES NIVEL  
PRIMARIO Y SECUNDARIO DEL DISTRITO DE  
INDEPENDENCIA, 2015**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

**AUTORA**

**MARISOL RAFAEL PANTOJA**

**ASESOR**

**Mgtr. CARLOS HUMBERTO CHUNGA ANTON**

**HUARAZ – PERÚ**

**2018**



---

**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES  
CHIMBOTE**

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, FINANCIERAS  
Y ADMINISTRATIVAS**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**CARACTERIZACIÓN DEL COMPROMISO ORGANIZACIONAL  
COMO HERRAMIENTA DE LA GESTIÓN DE CALIDAD EN LAS  
MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DEL SECTOR SERVICIOS -  
RUBRO INSTITUCIONES EDUCATIVAS PARTICULARES NIVEL  
PRIMARIO Y SECUNDARIO DEL DISTRITO DE  
INDEPENDENCIA, 2015**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

**AUTORA**

**MARISOL RAFAEL PANTOJA**

**ASESOR**

**Mgtr. CARLOS HUMBERTO CHUNGA ANTON**

**HUARAZ – PERÚ**

**2018**

## **1. Título de la tesis**

Caracterización del compromiso organizacional como herramienta de la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicios- rubro instituciones educativas particulares nivel primario y secundario en el distrito de Independencia, 2015.

## **2. Hoja de Firma del Jurado y Asesor**

---

Dr. José Germán Salinas Gamboa

Presidente

---

Mgtr. Cesar Hernán Norabuena Mendoza

Secretario

---

Mgtr. Carmen Rosa Azabache Arquinio

Miembro

---

Mgtr. Carlos Humberto Chunga Antón

Asesor

### 3. Agradecimiento

Agradezco, a Dios por iluminarme en el logro de mis objetivos, y a la Universidad por ser mi alma mater, y a mis Asesores por haberme brindado su apoyo y orientación, en el esclarecimiento de mis dudas.

A mis seres queridos: por el constante apoyo y soporte, y principalmente **a mi querida madre.**

#### 4. Dedicatoria

Este trabajo va dedicado a mi **querida Estrellita**, quien es la razón y fortaleza de mi existir, a mi familia, que juntos son un árbol con tallo resistente con muchas ramas lleno de hojas verdes y frutos que me protegen y alimentan en el día a día de mi existencia.

**A C.P.L.A;** el ser que siempre me ha brindado su apoyo durante el proceso de mi formación profesional y el desarrollo este Trabajo de Investigación.

## 5. Resumen

En la presente investigación se describió las principales características del compromiso organizacional como herramienta de la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicios - rubro instituciones educativas particulares nivel primario y secundario del distrito de Independencia, 2015. Para el desarrollo se utilizó un tipo y nivel de investigación descriptiva - cuantitativa y un diseño no experimental – transeccional y transversal. Para el recojo de la información se identificó una población de 66 colaboradores administrativos de las 32 instituciones educativas particulares nivel primario y secundario. Se realizó un muestreo censal, porque la población fue relativamente pequeña y se aplicó un cuestionario de 30 proposiciones por medio de la encuesta; obteniendo los siguientes resultados: En donde el 54,55% de colaboradores no sienten una compenetración del 100% hacia su equipo de trabajo y asimismo el 54,55% indican que sus metas no están alineadas a las de la organización, mostrando un bajo nivel de compromiso afectivo; pero en el compromiso de continuidad, el 31, 82% de colaboradores permanecen en la organización porque existe pocas alternativas laborales; y por último en el compromiso normativo; el 50,00% de colaboradores señalan estar totalmente en desacuerdo respecto al agradecimiento que sienten hacia la gente con quienes comparten. Se concluye: Los colaboradores de las instituciones educativas particulares nivel primario y secundario, no están comprometidos afectivamente y tampoco normativamente; pero relativamente muestran su mayor compromiso en el de continuidad, por las pocas alternativas que existe en el mercado laboral.

**Palabras claves:** Compromiso organizacional, Motivación y Liderazgo.

## 6. Abstract

In the present investigation, the main characteristics of the organizational commitment as a quality management tool in the micro and small companies of the services sector were described - heading of particular educational institutions, primary and secondary level of the district of Independence, 2015. A development was used for development. type and level of descriptive research - quantitative and a non-experimental design - transectional and transversal. For the collection of information, a population of 66 administrative employees of the 32 private and primary level primary educational institutions was identified. A census sampling was carried out, because the population was relatively small and a questionnaire of 30 propositions was applied by means of the survey; obtaining the following results: Where 54.55% of employees do not feel a 100% understanding of their work team and also 54.55% indicate that their goals are not aligned with those of the organization, showing a low level of affective commitment; but in the commitment of continuity, 31, 82% of employees remain in the organization because there are few work alternatives; and finally in the normative commitment; 50.00% of collaborators say they strongly disagree with the gratitude they feel towards the people with whom they share. It is concluded: The collaborators of the particular educational institutions, primary and secondary level, are not committed affectively nor normatively; but relatively show their greater commitment in continuity, because of the few alternatives that exist in the labor market.

**Key words:** Organizational commitment, Motivation and Leadership



## 7. Contenido

1.	Título de la tesis.....	ii
2.	Hoja de Firma del Jurado y Asesor.....	iii
3.	Agradecimiento.....	iv
4.	Dedicatoria.....	v
5.	Resumen .....	vi
6.	Abstract modificar .....	vii
7.	Contenido.....	viii
8.	Índice de tablas .....	ix
9.	Índice de figuras .....	xi
I.	Introducción .....	1
II.	Revisión de la literatura.....	16
III.	Marco conceptual de la investigación .....	52
IV.	Metodología .....	54
4.1.	Diseño de la Investigación .....	54
4.2.	Población y muestra .....	55
6.1.	Definición y operacionalización de variables .....	56
6.2.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	57
6.3.	Plan de análisis .....	57
6.4.	Matriz de consistencia.....	58
6.5.	Principios éticos .....	59
V.	Resultados .....	60
5.1.	Resultados.....	60
5.2.	Análisis de resultados .....	90
VI.	Conclusiones .....	104
	Referencias bibliográfica.....	105
	Anexos .....	113

## 8. Índice de tablas

<b>Tabla 1.</b> Distribución según edad .....	60
<b>Tabla 2.</b> Distribución según sexo .....	61
<b>Tabla 3.</b> Distribución según grado de instrucción.....	62
<b>Tabla 4.</b> Distribución según años de permanencia en la institución .....	63
<b>Tabla 5.</b> Distribución según el nivel de familiaridad que se tienen con su equipo de trabajo.....	64
<b>Tabla 6.</b> Distribución según el grado de compenetración del 100% que sienten hacia su equipo trabajo .....	65
<b>Tabla 7.</b> Distribución según el perfil de sus metas si están alineadas perfectamente a las de su organización.....	66
<b>Tabla 8.</b> Distribución según el trazo de sus proyectos personales y su crecimiento si están alineados a los de la organización .....	67
<b>Tabla 9.</b> Distribución según el alto grado de significación personal que sienten hacia su organización .....	68
<b>Tabla 10.</b> Distribución según el vínculo que sienten emocionalmente hacia su organización .....	69
<b>Tabla 11.</b> Distribución según el nivel si realmente sienten los problemas de la organización como propios .....	70
<b>Tabla 12.</b> Distribución según nivel colaborativo de hacer algo más que las tareas inherentes de su trabajo .....	71
<b>Tabla 13.</b> Distribución según la realización de su trabajo de la manera más efectiva, sin que esto signifique un costo mayor para la organización.....	72
<b>Tabla 14.</b> Distribución según el sentimiento que mientras en menos costos incurra la organización, les podría beneficiar más .....	73
<b>Tabla 15.</b> Distribución según el esfuerzo de trabajo que debe cumplir con las expectativas de sus superiores y por ende de la organización .....	74
<b>Tabla 16.</b> Distribución según el nivel del sentimiento que todos esperan del buen desempeño de sus colaboradores .....	75
<b>Tabla 17.</b> Distribución según la adaptabilidad de su trabajo con sus competencias .....	76

<b>Tabla 18.</b> Distribución según el deseo de haber esperado siempre un trabajo con el que tienen ahora .....	77
<b>Tabla 19.</b> Distribución según la estabilidad, si serían muy felices de trabajar el resto de sus vidas en esa organización.....	78
<b>Tabla 20.</b> Distribución según si su trabajo es algo más que una obligación, si es el centro de su vida.....	79
<b>Tabla 21.</b> Distribución según si sería muy difícil dejar la organización en este momento, incluso si lo desearía .....	80
<b>Tabla 22.</b> Distribución según el sentimiento de haber invertido tanto hacia la organización, por lo tanto no consideran trabajar en otra parte .....	81
<b>Tabla 23.</b> Distribución según el nivel de sus permanencias en la organización actualmente es un asunto de necesidades como de deseos .....	82
<b>Tabla 24.</b> Distribución según las pocas alternativas que hay en el mercado laboral, por ende permanecen en su organización.....	83
<b>Tabla 25.</b> Distribución según el esfuerzo de sus trabajos, si se podrían quedar en su organización .....	84
<b>Tabla 26.</b> Distribución según el grado de demostrar su profesionalidad, si podría cambiar su situación de empleado temporal .....	85
<b>Tabla 27.</b> Distribución según el grado de culpabilidad que sentiría si renunciaría a la organización en este momento .....	86
<b>Tabla 28.</b> Distribución según el compromiso de no renunciar a su organización porque se sienten obligados con la gente .....	87
<b>Tabla 29.</b> Distribución según el sentimiento de no renunciar a la organización a pesar de ser ventajoso.....	88
<b>Tabla 30.</b> Distribución según el agradecimiento que siente hacia la gente que con quienes comparte.....	89

## 9. Índice de figuras

<b>Figura 1.</b> Distribución según edad .....	60
<b>Figura 2.</b> Distribución según sexo.....	61
<b>Figura 3.</b> Distribución según grado de instrucción .....	62
<b>Figura 4.</b> Distribución según años de permanencia en la institución.....	63
<b>Figura 5.</b> Distribución según el nivel de familiaridad que se tienen con su equipo de trabajo.....	64
<b>Figura 6.</b> Distribución según el grado de penetración del 100% que sienten hacia su equipo de trabajo .....	65
<b>Figura 7.</b> Distribución según el perfil de sus metas si están alineadas perfectamente a las de su organización.....	66
<b>Figura 8.</b> Distribución según el trazo de sus proyectos personales y su crecimiento si están alineados a los de la organización .....	67
<b>Figura 9.</b> Distribución según el alto grado de significación personal que sienten hacia su organización .....	68
<b>Figura 10.</b> Distribución según el vínculo que sienten emocionalmente hacia su organización .....	69
<b>Figura 11.</b> Distribución según el nivel si realmente sienten los problemas de la organización como propios .....	70
<b>Figura 12.</b> Distribución según nivel colaborativo de hacer algo más que las tareas inherentes de su trabajo.....	71
<b>Figura 13.</b> Distribución según la realización de su trabajo de la manera más efectiva, sin que esto signifique un costo mayor para la organización .....	72
<b>Figura 14.</b> Distribución según el sentimiento que mientras en menos costos incurra la organización, les podría beneficiar más .....	73
<b>Figura 15.</b> Distribución según el esfuerzo de trabajo que debe cumplir con las expectativas de sus superiores y por ende de la organización .....	74
<b>Figura 16.</b> Distribución según el nivel del sentimiento que todos esperan del buen desempeño de sus colaboradores .....	75
<b>Figura 17.</b> Distribución según la adaptabilidad de su trabajo con sus competencias .....	76

<b>Figura 18.</b> Distribución según el deseo de haber esperado siempre un trabajo con el que tienen ahora .....	77
<b>Figura 19.</b> Distribución según la estabilidad, si serían muy felices de trabajar el resto de sus vidas en esa organización .....	78
<b>Figura 20.</b> Distribución según si su trabajo es algo más que una obligación, si es el centro de su vida.....	79
<b>Figura 21.</b> Distribución según si sería muy difícil dejar la organización en este momento, incluso si lo desearía .....	80
<b>Figura 22.</b> Distribución según el sentimiento de haber invertido tanto hacia la organización, por lo tanto no consideran trabajar en otra parte .....	81
<b>Figura 23.</b> Distribución según el nivel de sus permanencias en la organización actualmente es un asunto de necesidades como de deseos .....	82
<b>Figura 24.</b> Distribución según las pocas alternativas que hay en el mercado laboral, por ende permanecen en su organización.....	83
<b>Figura 25.</b> Distribución según el esfuerzo de sus trabajos, si se podrían quedar en su organización.....	84
<b>Figura 26.</b> Distribución según el grado de demostrar su profesionalidad, si podría cambiar su situación de empleado temporal .....	85
<b>Figura 27.</b> Distribución según el grado de culpabilidad que sentiría si renunciaría a la organización en este momento .....	86
<b>Figura 28.</b> Distribución según el compromiso de no renunciar a su organización porque se sienten obligados con la gente .....	87
<b>Figura 29.</b> Distribución según el sentimiento de no renunciar a la organización a pesar de ser ventajoso.....	88
<b>Figura 30.</b> Distribución según el agradecimiento que siente hacia la gente que con quienes comparte.....	89

## I. INTRODUCCIÓN

La búsqueda del compromiso organizacional como herramienta de la gestión de calidad permitió, coadyuvar y brindar soporte a muchas empresas para que puedan desarrollarse exitosamente en el entorno donde interactúan, es razón por la cual, que la ULADECH CATÓLICA ha incitado establecer, la gestión de calidad como línea de investigación a través de su carrera profesional de Administración, con la intención de que las micro y pequeñas empresas sean cada vez más profesionales. Por lo tanto, en este presente trabajo se enmarcó al compromiso organizacional como una herramienta de la Gestión de calidad.

Esta consideración del compromiso organizacional como una herramienta de mucha importancia en la gestión de calidad, lo certifican Araujo y Brunet (2012) haciendo hincapié, que la motivación de las organizaciones en incrementar los niveles de compromiso, nace al comprobar que el compromiso de los colaboradores es un valor fundamental en la competitividad de las organizaciones (p.16).

Pero, sin embargo, se observa algunas falencias dentro de la gestión de los directivos o líderes que se encargan de guiar al talento humano; entre ellas tenemos, el tema del compromiso organizacional de los colaboradores abarcando desde el nivel internacional hasta el nivel regional o local. Es así que tenemos, el caso del 75% de los colaboradores colombianos que se encuentran en constante búsqueda de empleo por la mala relación que existe con los directivos, y por lo tanto no muestran su compromiso hacia la organización, este hallazgo fue publicado en el noticiero Universia (2014).

Enfocándose a nivel nacional; en el Perú, el señor Hugo Sánchez docente de la Universidad de Piura, aconseja estudiar al empleado y entender sus molestias; y así mismo, analizar al jefe, ya que muchas veces los empleados no renuncian a su trabajo, sino más bien renuncian al jefe, este suceso se obtuvo en la sección de Management y Empleo; publicado en el diario Gestión (2013).

El interés, respecto al compromiso organizacional como herramienta de la gestión de calidad se debió a que, en el distrito de independencia, se observaron insatisfacciones por parte de los colaboradores, específicamente en el personal administrativo del rubro instituciones educativas particulares nivel primario y secundario, quienes reflejaron un escaso compromiso organizacional. Esta información fue recabada por la investigadora, ya que no existen antecedentes publicadas o investigadas según la variable y el rubro en el distrito de independencia, delimitando principalmente colaboradores a los administrativos.

Pero se preguntarán, ¿Por qué va direccionado específicamente a los colaboradores administrativos? Pues, porque en ellos se ve mayor permanencia y se puede analizar mejor el compromiso organizacional a diferencia de los docentes que mayormente laboran de forma eventual. Esta teoría lo afirma Newstrom (2011) indicando que por lo general presentan mayor compromiso aquellos colaborados veteranos, a diferencia de los colaboradores con menor antigüedad en la organización (p. 221).

Así mismo en el planeamiento de la presente investigación, se caracteriza algunas motivaciones, experiencias y falencias; es así que, de acuerdo a los datos estadísticos la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT) (2014) menciona que, en la actualidad las (MYPES) son las que generan mayor porcentaje de trabajo y mayor desarrollo económico. Ante lo mencionado, el gerente general de la Consultora Themma (primera consultora especializada en planes de negocio y levantamiento de capital para *startups* del Perú), menciona que las (MYPES) son de suma importancia en la economía del Perú, porque los peruanos son emprendedores y se encuentran entre los puestos más altos de Latinoamérica, con una aportación aproximadamente del 40% del Producto Bruto Interno, por lo tanto, son los mayores potenciadores para el crecimiento económico del país; esto fue publicado en Altavoz (2016).

En el nivel internacional, se observa las siguientes realidades; en donde El Ing. Juan Ángel Bóveda, presidente de la Cámara Paraguaya de Pequeñas y Medianas Empresas (CAPPYME) manifiesta que las (MYPES) son el motor de la economía y que son quienes generan mayor empleo, y por ende que mantienen su axioma;

pero que como toda empresa necesitan esfuerzo y compromiso; lo mencionado fue publicado en el diario la Nación por Peña (2015).

Deloitte Touche Tohmatsu Limite, es una red global de firmas que brinda servicios profesionales de Consultoría, *Outsourcing*, Auditoría, Asesoría Financiera, Asesoría Tributaria y Legal de mucho prestigio en el mundo. Deloitte, ubicado en Costa Rica señala, en su tercer informe anual de Tendencias de Capital Humano Global 2015, que la mayor preocupación de los gerentes es generar compromiso de sus colaboradores. Para conocer esta preocupación, realizó entrevista a los gerentes, en donde el 87% de los más de 3 000 líderes entrevistados respondieron que el compromiso sería sus mayores retos, pero sin embargo 6 de cada 10 asegura, no contar con un programa adecuado para medir y mejorar el compromiso. Así mismo; el 74% de los gerentes consideran que la complejidad, es lugar de trabajo, siendo este un problema significativo; y un 66% opinan que sus empleados están abrumados por el ambiente laboral, esto fue publicado por la periodista Jessica Montero Soto en la sección de negocios del diario El Financiero (2015).

En la sección de *Management* y Empleo, el diario la Gestión; señala que, en California la gran mayoría de los gerentes suelen culpar a otros por los problemas de rotación de personal, sin darse cuenta a fondo de los problemas que están surgiendo en la organización. Por lo tanto, la rotación no es por culpa de los demás, sino es por culpa de los jefes; ya que muchas veces los colaboradores no renuncian a sus trabajos, sino renuncian a los malos jefes. Y estas consecuencias lo cargan las empresas, por la mala gestión que cometen los líderes o los gerentes por no saber guiar a sus colaboradores, para motivarlos y comprometerlos.

Ante tales sucesos, la organización Gallup dedicada a la investigación de actitudes y comportamientos, en una investigación realizada, publicó como resultado que el 70% de los colaboradores están motivados por influencia de sus jefes. Es razón por la cual, que el Dr. Travis Bradberry presidente de *Talent Smart* (Talento inteligente) sugiere que los jefes no deben; explotar a sus colaboradores, por más conocedores que sean; tampoco deben exceder las 50 horas semanales de labor, ya que posterior a los 55 disminuye el desempeño laboral, para ello también es importante el



reconocimiento remunerativo y los asensos a los mismos; otro de los errores que cometen los gerentes, es no reconocer los esfuerzos y tampoco premiarlos; pero para premiar adecuadamente, Travis Bradberry menciona que el gerente debe ser comunicativo, para conocer lo que le gusta al trabajador; lo mencionado se encuentra publicado en el diario Gestión (2018).

Respecto a la importancia del liderazgo en Argentina, en la sección de espacio pyme, el empresario Daniel Elhelou creador del diario Infobae, especialista en finanzas y liderazgo de equipos y empresas; brinda algunos consejos para ser un buen líder dentro de las (PYMES): (1) Un líder por lo menos se debe tomar un tiempo de dos horas para buscar herramientas de gestión y analizar la visión, poniendo un alto a lo operativo, (2) Comunicar a su personal respecto a la visión que desea llegar, para ver si esto es correcto o no. Ya que muchas veces quien comete el error es el líder, por no comunicar y por lo tanto no genera confianza, (3) Reestructurar sus planes, y más no seguir con lo mismo, ya que a veces cambian las personas y las necesidades también. Es por ello, que es importante cambiar los planes pasados, para no estar encaminando de manera equivocada.

(4) Medir los resultados y la rentabilidad, porque si no se mide no se sabe si se está avanzado y generando rentabilidad, por lo tanto, es importante medir para conocer y así poder mejorar y reforzar, (5) Para construir confianza en los colaboradores, la clave principal es saber diferenciar la asignación de funciones, ya que no todos son iguales, y al lograr esto el líder estará generando compromiso y motivación en su rol de cada empleado, (6) Saber escuchar y observar, (7) Para generar compromiso de los colaboradores, primero quien debe comprometerse es la institución con el colaborador, para que el empleado se comprometa con ella, (8) Cuando lo amerite el líder debe pedir perdón y dar gracias, (9) El líder debe preocuparse por mantener un clima laboral agradable, ya que esto conlleva hacia el éxito, (10) Jamás debe confundir a la empresa con la familia y tampoco con el hijo, ni siquiera al que le tiene mayor afecto, porque perjudica en la toma de decisiones, otro de lo que el líder muchas veces olvida es del camino de la vida personal (11) ¿estamos caminando hacia dónde queremos? Por lo tanto, es importante tener espacio para la vida, antes que sea tarde; este suceso fue publicado en el diario Infobae (2015).

En Colombia, Michael Page, la firma multinacional experta en el reclutamiento y gestión de talento humano, indica que el 75% de los colaboradores se encuentran en constante búsqueda nuevas oportunidades de trabajo, por la mala relación que existe con el jefe. Porque no les brindan oportunidades de crecimiento y tampoco cubre sus expectativas salariales. Por lo tanto, los empleados de ahora buscan un jefe que tenga abierta las puertas de su oficina y que sean flexibles, para que puedan interactuar y más no llevar la imagen antigua de los líderes autoritarios. Es así que, Michael Page, manifiesta que hoy en día el jefe debe valorar esfuerzo ajeno y apoyar al colaborador en el desarrollo personal y profesional; este hallazgo fue publicado en el noticiero Universia (2014).

Así mismo, una de las falencias en las MYPES, es la desmotivación extrínseca, con respecto a la percepción de sus remuneraciones que está por debajo de sus expectativas del empleado y el mismo que no cubre las necesidades, y encima, reciben maltrato, pues con esto lo único que se consigue es que el empleado, este buscando otro empleo, ya que no se está haciendo nada para que se sienta comprometido con la organización.

Otra de las grandes dificultades que se percibe es la falta de liderazgo, para llevar una buena gestión de calidad, generando obstáculos en el crecimiento de las MYPES. Porque aquel buen líder es quien guía hacia el éxito a la empresa realizando planes estratégicos y políticas de motivación; creando un compromiso organizacional en los empleados para con su organización. Ante lo manifestado, Edward Cone, editor jefe de *Thought Leadership* en *Oxford Economics*, afirma que, en Barcelona el 79 % de los colaboradores mencionan como el beneficio más importante, a los planes de compensación para generar una mayor lealtad y compromiso con la empresa. Asimismo, el segundo obstáculo para alcanzar fuerza laboral, son las políticas de crecimiento por la falta de liderazgo dentro de la institución. En respuesta a las falencias 53% de los líderes manifestaron no tener las herramientas. Por lo tanto, las empresas deben preocuparse en implementar nuevas estrategias, para impulsar el compromiso de los colaboradores. Esto fue publicado en Equipos y Talento (2014).

En las empresas internacionales se ve mucho el fracaso por las insatisfacciones de sus colaboradores, ya que esto genera disminución en la productividad y competitividad; porque, para tener un crecimiento en la empresa se requiere empleados satisfechos, motivados y comprometidos con los objetivos de la empresa. Lo mencionado, se refuerza, con los resultados del Eurobarómetro sobre condiciones laborales; en donde el 80% de los colaboradores Españoles tienen una insatisfacción laboral, por la falta de una buena condición laboral, esto fue publicado por Javier Sánchez, en el diario el País.

De igual manera, la consultora de recursos humanos *MOA BPI Group*, muestra como resultado, que el 76% de los colaboradores españoles continúan en su institución, porque no tienen otra alternativa. A pesar estar insatisfechos y sin oportunidades para desarrollarse. Por lo tanto, si el talento empieza a renunciar, el líder debe preocuparse en retenerlo, ya que cuesta más caro el despido, a que buscar estrategias para retenerlo, estos sucesos fueron publicados en el diario El País (2014).

La Organización Mundial del Trabajo, cuenta la historia de una joven de 25 años de edad, llamada María Domínguez de la ciudad de Guadalajara; quien laboraba largas horas en el Consorcio Hotelero con la intención de conservar su empleo, ya que era su primer trabajo y por ende en un principio no le interesaba trabajar de entre 12 a 13 horas diarias, porque la competencia era dura y por las escasas oportunidades y como también era recién egresada tenía la mentalidad de esforzarse y así poder crecer en dicha empresa. Pero luego de dos años, la carga de trabajo se volvió abusiva; porque su jefe se fue y las responsabilidades se le incrementaron. Es ahí, en donde empieza sentir irritabilidad, desmotivación y la fatiga, y por otro lado que su salario no compensaba su trabajo. Y ahora Maria padece del síndrome de burnout, por la gran carga laboral que tiene, y su rendimiento bajó y muestra cierto absentismo; este hecho fue publicado en El Informador (2014).

Una gran realidad en las MYPES, es el aprovechamiento exagerado de la capacidad del ser humano, sin pensar en el daño que se podría estar causando a este talento y aún más sin alguna motivación. Por lo tanto, el elemento más importante es la parte

psicológica de una persona y aquí se demuestra una gran realidad.

Y hablando nacionalmente, en el Perú, se ve una alta rotación de personal o poca estabilidad laboral y esto muchas veces genera desventajas, como son: de dificultades de adaptarse a las nuevas funciones, la generación gastos a la empresa y esto se da porque no hay un buen clima laboral y por ello no hay un compromiso con su organización.

En la sección de Management y Empleo, según el informe “Tendencias Globales del Compromiso de los Empleados 2016”, manifiesta que el Perú es uno de los países con mayor grado de compromiso laboral. Pero; sin embargo, un tema por fortalecer es la diferenciación de los sueldos entre los empleados para seguir incrementando el compromiso y la satisfacción de los colaboradores, ya que muchas veces los colaboradores están comprometidos y no necesariamente satisfechos. Por lo tanto, la preocupación de las empresas es la búsqueda del compromiso de los colaboradores, ya que esto garantiza estabilidad a largo plazo; lo señalado fue publicado en el diario Gestión (2016).

Management y Empleo citan; que en el Perú el 87% de las empresas consideran que la falta de compromiso laboral es su principal problema, esto lo aceptan los líderes de Recursos Humanos y de Negocios, a nivel mundial con el 87% que la falta de compromiso (*engagement*) de los colaboradores es el principal problema que afrontan las compañías. Y los desafíos más importantes que se han planteado las empresas son: Disminuir los niveles de estrés en el sitio de trabajo, reduciendo los índices de complejidad y simplificando los procesos empresariales; estos datos fueron publicados en el diario Gestión (2015).

En Management y Empleo, Hugo Sánchez docente de la Universidad de Piura, sugiere tener mayor dedicación para entender la mala actitud y el bajo desempeño de los colaboradores y así mismo analizar al jefe. Por lo que a menudo “las personas no renuncian a su trabajo; sino, renuncian a su jefe”. Por lo tanto, también se debe indagar al jefe si está conduciendo de manera adecuada a sus subordinados, ya que

muchas veces depende mucho del jefe quien los guía.

También otro de los problemas que Sánchez manifiesta es que, los jefes solo dan órdenes y mas no comparten ideas y tampoco los hacen partícipes y al no hacer esto están fomentando un mal clima. Y con respecto de cómo mejorar el comportamiento del colaborador, es que no se debe hacer caso omiso sobre el perfil del colaborador al momento del reclutamiento y selección, y así evitar conflictos; lo manifestado se aprecia en el diario Gestión (2013).

Las desmotivaciones de los empleados muchas veces lo generan los mismos jefes, ya que no tienen la capacidad de generar lazos o vínculos organizacionales, es por ello que como consecuencia se percibe que el empleado se encuentra desmotivado por el trabajo rutinario.

Al respecto manifiesta Liliana Alvarado, directora de Marketing de la Escuela de Postgrado de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC); que las empresas de telefonía mejoraran su servicio sólo si fidelizan a su personal, porque si su personal no está contento en la organización (y nadie está haciendo nada por ponerlo contento); ese personal está contigo hoy y mañana está con otra empresa, porque no absorbe la cultura de la empresa y solo está haciendo un trabajo racional y por lo tanto, es importante realizar un *endomarketing*.

Otro de los errores que cometen los jefes es que, muchas veces los jefes opinan de lo malo que está realizando sus colaboradores, pero más no de las cosas que está haciendo bien. Y también la directora de marketing manifiesta que la remuneración emocional es más valiosa que la remuneración tangible, es así que al percibir este tipo de remuneración el colaborador no solo cumplirá un guion, sino contribuirá más de lo asignado, ya que aparte de percibir su sueldo, estará contento emocionalmente; lo mencionado se obtuvo en el diario Gestión (2013).

César Aliaga Vargas, psiquiatra de EsSalud de Huancayo explicó respecto a la sobrecarga laboral, de que la sobrecarga cambia el comportamiento y el estado de ánimo del colaborador debido al agotamiento físico y mental, ocasionando el síndrome de Burnout. Mayormente este síndrome afecta a las personas que trabajan dando atención a terceros. Por lo tanto, los trabajos que causan mayor estrés laboral

son a los colaboradores que permanecen por más de 4 horas frente a un computador; como, por ejemplo, a las secretarías, a los trabajadores administrativos, médicos y docentes; y son quienes están más propensos a sufrir del síndrome “Burnout”; lo manifestado se encuentra publicado en el diario Correo (2016)

Ante tales sucesos, el enunciado del problema de investigación fue lo siguiente: ¿Cuáles son las principales características del compromiso organizacional como herramienta de la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicios - rubro instituciones educativas particulares nivel primario y secundario en el distrito de Independencia, 2015?

Para sustentar dicha interrogación, se proyectó como objetivo general describir las principales características del compromiso organizacional como herramienta de la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicios-rubro instituciones educativas particulares nivel primario y secundario en el distrito de Independencia, 2015. Para poder conseguir el objetivo general, se planificó los siguientes objetivos específicos:

- Determinar las principales características de los colaboradores, específicamente personal administrativo de las micro y pequeñas empresas, del sector servicios-rubro instituciones educativas particulares nivel primario y secundario en el distrito de Independencia.
- Determinar las características del compromiso organizacional como herramienta de la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicios-rubro instituciones educativas particulares nivel primario y secundario en el distrito de Independencia.

Para justificar el presente trabajo de investigación, se estableció conocer, si se está practicando de manera eficiente el compromiso organizacional como herramienta de la gestión de calidad en las (MYPES) a través de sus características como aspectos de compromiso afectivo, compromiso de continuidad y compromiso

normativo, las mismas que permiten a los empleadores sentir satisfacción por el compromiso de sus colaboradores.

Así mismo, el compromiso organizacional como herramienta de la gestión de calidad, permitió generar conciencia a quienes están a cargo de las instituciones educativas particulares nivel primario y secundario, como también se manifestó las características fundamentales para que puedan mejorar respecto al tema del compromiso organizacional de los colaboradores, específicamente en el personal administrativo.

En tal sentido, la adecuada aplicación del compromiso organizacional como herramienta de la gestión de calidad, permitirá el crecimiento y el desarrollo de las (MYPES) generando más empleo y mejorando la calidad de vida. Así mismo según los hallazgos, el protagonista principal dentro de la economía del país son las (MYPES). Por lo tanto, ésta presente investigación servirá como referencia para posteriores indagaciones respecto al tema.

Asimismo, la limitación más importante será la fidelidad y veracidad de los datos, por tratarse de un trabajo muy significativo con un elemento subjetivo. De igual manera, la investigación es viable porque se cuenta con todo lo necesario para la ejecución de dicho estudio propuesto; como son los recursos humanos, financieros y materiales.

En tanto, Robles y García (2010) en su tesis "*Estrategias de retención de personal y compromiso organizacional en empleados de una universidad privada, 2010*" presentado en la Universidad Rafael Urdaneta en la ciudad de Maracaibo – Venezuela para optar su Grado, se planteó determinar como objetivo general la relación entre las estrategias de retención de personal y compromiso organizacional en empleados de una universidad privada. En donde obtuvieron como resultado con el mayor porcentaje al compromiso afectivo con 54,45% según el baremo aplicado de Meyer y Allen 1997 y respecto a los años de permanencia de los trabajadores manifiesta que no existe mucha variación, con trabajadores de mayores de 5 años

con los que tienen menores de 5 años.

Dentro de las bases teóricas, la presente investigación se basó respecto a la gestión de calidad como línea de investigación, seguidamente de la variable “compromiso organizacional” sus indicadores y dimensiones: En gestión de calidad Werther y Davis (2008) citan que muchas veces el éxito o fracaso depende de la actitud de los empleados, y para ello es muy importante el compromiso e involucramiento de los directivos, porque ellos deben ser quienes deben fomentar su compromiso brindando mayor confianza a sus colaboradores (p. 506). Así mismo, Will-Burt Manufacturing Corp. empresa de Orville demuestra que gastar dinero en la educación de los trabajadores es una inversión jugosa en el éxito de la organización, porque mejora su calidad de sus productos y así mismo sus colaboradores se vuelven autosuficientes. Por tanto, al lograr esto, la empresa se ahorra en lo que corresponde, la remuneración del administrador. Es así que Will-Burt Manufacturing Corp. al realizar dicha inversión logró un ambiente altamente competitivo, reflejando las siguientes ventajas: redujo errores, mejoró la comunicación de sus colaboradores y disminuyó el ausentismo de un 9% al 2%, por lo tanto, Will – Burt resalta que la educación es la clave en el desenvolvimiento de los colaboradores y el éxito de la organización (Robbins, s/f, p. 586).

El presente trabajo investigación, se sustenta con la teoría basado según el modelo de las TRES DIMENSIONES de Meyer y Allen (1991) quienes mencionan que la existencia del compromiso organizacional como herramienta de la gestión de calidad en las instituciones educativas particulares nivel primario y secundario se debe a la influencia del compromiso organizacional como una mejora continua en la institución y se debe a la prevalencia de las tres dimensiones: compromiso afectivo, compromiso de continuidad y el compromiso normativo.

Ante lo referido, Robbins y Coulter (2011) definen al compromiso organizacional, como el grado de afección que sienten los colaboradores hacia su institución, identificándose y preocupándose por el cumplimiento de los objetivos. Por lo tanto, el compromiso es el involucramiento con mayor intensidad hacia la organización



(p. 346). Así mismo con colaboradores comprometidos, se logra obtener 50% de clientes leales, con el 20% en beneficios y con el 44% de desarrollo institucional, a diferencia de las empresas con colaboradores menos comprometidos.

El compromiso organizacional cuenta con tres dimensiones según el modelo de Meyer y Allen (1991), el Compromiso Afectivo (deseo) está referido al apego emocional, al involucramiento con la gestión y su punto de vista de la organización. A esta definición, Fernández (2013) añade, que es el vínculo que existe entre el colaborador y la organización por la percepción de alguna satisfacción (p. 59).

Compromiso de Continuidad (necesidad) esencialmente se refiere a la valoración de su inversión de tiempo y esfuerzo que el colaborador tiene en la organización, por lo tanto, está referido a lo material (Araujo y Brunet, 2012, p. 108).

Compromiso normativo (deber) se refiere esencialmente como una deuda por haber recibido algo por parte de la organización o una reciprocidad. Lo mencionado, Sánchez (2016) agrega, indicando que es un contrato psicológico, por lo que el individuo cree sentirse en deuda por la reciprocidad (p.102)

Asimismo, para resaltar ésta definición del compromiso organizacional, el profesor Dayley de Escuela de Negocios de Edimburgo de México, en su libro de comportamiento organizacional, cuenta una historia respecto al compromiso de Frederick Ashley, vendedor de la Compañía Gerhart Ltda. que dejó de laborar en el año 2011, en donde éste trabajador demuestra de cuan comprometido estuvo con su compañía. Su compromiso era tan placentero, que el trabajo que realizaba era como su hobby, el llegar temprano al trabajo era como un juego de ganar a todos, que no le importaba trabajar hasta enfermo y el cariño para con sus compañeros, etc. es así que se percibe las características del compromiso con la organización (Dayley, 2012, p. 39).

En la presente investigación, se empleó una metodología de nivel cuantitativo y de tipo descriptivo, puesto que se caracterizó al compromiso organizacional como

herramienta de la gestión de calidad en las MYPES, rubro instituciones educativas particulares nivel primario y secundario en el distrito de Independencia, 2015.

El diseño de la investigación es no experimental, porque los fenómenos fueron descritos en su estado natural, sin ninguna variación y transeccional - transversal, porque los datos se recolectaron en solo momento y en un único tiempo. La población que se estudió en el presente trabajo de investigación fue específicamente a los colaboradores administrativos de las 32 Instituciones Educativas Particulares Nivel Primario y Secundario del distrito de Independencia 2015, los cuales sumaron un total de 66 colaboradores, por lo tanto, el tamaño de muestra es censal, porque la población es relativamente pequeña.

La técnica que se empleó en la presente investigación, fue la encuesta tomando como instrumento el cuestionario estructurado con escalas de opinión y actitudes de tipo Likert; y por último se utilizó el programa estadístico SPSS 23 para el procesamiento de los datos que se obtuvo, los mismos que son presentados en tablas, gráficos y su respectivo análisis estadístico.

En la presente investigación se obtuvo como resultado: En el compromiso afectivo, que la gran mayoría de los colaboradores administrativos están en desacuerdo, mostrando un bajo nivel de compromiso; en el compromiso de continuidad, los colaboradores mostraron más favorablemente el compromiso y en el compromiso normativo como en el compromiso afectivo mostraron un nivel bajo de compromiso.

Por lo tanto, el análisis de resultados se muestra de la siguiente manera, en lo afectivo; que el 54,55% de colaboradores administrativos encuestados del rubro instituciones educativas particulares nivel primario y secundario, señalan estar totalmente en desacuerdo respecto al 100% de compenetración que sienten hacia su equipo de trabajo (Tabla 6). Lo mencionado contrasta con la investigación realizada por Abad y Jaramillo (2016) en donde el 57,6% de colaboradores mostraron su satisfacción porque mantienen un buen ambiente laboral y sin conflictos; igualmente contrasta con la investigación realizada por Córdova (s/f) en donde el 65,6% indicaron estar compenetrados al 100% compenetrados con su grupo de

trabajo. Así mismo lo anteriormente manifestado, contrastan con la apreciación de Araujo y Brunet (2012) quienes definen, al compromiso como la identificación del individuo con su organización; el mismo que conlleva al éxito a la empresa. Es así, que los resultados de la presente investigación muestran no tener compenetración con su equipo de trabajo, el cual podría generar una desintegración.

En compromiso de continuidad; el 43,94% de colaboradores administrativos encuestados del rubro instituciones educativas particulares nivel primario y secundario señalan estar de acuerdo respecto si sería muy difícil dejar la organización en este momento, incluso así lo desearan (Tabla 21). Este resultado coincide con la investigación realizada por Montoya (2014) quien indica que el 29,45% de los colaboradores mencionaron que, sí, sería duro dejar la empresa, aunque así lo deseen; también coincide con la investigación realizada por Córdova (s/f) donde indicó que el 36,6% manifestó, que le sería muy difícil dejar a la organización, aunque lo desearan. Ante los resultados mencionados coincide la afirmación de Rodríguez, et al (2004) quien considera que el compromiso de continuidad, es la consecuencia de la inversión del tiempo y el esfuerzo que la persona ha logrado por su permanencia en la empresa y que perdería si abandona el trabajo. En ese sentido, las sociedades con altos índices de desempleo, es porque existe un bajo grado de compromiso de continuación. Por lo tanto, en el presente estudio se puede observar que la gran mayoría de los colaboradores administrativos encuestados manifiestan que les sería muy difícil dejar la organización en este momento y, por tanto, no podrían abandonar incluso así lo deseen; por la inversión realizada.

En compromiso normativo; el 54,55% de colaboradores administrativos encuestados del rubro instituciones educativas particulares nivel primario y secundario señalan estar totalmente en desacuerdo, porque no cambiaría su situación de empleado temporal al demostrar su profesionalidad que existe en ellos, para el cumplimiento de expectativas (Tabla 26). Este presente trabajo de investigación contrasta con la investigación mostrada por Córdova (s/f) en donde el 82,5% de trabajadores indicaron que podrían cambiar su situación de empleado

temporal, al demostrar su profesionalidad. La presente investigación contrasta con la manifestación de Franklin y Krieger (2012) en donde muestran con un ejemplo respecto al compromiso organizacional de los colaboradores: Si la organización espera que el individuo se comprometa con sus objetivos, se adapte a sus necesidades, así como establezca buenas relaciones con el resto de sus integrantes, etc., debe ofrecerle estímulos y brindarle condiciones de trabajo coherentes; posibilitando un crecimiento personal, brindarle mayor autonomía, etc. Al mismo tiempo, debe considerar siempre las individualidades y tratar de no generalizar demasiado, porque cuando una organización trata a todos los empleados de la misma manera, ignorando intereses y motivaciones diferentes, está atacando la integridad individual, transmitiendo el mensaje de que no le interesa el empleado en sí mismo. Esto genera consecuencias negativas en las conductas de los individuos, como falta de compromiso con la tarea y desmotivación.

## II. REVISIÓN DE LA LITERATURA

### 2.1. Antecedentes

Robles y García (2010) en su tesis “*Estrategias de retención de personal y compromiso organizacional en empleados de una Universidad Privada, 2010*” presentado en la Universidad Rafael Urdaneta en la ciudad de Maracaibo – Venezuela para optar su Grado, se propuso determinar como objetivo general la relación entre las estrategias de retención de personal y compromiso organizacional en empleados de una Universidad Privada. El diseño de investigación fue no experimental - transeccional, de tipo correlacional y descriptivo; la población estuvo constituida por 213 empleados, dividido en tres grupos de 143 docentes, 62 administrativos y 8 docente-administrativo, al cual se aplicó con cuestionario de Meyer y Allen 1997 de 18 items en una escala Likert. Los principales resultados según el baremo de Mellen y Allen 1997, obtuvo como respuesta con el mayor porcentaje al compromiso afectivo con un 54, 45% y según el baremo de Meyer y Allen 1997 los trabajadores con más de 5 años muestran 5.30 y los que los que tienen menos de 5 años 5.13, por lo tanto, no existe mucha variación por los años de trabajo.

Montoya (2014) en su estudio de carácter psicométrico “*Validación de la escala de compromiso organizacional de Meyer y Allen en trabajadores de un contact center, 2014*” presentado en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC) en la ciudad de Lima, se propuso como objetivo validar la escala de compromiso organizacional de Meyer y Allen en trabajadores de un Contact Center. El diseño de la investigación fue de tipo psicométrico y la población estuvo conformado de 803 trabajadores, en donde Montoya empleó la escala de compromiso organizacional de Meyer y Allen (1997). La muestra estuvo conformada por 642 trabajadores, de los cuales el 66% estuvo conformado por mujeres y 34% de varones, cuyas edades de ambos sexos fueron de entre 21 a 28 años con el 63%, y según el tiempo de servicio los mayores de 1 a 5 años muestran un porcentaje mayor de 46%. Y respecto a las dimensiones, los mayores porcentajes mostraron el

compromiso afectivo con el 81%, el compromiso normativo con el 82% y con el porcentaje más bajo fue el compromiso de continuidad con el 48%. Así mismo validando las proposiciones, el 80% de los trabajadores mencionaron que son contratados a plazo fijo.

Según el componente afectivo los trabajadores respondieron con el mayor porcentaje en las siguientes proposiciones, el 34,22% de los trabajadores indicaron que trabajan por gusto que, por necesidad, y si realmente sienten los problemas de la empresa como los suyos, el 33,82% de los trabajadores manifestaron que sí. Y si serían muy felices pasando el resto de sus vidas en la empresa donde laboran indicaron el 33,58% estar de acuerdo. También el 33,43% indicaron que sí disfrutaban mencionar sobre su empresa a las personas que no pertenecen a ella. Así mismo el 33,30% indica tener una fuerte sensación de pertenecer a su empresa y por último el 33,21% menciona que sus empresas tienen un gran significado personal para ellos.

En el componente de continuidad se mostraron porcentajes menores que los otros, por ejemplo: del total de los trabajadores sólo el 29,70% manifestaron que sus vidas se verían interrumpidas, si deciden dejar su empresa. Por otro parte el 29,45% mencionó que sí, sería duro dejar la empresa, aunque así lo deseen. Así también el 26,38% indicó que el sueldo no podría igualar como el que percibe en su actual empresa. Y así mismo el 24,50% menciona tener pocas opciones de conseguir otro trabajo y por lo tanto al ver la poca opción de conseguir continúa en su empresa. Y por último el 24,48% deciden seguir laborando porque fuera les sería difícil de conseguir trabajo como el que tienen.

En el componente normativo como en el afectivo se observa mayores porcentajes: en el dónde el 34,39% indica que la empresa merece su lealtad; acá el 32, 28% de los trabajadores indican que deben mucho a la empresa por lo tanto permanecen en ella; también 31,47% mencionan que actualmente no abandonarían a la empresa porque se sienten obligados con toda su gente. El 31,27% manifiesta que, a pesar de tener otras ventajas, no lo ven conveniente dejar su empresa ahora mismo. También el 31,20% de los trabajadores manifiestan que su principal razón de continuar en la empresa es porque se sienten obligados moralmente. Y por último 30,01% manifiestan que se sentirían culpables dejar a la empresa en este momento

por lo que han recibido de ella. Por lo tanto, los mayores porcentajes que muestran los ítems son del compromiso afectivo y el compromiso normativo. En conclusión, los afectos de sentimiento son las que generan mayor compromiso.

(Córdova, s/f) en su trabajo de investigación “*Compromiso organizacional en empleados contratados por empresas de trabajo temporal (ETT)*” presentado en la Universidad Católica Andrés Bello en la ciudad de Caracas – Venezuela para optar su grado. El objetivo de la investigadora fue comprobar el desarrollo del trabajador hacia la empresa temporal y hacia la empresa supervisora, según el grado de compromiso organizacional.

Utilizó en tipo de investigación descriptiva, con diseño no experimental – Transeccional y utilizó el cuestionario de estilo Likert, con una población de 1011 trabajadores y muestra de 131 trabajadores; por último para procesar los datos utilizó programa estadístico SPSS. Así mismo según el objetivo establecido, la investigadora obtuvo los siguientes resultados, correspondiente a la empresa usuaria. En el compromiso afectivo; en apego del individuo al grupo de trabajo; el 68,7% indicaron estar de acuerdo y totalmente de acuerdo de sentir a su equipo de trabajo como parte de su familia, y también el 65,6% indicaron estar compenetrados al 100% compenetrados con su grupo de trabajo, mostrando un apego al grupo de trabajo. En congruencia de metas individuales y organizacionales; el 89,4% sienten que sus metas se alinean y así mismo el 55,7% indican que sus metas y su crecimiento están alineados a los de la organización, mostrando una congruencia. En lo que respecta a la vinculación de la identidad del individuo a la organización; el 81% indicaron que su organización tiene un alto grado de significación para ellos y también 62,6% manifestaron que se sienten emocionalmente vinculados, mostrando que existe un alto grado de vinculación hacia la organización.

En atribución; mostraron los siguientes resultados; donde el 64,8% sienten los problemas de la organización como propios y el 46,6% indicaron hacer algo más de lo inherente en sus trabajos, mostrando un alto grado de atribución. En la racionalización; el 71% manifestó realizar su trabajo de la manera efectiva ahorrando costos y el 51,2% afirman, de beneficiarse más, si la organización incurriera en menos costos, por lo tanto, los colaboradores racionalizan costos por

estar comprometidos. En cumplimiento de expectativas; el 59,7 % están totalmente de acuerdo de que sus trabajos deben cumplir con las expectativas de sus superiores y por ende de la organización, así mismo el 94,7% indican que todos esperan un buen desempeño de sus partes.

En trabajo adecuado a la persona; el 74,1% indican que sus trabajos están adecuados según sus competencias y también el 48,95% indicó que siempre habían esperado un trabajo como el que tienen ahora, esto indica favorable respecto al trabajo adecuado a la persona. En necesidad de satisfacción; el 51,2% indica que serían muy felices el trabajar en su organización el resto de sus vidas, y el 46,6% no están ni de acuerdo y tampoco desacuerdos, respecto si su trabajo es más que una obligación, si es el centro de sus vidas.

En el compromiso de continuidad; en lo que trata de inversiones; el 36,6% indican que les sería muy difícil dejar a la organización, aunque lo desearan y el 45% no están ni de acuerdo y tampoco desacuerdos respecto a la inversión realizada y posterior abandonarla para laborar en otra parte. Y en las alternativas; el 58,8% afirman que actualmente permanecen en la organización por necesidad y deseo, y 36,2% no están ni de acuerdo y tampoco en desacuerdo respecto a las pocas alternativas que existe en el mercado laboral.

En el compromiso normativo; respecto a las expectativas, el 82,3% contestaron positivamente que al seguir esforzándose podrían quedarse en la empresa y el 82,5% también indicaron que podrían cambiar su situación de empleado temporal, al demostrar su profesionalidad. En relación a las obligaciones; el 41,5% indicaron ni de acuerdo y tampoco en desacuerdo de sentirse culpables al renunciar a la organización y el 35,4 manifestaron no renunciar a la organización porque se sienten obligados con la gente en ella. En lo referente al intercambio social; el 40,8% manifestaron no renunciar a la organización aunque fuera ventajoso, porque no sienten que sea lo correcto y el 36,2% indicaron que la organización merece mucho de ellos y de la misma manera con la gente que comparten en la empresa.

Abad y Jaramillo (2016) en su trabajo de investigación “*Evaluación de los factores que generan el Compromiso de los Colaboradores de la empresa Reciclar / Incinerox*” presentado en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil -



Ecuador, para optar su título profesional. El objetivo de la presente investigación fue identificar los factores que motivan la fidelidad, lealtad y filiación de los trabajadores de la empresa.

En la metodología empleó el método mixto: Cualitativo porque la investigación fue hecha de una manera directa con las propias opiniones de las personas habladas y escritas a través de las encuestas, utilizando preguntas abiertas y cerradas; y cuantitativa porque utilizó variables dependientes (causa) basado en la falta del compromiso que existe dentro de las empresas y que la mayor parte del tiempo los resultados no son muy satisfactorios, también utilizó variables independientes (efecto) porque refleja algún cambio a efecto de la desmotivación de cada empleado de las empresas Reciclar/ Incinerox. La población estuvo conformada por 180 empleados y una muestra de 125 empleados, el instrumento que uso fue la entrevista y conversación. Utilizando para recolección de información la entrevista cara a cara o profundidad. A continuación, se muestra las preguntas que se realizaron de forma presencial al Ing. Diego Román gerente de Incinerox:

**(1) ¿Cada que tiempo el personal recibe Capacitaciones y de qué tipo?** El gerente, indicó que su personal se capacita trimestralmente, en seguridad industrial, manejo de desechos, etc. y los miércoles realizan plan de capacitación; **(2) ¿Cómo se realiza la comunicación interna?** El gerente indicó utilizar varios medios como teléfono, correo electrónico o WhatsApp; **(3) ¿Cuándo hay cambios en la empresa los empleados son comunicados antes, después o en el momento de ser realizados?** dio como respuesta, considerar que se debe de avisar antes, para evitar cualquier controversia en los empleados; **4. ¿Los empleados son percibidos como comprometidos en la organización?** Respondió, indicando que el 80% de sus colaboradores tiene bien puesta la camiseta, y el 50 % de mandos medios también se encuentran comprometidos y los jefes tienen un alto nivel de compromiso. Por lo tanto, son quienes hacen que sus empleados se sientan cómodos y motivados, ya que con su compromiso contagian cuando realizan sus labores; **(5) ¿Los miembros de la organización son parte de la empresa?** el gerente indicó que caminan con un solo objetivo y que son como una familia. Y quienes se encargan de velar por el bienestar de sus empleados son los líderes, y así mismo son reconocidos como los mejores líderes en el mercado nacional como internacional, porque sus

colaboradores generan una buena productividad con sentido del compromiso; (6) **¿Piensa usted que el compromiso organizacional puede ser estimulado?** Él respondió que ellos realizan fiestas para ocasiones especiales, como las fiestas navideñas, entrega de canastas navideñas, y así socializando a todos sus colaboradores. Afirmó el gerente que un colaborador bien recompensado realiza bien su labor; **7. ¿Quién es el responsable de esta actividad?** y por último indicó, que, para realizar estas actividades de satisfacción, es el gerente general, realizando reuniones para conversar y adquirir opiniones de sus colaboradores y así aprovechando la ocasión los aconseja y estimula.

Posteriormente las investigadoras procedieron con la encuesta y las entrevistas, a los colaboradores, obteniendo los siguientes resultados: respecto al tiempo de servicio la mayor parte manifestó tener de entre 5 a 10 años de antigüedad con el 40,8%, y respecto a la pregunta de ¿Cómo se sienten trabajando en sus empresa? el 59,2% de los colaboradores de Reciclar / Incinerox manifestaron estar satisfechos dentro de su trabajo; y si ¿les gusta el tipo de trabajo que realizan? el 52% de los colaboradores manifestaron que les gusta mucho el tipo de trabajo que realizan, cuando le consultaron de ¿cómo se sienten con los jefes? 51.2% del personal se encuentra satisfecho con sus jefes por la buena comunicación, trato y por la ayuda que muchas veces reciben de ellos; y respecto a ¿cómo se siente con sus compañeros? el 57,6% mostraron su satisfacción por que mantienen un ambiente laboral sin conflictos; y si ¿les gusta el ambiente laboral? 57,6% manifestó estar satisfecho, porque están en un ambiente agradable.

Y respecto si ¿en su institución toman en cuenta sus opiniones? el 44,8% manifestaron estar totalmente de acuerdo de que sus opiniones son tomadas en cuenta para cualquier situación; y respecto de ¿cuándo se presenta algún problema en el área de actividades si le permiten colaborar en la búsqueda de alguna alternativa o solución? 52,8% indicaron estar totalmente en acuerdo; y si ¿existe mucha cooperación entre los que trabajan en la empresa? el 45,6% manifestó que existe mucha cooperación por lo tanto están totalmente de acuerdos; si ¿sus jefes o cualquier otra persona en el trabajo se preocupan por ellos como persona? indicaron el 53,6% que si se preocupan por ellos como personas, los jefes y sus compañeros; y si ¿sus compañeros de trabajo se comprometen a hacer un trabajo de calidad? el

46,4% manifestó estar totalmente de acuerdo, de que sus compañeros realizan un trabajo de calidad y el 37,6% medianamente de acuerdo porque algunos de sus compañeros hacen sus trabajos solo por cumplir y mas no de calidad; y si ¿los valores de la empresa y sus valores son similares? el 58,4% indico que sus valores personales y las de la empresa son similares.

Y al respecto si ¿se sienten seguros y estables en sus trabajos? el 58,4% respondió que están seguros y estables en sus trabajos; si ¿reciben formación para desempeñar correctamente sus trabajos? el 55,2% indicó que reciben formación para desempeñar correctamente sus trabajos y por otro lado el 36 % manifestó estar medianamente de acuerdo ya que a veces el jefe nos les orienta y a consecuencia reciben llamada de atención; y si ¿reciben capacitaciones en la empresa? el 60% manifestó recibir capacitación.

Hablando económicamente si ¿están satisfechos con sus salarios? Solo 42,4% medianamente están de acuerdo, porque ellos opinan que deberían de incrementarles el sueldo; y si ¿reciben algún incentivo por parte de la empresa (comisión, felicitaciones) por hacer bien su trabajo? el 27,2% de los colaboradores no tienen bien definidos, porque no saben a qué incentivos se refieren; y si ¿en los últimos 6 meses alguien ha hablado sobre sus progresos? el 38,4% que son la mayoría del personal manifestaron estar totalmente en desacuerdo porque nadie ha hablado con ellos sobre sus progresos y por lo tanto no saben si están progresando o no; si ¿realiza su trabajo sin pretender a más de lo que le pagan? Indicaron el 48,8% de realizar sus trabajos sin pretender que le paguen más por apoyar en otras áreas; y si ¿reciben todos los beneficios que por ley les corresponde? el 80% indicaron estar totalmente de acuerdo de percibir sus beneficios y por último cuando le consultaron, respecto si ¿los objetivos de la empresa hacen que sus trabajos sea importante? manifestaron el 64,8% de estar totalmente de acuerdo porque el objetivo principal de las empresas es cuidar del medio ambiente, reducir la contaminación.

En conclusión, el factor principal para motivar a los colaboradores es el factor económico y social. Así mismo la falta de compromiso se da cuando existen falencias en la comunicación, en la escala de remuneración, otro de los factores es el ambiente laboral, la falta de compañerismo, y sobre todo la falta motivación.

Barraza y Acosta (2008) en su estudio realizado sobre el “*Compromiso organizacional de los docentes de una institución de educación media superior*” presentado en el Instituto Politécnico Nacional de México. Se plantearon como objetivo general identificar las características del compromiso organizacional de los docentes de una Institución de Educación Media Superior de la ciudad de Durango, empleando un tipo investigación correlacional y no experimental, aplicando la técnica del cuestionario cerrado con escalas de tipo Lickert y el instrumento empleado fue cuestionario validado sobre los atributos de la organización (CATO). La población fue de 160 docentes y su muestra de 80 docentes.

Respecto a los datos generales el 56,1% son varones, respecto al rango de edades el 40,4% comprenden entre 51 y 60 años, según los años de permanencia el 30,4% son de 11 a 30 años de antigüedad y respecto al cuestionario aplicado se muestra los siguientes resultados.

Respecto a la dimensión del compromiso afectivo, muestra con alta ponderación los siguientes resultados: por ejemplo el de trabajar el resto de su vida en sus institución que significa mucho para él, con el 90%, y que le gustaría también trabajar el resto de mi carrera profesional en la misma institución con el 86% y por otro lado el compromiso calculado muestra nivel bajo por ejemplo donde mencionan que trabajan en la institución más porque lo necesitan que porque ellos lo desean y así mismo, manifiestan que podrían abandonar sus trabajados a pesar de no tener otro a la vista ambas con el porcentaje de 42%. Por lo tanto, el que muestra mayor intensidad es el compromiso afectivo seguido del normativo y con bajo porcentaje el calculado.

Edel, García y Casiano (2007) investigación sobre “*Clima y Compromiso Organizacional*” presentado en la Universidad de Veracruz – México, con el objetivo de evaluar el impacto del clima laboral en la actitud de compromiso institucional de los docentes de la Facultad de Pedagogía, sistema escolarizado de la Universidad Veracruzana, región Xalapa. Respecto a la metodología, el tipo de investigación fue la básica porque explica el fenómeno en el momento, su nivel de investigación fue cuantitativa y cualitativa. Su población y muestra estuvo

conformado por 30 docentes de la universidad y el cuestionario fue aplicado con el modelo de Meyer y Allen (1991). Evaluando las actitudes del compromiso organizacional, los rangos favorables son de 19 al 24 y por encima es muy favorable y por debajo es desfavorable. Por lo tanto, en el compromiso afectivo el 50% de los trabajadores mostraron sus actitudes favorablemente ubicándose en el rango 22,76%, en el compromiso de continuidad mostraron actitudes desfavorables ya que según los rangos se ubica en el 18,73% y por último el compromiso normativo de los docentes, mostraron favorablemente según el rango, ya que se ubicó en el 19,40% mostrando actitud favorable. En conclusión, los mayores lazos emocionales según las investigaciones, se muestran en el compromiso afectivo y normativo y de continuidad se muestra con actitudes bajas como en las otras investigaciones.

De la puente (2017) en su trabajo de investigación *“Compromiso Organizacional y motivación de logro en personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Trujillo, 2017”* presentado en la Universidad Cesar Vallejo de la Ciudad de Trujillo, para optar su título profesional, se propuso como objetivo determinar la relación que existe entre el compromiso organizacional y la motivación de logro en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Trujillo. El diseño de la investigación fue descriptivo, el tipo de investigación aplicado fue transversal porque se realizó en un momento único temporal y el nivel. La población estuvo constituida por 150 trabajadores administrativos de la Municipalidad de Trujillo y la muestra se determinó por muestreo probabilístico quedando 108 trabajadores, de las cuales 47 mujeres y 61 varones, con edades de 21 a 65 años de edad. La técnica fue una evaluación psicométrica, el instrumento utilizado fue el cuestionario con el formato de respuesta de Likert. Y según los resultados del compromiso organizacional, sus niveles de compromiso de los trabajadores que predominó fue un compromiso de nivel medio; con los siguientes porcentajes: el compromiso afectivo nivel medio de 47%, el de implicancia con el nivel medio de 40% y el de continuidad con nivel medio de 57%. En conclusión, el 53% de los trabajadores administrativos de Trujillo muestran su compromiso organizacional.

Díaz y Quijada (2005) para optar el título profesional, elaboraron su trabajo de investigación que lleva por título *“Relación entre la satisfacción laboral y el*

*compromiso organizacional*”, el mismo que fue presentado en la Universidad Autónoma Metropolitana de Lima, con el objetivo de conocer la relación entre la satisfacción laboral y compromiso organizacional dentro de una empresa de manufactura de filtros. El tipo de investigación fue por muestreo, método en el que cada uno de los miembros de la población o del universo tiene la misma oportunidad de ser seleccionados. La población está conformada por 92 empleados y el tamaño de la muestra fue de 72 sujetos y se determinó mediante el programa Nsample. El instrumento empleado fue el cuestionario y respuesta de la escala tipo Likert; así mismo para las medidas se utilizó el Alpha de Cronbach.

Para obtener el resultado de acuerdo al objetivo de la investigación se realizó una correlación lineal de Pearson, en donde el resultado indicó que existe una asociación lineal media y moderada entre las variables satisfacción laboral y la variable compromiso organizacional de 0.592 con 0.01 de significancia, es decir, si incrementa la satisfacción laboral de un empleado, el compromiso organizacional también.

En cuanto al Compromiso Afectivo, el 37.27% de los trabajadores no tienen claro si efectivamente están comprometidos o no, ya que respondieron con mayor ponderación la opción ni de acuerdo y ni en desacuerdo; esto muestra que los colaboradores no están involucrados emocionalmente con su empresa. En el Compromiso de Continuidad, el 33.80% de los trabajadores consideran positivamente el permanecer en su organización, por lo tanto, esta manifestación positiva en los empleados de permanecer en la empresa; es porque que han invertido mucho de ellos como esfuerzo y tiempo, además de la dificultad que pueden encontrar al buscar otro trabajo. Por último, respecto al Compromiso Normativo el 28.01% de los trabajadores indicaron que no tienen bien definido la obligación o la lealtad de permanecer en la empresa.

En conclusión la investigación muestra falencias, porque que los colaboradores de la Universidad Autónoma Metropolitana no tienen claro el grado de compromiso afectivo y compromiso normativo y mientras en el compromiso de continuidad muestran positivamente por la inversión de tiempo y fuerza.

Rivera (2010) en su tesis para optar el Grado de Magister con título “*Compromiso organizacional de los docentes de una Institución Educativa Privada de Lima Metropolitana y su correlación entre variables sociodemográficas*”. Presentado en la Pontificia Universidad Católica del Perú con el objetivo de profundizar el estudio del compromiso organizacional como factor de éxito en la organización y el grado de compromiso organizacional de los docentes de una escuela privada de Lima Metropolitana, así mismo el autor utilizó una metodología investigación cuantitativa, la técnica utilizada fue un cuestionario a partir de la bibliografía de Meyer y Allen (1991) con escalas de 21 ítems y 7 puntos de respuestas de tipo Likert, su población fue el total de docentes que son 43 y los mismo fueron su muestra por ser relativamente pequeña su población. De acuerdo a la investigación realizada el autor tuvo como resultado los más relevantes en los componentes afectivos y de continuidad. En afectivo, por ejemplo; el de sentir confianza en los valores de la institución 65,1%, el 51,2% de los docentes se sientes plenamente integrado con la institución porque existe un ambiente agradable, generando una satisfacción laboral que compromete a los docentes, y también el 67,4% de los docentes manifiestan tener una mayor voluntad por brindar sus esfuerzos para coadyuvar en la consecución de los objetivos conllevando hacia el éxito a la institución. Y en el compromiso de continuidad, el 58,1% de los docentes manifestaron que, a pesar de tener otras opciones de trabajo, no están dispuestos a abandonar porque al comparar los beneficios no les conviene dejar la institución. En conclusión, en esta investigación los que nos mostraron mayor porcentaje fueron el compromiso afectivo y de continuidad a diferencia de las otras investigaciones, ya que el compromiso normativo mostró un menor porcentaje, en donde los docentes manifestaron que no le deben nada a la institución con el 44, 2%.

Cámara (2012) en su tesis doctoral titulada “*Conflicto, cultura y compromiso organizacional*”, presentado en la Universidad de Cadíz en Madeira – Portugal, con finalidad de estudiar es la relación que existe entre el nivel de compromiso organizacional del profesorado y nivel de conflictos Intragrupales. El tipo de investigación fue utilizada una metodología empírica, cuantitativa no experimental /correlacional y muestral. La población para el estudio fue 6494 profesores durante

el año escolar y su muestra fue de 377 individuos; y mayormente de la población en estudio consta de 4882 mujeres equivalente al 72,5%; predominando con el 3080 personas equivalente al 47,5% con edades de 30 a 39 años; y según el tiempo de trabajo el más frecuente es de 6 a 10 años con un porcentaje de 30%, por lo tanto, esto muestra que aún existe mucho movimiento de profesores.

Los resultados aclararon que el Compromiso Organizacional aumenta con el aumento del Índice de Afiliación, Índice de Orientación hacia el Futuro y Tiempo, por lo tanto, el resultado de la investigación respecto al objetivo mencionado indica que los valores negativos de un profesor en la escala de conflictos presentan una puntuación negativamente en el compromiso organizacional. En conclusión, el bajo compromiso organizacional, está relacionado con elevados niveles de conflictos.



## **2.1. Bases teóricas de la investigación**

### **2.1.1. Gestión de Calidad:**

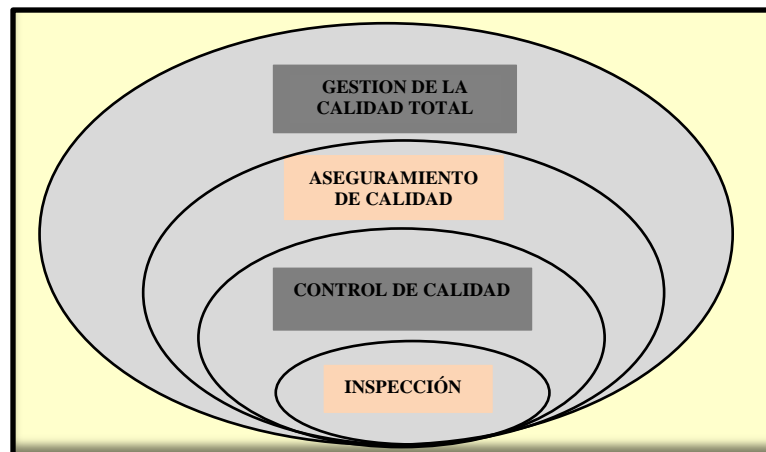
Investigando respecto a la gestión de calidad Werther y Davis (2008) manifiestan que en gran parte el éxito o el fracaso dependen del compromiso e involucramiento de los directivos, porque ellos deben ser quienes deben fomentar su compromiso brindando mayor confianza a sus colaboradores (p.506). Ampliando esta definición de la Gestión de calidad Will-Burt Manufacturing Corp. empresa de Orville, Ohio, que fabrica piezas para maquinas, menciona que está mezclando los negocios con la educación. Esta gestión de Will- Burt, nos demuestra que gastar dinero en la educación de los trabajadores es una inversión jugosa en el éxito de la organización, en consecuencia la inversión en la educación en un inicio menciona que fue para mejorar la calidad de sus productos, pero después Will – Burt se imaginó que sus colaboradores podrían ser personas capaces de tomar de decisiones y autosuficientes en sus puestos de trabajo, sin la intervención del administrador, entonces realizó dicha inversión y como resultado obtuvo un ambiente competitivo, con reducción de errores, al mismo tiempo mejoró la comunicación entre sus colaboradores y disminuyó el ausentismo de un 9% al 2%, es por ello Will – Burt resalta que la educación es la clave en el desenvolvimiento de los colaboradores y el éxito de la organización (Robbins, s/f, p. 586).

### **Definiciones:**

Al respecto Griful y Canela (2005) definen a la Gestión de Calidad como la satisfacción de las expectativas de los clientes, abarcando en un sentido amplio, donde incluyen a todos los colaboradores internos y externos, es decir a los distintos colectivos integrantes de la empresa. También mencionan, que la calidad es un asunto importante para cualquier empresa que aspira hacia el éxito. Hablando de las tendencias actuales mencionan que en la mayoría de las

empresas continúan utilizando el modelo EFQM para lograr una mejora continua que conlleva hacia el éxito (pp.8-14). Otra de las tendencias en el siglo XXI respecto a la gestión de calidad Miranda, Chamorro y Rubio (2007) citan que la calidad ha dejado de ser una prioridad competitiva para convertirse en un requisito indispensable para competir en muchos mercados. En tanto, para competir en el mercado la calidad no garantiza; sino que, es una condición previa. En tanto los autores manifiestan que la gestión de calidad, sin la filosofía de la mejora continua, no será posible alcanzar el éxito, por tanto, primero se debe aprender y conocer, para que la organización mejore continuamente (pp. 6-20).

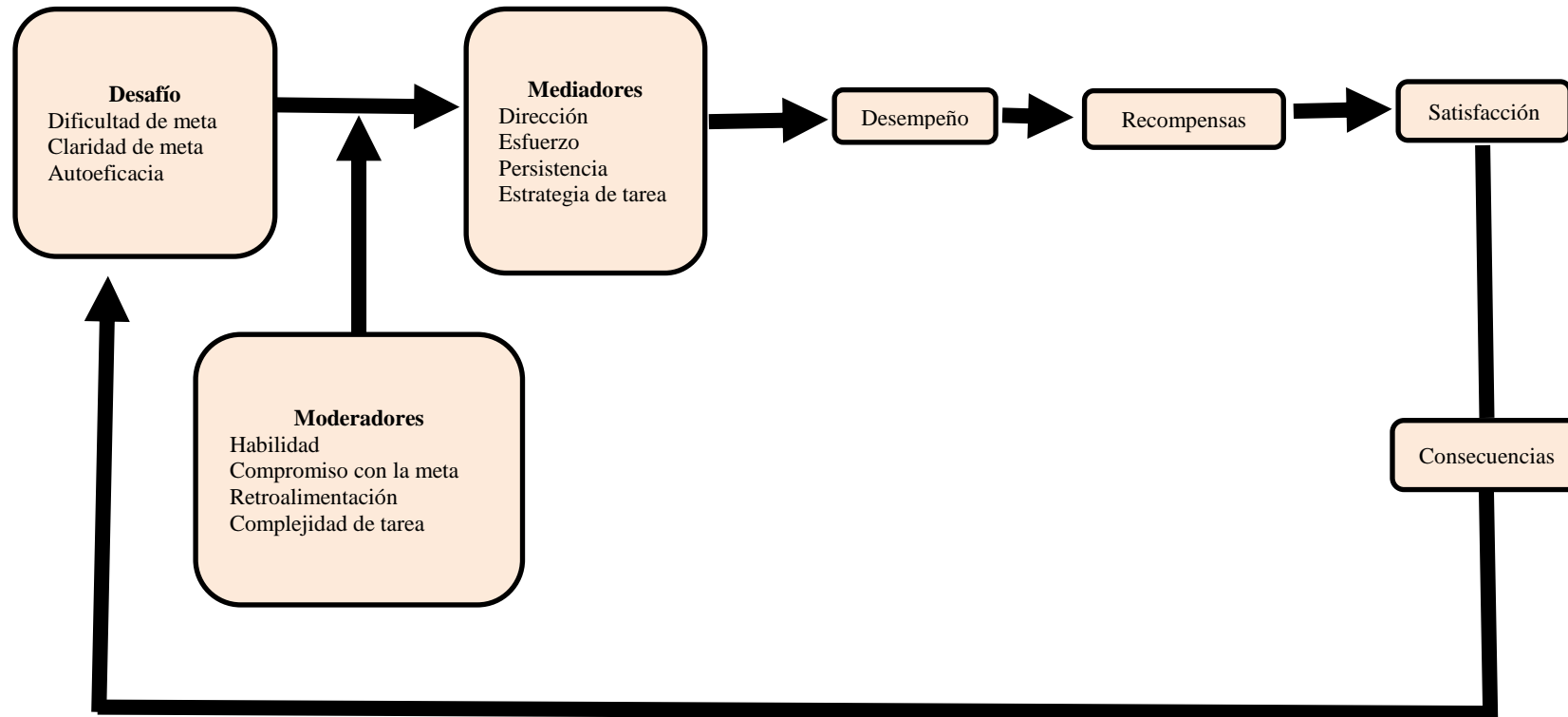
**Gráfico 1: Principales enfoques sobre la Gestión de Calidad**



Fuente: Miranda, Chamorro y Rubio (2007) (p. 20)

Hellriegel y Slocum (2009) aportan sobre la gestión de la calidad: “Que el establecimiento de metas, no es una tarea fácil, que el proceso no sólo vale la pena, sino que ahora también es esencial en el ambiente global de las instituciones y empresas, altamente competitivos”. Entre las razones más importantes de formular las metas, es que permiten evaluar el desempeño, tomar decisiones acertadas, sirve como diseño de la organización porque permite asignar funciones, es importante porque proporciona una estructura en la planeación y en control de actividades asignadas (p. 162).

**Gráfico 2: Modelo de establecimiento de Metas**



Fuente: Hellriegel y Slocum (2009) (p. 164).

Al alcanzar ciertas metas, tanto la organización como los empleados se sienten motivados y esto conduce hacia el logro de los objetivos. En conclusión, una de las herramientas motivadoras más importantes para influir en el desempeño de los colaboradores dentro de una organización es el proceso de establecimiento de metas. Dentro de la gestión de calidad la comunicación es un factor importantísimo para consolidar la participación y el compromiso de los colaboradores (pp.164, 259).

International Organization of Standardization (ISO) 10018:2015 (2015) Ostenta que el ingrediente más importante para el éxito de una organización es el talento humano, basado en el principio de mejora de Liderazgo y Participación del Personal de la (ISO) 9001:15. Por lo tanto, este aspecto no debe ser descuidado y tampoco limitado en su gestión, ya que al darse esta limitación generaría un clima organizacional inadecuado para lograr calidad, ya sea de producto o servicio.

**Gráfico 3: Los principios de Gestión de calidad**



Fuente: International Organization of Standardization (ISO) 10018:2015 (2015)

### **2.1.2. El Compromiso Organizacional**

Es el grado de afección, que sienten los colaboradores hacia su organización, así mismo es la identificación con la organización y sus objetivos de la empresa. Es la membresía que mantiene con la organización (Robbins y Coulter, 2011, p. 346).

Continuando con la definición del compromiso organizacional, Porter y colaboradores (1974) citados por Dayley (2012) definen al compromiso organizacional como el nivel de integración del empleado que sienten hacia la organización; y para dar mayor énfasis a la definición hacen mención de estos tres componentes que dice: “(1) Creer en los objetivos y los valores de la organización aceptándolos como tal, (2) estar dispuesto a realizar un esfuerzo considerable por la organización y (3) querer seguir siendo miembro de la organización”. Así mismo el compromiso con la organización es la fidelidad que mantienen los empleados con su organización. Por lo tanto, aquel empleado comprometido resguarda la popularidad de su empleador frente a cualquier crítica, aboga por su compañía, fortaleciendo sus valores y orientando a los recién llegados (p.39).

Y como no hacer mención de la historia Frederick Ashley un vendedor de la Compañía Gerhart Ltd. que dejó de laborar en el año 2011, en donde demuestra de cuan comprometido estuvo con su compañía, esta historia es un claro ejemplo del compromiso con la organización y las características que se perciben de un colaborador comprometido: 1) Él trabajó más de 30 años en la tienda, en oficina y luego se pasó como vendedor en la misma compañía; 2) Por los años de servicio atendió muchas veces al mismo cliente; 3) Se encariño con sus compañeros de trabajo; 4) El levantarse a las 4:00 am y llegar temprano para analizar las cuentas de los clientes, muchas veces lo tomaba como un juego con el pensamiento de ser el primero en llegar; 5) Le encantaba la labor que desarrollaba y la gente con quienes trabajaba, que hasta resfriado y con dolor de estómago no dejaba de asistir a su centro de trabajo, etc. y al final tuvo que de laborar porque ya se sentía a una edad de jubilarse y pasar el resto de sus

días con su familia y asimismo darle oportunidad a un nuevo empleado, es así que se percibe las características del compromiso con la organización (P. 39). El compromiso con la organización se da a lo largo del tiempo (permanencia), de manera lenta pero firme; y lo contrario es cuando se percibe que el colaborador cambia frecuentemente de empleo o de compañía (p. 40).

**a) Como aumentar los niveles de compromiso de los directivos:**

Asimismo, Dayley cita, que los gerentes orientados a la Teoría Y deben orientar e influenciar en los siguientes aspectos a sus colaboradores: (a) “Demostrar un interés sincero por el bienestar de sus empleados (empatía)”. No perder de vista el estado mental de sus colaboradores, hacer hincapié en la planificación de la trayectoria profesional en el desarrollo del empleado. Hacer opinar a todos los colaboradores, para realizar el desarrollo de las tareas más interesantes y desafiantes; (b) “Dar oportunidades a los empleados para que logren sus metas personales”. Al colaborador competente brindar oportunidades, no limitarlo más por el contrario, se debe rediseñar el trabajo de este empleado para hacerlo más desafiante y significativo y una vez que logre, mostrarle el valor de la eficacia operativa y la ventaja competitiva; (c) “Modificar los trabajos de manera que los empleados pueden obtener más recompensas intrínsecas”. El otorgar oportunidades de participar a sus colaboradores en el proceso de toma de decisiones para responder a sus necesidades (participación a corto plazo), esto demuestra actitud de un gerente eficiente.

(d) “Buscar la manera de recompensar a sus empleados e interactuar con ellos regularmente”. La equidad y el equilibrio a largo plazo generan mayor compromiso con la organización, ya que un directivo no solo debe estar en los malos momentos, sino también en los buenos momentos, porque de no ser así, esto sería un obstáculo en la generación del compromiso;(e) “Delegar una cantidad razonable de autoridad a los empleados, siempre que sea posible”. Asignar funciones razonables a los colaboradores incrementa el compromiso y con la participación se sentirán más capaces y seguros de sí mismos en el trabajo (pp. 41-42).

En concordancia de cómo generar el compromiso organizacional en los empleados Hellriegel y Slocum (2009) manifiestan, que, así, como en la satisfacción laboral, en el compromiso organizacional también son factores el trato con su superior, con sus compañeros de trabajo, la remuneración que perciben, las oportunidades de líneas de carrera, etc. Y como también estos mismos factores al no satisfacer pueden generar lo opuesto (p.58).

#### **b) Beneficios del compromiso:**

Respecto a los beneficios, Dailey manifiesta: Que los colaboradores comprometidos muestran un mejor desempeño y se esfuerzan por lograr más de lo establecido y así mismo en los periodos de insatisfacción tampoco se rinden, más bien esperan con ansias que mejoren las cosas. También los colaboradores comprometidos tienden a identificarse más, con sus productos y otros que sean parte de la organización, de igual manera sus familiares también se identifican. Por lo tanto, los empleados comprometidos tienen mayor valor porque defienden sus productos, servicios y las políticas de la institución, esto demuestra que un colaborador comprometido es muy difícil que abandone su empleo.

Lo que no se sugiere es, aplicar el *downsizing*, buscando mejorar la competitividad de las empresas, porque corren el riesgo de desaparecer a aquellos colaboradores comprometidos, por lo tanto, el líder debe invertir en capacitar y desarrollar una fuerza laboral para aumentar el compromiso de los colaboradores (pp. 40-41).

Prosiguiendo con el tema; Edel, García y Casiano (2007) mencionan que se necesita una serie de habilidades, destrezas y actitudes para resolver problemas, porque el conocimiento no es suficiente para alcanzar las metas y objetivos organizacionales, por ende resaltan que la actitud más importante es el compromiso organizacional, porque permite lograr un privilegio en común (p. 51). Asimismo, aportan que es la entrega y el esfuerzo a favor de la realización y el propósito de continuar laborando en la institución plasmando sus

compromisos de acuerdo a los lineamientos de la misión y las metas de la empresa (p.55). Es por ello que Edel, García y Casiano (2007) justifican al Compromiso Organizacional como una herramienta para la Dirección de Recursos Humanos, ya que permitirá analizar la identificación de los objetivos organizacionales, la lealtad y vinculación de los colaboradores con su centro de labores. Cuando se refleja la identificación y la implicancia de los colaboradores es un signo del compromiso con la mayor probabilidad de que permanezcan en su institución (p.57).

El compromiso organizacional va con la finalidad de que el colaborador se sienta comprometido y responsable de sus acciones y al mismo tiempo se siente con autonomía y control de sus labores, el cual implica a que el colaborador se sienta motivado, con más consagración hacia la organización propagando eficiencia y eficacia por la satisfacción lograda con su labor, así lo mencionan los autores (p.100).

Así mismo, Susan Newell referenciando a Mowday et al. (1979) lo manifiestan respecto al compromiso organizacional que se trata aceptar los objetivos de la organización y la aceptación, por lo tanto, fundamentalmente se trata sobre la actitud positiva hacia la organización mostrando su voluntad esfuerzo y fuerte de deseo de permanecer en la institución (Newell, 2002, p. 30).

### **c) Componentes del compromiso organizacional:**

1) **El Compromiso Afectivo**, se dice que es la adhesión emocional del colaborador hacia la organización, adquirida como consecuencia de la satisfacción por parte de la organización de las necesidades y expectativas que el colaborador siente. Continuando con la definición del compromiso afectivo Franklin y Krieger (2012) apoyan al liderazgo eficiente y democrático, porque promueve en la contribución de los integrantes del grupo, generando mayor satisfacción en los empleados, contribuyendo al incremento del rendimiento y la productividad (P. 39).



Por lo tanto para generar mayor compromiso en los colaboradores, el liderazgo es de suma importancia ya que está integrado por una serie de habilidades gerenciales para influenciar a los demás dentro de su organización, al respecto Castillo (2012) aporta que el dinero no es el único indicador en el triunfo o en la motivación de una organización, sino, es necesario percibir otros tipos de recompensas como “los ascensos, la difusión del logro destacado en las publicaciones de la empresa, junto con objetos simbólicos como placas y la escogencia para asistir a eventos culturales o deportivos, son también medios eficaces para señalar a los triunfadores y hacerles sentir mayor satisfacción por su progreso y realización como personas”. Castillo continuando con su apreciación resalta que aparte de percibir satisfacciones sociales, psicológicas, etc. se debe brindar una atención respetuosa a las necesidades integrales de los colaboradores disminuyendo los descontentos y así llevar una vida laboral más armoniosa con mejores resultados (p.193);

2) **El Compromiso de Continuidad**, es un lazo adquirido entre el colaborador y la organización por el período de su permanencia, en donde invirtió su tiempo y esfuerzo, el cual le apena abandonar. En ese sentido, en las sociedades que reflejan altos grados de desempleo, es signo de que existe carencia del compromiso de continuidad, lo resalta (Rodríguez et al, 2004, p. 139); y, por último.

3) **El Compromiso normativo**, se refiere a la gratitud moral o el deber que siente el colaborador hacia su organización a cambio de la reciprocidad como consecuencia de los beneficios obtenidos (trato personalizado, mejoras laborales, etc.). Al respecto Franklin y Krieger (2012) apoyan al contrato psicológico que tiene una relación íntima con la motivación y los incentivos utilizados por la organización para estimular a los empleados (por ejemplo, premios económicos, viajes, etc.), y también menciona los factores que podría desmotivarlos a los colaboradores como por ejemplo (desempeñar un trabajo sin relación alguna con lo que el individuo estudió, tener malas relaciones con los compañeros de trabajo o con el jefe, etcétera) (p.35).



#### **d) Importancia del Compromiso Organizacional:**

Araujo y Brunet (2012) manifiestan la importancia del compromiso organizacional, que la esencia principal son las personas dentro de una empresa. Porque con colaboradores comprometidos se garantiza buenos resultados. Al lograr esta vinculación afectiva se reflejarán los siguientes constructos, como la implicación en el puesto de trabajo; su aceptación de los objetivos y valores de la organización; aportar más esfuerzo de lo asignado mostrando su implicación interna a favor de la organización y el deseo de permanecer en la organización (p.15). Asimismo, los autores manifiestan que el motor principal para satisfacer a los clientes son los colaboradores comprometidos, porque entienden el valor estratégico del cliente y la importancia de su organización. Sus orgullos y la identificación siempre los distinguen, porque genera una imagen positiva en los clientes actuales y potenciales (p.18).

Esas son las razones por lo que se considerara importante al compromiso organizacional, porque nos muestra un lazo muy fuerte entre el individuo y la organización, direccionando hacia el éxito de la empresa.

Respecto al compromiso organizacional Newell (2002) manifiesta que la preocupación por satisfacer a los colaboradores ha sido sustituida, por una más importante “EL COMPROMISO DEL EMPLEADO”. Este interés en gran parte había surgido, cuando las organizaciones occidentales comprendieron que el éxito de las empresas japonés era el compromiso y llegando a la conclusión de que el ingrediente mágico es el “compromiso de los colaboradores japoneses”. Pero esta implicancia es producto de la participación de los directivos que fomentan la participación a la hora de tomar decisiones más conocidas como el *empowerment* o “concesión de protagonismo”, y que suelen velar por el bienestar de los empleados. Por lo tanto, el compromiso está confirmado que es producto de la cultura japonesa, y no de un tipo de práctica directiva específica. Sin embargo, el éxito de las empresas japonesas se ha utilizado para demostrar que “preocuparse” por los empleados y fomentar el

compromiso organizacional mediante la concesión de responsabilidades puede tener sentido económicamente hablando (p.29).

**e) Dimensiones e Indicadores del Compromiso organizacional:**

Según el modelo de Meyer y Allen (1991), contamos con tres componentes, los mismos que son los más estudiados en las investigaciones para medir el compromiso organizacional de los colaboradores.

**Definición de las dimensiones:**

Compromiso Afectivo (deseo): Se refiere al apego emocional, al involucramiento con la misión y la visión de la empresa, es la identificación con la organización. Por lo tanto, son los aspectos personales del empleado, características y estructura de la organización. En tanto Fernanadez (2013) apoya a esta definición, señalando que es la relación más intensa que existe entre el colaborador y la organización a causa de algunas satisfacciones de sus expectativas (p. 59).

Se refiere a los lazos emocionales que existe entre los colaboradores y la organización, es el apego emocional por la satisfacción obtenida respecto a sus necesidades o expectativas (especialmente las psicológicas), este compromiso se adquiere al disfrutar de su permanencia en la organización. Los colaboradores con este tipo de compromiso se sienten orgullosos de pertenecer a la organización y reflejan su identificación con su organización. Esta manifestación del compromiso afectivo Sánchez (2016) resalta que es la actitud con mayor ventaja para la organización; porque disminuye el absentismo y genera mayor rendimiento, por lo tanto, el compromiso afectivo es un aspecto estratégico muy importante en la gestión del talento humano (p.102).

Compromiso de Continuidad (necesidad): Este componente esencialmente se refiere a la valoración de su inversión de tiempo y esfuerzo que el colaborador

tiene en la organización por su permanencia en la empresa y que al abandonar lo perdería. Son las inversiones hechas por el colaborador y esto está asociado con las políticas de incentivos, y por lo tanto no tiene tanta fuerza como el afectivo.

El compromiso de continuidad es un lazo principalmente referido a las cosas materiales porque su continuidad depende de acuerdo a lo percibe en su centro de labores, como son sus expectativas económicas que perdería al abandonar a la organización, así lo afirman (Araujo y Brunet, 2012, p. 108). Así mismo, Sánchez cita que es el coarte de los costos que el individuo supone perder al abandonar su organización (Sánchez, 2016, p.102)

Compromiso normativo (deber): Se refiere a los sentimientos de obligación de permanecer en la organización y la lealtad en un sentido moral. Es como una deuda generada por haber recibido ciertas facilidades o prestaciones por parte de tu organización; como por ejemplo cuando la organización te pagó el estudio de tu doctorado; entonces el simple hecho de haber percibido este incentivo ya creaste un sentido de reciprocidad con la organización. En este tipo de compromiso se desarrolla un fuerte sentimiento de permanecer en la institución, como efecto de haber experimentado una sensación de deuda hacia la organización por haberte brindado ciertos beneficios como se mencionó en el ejemplo. Ante lo manifestado Sánchez (2016) confirma que el compromiso normativo, es lo que el individuo cree que tiene que estar comprometido por un contrato psicológico (p.102)

### **Definición de los indicadores:**

Meyer y Allen (1991) mencionan que cada uno de estos estos indicadores sirven para sustentar la medición de las actitudes de los tres componentes del compromiso organizacional.

## **Compromiso Afectivo:**

### 1. Apego del individuo al grupo de trabajo:

Respecto el apego del individuo, al grupo de trabajo; Contreras (2006) precisa que son actitudes positivas del grupo, como formas de pensar, sentir y actuar, demostrando esfuerzo grupal y el amor al prestigio del mismo. Así mismo manifiesta que es un fenómeno de afirmación y conservación del grupo manteniendo a los miembros con un nivel de conducta más elevado y comprometido, esto gracias a la unión que existe entre colaboradores, que a diferencia de no pertenecer al grupo, no alcanzarían dicho reflejo. (p. 33)

### 2. Congruencia de metas individuales y organizacionales:

Se dice que es la coherencia o relación lógica que tienen los individuos con las organizaciones; y se caracteriza por el vínculo que existe entre el empleado y la organización. En tanto Franklin y Krieger (2012) coincide con lo mencionado líneas atrás, resaltando a la confianza y la comunicación que es la base para que exista un contrato psicológico entre los miembros. Ya que al existir esta fluidez entre colaborador y la organización tendrán bien en claro lo que la organización espera de él y lo que él espera de la organización o del equipo (p.213).

### 3. Vinculación de la identidad del individuo a la organización:

Se interpreta que son las vinculaciones simbólicas o espirituales que generan los colaboradores hacia su organización; o dicho de otra manera es la relación o unión del individuo con su organización; Esta vinculación del empleado con su organización se da cuando llega a existir algún tipo de nexo o de compartir algo en común; a esta interpretación Amorós (2007) apoya resaltando que es el grado que un colaborador o integrante se identifica con su organización y sus metas, aceptando quedarse en ella como integrante (p.73).

#### 4. Atribución:

Es la facultad o competencia para hacer algo que tiene una persona en función de su cargo o de su empleo. Las atribuciones adecuadas pueden ser elementos de suma importancia para lograr buenos niveles de desarrollo y funcionamiento de una persona, en beneficio de la organización. Al respecto Robbins y Coulter (2011) expresan que es la participación en su centro de labores reflejando su identificación con la organización empleadora (p.346).

#### 5. Racionalización:

La racionalización permite agilizar procesos de trabajos mejorando en el logro de las metas, maximizando el rendimiento; es por ello que es fundamental asignar un determinado tiempo para que un colaborador ejecute su labor, porque permite generar mayor rentabilidad reduciendo costos (Araujo y Brunet, 2012, p.95).

La racionalización es una acción de mucho beneficio para la organización, porque los empleados cumplen sus labores minimizando gastos. En tanto Robbins (2015) menciona que es un proceso integrador para aumentar el compromiso de los empleados generando mejores éxitos en beneficio de la organización (p.73).

#### 6. Cumplir expectativas:

Es una mirada hacia la esperanza, un sueño o una ilusión que pretende cumplir un determinado propósito. Aspirar al cumplimiento de las expectativas de los superiores o de la organización, hace que el empleado brinde todo su talento dentro de la organización. A esta definición Chiavenato (2009) avala que es el conjunto de opciones con aspiraciones de obtener mejores resultados, y que al generar satisfacción ya sea por percibir una remuneraciones, reconocimientos o éxitos que cubra sus necesidades, cubrirá sus expectativas (p. 252). Así

mismo el compromiso afectivo es la adhesión emocional del colaborador hacia una organización específica, adquirida como consecuencia de la satisfacción sus necesidades y expectativas que el colaborador especula.

#### 7. Trabajo adecuado a la persona:

El trabajo adecuado a la persona, es cuando cumple con las expectativas esperadas o de acuerdo a su perfil profesional. Al respecto Peña, Catoño y Santalla (2006) respaldan esta interpretación citando que es el grado con que el personal se identifica con su cargo, participando con mucha energía y entusiasmo, también mencionan que sus desempeños son autovalorados (p.467). Continuando con la definición Agüera (2004) aporta indicando que un trabajo adecuado para la persona, es cuando cumple con sus fines, objetivos y metas, es por ello que el líder, el grupo o la organización consideran relevantes o significativos, el cumplimiento de un trabajo adecuado, porque permite generar mejores utilidades para el grupo direccionando al logro y asimismo contribuye en la prolongación de la vida institucional o de los grupos (p. 26).

#### 8. Necesidad de satisfacción:

Se dice que es necesario que las personas deben tener varias señales en el éxito de su vida laboral. Entre ellos se considera los ascensos, las placas de reconocimiento, difusión de los logros destacados en la empresa y el apoyo para participar en eventos culturales o deportivos, ya que son medios eficaces para señalar a los triunfos haciéndoles sentir con mayor satisfacción por sus logros y realizaciones como personas (Castillo, 2012, p. 193). En consecuencia, el colaborador con esta actitud se siente orgulloso con su empleo y así mismo realiza su labor muy contenta, tomándolo como si fuera su hobby plasmando su satisfacción de pertenecer a dicha organización.

**Compromiso de Continuidad:** De acuerdo a las investigaciones encontradas mencionan que los altos índices de desempleo reflejan por el bajo compromiso



de continuidad.

#### 1. Inversiones:

Rodríguez, et al. (2004) referenciando a Vandenberghe (1996) cita que las inversiones se encuentran dentro del compromiso de continuidad, así mismo resalta que es la consecuencia de la inversión de tiempo y esfuerzo dentro de la organización y que al abandonar lo perderían lo ganado, en ese sentido el desempleo es el reflejo de la falta de este componente (p. 139).

Por tanto, estas inversiones se generan cuando las personas han invertido tiempo, esfuerzo y talento dentro de la organización, el cual se les hace difícil de renunciar, a pesar de tener otras opciones, porque sienten pena dejar las inversiones conseguidas.

#### 2. Alternativas:

Se refiere al sentimiento de deseo por permanecer en la organización y también respecto a las opciones que existe en el mercado laboral, al respecto Franklin y Krieger (2012) aluden respecto a las alternativas con una casuística en donde dos personas que trabajan en un mismo puesto con las mismas encomendaciones que tienen los mismos resultados eficientes; no tienen las mismas aspiraciones; porque uno de ellos cumple sus labores por la necesidad de ganar dinero con el deseo de continuar laborando y no obstante el otro cumple porque quiere adquirir experiencias independientemente de los intereses de la organización. Esto da un claro ejemplo que sus motivaciones, necesidades o intereses son diferentes de cada individuo a pesar de tener comportamientos similares; en consecuencia, Franklin y Krieger realzan citando que la motivación está compuesta por varios componentes como los impulsos, los deseos internos, necesidades y factores externos (pp. 37-38).

**Compromiso Normativo:** Es la reciprocidad que existe entre el colaborador y su organización, por algún beneficio adquirido por su empresa.

## 1. Expectativas:

Es cuando los empleados brindan todo su talento para cumplir con las expectativas de los demás dentro de la organización, y así tener mayor posibilidad de quedarse en la organización. Al respecto Franklin y Krieger (2012) mencionan que se debe brindar estímulos y asignar trabajos coherentes; como por ejemplo la posibilidad de crecimiento personal, mayor autonomía, etc. En ese sentido los estímulos permiten generar buenas expectativas entre los colaboradores, conllevando a que exista buenas relaciones con el resto de sus integrantes y por lo tanto mayor compromiso con los objetivos. Asimismo, los autores sugieren que se debe practicar el individualismo y no generalizar demasiado, para no generar consecuencias negativas, como la desmotivación y falta de compromiso. Porque cuando una organización trata a todos sus colaboradores de la misma manera, ignorando intereses y motivaciones diferentes, están atacando la integridad individual, transmitiendo el mensaje de que no le interesa el empleado en sí mismo (p. 36).

## 2. Obligaciones:

Es cuando un empleado se siente obligado o con mucha responsabilidad dentro de la organización, y por ende se le hace difícil de renunciar o dejar de laborar. En concordancia Franklin y Krieger (2012) manifiestan que “toda relación individuo-organización implica una interacción constante, que incluye influencias mutuas y negociaciones permanentes en torno a este contrato psicológico, cuyo propósito es intentar mantener un equilibrio entre las necesidades y obligaciones recíprocas” (p. 35). En concordancia Ríos (2005) cita, que las personas brindan su talento y tiempo sólo si creen que su rendimiento será superior en el futuro. La clave principal para incrementar las utilidades es gestionar un círculo virtuoso de lealtad por medio de la creación de valores. También se les enseña contribuir y recibir el fruto de sus esfuerzos, haciendo que se sienta orgulloso de sus actos (p. 108).

### 3. Intercambio Social:

El intercambio social es cuando existe un fuerte lazo con la organización y con las personas que comparten y por ende siente que al renunciar le fallarían a sus compañeros y a la organización.

Castillo (2012) menciona “que los premios o incentivos ayudan a identificar la relación entre la necesidad del individuo y la condición que ofrece la organización, lo que significa que, además del premio, debe existir una condición laboral que es la que realmente satisface la necesidad del individuo” (p. 194). Continuando con el tema Newstrom (2011) menciona que el intercambio social es una reciprocidad (deudas sociales) como, por ejemplo; si tú me brindas algo, yo debo retribuirte, en consecuencia, esta reciprocidad está reflejado en una fuerte obligación de deudas sociales y si se logra esta alianza repercutirá con mutuos beneficios ya sea de corto o largo plazo (p. 287).

#### **f) Contribución del compromiso organizacional como herramienta de la gestión de la calidad:**

De acuerdo a investigaciones encontradas, el compromiso organizacional es una herramienta muy importante en la gestión de calidad, porque coadyuva en el éxito de las organizaciones. En tanto Araujo y Brunet (2012) respaldan esta expresión haciendo hincapié que el motor fundamental dentro de una organización son los colaboradores comprometidos. Los colaboradores comprometidos entienden lo importante que son los clientes; por tanto se esfuerzan en brindar lo máximo de ellos con un servicio adecuado y de calidad, demostrando que su organización es el más prestigioso y oportuno (p.18).

En concordancia a lo mencionado, Alles (2016) manifiesta en su trilogía que:

1. El Compromiso, es cuando un colaborador siente los objetivos de la institución como propios y trata de cumplir sus obligaciones a lo máximo. Por lo tanto, el compromiso es la superación ante cualquier obstáculo, con la

finalidad de lograr lo proyectado, por intermedio de la lealtad con valores organizacionales.

2. Compromiso con la calidad de trabajo, es la capacidad de desarrollar o cumplir los objetivos con altos niveles de conocimiento, y para ello es importante mantener a los colaboradores actualizados de los procesos y políticas de la organización, porque mantener actualizado en los temas de su especialidad permite aportar soluciones para alcanzar metas trazadas de manera adecuada y con calidad.

3. Compromiso con la rentabilidad, Es cuando el colaborador racionaliza las actividades fomentando el uso adecuado de los recursos con la intención de optimizar los resultados. Por lo tanto, este tipo de compromiso se da cuando el colaborador siente como propio el crecimiento y la rentabilidad de la empresa (p. 119).

Respecto a la importancia del compromiso organizacional como herramienta de la gestión de calidad Miranda, Chamorro y Rubio (2007) apoyan en sus filosofías respecto a los tres pasos hacia la calidad: 1. Liderazgo de calidad. Administración basada en la planificación y no en la reacción ante el error; 2. Tecnología de la calidad moderna. Quiere decir que se debe involucrar en la resolución de los problemas de calidad; 3. Compromiso Organizacional. Es la fuerza de trabajo por la identidad que siente el colaborador hacia su organización, por medio de la planificación para integrar a todo su equipo con motivaciones y capacitaciones continuas (p.43).

Es así, que estos autores nos manifiestan sobre la contribución del compromiso organizacional como herramienta de la gestión de la calidad.

### **2.1.3. Micro y pequeña empresa**

Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (2014) en el Decreto Supremo N°013-2013-PRODUCE, define a las (MYPES) como unidades económicas, bajo cualquier forma de organización o gestión empresarial en la legislación

vigente, ya sea; por ser persona jurídica o natural, con las facultades de realizar actividades de extracción, transformación, producción, comercialización de bienes o prestación de servicios.

**a) Características de las Micro y pequeñas empresas:**

Las micro y pequeñas empresas deben ubicarse en alguna de las siguientes categorías empresariales, establecidas en función de sus niveles de ventas anuales: Pero antes quisiera resaltar respecto a la nueva UIT, tal como se muestra en el anuncio Peru 21 (2017) en donde se visualiza sobre el Decreto Supremo N°353-2016-EF, de las Normas Legales, que fue publicado el día 22 de Diciembre del 2016 en el diario El Peruano. El mismo que fue firmado por el presidente Pedro Pablo Kuczynski, el ministro de Economía y Finanzas, Alfredo Thorne Vetter, aprobando el nuevo valor de la Unidad Impositiva Tributaria (UIT) ascendente a S/4 050,00 el cual regirá desde el 1 de enero del 2017, por periodo anual. Pero en este año 2018 el nuevo valor de la UIT es de 4 150,00.

Asimismo se detalla a las micro y pequeñas empresas con sus respectivas unidades impositivas tributarias, estudiadas con el valor del año 2017:

**Microempresa:** sus ventas anuales de las pequeñas empresas son hasta 150 Unidades Impositivas Tributarias (UIT) como monto máximo. Equivalente en soles sería como sigue:  $(150 * 4\ 050,00 = 607\ 500,00)$ .

**Pequeña empresa:** Así mismo, las ventas anuales para las pequeñas empresas son superiores a 150 (UIT) y como monto máximo de hasta 1 700 (UIT). Equivalente en soles  $(151 * 4\ 050,00 = 607\ 501,00)$  hasta  $(1\ 700 * 4\ 050 = S/.6\ 885\ 000,00)$  como monto máximo. Y a partir de 1 701 (UIT) corresponde a una mediana empresa.

En tanto, el encargado de incrementar el monto máximo de ventas anuales señalado para las (MYPES) podrá ser determinado por el decreto supremo refrendado por el Ministro de Economía y Finanzas y el ministro de la Producción cada dos (2) años.

Naturaleza y permanencia en el Régimen Laboral Especial, es inquebrantable

y únicamente aplicable a las (MYPES). Para ello el régimen laboral estipula lo siguiente:

Que las microempresas podrán mantener su régimen laboral, en el siguiente caso: Podrán seguir conservando un año más el mismo régimen laboral, las que durante dos años calendarios consecutivos superaron el nivel de ventas establecidos en la presente Ley y en el caso de las pequeñas empresas, las que superaron durante dos años consecutivos el nivel de ventas establecidos en la presente Ley, podrán conservar durante tres años adicionales el mismo régimen laboral. En tanto, si se supera los periodos establecidos pasan definitivamente al régimen laboral que les corresponde.

El Régimen de las (MYPES) constituidas antes de la vigencia de la presente Ley, las empresas se rigen por los requisitos de acogimiento regulados según el Decreto Legislativo 1086. Por ello, se hace mención de alguna de sus características concurrentes: Microempresa; de uno (1) hasta diez (10) trabajadores con ventas anuales de hasta 150 (UIT) monto máximo y la pequeña Empresa; de uno (1) hasta cien (100) trabajadores inclusive, con ventas anuales de hasta 1 700 (UIT) como monto máximo, etc.

#### **b) Importancia de las Micro y pequeñas empresas:**

Según las estadísticas en Latinoamérica las (MYPES) son las fuentes más importantes, porque son quienes fluctúan un mayor porcentaje de 95 al 98%. Y hablando específicamente del Perú, el 98% de la economía está constituida por el desarrollo de las (MYPES) con sus diferentes tipos de actividades; es por ello que se le declara como el motor principal (Regalado, 2000, p.234). Asimismo, Sánchez (2008) menciona que la economía en el Perú es de vital importancia; ya que son quienes aportan con un 40% al PBI, y con un 80% de oferta laboral, por tanto; en la actualidad y de mucho antes las (MYPES) son quienes brindan mayor porcentaje de oportunidades laborales y como también son quienes constituyen la mayor actividad económica (p.127).

#### **2.1.4. Sector servicio – rubro Instituciones Educativas Particulares nivel primario y secundario:**

Es importante conocer algunas consideraciones de las instituciones educativas, asimismo el desarrollo educativo que no se da de manera aislada o independiente, sino que está integrada por varios aspectos o dimensiones, como lo menciona Escalera (2014) que son:

(a) Dimensión estructural. - esta dimensión esencialmente se refiere a como está organizado y distribuido el trabajo, y las disposiciones para la ejecución y toma de decisiones dentro de las instituciones educativas. La estructura de las instituciones educativas es vertical y horizontal; por sus características flexibles y algunas muy rígidas; (b) Dimensión relacional.- Como su propio nombre lo menciona, se refiere a la relación que existe con la población, por la fluidez que existe la comunicación entre las personas que integran la organización; (1) Dimensión procesos.- Se refiere al proceso de enseñanza – aprendizaje; (2) Dimensión cultura.- Es el contexto social conformado por los valores, creencias, etc; (3) Dimensión entorno.- Es el entorno social con quienes se interactúa (p.16)

#### **Definición:**

Ley General de Educación LEY N°28044 (2003) define, que la educación es una formación integral para el desarrollo de las personas por medio de un largo proceso de enseñanza aprendizaje; potencializando sus habilidades y su cultura para la contribución de la comunidad nacional, latinoamericana y mundial. Por lo tanto, la educación es desarrollada en los diferentes países; en sus diferentes modalidades o etapas; que son:

Los niveles de Educación Inicial, Primaria y Secundaria; se encuentran dentro de la modalidad de la Educación Básica Regular y está dirigida a los niños y adolescentes que pasan por el proceso educativo de acuerdo con su evolución física, afectiva y cognitiva, desde el momento de su nacimiento. Por lo tanto, su finalidad de la Dirección Regional de Educación es promover la educación,

la cultura, el deporte, la recreación, la ciencia y la tecnología. Asegura la calidad y equidad en los servicios educativos y los programas de atención integral en su ámbito jurisdiccional.

**La Educación Básica Regular comprende:**

a) Nivel de Educación Inicial, es el primer nivel de la Educación Básica Regular, atiende a niños de 0 a 2 años en forma no escolarizada y de 3 a 5 años en forma escolarizada; b) Nivel de Educación Primaria, constituye el segundo nivel y dura seis años. Tiene como finalidad educar integralmente a niños. Promoviendo el desarrollo y la comunicación; tanto físico, mental y espiritualmente; c) Nivel de Educación Secundaria, este es el tercer nivel y dura cinco años (para el presente estudio solo se tomó nivel primario y secundario).

**Características:** Una escuela constituye un refugio apropiado en donde los niños están más cómodos y cuentan con un espacio para almacenar el material educativo. Y está integrado por estudiantes, padres de familia, profesores, administrativos, directivos, ex alumnos y miembros de la comunidad local.

Las entidades encargadas de autorizar el funcionamiento de las Instituciones Educativas Privadas son las Direcciones Regionales de Educación en coordinación y previa opinión de la Unidad de Gestión Educativa Local, según su jurisdicción. Además, las instituciones educativas particulares deberán informar antes del inicio de la matrícula los costos de las matrículas y pensiones; lo manifestado se encuentra publicado en el diario (El Peruano, 2006)



### III. MARCO CONCEPTUAL DE LA INVESTIGACIÓN

**Alpha de Cronbach.** - Es un instrumento estadístico que se utiliza para medir el grado de confiabilidad mediante un coeficiente (Hernández, Fernández y Baptista, 2010, p. 208)

**Círculo virtuoso de lealtad.** - Es una estrategia por medio del cual la empresa entrega un valor superior al que espera el cliente, y, por lo tanto, incrementa su satisfacción. En conclusión, esta estrategia busca brindar más de lo que el cliente aspira, y al lograr satisfacer su necesidad hace que este cliente se vuelva fiel (Gerencia y Negocios, 2004).

**Compromiso organizacional.** - Robbins define que es un estado psicológico en el que un colaborador se encariña con una organización y sus metas y quiere seguir formando parte de ella. Así, una contribución elevada en el trabajo consiste en adaptarse con lo que uno hace para la compañía (Robbins, 2015, p. 72).

Prosiguiendo con el tema Edel, García y Casiano (2007) referenciando a Meyer y Allen (1991) expresan respecto a la conceptualización del compromiso organizacional dividido en tres componentes que son: (1) El Compromiso Afectivo, que es el estado psicológico, por tanto al percibir el afecto o cariño por parte de su empleador sienten una satisfacción de necesidad psicológica y por ende muestran su orgullo de pertenecer a dicha institución; (2) Compromiso de Continuidad, es el segundo componente de compromiso organizacional citado por Meyer y Allen, quienes manifiestan que es una vinculación del empleado hacia su organización ya sea por el tiempo invertido o por las pocas alternativas que existe en el campo laboral.

Y el Compromiso Normativo. - Continuando con las definiciones de los componentes del compromiso organizacional este el tercer y último componente, en donde Meyer y Allen manifiestan que principalmente se refiere al valor moral (sentirse en deuda por alguna oportunidad percibida por parte de la institución); y es por ello que la naturaleza del compromiso organizacional se muestra con el

deseo, la necesidad o la misión de mantenerse en la organización (p. 52).

**Downsizing.** - Werther y Davis (2008) definen, que es la reducción de la cantidad de colaboradores, que laboran en una determinada empresa. Así mismo, es una herramienta que se utiliza en el proceso administrativo para aumentar el rendimiento del colaborador, reduciendo costos (p. 76).

**Gestión de Calidad.** - Respecto a la gestión de calidad Gómez y Gil (2010) mencionan que los responsables son los líderes, porque deben contar con la capacidad de crear ambientes en donde los colaboradores puedan desarrollar sus capacidades, demostrar sus habilidades, aportar sus experiencias e ideas. Ya que la calidad es una estrategia que permite producir el mejor producto y servicio a través de una constante innovación hacia la mejora continua; diagnosticando el rol de cliente y compromiso de sus empleados (p.30).

**Micro y Pequeñas Empresas.**- El Congreso de la República, en la Ley N°30056, muestra las características de las (MYPES) de la siguiente manera: Que las micro empresas deben tener ventas anuales no mayor de 150 UIT equivalente a S/.570 000,00 soles y las pequeñas empresas, tener como máximo 100 trabajadores con ventas anuales no mayor a 1700 IUT equivalente a S/.6 460 000,00 soles; lo manifestado se muestra en el título II, capítulo I y artículo 5; publicado en (El peruano, 2013).

**Startup.** - Es un grupo humano preparado para crear nuevos productos o servicios en extrema incertidumbre. Se aplica únicamente cuando el proyecto está en la etapa inicial. Asimismo, este término está basado en los negocios que escalarán más rápidamente haciendo uso de las tecnologías digitales y sus ingresos ascenderán aceleradamente con menores gastos, con el apoyo de la tecnología (Ries, 2012, p.39-41).

## IV. METODOLOGÍA

### 4.1. Diseño de la Investigación

Los datos se recolectaron en solo momento y en un tiempo único, por ello se considera que es un diseño no experimental – transeccional - transversal-descriptivo. Con el único propósito de describir la variable en estudio. Prosiguiendo con lo mencionado Hernández, Fernández, y Baptista, (2010) afirman que, “la investigación no experimental, únicamente se observan a los fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para posteriormente analizarlos” (p.149).

Se considera de tipo descriptivo, porque se relataron las características del Compromiso Organizacional como herramienta de la Gestión de Calidad que se aplicó en las instituciones educativas particulares nivel primario y secundario del distrito de Independencia en el 2015. Asimismo, Hernández, Fernández y Baptista (2010) en su libro de investigación nos afirman que una investigación es descriptiva cuando recoge información de manera independiente o conjunta midiendo únicamente sobre las variables. Por lo tanto, los sucesos o las situaciones que muestran son más precisas, facilitando al investigador recolectar los datos (p. 80).

En la presente investigación se recolectaron los datos para la medición de la variable y sus respectivos conceptos, por lo tanto; se considera nivel cuantitativo, porque los datos fueron analizados a través de métodos estadísticos y presentados mediante números. Ante esta descripción Maguiña (2009) apoya exhortando que se recogen y analizan datos cuantitativos sobre las variables (p.8). Asimismo, Hernandez, Fernandez, y Baptista, (2010) mencionan que las variables son medibles en un determinado contexto, posteriormente son analizados las mediciones obtenidas (constantemente utilizando métodos estadísticos), y por último finalizando con las conclusiones (p.4).

#### **4.2. Población y muestra**

La población que se estudió en este presente trabajo de investigación fue específicamente a los colaboradores administrativos de las 32 Instituciones Educativas Particulares Nivel Primario y Secundario del Distrito de Independencia 2015, los cuales suman un total de 66 colaboradores, por lo tanto el tamaño de muestra fue censal, porque la población es relativamente pequeña. (Ver anexo N°1) Se optó en estudiar al personal administrativo, debido a que son colaboradores con mayor permanencia y reflejan el grado de compromiso organizacional. Esta definición lo refuerzan Edel, García y Casiano (2007) citando a Davis y Newstrom (1999) quienes mencionan que “El compromiso es habitualmente más fuerte entre los empleados con más años de servicio en una organización y asimismo aquellos colaboradores comprometidos contagian sus demás compañeros transmitiendo su compromiso (p.54).

### 4.3. Definición y operacionalización de variables

Variable		Definición Operacional			Items	Escala de medición
Denominación	Definición Conceptual	Dimensión		Indicador		
		Denominación	Definición	Denominación		
<b>Compromiso Organizacional</b>	El compromiso organizacional es el grado que un empleado se identifica con una organización en particular y las metas de ésta.	<b>Compromiso Afectivo</b>	Se refiere al apego emocional, a la identificación con el involucramiento de la organización.	Apego del individuo al grupo de trabajo	1-2	Likert
				Congruencia de metas individuales y organizacionales	3-4	
				Vinculación de la identidad del individuo a la organización	5-6	
				Atribución	7-8	
				Racionalización	9-10	
				Cumplir expectativas	11-12	
				Trabajo adecuado a la persona	13-14	
		Necesidad de satisfacción	15-16			
		<b>Compromiso de Continuidad</b>	Es la valoración de su inversión de tiempo y esfuerzo que la persona tiene por su permanencia en la empresa y que perdería si abandona el trabajo.	Inversiones	17-18	
				Alternativas	19-20	
		<b>Compromiso Normativo</b>	Se refiere a los sentimientos de obligación de permanencia en la organización.	Expectativas	21-22	
				obligaciones	23-24	
Intercambio Social	25-26					

#### **4.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Como instrumento se utilizó un cuestionario dirigido a los colaboradores administrativos de las instituciones educativas particulares nivel primario y secundario del distrito de Independencia y del mismo modo; como técnica, se empleó la encuesta para recolectar información.

El nivel de compromiso organizacional, de los colaboradores administrativos de las instituciones educativas particulares nivel primario y secundario, se midió sobre la base de 13 atributos (indicadores), con 2 ítems (preguntas) para cada atributo sumando un total de 26 ítems, las cuales fueron adaptados al cuestionario y poseen 5 alternativas de respuestas (escala Likert): Totalmente de acuerdo (5); de acuerdo (4); indeciso (3); en desacuerdo (2); totalmente desacuerdo (1).

Para el presente estudio se tomó como referencia, un cuestionario validado por Córdova Pirela Carmen Elena de su tesis realizado para optar el Grado Académico, que lleva por título “Compromiso Organizacional en Empleados Contratados por Empresas de Trabajo Temporal (ETT)”, realizado en la En la Universidad Católica Andrés Bello de la ciudad de Caracas -Venezuela (Anexo 2).

#### **4.5. Plan de análisis**

Para el procesamiento de los datos se empleó el programa estadístico SPSS 23, posteriormente, los resultados serán presentados en tablas, figuras y su respectivo análisis estadístico; y para ello se utilizó los datos que se obtuvo de los informantes, por medio de la encuesta.

#### 4.6. Matriz de consistencia

Problemas	Objetivos	Variable	Metodología y diseño de la investigación	Instrumento y procesamiento
<p><b>General:</b> ¿Cuáles son las principales características del compromiso organizacional como herramienta de la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicios - rubro instituciones educativas particulares nivel primario y secundario en el distrito de Independencia, 2015?</p>	<p><b>General:</b> Describir las principales características del compromiso organizacional como herramienta de la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicios-rubro instituciones educativas particulares nivel primario y secundario en el distrito de Independencia, 2015.</p> <p><b>Específicos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Determinar las principales características de los colaboradores de las micro y pequeñas empresas, del sector servicios-rubro instituciones educativas particulares nivel primario y secundario en el distrito de Independencia.</li> <li>- Identificar las características del compromiso organizacional como herramienta de la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicios-rubro instituciones educativas particulares nivel primario y secundario en el distrito de Independencia.</li> </ul>	<p>Compromiso Organizacional.</p>	<p><b>Tipo:</b> La Investigación fue descriptiva porque se relatarán las características que están ocurriendo con el compromiso organizacional como herramienta de la gestión de calidad en las MYPES del sector servicio - rubro instituciones educativas particulares nivel primario y secundario del distrito de Independencia.</p> <p><b>Nivel:</b> El tipo de investigación es cuantitativa porque utilizó técnicas y se midió las variables.</p> <p><b>Diseño:</b> No experimental – Transversal y descriptivo, porque se recolectarán los datos en un solo momento, en un tiempo único.</p>	<p><b>Técnica:</b> -Encuesta.</p> <p><b>Instrumento</b> -Cuestionario.</p>

#### **4.7. Principios éticos**

La confidencialidad, es uno de los principios éticos que se empleó en la presente investigación, por respeto a la propiedad intelectual y la dignidad de la persona; por lo tanto, en este trabajo la información recabada se utilizó únicamente con fines académicos.



## V. RESULTADOS

### 5.1. Resultados

Tabla 1. *Distribución según edad*

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa Porcentual	Frecuencia Relativa Porcentual Acumulada
Menos de 25 años	11	16,7	16,7
26 a 30	21	31,8	48,5
31 a 35	17	25,8	74,2
36 a 40	12	18,2	92,4
41 a mas	5	7,6	100,0
Total	66	100,0	

*Fuente. Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de las (MYPES) del sector servicio - rubro instituciones educativas particulares nivel primario y secundario distrito de independencia.*

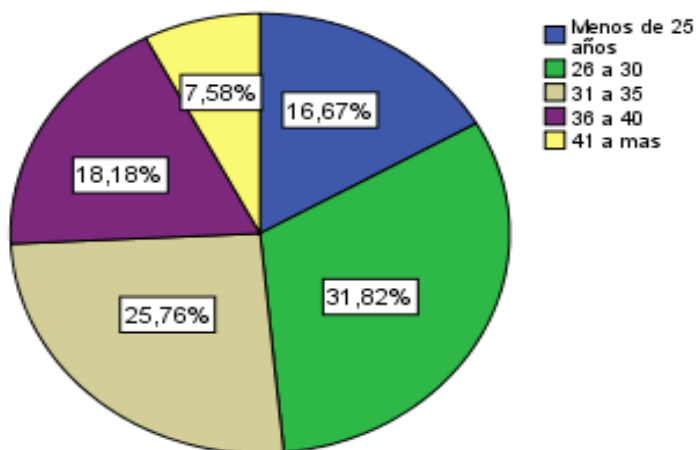


Figura 1. *Distribución según edad*

*Fuente: Tabla 1*

**Interpretación:** Del total de los colaboradores administrativos encuestados el 31,82% son de entre 26 a 30 años de edad, el 25,76% son de 31 a 35 años, el 18,18% son de 36 a 40 años, 16,67% son los de menos de 25 años y por último el 7,58% los que tiene a más de 41 años de edad.

Tabla 2. *Distribución según sexo*

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa Porcentual	Frecuencia Relativa Porcentual Acumulada
Femenino	45	68,18	68,18
Masculino	21	31,82	100,00
Total	66	100,00	

*Fuente. Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de las (MYPES) del sector servicio - rubro instituciones educativas particulares nivel primario y secundario distrito de independencia.*

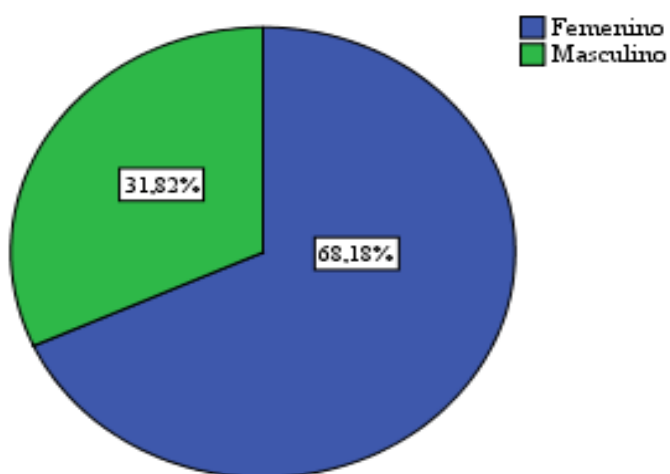


Figura 2. *Distribución según sexo*

*Fuente: Tabla 2*

**Interpretación:** Del total de los colaboradores administrativos encuestados el 68,18% son femeninos y los otros 31,82% son masculinos.

Tabla 3. *Distribución según grado de instrucción*

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa Porcentual	Frecuencia Relativa Porcentual Acumulada
Secundaria	6	9,09	9,09
Sup. no Universitario	23	34,85	43,94
Sup. Universitario	37	56,06	100,00
Total	66	100,00	

Fuente. Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de las (MYPES) del sector servicio - rubro instituciones educativas particulares nivel primario y secundario distrito de independencia.

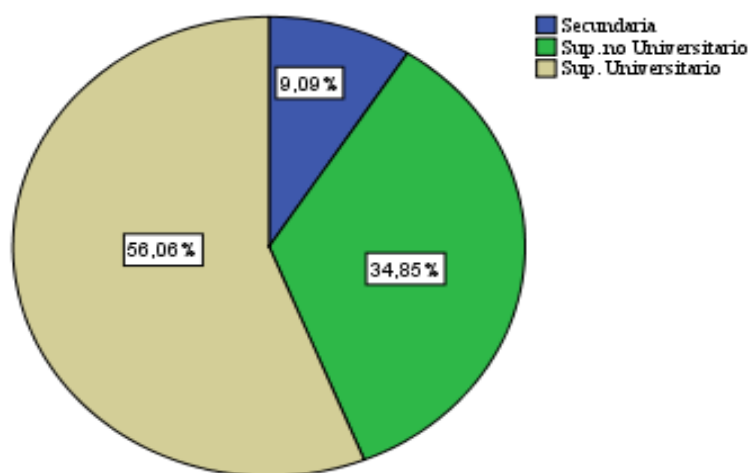


Figura 3. *Distribución según grado de instrucción*

Fuente: Tabla 3

**Interpretación:** Del total de los colaboradores administrativos encuestados el 56.06%, cuentan con grado superior universitario, así mismo el 34.85% son de grado superior no universitario y el 9.09% solo cuentan con educación secundaria.

Tabla 4. *Distribución según años de permanencia en la institución*

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa Porcentual	Frecuencia Relativa Porcentual Acumulada
Menos de 2 años	26	39,39	39,39
De 3 a 4 años	17	25,76	65,15
De 5 a 6 años	13	19,70	84,85
De 7 a más	10	15,15	100,00
Total	66	100,00	

Fuente. Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de las (MYPES) del sector servicio - rubro instituciones educativas particulares nivel primario y secundario distrito de independencia.

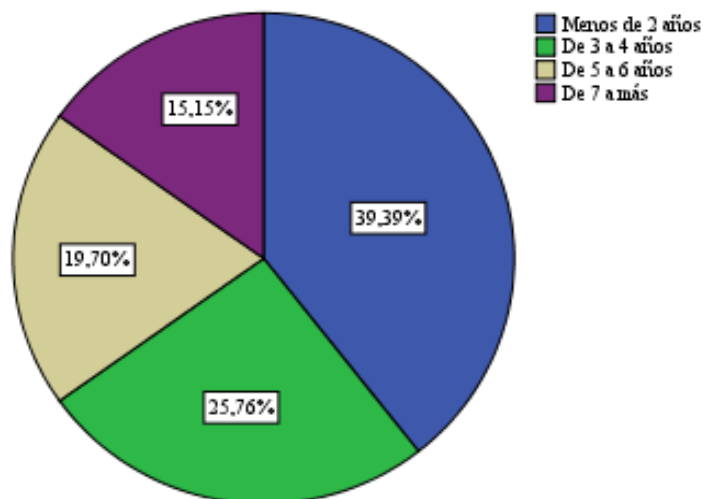


Figura 4. *Distribución según años de permanencia en la institución*

Fuente: Tabla 4

**Interpretación:** Del total de los colaboradores administrativos encuestados el 39.39% reflejan con menos de 2 años de permanencia en la institución, el 25.76% de 3 a 4 años, el 19.70% reflejan de 5 a 6 años y 15.15% son los de 7 años a más.

Tabla 5. *Distribución según el nivel de familiaridad que se tienen con su equipo de trabajo*

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa Porcentual	Frecuencia Relativa Porcentual Acumulada
Totalmente en desacuerdo	17	25,76	25,76
En desacuerdo	18	27,27	53,03
Indeciso	5	7,58	60,61
De acuerdo	15	22,73	83,33
Totalmente de acuerdo	11	16,67	100,00
Total	66	100,00	

Fuente. Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de las (MYPES) del sector servicio - rubro instituciones educativas particulares nivel primario y secundario distrito de independencia.

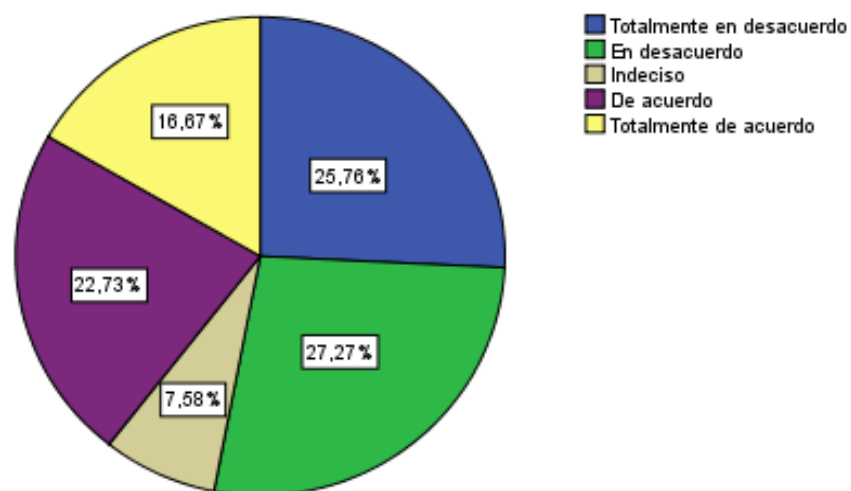


Figura 5. *Distribución según el nivel de familiaridad que se tienen con su equipo de trabajo*

Fuente: Tabla 5

**Interpretación:** Del total de los colaboradores administrativos encuestados, el 27.27% manifiesta en estar totalmente en desacuerdo con el nivel de familiaridad que se tienen con su equipo de trabajo, el 25.76% que también están en desacuerdo; el 22.73% de acuerdo, el 16.67% con totalmente de acuerdo y el 7.58% indecisos.

Tabla 6. *Distribución según el grado de penetración del 100% que sienten hacia su equipo de trabajo*

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa Porcentual	Frecuencia Relativa Porcentual Acumulada
Totalmente en desacuerdo	36	54,55	54,5
En desacuerdo	21	31,82	86,4
Indeciso	5	7,58	93,94
De acuerdo	4	6,06	100,00
Total	66	100,00	

Fuente. Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de las (MYPES) del sector servicio - rubro instituciones educativas particulares nivel primario y secundario distrito de independencia.

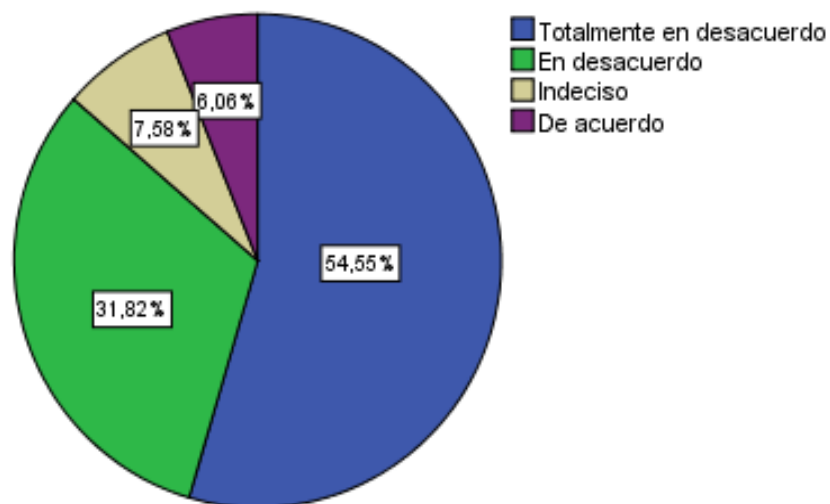


Figura 6. *Distribución según el grado de penetración del 100% que sienten hacia su equipo de trabajo*

Fuente: Tabla 6

**Interpretación:** Del total de los colaboradores administrativos encuestados, sobre el grado de penetración del 100% que sienten hacia su equipo de trabajo nos manifiestan el 54.55% con estar en totalmente desacuerdo, el 31.82% en desacuerdo, así mismo el 7.58% indecisos y el 6.06% de acuerdo.

Tabla 7. *Distribución según el perfil de sus metas si están alineadas perfectamente a las de su organización*

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa Porcentual	Frecuencia Relativa Porcentual Acumulada
Totalmente en desacuerdo	18	27,27	27,27
En desacuerdo	36	54,55	81,82
Indeciso	4	6,06	87,88
De acuerdo	8	12,12	100,00
Total	66	100,00	

Fuente. Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de las (MYPES) del sector servicio - rubro instituciones educativas particulares nivel primario y secundario distrito de independencia.

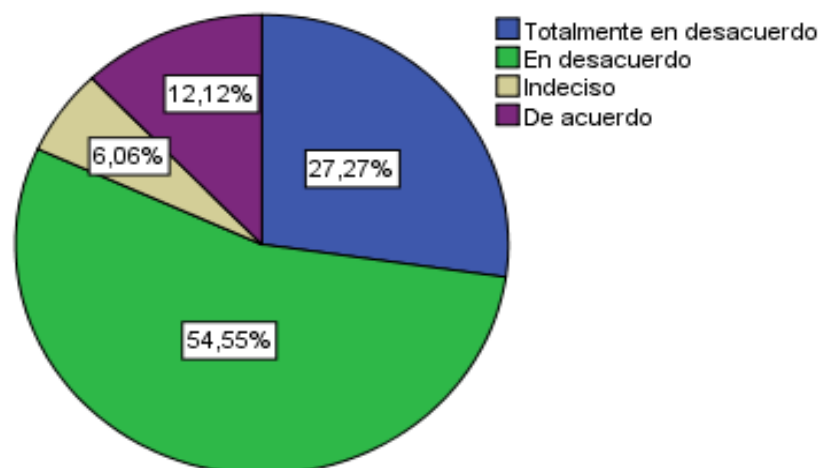


Figura 7. *Distribución según el perfil de sus metas si están alineadas perfectamente a las de su organización*

Fuente: Tabla 7

**Interpretación:** Del total de los colaboradores administrativos encuestados, sobre el perfil de sus metas si están alineados perfectamente a las de su organización nos dieron como respuesta que el 54.55% están en desacuerdo y el 27.27% estar totalmente en desacuerdo, y por otro lado el 12.12% estar de acuerdo y el 6.06% indecisos.

Tabla 8. *Distribución según el trazo de sus proyectos personales y su crecimiento si están alineados a los de la organización*

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa Porcentual	Frecuencia Relativa Porcentual Acumulada
Totalmente en desacuerdo	20	30,30	30,30
En desacuerdo	28	42,42	72,73
Indeciso	9	13,64	86,36
De acuerdo	9	13,64	100,00
Total	66	100,00	

Fuente. Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de las (MYPES) del sector servicio - rubro instituciones educativas particulares nivel primario y secundario distrito de independencia.

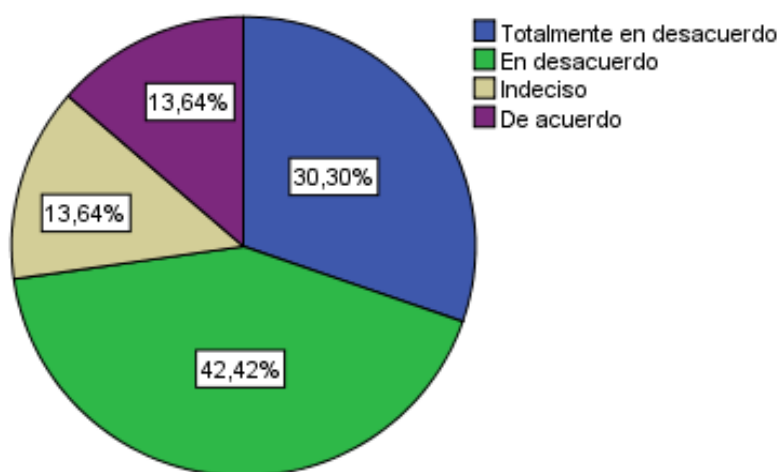


Figura 8. *Distribución según el trazo de sus proyectos personales y su crecimiento si están alineados a los de la organización*

Fuente: Tabla 8

**Interpretación:** Del total de los colaboradores administrativos encuestados con respecto al trazo de sus proyectos personales y su crecimiento, si están alineados a los de la organización, nos manifiesta que el 42.42% están en desacuerdo y totalmente en desacuerdos el 30.30%, y como también mostraron el 13.64% en estar de acuerdo y los otros 13.64% indecisos.



Tabla 9. Distribución según el alto grado de significación personal que sienten hacia su organización

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa Porcentual	Frecuencia Relativa Porcentual Acumulada
Totalmente en desacuerdo	4	6,06	6,06
En desacuerdo	11	16,67	22,73
Indeciso	8	12,12	34,85
De acuerdo	28	42,42	77,27
Totalmente de acuerdo	15	22,73	100,00
Total	66	100,00	

Fuente. Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de las (MYPES) del sector servicio - rubro instituciones educativas particulares nivel primario y secundario distrito de independencia.

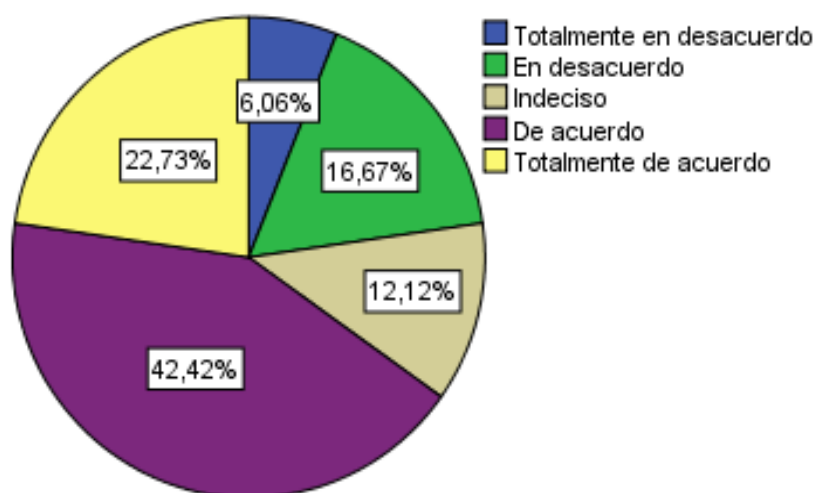


Figura 9. Distribución según el alto grado de significación personal que sienten hacia su organización

Fuente: Tabla 9

**Interpretación:** Del total de los colaboradores administrativos encuestados, el 42.42% manifiesta estar de acuerdo sobre el grado de significación personal que sienten hacia su organización, así mismo el 22.73% con totalmente de acuerdo, y por otro lado el 16.67% en desacuerdo, el 12.12% indecisos y el 6.06% con totalmente en desacuerdo.

Tabla 10. *Distribución según el vínculo que sienten emocionalmente hacia su organización*

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa Porcentual	Frecuencia Relativa Porcentual Acumulada
Totalmente en desacuerdo	5	7,58	7,58
En desacuerdo	8	12,12	19,70
Indeciso	4	6,06	25,76
De acuerdo	33	50,00	75,76
Totalmente de acuerdo	16	24,24	100,00
Total	66	100,00	

Fuente. Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de las (MYPES) del sector servicio - rubro instituciones educativas particulares nivel primario y secundario distrito de independencia.

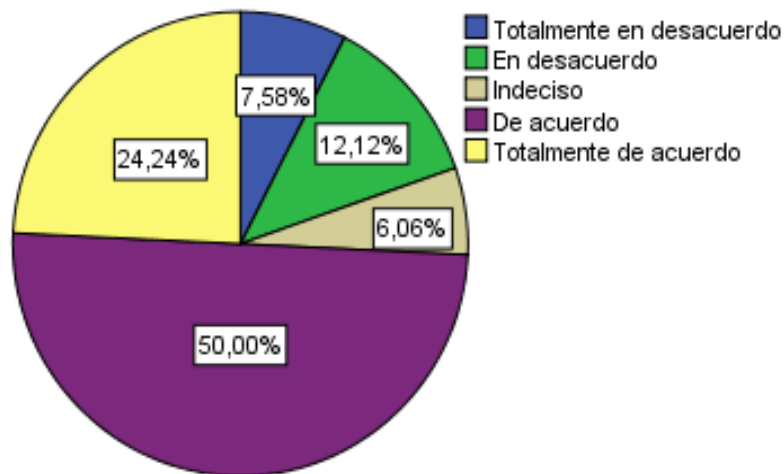


Figura 10. *Distribución según el vínculo que sienten emocionalmente hacia su organización*

Fuente: Tabla 10

**Interpretación:** Del total de los colaboradores administrativos encuestados sobre el vínculo que sienten emocionalmente hacia su organización el 50.00% manifiesta estar de acuerdo, el 24.24% con totalmente de acuerdo, el 12.12% en desacuerdo, el 7.58% totalmente desacuerdo y el 6.06% indecisos.

Tabla 11. *Distribución según el nivel si realmente sienten los problemas de la organización como propios*

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa Porcentual	Frecuencia Relativa Porcentual Acumulada
Totalmente en desacuerdo	34	51,52	51,52
En desacuerdo	18	27,27	78,79
Indeciso	7	10,61	89,39
De acuerdo	7	10,61	100,00
Total	66	100,00	

*Fuente. Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de las (MYPES) del sector servicio - rubro instituciones educativas particulares nivel primario y secundario distrito de independencia.*

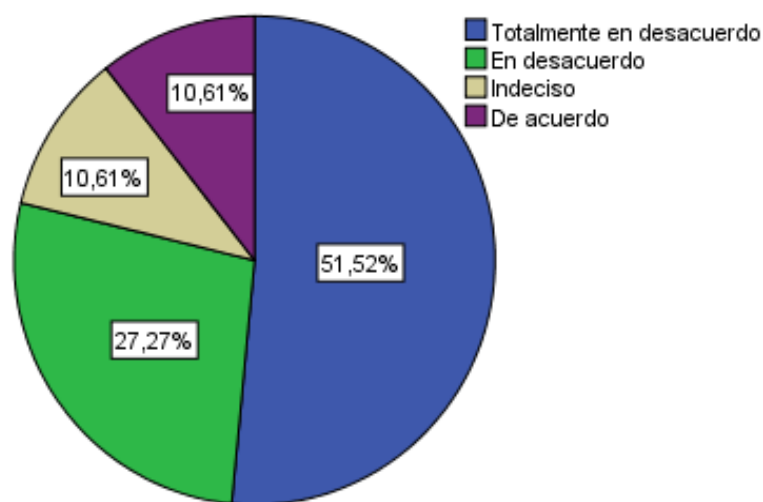


Figura 11. *Distribución según el nivel si realmente sienten los problemas de la organización como propios*

*Fuente: Tabla 11*

**Interpretación:** Del total de los colaboradores administrativos encuestados sobre el nivel, si realmente sienten los problemas de la organización como propios, el 51.52% manifiestan estar totalmente en desacuerdo, el 27.27% en estar en desacuerdo, y por otro lado el 10.61% con estar en de acuerdo y el 10.61% indecisos.

Tabla 12. *Distribución según nivel colaborativo de hacer algo más que las tareas inherentes de su trabajo*

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa Porcentual	Frecuencia Relativa Porcentual Acumulada
Totalmente en desacuerdo	12	18,18	18,18
En desacuerdo	22	33,33	51,52
Indeciso	2	3,03	54,55
De acuerdo	19	28,79	83,33
Totalmente de acuerdo	11	16,67	100,00
Total	66	100,00	

*Fuente. Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de las (MYPES) del sector servicio - rubro instituciones educativas particulares nivel primario y secundario distrito de independencia.*

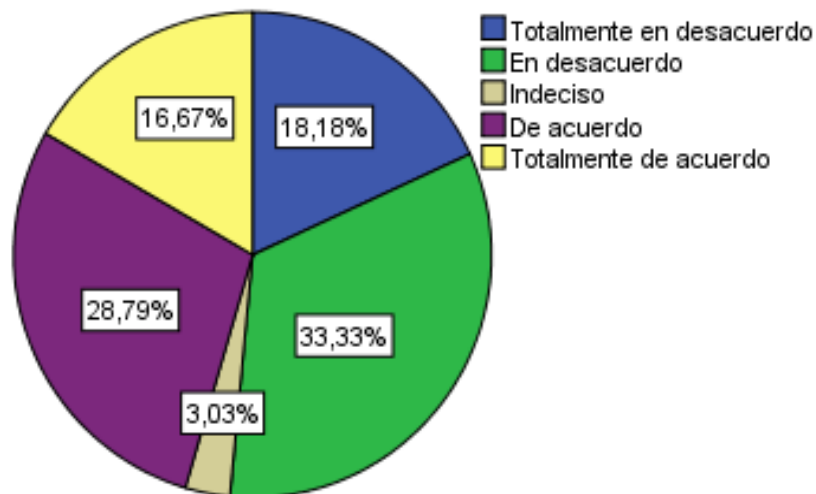


Figura 12. *Distribución según nivel colaborativo de hacer algo más que las tareas inherentes de su trabajo*

*Fuente: Tabla 12*

**Interpretación:** Del total de los colaboradores administrativos encuestados, sobre el nivel colaborativo de hacer algo más que las tareas inherentes de su trabajo, el 33.33% manifiesta estar en desacuerdo, el 28.79% estar de acuerdo, el 18.18% estar totalmente en desacuerdo, 16.67% estar totalmente de acuerdo y 3.03% indecisos.

Tabla 13. *Distribución según la realización de su trabajo de la manera más efectiva, sin que esto signifique un costo mayor para la organización*

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa Porcentual	Frecuencia Relativa Porcentual Acumulada
Totalmente en desacuerdo	2	3,03	3,03
En desacuerdo	3	4,55	7,58
Indeciso	1	1,52	9,09
De acuerdo	27	40,91	50,00
Totalmente de acuerdo	33	50,00	100,00
Total	66	100,00	

Fuente. Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de las (MYPES) del sector servicio - rubro instituciones educativas particulares nivel primario y secundario distrito de independencia.

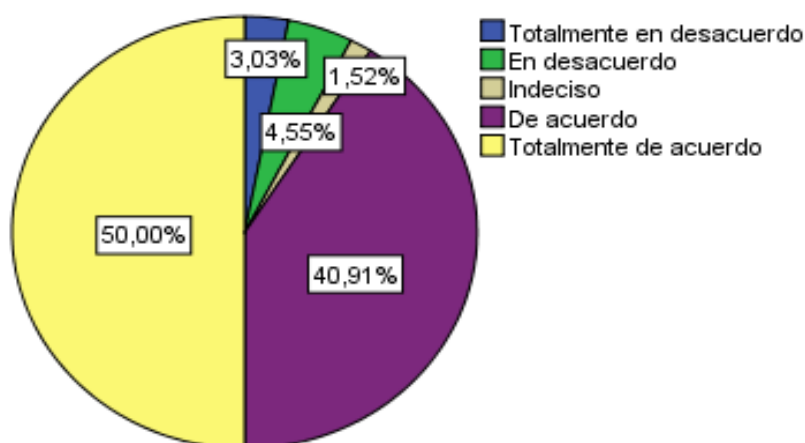


Figura 13. *Distribución según la realización de su trabajo de la manera más efectiva, sin que esto signifique un costo mayor para la organización*

Fuente: Tabla 13

**Interpretación:** Del total de los colaboradores administrativos encuestados, el 50.00% manifiesta estar totalmente de acuerdo, respecto a la realización de sus trabajos de la manera más efectiva, sin que esto signifique un costo mayor para la organización, el 40.91% de acuerdo y los otros 4.55% mostraron estar en desacuerdo, el 3.03% estar en totalmente desacuerdo y el 1.52% indecisos.

Tabla 14. *Distribución según el sentimiento que mientras en menos costos incurra la organización, les podría beneficiar más*

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa Porcentual	Frecuencia Relativa Porcentual Acumulada
Totalmente en desacuerdo	31	46,97	46,97
En desacuerdo	20	30,30	77,27
Indeciso	9	13,64	90,91
De acuerdo	6	9,09	100,00
Total	66	100,00	

Fuente. Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de las (MYPES) del sector servicio - rubro instituciones educativas particulares nivel primario y secundario distrito de independencia.

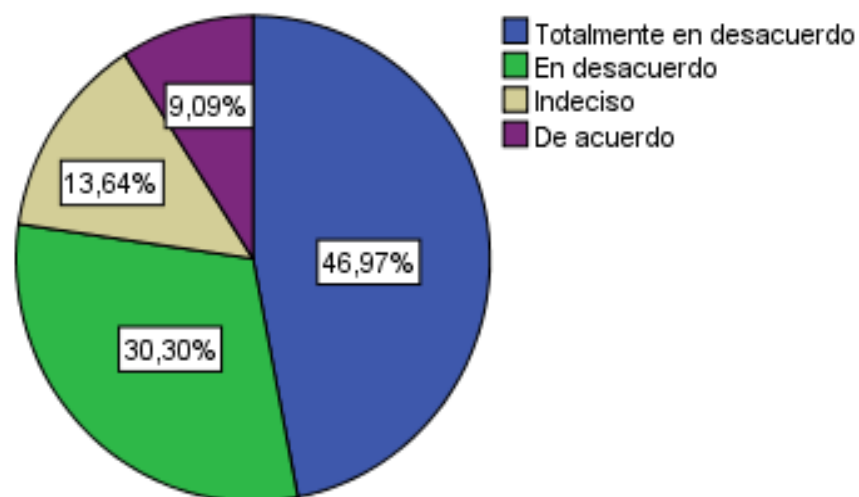


Figura 14. *Distribución según el sentimiento que mientras en menos costos incurra la organización, les podría beneficiar más*

Fuente: Tabla 14

**Interpretación:** Del total de los colaboradores administrativos encuestados sobre el sentimiento de que mientras en menos costo incurra la organización, si les podría beneficiar más, el 46.97% reflejan estar totalmente en desacuerdo, el 30.30% reflejan estar desacuerdo, el 13,64% indecisos y el 9.09% estar de acuerdo.

Tabla 15. *Distribución según el esfuerzo de trabajo que debe cumplir con las expectativas de sus superiores y por ende de la organización*

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa Porcentual	Frecuencia Relativa Porcentual Acumulada
Totalmente en desacuerdo	3	4,55	4,55
En desacuerdo	1	1,52	6,06
Indeciso	5	7,58	13,64
De acuerdo	35	53,03	66,67
Totalmente de acuerdo	22	33,33	100,00
Total	66	100,00	

Fuente. Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de las (MYPES) del sector servicio - rubro instituciones educativas particulares nivel primario y secundario distrito de independencia.

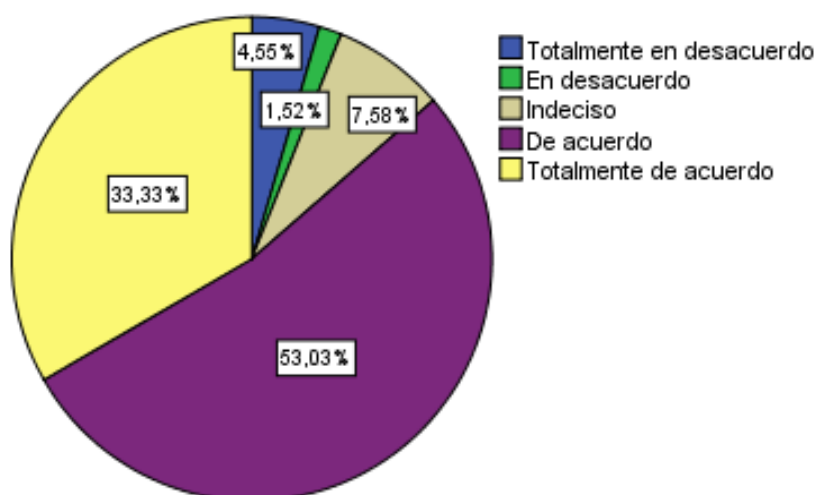


Figura 15. *Distribución según el esfuerzo de trabajo que debe cumplir con las expectativas de sus superiores y por ende de la organización*

Fuente: Tabla 15

**Interpretación:** Del total de los colaboradores administrativos encuestados, el esfuerzo de trabajo que debe de cumplir con las expectativas de sus superiores y por ende de la organización, el 53.03% refleja estar de acuerdo, el 33.33% estar totalmente de acuerdo, el 7.58% indecisos, el 4.55% totalmente en desacuerdo, y el 1.52% en desacuerdo.

Tabla 16. *Distribución según el nivel del sentimiento que todos esperan del buen desempeño de sus colaboradores*

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa Porcentual	Frecuencia Relativa Porcentual Acumulada
Totalmente en desacuerdo	2	3,03	3,03
En desacuerdo	1	1,52	4,55
Indeciso	10	15,15	19,70
De acuerdo	25	37,88	57,58
Totalmente de acuerdo	28	42,42	100,00
Total	66	100,00	

Fuente. Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de las (MYPES) del sector servicio - rubro instituciones educativas particulares nivel primario y secundario distrito de independencia.

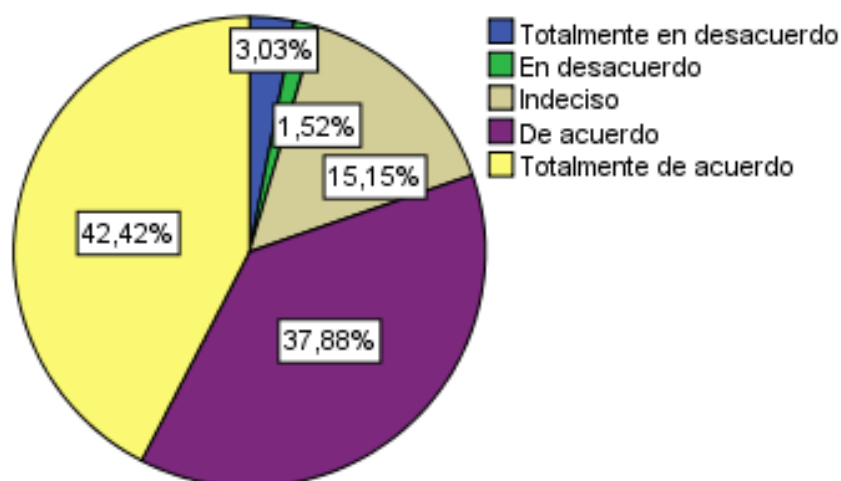


Figura 16. *Distribución según el nivel del sentimiento que todos esperan del buen desempeño de sus colaboradores*

Fuente: Tabla 16

**Interpretación:** Del total de los colaboradores administrativos encuestados, el 42.42% reflejan estar totalmente de acuerdo con el nivel de sentimiento que todos esperan del buen desempeño de sus colaboradores, el 37.88% refleja estar de acuerdo, el 15.15% refleja estar indecisos, 3.03% estar en totalmente en desacuerdo y el .52% en desacuerdo.



Tabla 17. *Distribución según la adaptabilidad de su trabajo con sus competencias*

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa Porcentual	Frecuencia Relativa Porcentual Acumulada
Totalmente en desacuerdo	23	34,85	34,85
En desacuerdo	31	46,97	81,82
Indeciso	5	7,58	89,39
De acuerdo	7	10,61	100,00
Total	66	100,00	

Fuente. Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de las (MYPES) del sector servicio - rubro instituciones educativas particulares nivel primario y secundario distrito de independencia.

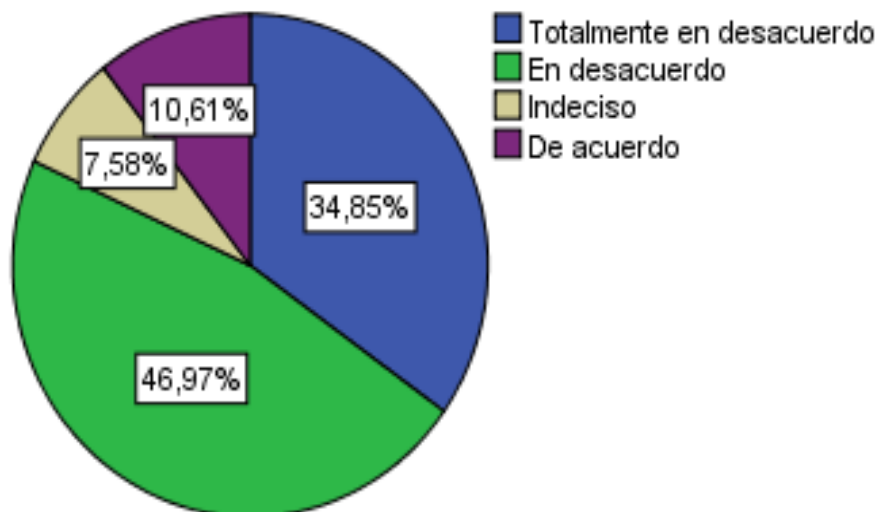


Figura 17. *Distribución según la adaptabilidad de su trabajo con sus competencias*

Fuente: Tabla 17

**Interpretación:** Del total de los colaboradores administrativos encuestados, sobre la adaptabilidad de su trabajo con sus competencias, el 46.97% reflejan estar en desacuerdo, el 34.85% reflejan estar totalmente en desacuerdo, y otros 10.61% manifiestan estar de acuerdo y 7.58% indecisos.

Tabla 18. *Distribución según el deseo de haber esperado siempre un trabajo con el que tienen ahora*

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa Porcentual	Frecuencia Relativa Porcentual Acumulada
Totalmente en desacuerdo	25	37,88	37,88
En desacuerdo	25	37,88	75,76
Indeciso	11	16,67	92,42
De acuerdo	3	4,55	96,97
Totalmente de acuerdo	2	3,03	100,00
Total	66	100,00	

Fuente. Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de las (MYPES) del sector servicio - rubro instituciones educativas particulares nivel primario y secundario distrito de independencia.

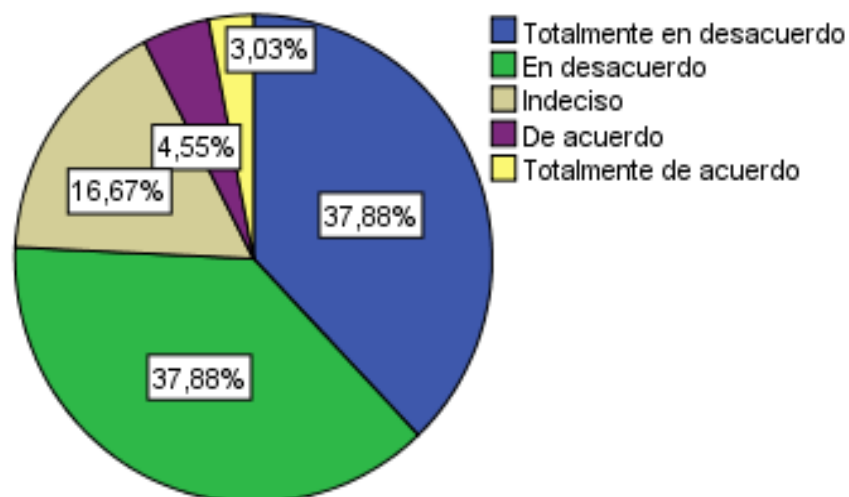


Figura 18. *Distribución según el deseo de haber esperado siempre un trabajo con el que tienen ahora*

Fuente: Tabla 18

**Interpretación:** Del total de los colaboradores administrativos encuestados, sobre el deseo de haber esperado siempre un trabajo como el que tienen ahora, el 37,88% manifestaron estar totalmente en desacuerdo, y de igual manera los otros 37,88% en desacuerdo, el 16,67% indecisos, el 4,55% reflejan estar de acuerdo y el 3,03% totalmente de acuerdos.

Tabla 19. *Distribución según la estabilidad, si serían muy felices de trabajar el resto de sus vidas en esa organización*

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa Porcentual	Frecuencia Relativa Porcentual Acumulada
Totalmente en desacuerdo	35	53,03	53,03
En desacuerdo	15	22,73	75,76
Indeciso	10	15,15	90,91
De acuerdo	6	9,09	100,00
Total	66	100,00	

*Fuente. Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de las (MYPES) del sector servicio - rubro instituciones educativas particulares nivel primario y secundario distrito de independencia.*

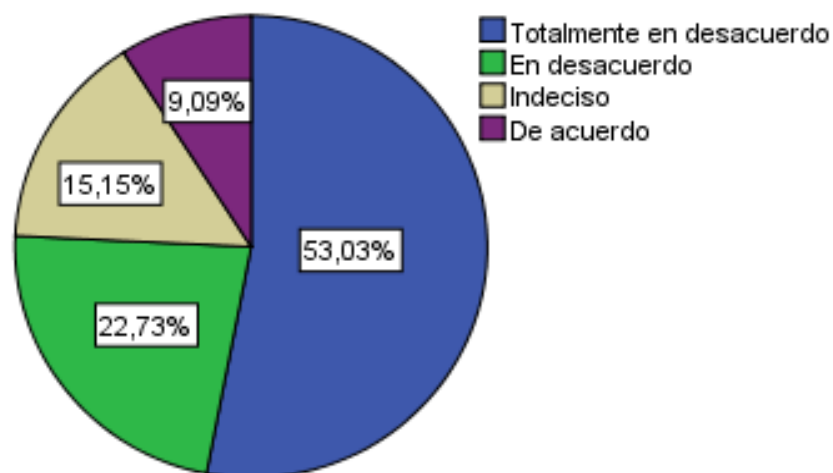


Figura 19. *Distribución según la estabilidad, si serían muy felices de trabajar el resto de sus vidas en esa organización*

*Fuente: Tabla 19*

**Interpretación:** Del total de los colaboradores administrativos encuestados, sobre la estabilidad, si serían muy felices de trabajar el resto de sus vidas en esa organización, el 53.03% reflejaron estar totalmente en desacuerdo, el 22.735% en desacuerdo, el 15.15% indecisos y el 9.09% manifiesta en estar de acuerdo.

Tabla 20. *Distribución según si su trabajo es algo más que una obligación, si es el centro de su vida*

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa Porcentual	Frecuencia Relativa Porcentual Acumulada
Totalmente en desacuerdo	34	51,52	51,52
En desacuerdo	16	24,24	75,76
Indeciso	10	15,15	90,91
De acuerdo	6	9,09	100,00
Total	66	100,00	

Fuente. Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de las (MYPES) del sector servicio - rubro instituciones educativas particulares nivel primario y secundario distrito de independencia.

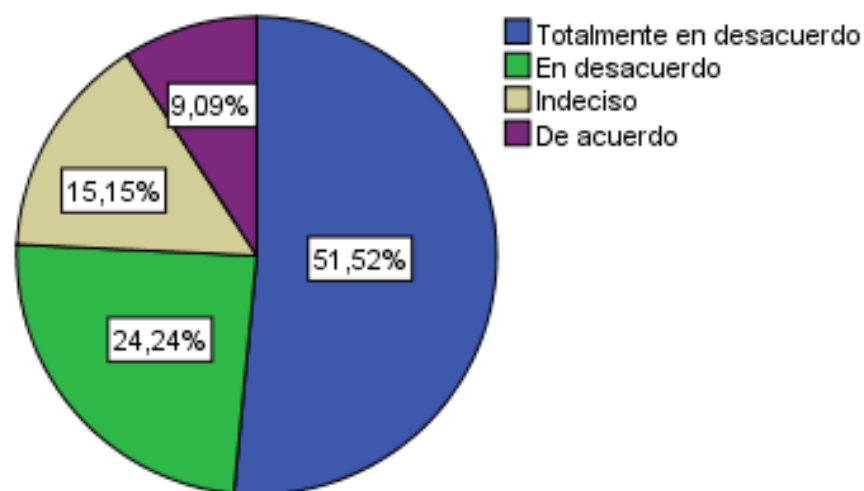


Figura 20. *Distribución según si su trabajo es algo más que una obligación, si es el centro de su vida*

Fuente: Tabla 20

**Interpretación:** Del total de los colaboradores administrativos encuestados, el 51.52% refleja estar totalmente en desacuerdo respecto, si su trabajo es algo más que una obligación, si es el centro de su vida y también el 24.24% en desacuerdo. El 15.15% indecisos y el 9.09% manifestaron estar de acuerdos.

Tabla 21. *Distribución según si sería muy difícil dejar la organización en este momento, incluso si lo desearía*

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa Porcentual	Frecuencia Relativa Porcentual Acumulada
Totalmente en desacuerdo	4	6,06	6,06
En desacuerdo	7	10,61	16,67
Indeciso	16	24,24	40,91
De acuerdo	29	43,94	84,85
Totalmente de acuerdo	10	15,15	100,00
Total	66	100,00	

*Fuente. Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de las (MYPES) del sector servicio - rubro instituciones educativas particulares nivel primario y secundario distrito de independencia.*

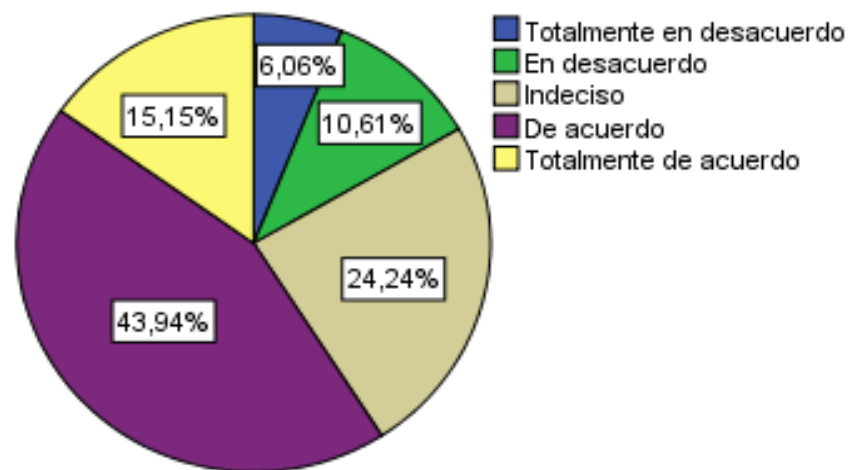


Figura 21. *Distribución según si sería muy difícil dejar la organización en este momento, incluso si lo desearía*

*Fuente: Tabla 21*

**Interpretación:** Del total de los colaboradores administrativos encuestados, el 43.94% manifiesta estar de acuerdo, respecto si sería muy difícil dejar la organización en este momento, incluso si lo deseara; el 24.24% indecisos, el 15.15% totalmente de acuerdos; el 10.61% refleja estar en desacuerdo y el 6.06% totalmente en desacuerdo.

Tabla 22. *Distribución según el sentimiento de haber invertido tanto hacia la organización, por lo tanto, no consideran trabajar en otra parte*

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa Porcentual	Frecuencia Relativa Porcentual Acumulada
Totalmente en desacuerdo	8	12,12	12,12
En desacuerdo	14	21,21	33,33
Indeciso	16	24,24	57,58
De acuerdo	21	31,82	89,39
Totalmente de acuerdo	7	10,61	100,00
Total	66	100,00	

Fuente. Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de las (MYPES) del sector servicio - rubro instituciones educativas particulares nivel primario y secundario distrito de independencia.

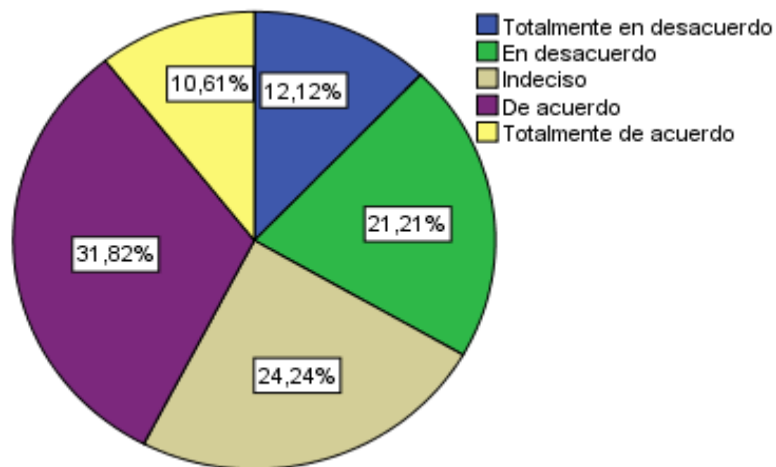


Figura 22. *Distribución según el sentimiento de haber invertido tanto hacia la organización, por lo tanto, no consideran trabajar en otra parte*

Fuente: Tabla 22

**Interpretación:** Del total de los colaboradores administrativos encuestados sobre el sentimiento de haber invertido tanto hacia la organización, por lo tanto, no consideran trabajar en otra parte, reflejaron el 31.82% estar de acuerdos, el 24.24% indecisos, el 21.21% en desacuerdo, 12.12% totalmente desacuerdos y el 10.61% dicen estar totalmente de acuerdos.

Tabla 23. *Distribución según el nivel de sus permanencias en la organización actualmente es un asunto de necesidades como de deseos*

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa Porcentual	Frecuencia Relativa Porcentual Acumulada
Totalmente en desacuerdo	30	45,45	45,45
En desacuerdo	21	31,82	77,27
Indeciso	11	16,67	93,94
De acuerdo	4	6,06	100,00
Total	66	100,00	

Fuente. Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de las (MYPES) del sector servicio - rubro instituciones educativas particulares nivel primario y secundario distrito de independencia.

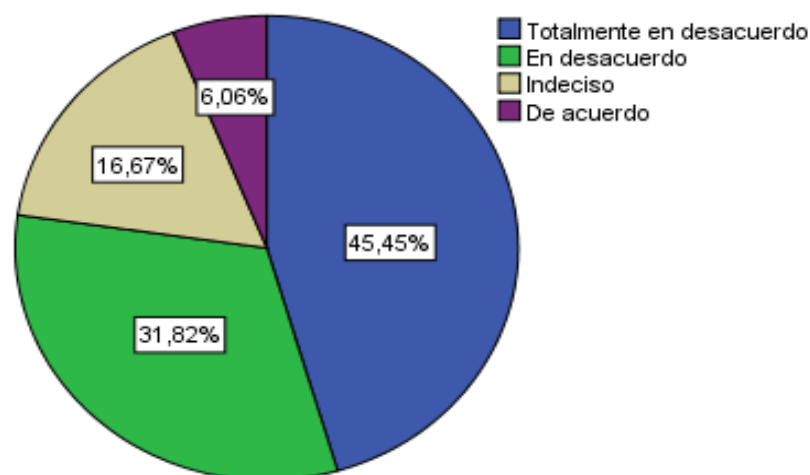


Figura 23. *Distribución según el nivel de sus permanencias en la organización actualmente es un asunto de necesidades como de deseos*

Fuente: Tabla 23

**Interpretación:** Del total de los colaboradores administrativos encuestados sobre el nivel de sus permanencias en la organización actualmente es un asunto de necesidades, como de deseo, el 45.45% manifiestan estar totalmente en desacuerdo, el 31.83% en desacuerdo, el 16.67% indecisos y el 6.06% mostraron estar de acuerdos.

Tabla 24. *Distribución según las pocas alternativas que hay en el mercado laboral, por ende, permanecen en su organización*

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa Porcentual	Frecuencia Relativa Porcentual Acumulada
Totalmente en desacuerdo	13	19,70	19,70
En desacuerdo	5	7,58	27,27
Indeciso	9	13,64	40,91
De acuerdo	18	27,27	68,18
Totalmente de acuerdo	21	31,82	100,00
Total	66	100,00	

Fuente. Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de las (MYPES) del sector servicio - rubro instituciones educativas particulares nivel primario y secundario distrito de independencia.

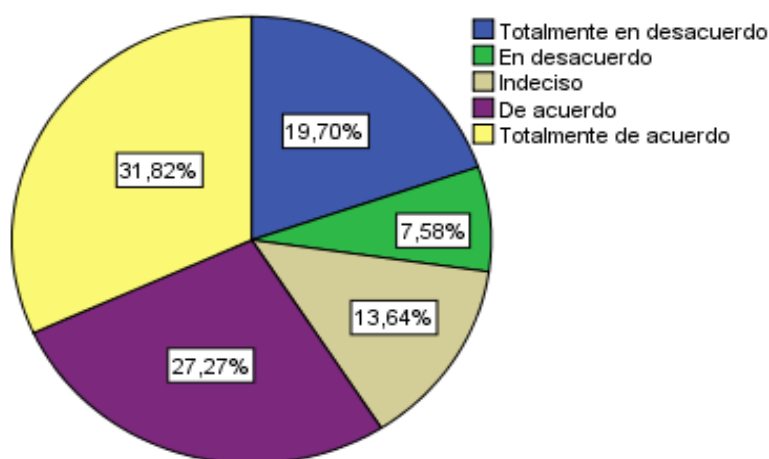


Figura 24. *Distribución según las pocas alternativas que hay en el mercado laboral, por ende, permanecen en su organización*

Fuente: Tabla 24

**Interpretación:** Del total de los colaboradores administrativos encuestados, sobre las pocas alternativas que hay en el mercado laboral, por ende, permanecen en la organización.; el 31.82% refleja estar totalmente de acuerdos, seguido del 27.27% estar de acuerdos, el 19.70% totalmente en desacuerdos, el 13.64% indecisos y el 7.58% estar en desacuerdo.



Tabla 25. Distribución según el esfuerzo de sus trabajos, si se podrían quedar en su organización

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa Porcentual	Frecuencia Relativa Porcentual Acumulada
Totalmente en desacuerdo	9	13,64	13,64
En desacuerdo	4	6,06	19,70
Indeciso	12	18,18	37,88
De acuerdo	24	36,36	74,24
Totalmente de acuerdo	17	25,76	100,00
Total	66	100,00	

Fuente. Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de las (MYPES) del sector servicio - rubro instituciones educativas particulares nivel primario y secundario distrito de independencia.

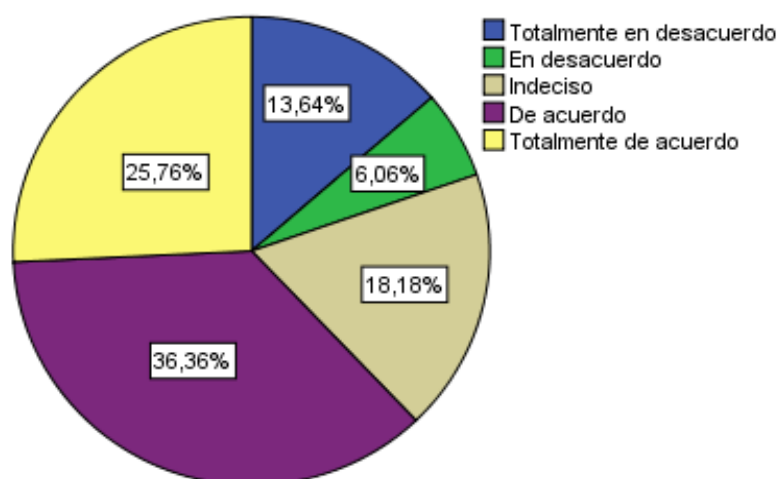


Figura 25. Distribución según el esfuerzo de sus trabajos, si se podrían quedar en su organización

Fuente: Tabla 25

**Interpretación:** Del total de los colaboradores administrativos encuestados, sobre el esfuerzo de sus trabajos, si se podrían quedar en la organización, el 36.36% manifiesta estar de acuerdo, el 25.76% totalmente de acuerdo, el 18.18% indecisos; el 13.64% totalmente en desacuerdos y el 6.06% en desacuerdo.

Tabla 26. *Distribución según el grado de demostrar su profesionalidad, si podría cambiar su situación de empleado temporal*

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa Porcentual	Frecuencia Relativa Porcentual Acumulada
Totalmente en desacuerdo	36	54,55	54,55
En desacuerdo	21	31,82	86,36
Indeciso	5	7,58	93,94
De acuerdo	4	6,06	100,00
Total	66	100,00	

Fuente. Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de las (MYPES) del sector servicio - rubro instituciones educativas particulares nivel primario y secundario distrito de independencia.

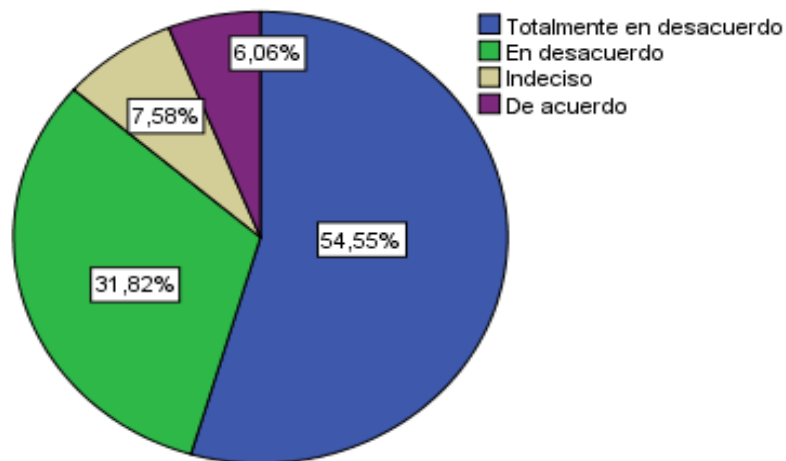


Figura 26. *Distribución según el grado de demostrar su profesionalidad, si podría cambiar su situación de empleado temporal*

Fuente: Tabla 26

**Interpretación:** Del total de los colaboradores administrativos encuestados, sobre el grado de demostrador su profesionalidad, si podría cambiar su situación de empleado temporal; el 54.55% manifiesta estar totalmente en desacuerdo, el 31.82% en desacuerdo; el 7.58% indecisos y el 6.06% afirma estar de acuerdo.

Tabla 27. Distribución según el grado de culpabilidad que sentiría si renunciaría a la organización en este momento

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa Porcentual	Frecuencia Relativa Porcentual Acumulada
Totalmente en desacuerdo	17	25,76	25,76
En desacuerdo	14	21,21	46,97
Indeciso	16	24,24	71,21
De acuerdo	13	19,70	90,91
Totalmente de acuerdo	6	9,09	100,00
Total	66	100,00	

Fuente. Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de las (MYPES) del sector servicio - rubro instituciones educativas particulares nivel primario y secundario distrito de independencia.

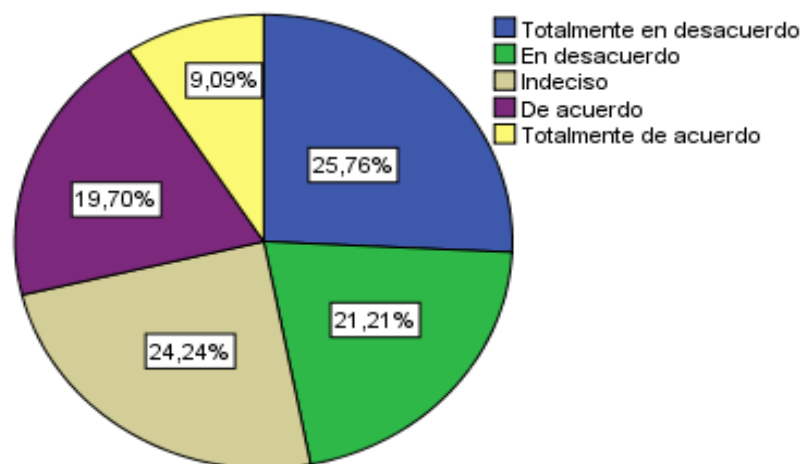


Figura 27. Distribución según el grado de culpabilidad que sentiría si renunciaría a la organización en este momento

Fuente: Tabla 27

**Interpretación:** Del total de los colaboradores administrativos encuestados sobre el grado de culpabilidad que sentirían al renunciar a la organización en este momento, el 25.76% refleja estar totalmente en desacuerdo, el 24.24% indecisos, el 21.21% en desacuerdo, 19.70% reflejaron en estar de acuerdo y el 9.09% totalmente de acuerdo.

Tabla 28. *Distribución según el compromiso de no renunciar a su organización porque se sienten obligados con la gente*

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa Porcentual	Frecuencia Relativa Porcentual Acumulada
Totalmente en desacuerdo	6	9,09	9,09
En desacuerdo	15	22,73	31,82
Indeciso	14	21,21	53,03
De acuerdo	25	37,88	90,91
Totalmente de acuerdo	6	9,09	100,00
Total	66	100,00	

Fuente. Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de las (MYPES) del sector servicio - rubro instituciones educativas particulares nivel primario y secundario distrito de independencia.

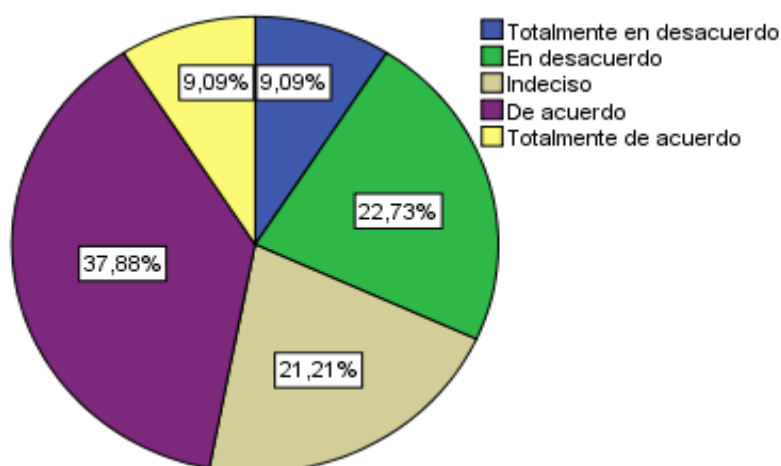


Figura 28. *Distribución según el compromiso de no renunciar a su organización porque se sienten obligados con la gente*

Fuente: Tabla 28

**Interpretación:** del total de los colaboradores administrativos encuestados, sobre el compromiso de no renunciar a su organización, porque se sienten obligados con la gente. El 37.88% reflejan estar de acuerdo, el 22.73% en desacuerdo, el 21.21% indecisos, el 9.09% totalmente en desacuerdo y el 9.09% totalmente de acuerdo.

Tabla 29. *Distribución según el sentimiento de no renunciar a la organización a pesar de ser ventajoso*

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa Porcentual	Frecuencia Relativa Porcentual Acumulada
Totalmente en desacuerdo	6	9,09	9,09
En desacuerdo	12	18,18	27,27
Indeciso	15	22,73	50,00
De acuerdo	28	42,42	92,42
Totalmente de acuerdo	5	7,58	100,00
Total	66	100,00	

Fuente. Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de las (MYPES) del sector servicio - rubro instituciones educativas particulares nivel primario y secundario distrito de independencia.

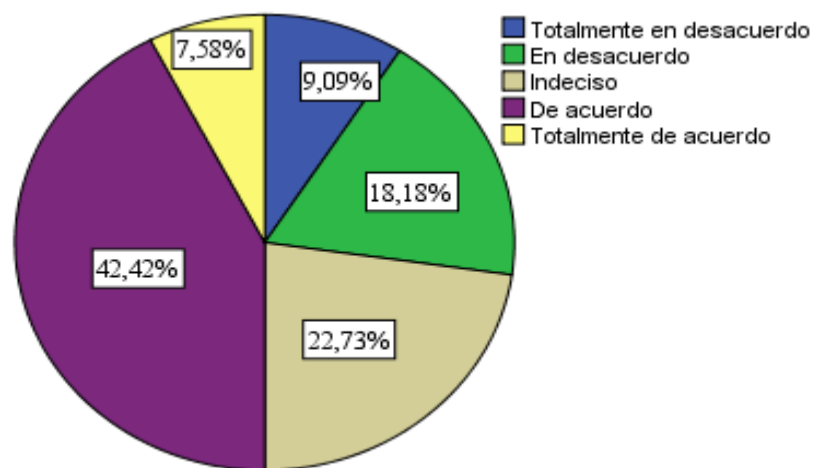


Figura 29. *Distribución según el sentimiento de no renunciar a la organización a pesar de ser ventajoso*

Fuente: Tabla 29

**Interpretación:** Del total de los colaboradores administrativos encuestados, sobre el sentimiento de no renunciar a la organización a pesar de ser ventajoso. El 42.42% reflejaron estar de acuerdos, el 22.73% indecisos, el 18.18% en desacuerdo, el 9.09% totalmente en desacuerdo y el 7.58% totalmente de acuerdos.

Tabla 30. *Distribución según el agradecimiento que siente hacia la gente que con quienes comparte*

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa Porcentual	Frecuencia Relativa Porcentual Acumulada
Totalmente en desacuerdo	33	50,00	50,00
En desacuerdo	24	36,36	86,36
Indeciso	4	6,06	92,42
De acuerdo	4	6,06	98,48
Totalmente de acuerdo	1	1,52	100,00
Total	66	100,00	

Fuente. Cuestionario aplicado a los colaboradores administrativos de las (MYPES) del sector servicio - rubro instituciones educativas particulares nivel primario y secundario distrito de independencia.

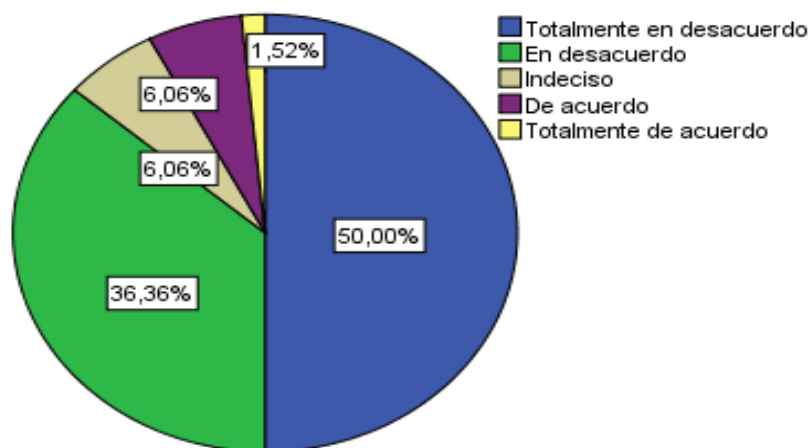


Figura 30. *Distribución según el agradecimiento que siente hacia la gente que con quienes comparte*

Fuente: Tabla 30

**Interpretación:** Del total de los colaboradores administrativos encuestados, sobre el agradecimiento que sienten hacia la gente con quienes comparte. El 50.00% refleja estar totalmente en desacuerdo, seguido del 36.36% en desacuerdo; el 6.06% indecisos, el 6.06% de acuerdo y el 1.52% totalmente de acuerdo.

## **5.2. Análisis de resultados**

### **Respecto a los datos generales de los colaboradores administrativos de la MYPES:**

En cuanto a los datos generales de los colaboradores administrativos de las (MYPES) el 31,82 % manifiestan tener de 26 a 30 años de edad (Tabla 1), lo mencionado coincide con la investigación realizada por Montoya (2014) en donde el 63% son trabajadores de entre 21 a 28 años de edad, asimismo coinciden con los datos obtenidos por Córdova (s/f) en donde el 54, 2% son trabajadores de 24 a 29 años de edad; entonces quiere decir que la población es relativamente joven. Con relación al sexo, se obtuvo como resultado que el 68,18 % de colaboradores son mujeres (Tabla 2), el mismo que también, coinciden con los datos obtenidos por Montoya (2014) con el 66,00% de colaboradoras que son mujeres. Entonces según las estadísticas la gran mayoría son mujeres.

Respecto al grado de instrucción el 56,06% mencionan tener grado de instrucción superior universitario (Tabla 3), este resultado contrasta con los resultados obtenidos por Córdova (s/f), en donde el 43,5% son estudiantes y por último el 39,39% colaboradores reflejan con menos de 2 años de permanencia en la institución (Tabla4), así mismo, lo indicado contrasta por Abad y Jaramillo (2016) en donde el 40,8% son trabajadores que tienen de 5 a 10 años de antigüedad, además sigue contrastando con los resultados de Barraza y Acosta (2008) mostrando que el 30,4% colaboradores son de 11 a 30 años de antigüedad. Por lo tanto, la mayoría de los colaboradores comprometidos son los que tienen mayores de 21 años, mujeres, con grado de instrucción superior universitario o estudiantes y los que tienen mayores de 5 a 30 años de servicio.

### **Respecto al compromiso organizacional como herramienta de la gestión de calidad:**

– El 27,27% de colaboradores administrativos encuestados del rubro instituciones educativas particulares nivel primario y secundario señalan, estar en desacuerdo respecto a la familiaridad que sienten hacia su equipo de trabajo, mostrando una desintegración del individuo al grupo de trabajo (Tabla 5). Ante lo

mencionado contrasta con la investigación realizada por Córdova (s/f) en donde, el 68,7% de los colaboradores indicaron estar de acuerdo y totalmente de acuerdo de sentir a su equipo de trabajo como parte de su familia. Asimismo, lo mencionado contrasta con la apreciación de Contreras (2006) quien indica que, si no existe la integración entre colaboradores, refleja actitudes negativas, el cual no genera compromiso con su equipo de trabajo y por lo tanto no se da un esfuerzo grupal. Es así que la presente investigación muestra que la gran mayoría de los colaboradores administrativos no tienen familiaridad hacia su equipo de trabajo, el cual podría afectar en el apego al grupo de trabajo.

– El 54,55% de colaboradores administrativos encuestados del rubro instituciones educativas particulares nivel primario y secundario, señalan estar totalmente en desacuerdo respecto al 100% de compenetración que sienten hacia su equipo de trabajo (Tabla 6). Lo mencionado contrasta con la investigación realizada por Abad y Jaramillo (2016) en donde el 57,6% de colaboradores mostraron su satisfacción porque mantienen un buen ambiente laboral y sin conflictos; igualmente contrasta con la investigación realizada por Córdova (s/f) en donde el 65,6% indicaron estar compenetrados al 100% compenetrados con su grupo de trabajo. Así mismo lo anteriormente manifestado, contrastan con la apreciación de Araujo y Brunet (2012) quienes manifiestan, que la existencia de la identificación del individuo con su organización o grupo de trabajo conlleva hacia el éxito a la empresa. Es así, que los resultados de la presente investigación muestran no tener compenetración con su equipo de trabajo, el cual afecta en el apego del individuo al grupo de trabajo.

– El 54,55% de los colaboradores administrativos encuestados del rubro instituciones educativas particulares nivel primario y secundario señalan estar en desacuerdo con respecto si sus metas están alineadas perfectamente a las de la organización (Tabla 7). Pero contrasta con los resultados encontrados por Córdova (s/f) en donde el 89,4% de colaboradores sienten que sus metas están alineadas según los objetivos de la organización. Además, contrasta con la apreciación de Franklin y Krieger (2012) quienes indican, que la confianza y la comunicación es un medio más adecuado para que exista una fluidez entre el colaborador y la



organización, permitiendo que los colaboradores tengan bien definidos sus expectativas.

– El 42,42% de colaboradores administrativos encuestados del rubro instituciones educativas particulares nivel primario y secundario, señalan estar en desacuerdo respecto al trazo de sus proyectos personales y el alineamiento de su crecimiento organizacional (Tabla 8). Asimismo contrasta con la investigación realizada por Córdova (s/f) en donde el 55,7% colaboradores indican que sus metas y sus crecimientos están alineados a los de la organización. Lo manifestado contrasta por Fernanadez (2013) quien determina, que el involucramiento más profundo que existe entre el colaborador y la organización, es a consecuencia de haber percibido alguna satisfacción de sus expectativas. Por lo tanto en esta investigación la gran mayoría de los colaboradores administrativos encuestados manifiestan que sus proyectos personales y su crecimiento no están alineados a los de la organización, el cual podría generar falencias en la generación de congruencia de metas individuales y organizacionales.

– El 42,42 % de colaboradores administrativos encuestados del rubro instituciones educativas particulares nivel primario y secundario señalan estar de acuerdo respecto al alto grado de significación personal que sienten hacia su organización (Tabla 9). Éste resultado, coinciden con la investigación realizada Montoya (2014) en donde el 33,21% de los colaboradores mencionan que sus empresas tienen un gran significado personal para ellos; asimismo coincide la investigación realizada por Córdova (s/f) en donde determina, que el 81% de los colaboradores indicaron que su organización tiene un algo grado de significación para ellos. Lo anteriormente mencionado coincide con la apreciación de Amoros (2007) quien cita, que el compromiso organizacional es la vinculación del empleado con su organización incluido sus objetivos y metas plasmando su orgullo de pertenecer a dicha organización. De estos resultados se puede observar que la gran mayoría de los individuos están vinculados con su organización.

– El 50,50% de los colaboradores administrativos del rubro instituciones educativas particulares nivel primario y secundario señalan estar de acuerdo respecto al vínculo que sienten emocionalmente hacia su organización (Tabla 10). Este resultado coincide, con la investigación realizada por Córdova (s/f) quien demuestra que el 62,6% de los colaboradores se sienten emocionalmente vinculados con su organización; así mismo coinciden con los resultados obtenidos por Montoya (2014) en donde menciona que el 33,30% tienen una fuerte sensación de pertenecer a su empresa. Los resultados anteriormente mencionados coinciden con la definición de Edel, García y Casiano (2007) en donde manifiestan, que el compromiso es la actitud más importante para lograr un beneficio en común dentro de una organización. De estos resultados se puede observar que la gran mayoría de los colaboradores administrativos se encuentran emocionalmente vinculados con su organización.

– El 51,52% de colaboradores administrativos del rubro instituciones educativas particulares nivel primario y secundario señalan estar totalmente en desacuerdo si realmente sienten los problemas de la organización como propios (Tabla 11). Estos resultados contrastan con la investigación realizada por Montoya (2014) en donde obtuvo como resultado, que el 33,82% de los colaboradores, sienten realmente los problemas de la empresa como los suyos; también contrasta la investigación realizada por Córdova (s/f) quien cita que el 64,8% de los colaboradores sienten los problemas de la organización como propios. Así mismo, contrasta los resultados de la presente investigación con la apreciación realizada por Araujo y Brunet (2012) quienes indican que la esencia principal dentro institución es el compromiso organizacional; porque los colaboradores muestran una implicancia de querer permanecer, aceptando los objetivos y valores de la organización; garantizando el éxito de las empresas. De estos resultados se puede observar que la gran mayoría de colaboradores administrativos encuestados manifiestan que no sienten los problemas de la organización como propios, esto refleja que no existe atribución hacia la organización.

– El 33,33% de colaboradores administrativos encuestados del rubro instituciones educativas particulares nivel primario y secundario, señalan estar en

desacuerdo respecto al nivel colaborativo, de hacer algo más que las tareas inherentes a su trabajo, para la cumplir con las atribuciones de la organización (Tabla 12). Este resultado contrasta con la investigación realizada por Córdova (s/f) en donde el 46,6% de colaboradores indican hacer algo mas de lo inherente en sus trabajos, mostrando un alto grado de atribución; también contrasta con la investigación realizada por Abad y Jaramillo (2016) quien menciona, que el 48,8% de colaboradores realizan trabajos sin pretender a que les paguen más, apoyando en las otras áreas. Así también, contrasta con la definición de Robbins y Coulter (2011) quienes consideran que un empleado comprometido, es aquel colaborador que brinda más de lo encomendado otorgando su mayor esfuerzo dentro de la organización empleadora. De estos resultados se puede observar que la gran mayoría de los colaboradores administrativos encuestados no desarrollan labores inherentes a lo encomendado, generando un bajo nivel atributivo en beneficio de la organización.

– El 40,91% de colaboradores administrativos del rubro instituciones educativas particulares nivel primario y secundario señalan estar de acuerdo respecto a la realización de sus trabajos de la manera más efectiva, sin que esto signifique un costo mayor para la organización, generando una racionalización en el cumplimiento de su trabajo (Tabla 13). Estos resultados coinciden con la investigación realizada por Córdova (s/f) en donde el 71,00 % de los colaboradores indicaron de realizar sus trabajos de la manera efectiva, ahorrando costos. Los resultados anteriormente mencionados coincide con la definicion realizada por Franklin y Krieger (2012) quienes explican que el mayor rendimiento y la mayor productividad contribuyen los colaboradores que tiene mayor grado de compromiso, por la satisfacion adquirida dentro de la organización. De estos resultados se puede observar la gran mayoría de los colaboradores administrativos encuestados manifiestan, que realizan sus trabajos de la manera más efectiva para que la organización incurra en bajos costos.

– El 46.97% de colaboradores administrativos de rubro instituciones educativas particulares nivel primario y secundario señalan estar totalmente en desacuerdo respecto a la minimización de los costos que se debe incurrir dentro de la

organización, porque no se sienten beneficiados con dicha racionalización (Tabla 14). Estos resultados contrastan con la investigación realizada por Córdova (s/f) donde el 51,2% de los colaboradores afirman beneficiarse más, si la organización incurre en menos costos, por lo tanto, los colaboradores racionalizan costos por estar comprometidos. Así mismo, contrasta con la apreciación realizada por Newell (2002) quien define que la convicción de objetivos y la aceptación de los mismos se da, cuando llega al punto de que exista un lazo profundo de ser parte de la organización, esto esencialmente se refleja por la actitud del compromiso. De estos resultados se puede observar que la gran mayoría de los colaboradores encuestados manifiestan su insatisfacción de no percibir ningún beneficio al minimizar los costos dentro de su organización

– El 53,03% de colaboradores administrativos del rubro instituciones educativas particulares nivel primario y secundario señalan estar de acuerdo respecto al esfuerzo de trabajo que debe cumplir las expectativas de sus superiores y por ende de la organización, en cumplimiento de buenas expectativas (Tabla 15). Este resultado coincide, con la investigación realizada por Córdova (s/f) quien afirma que el 59,7 % de colaboradores están totalmente de acuerdo, de que sus trabajos deben cumplir con las expectativas de sus superiores y por ende de la organización. Estos resultados coinciden con la cita de Robbins (2015) quien define que el compromiso es un estado psicológico donde el empleado muestra su mayor participación en beneficio de la compañía, por ende, refleja sus actitudes positivas. De estos resultados se puede observar que la mayoría de los colaboradores administrativos encuestados manifiestan que el esfuerzo de sus trabajos debe cumplir con las expectativas de sus superiores y por ende de la organización, el cual muestra un alto grado en el cumplimiento de expectativas.

– El 42,42% de colaboradores administrativos encuestados del rubro instituciones educativas particulares nivel primario y secundario señalan estar totalmente de acuerdo respecto a que deben demostrar su mayor desempeño hacia su organización, para el cumplimiento de las expectativas (Tabla 16). Este resultado coincide con la investigación realizada por Córdova (s/f) en que; el 94,7% de los colaboradores indican, que todos esperan un buen desempeño de sus partes. Estos

resultados coinciden con la apreciación de Rodríguez et al. (2004) en donde manifiestan que el compromiso afectivo es la adhesión emocional del empleado hacia la empresa, adquirida como consecuencia de la satisfacción por parte de la organización de las necesidades y expectativas que el trabajador siente. De estos resultados se puede observar que los colaboradores administrativos encuestados manifiestan que deben brindar un buen desempeño, para el cumplimiento de buenas expectativas de sus demás integrantes.

– El 46.97 % de colaboradores administrativos encuestados del rubro instituciones educativas particulares nivel primario y secundario señalan estar en desacuerdo respecto de que, si sus trabajos se adaptan a sus competencias, en la generación de un trabajo adecuado para la persona (Tabla 17). Este resultado contrasta con la investigación realizada por Córdova (s/f) en donde el 74,1% indican que sus trabajos están adecuados según sus competencias. Así mismo los resultados mencionados anteriormente contrastan con la definición de Peña, Catoño y Santalla (2006) donde hacen mención, que el cargo de acuerdo al interés alude en la identificación con el trabajo mostrando su entusiasmo, desempeño y su autovaloración dentro de la organización. Por lo tanto, el resultado de la investigación muestra que la gran mayoría de los colaboradores administrativos encuestados manifiestan que sus trabajos no se adaptan a sus competencias, lo cual podría afectar en la realización de un trabajo adecuado a la persona.

– El 37.88 % de colaboradores administrativos encuestados del rubro instituciones educativas particulares nivel primario y secundario evidencian estar totalmente en desacuerdo su aceptación del trabajo que tienen en la actualidad, con lo que respecta al trabajo adecuado para la persona (Tabla 18). Este resultado contrasta con los resultados de la investigación de Córdova (s/f) quien afirma que el 48,95% de los colaboradores indicaron que siempre habían esperado un trabajo como el que tienen ahora, esto indica favorable respecto al trabajo adecuado a la persona. Lo mencionado anteriormente contrasta con la definición de Agüera (2004) quién considera que un trabajo adecuado para la persona, es cuando cumple con sus aspiraciones, satisfaciendo sus objetivos y metas, esto se logra si y solo si, cuando se benefician el grupo y la organización. De este resultado se puede observar

que la gran mayoría de los colaboradores administrativos encuestados manifiestan que sus trabajos no son como ellos siempre habían esperado, el cual podría afectar respecto en el trabajo adecuado para la persona, ya que no es un trabajo como ellos siempre lo desearon.

– El 53.03% de los colaboradores administrativos encuestados del rubro instituciones educativas particulares nivel primario y secundario señalan estar totalmente en desacuerdo respecto si serían felices si trabajarían el resto de sus vidas en su organización, para la generación de necesidades de satisfacción (Tabla 19). En tanto, contrasta con la investigación realizada por Montoya (2014) en donde el 33,58% colaboradores manifestaron estar de acuerdo si pasaran el resto de sus vidas en la empresa donde laboran actualmente; así mismo contrasta la investigación realizada por Córdova (s/f) en donde el 51,2% de colaboradores indican que serían muy felices de trabajar en su organización el resto de sus vidas; Pero lo mencionado anteriormente también contrasta con la definición de Castillo (2012) quien menciona que la organización debe brindar una atención respetuosa de las necesidades integrales de los colaboradores, creando un clima laboral adecuado, con suficientes retos y con crecimiento digno en la vida laboral. De estos resultados se puede observar que la gran mayoría de los colaboradores administrativos encuestados manifiestan que no hallaron la satisfacción que esperaban, por lo tanto, refleja que no se está cubriendo esa necesidad de satisfacción.

– El 51.52 % de colaboradores administrativos encuestados del rubro instituciones educativas particulares nivel primario y secundario señalan estar totalmente en desacuerdo respecto si su trabajo es algo más que una obligación, si es el centro de su vida, generando satisfacción de sus necesidades (Tabla 20). Este resultado contrasta con la investigación realizada por Córdova (s/f) quien menciona que el 46,6% de colaboradores, no están ni de acuerdo y tampoco desacuerdos, respecto a que, si sus trabajos es más que una obligación, y si es el centro de sus vidas. Estos resultados mencionados anteriormente contrastan con la apreciación de Castillo (2012) quien menciona que es necesario que las personas tengan otras señales de éxito en su vida laboral. Como los ascensos, la difusión del logro

destacado en las publicaciones de la empresa, junto con objetos simbólicos como placas y la escogencia para asistir a eventos culturales o deportivos, son también medios eficaces para señalar los triunfadores y hacerles sentir mayor satisfacción por su progreso y realización como personas. De estos resultados se puede observar que la gran mayoría de los colaboradores administrativos encuestados manifiestan que sus trabajos lo sienten más como una obligación y más no como el centro de sus vidas, ya que no sienten la satisfacción de sus necesidades en sus organizaciones.

– El 43,94% de colaboradores administrativos encuestados del rubro instituciones educativas particulares nivel primario y secundario señalan estar de acuerdo respecto si sería muy difícil dejar la organización en este momento, incluso así lo desearan (Tabla 21). Este resultado coincide con la investigación realizada por Montoya (2014) quien indica que el 29,45% de los colaboradores mencionaron que, sí, sería duro dejar la empresa, aunque así lo deseen; también coincide con la investigación realizada por Córdova (s/f) donde indicó que el 36,6% manifestó, que le sería muy difícil dejar a la organización, aunque lo desearan. Ante los resultados mencionados, coincide la afirmación de Rodríguez, et al (2004) quien considera que el compromiso de continuidad, es la consecuencia de la inversión del tiempo y el esfuerzo que la persona ha logrado por su permanencia en la empresa y que perdería si abandona el trabajo. En este sentido, en sociedades con altos índices de desempleo existe un bajo grado de compromiso de continuación. Por lo tanto, en el presente estudio se puede observar que la gran mayoría de los colaboradores administrativos encuestados manifiestan que les sería muy difícil dejar la organización en este momento y, por tanto, no podrían abandonar incluso así lo deseen; por la inversión realizada.

– El 31,82% de los colaboradores administrativos encuestados del rubro instituciones educativas particulares nivel primario y secundario señalan estar de acuerdo respecto al sentimiento de haber invertido tanto hacia la organización, por lo tanto, no consideran trabajar en otra parte, por haber generado una inversión (Tabla 22). Según el resultado obtenido contrasta, con la investigación realizada por Córdova (s/f) quien indica que el 45% de colaboradores no están ni de acuerdo y

tampoco en desacuerdo respecto a la inversión que han realizado y si abandonarían a la organización para laborar en otra parte. Los resultados anteriormente mencionados contrastan con la definición de Edel, García y Casiano (2007) quienes citando a Davis y Newstrom (1999) afirman que el compromiso es habitualmente más fuerte entre los empleados con más años de servicio en una organización, aquellos que han experimentado éxito personal en la empresa, y quienes trabajan en un grupo de empleados comprometidos. Por lo tanto, en el presente estudio se observa que han realizado inversión y por ende no consideran trabajar en otra parte porque perderían dicha inversión.

– El 45.45% de colaboradores administrativos encuestados del rubro instituciones educativas particulares nivel primario y secundario señalan estar totalmente en desacuerdo respecto al asunto de la necesidad y el deseo de permanecer actualmente en la organización (Tabla 23). Este resultado coincide con la investigación realizada por Barraza y Acosta (2008) quienes indican que el 42,00% de colaboradores están desacuerdos de trabajar en la institución más porque lo necesitan que porque ellos lo desean; Pero contrasta con la investigación realizada por Córdova (s/f) quien afirma que el 58,8% de los colaboradores, actualmente permanecen en la organización por necesidad y deseo, El resultado de la presente investigación coincide por Franklin y Krieger (2012) quienes afirman que cada individuo tiene diferentes necesidades de satisfacción. Por lo tanto, el líder debe ser muy comunicativo para diferenciar sus necesidades de los colaboradores porque unos trabajan porque necesitan dinero y otros porque necesitan ganar experiencia. Pero en la presente investigación se percibe que no tienen necesidad y tampoco deseo de permanencia.

– El 31,82% de los colaboradores administrativos encuestados del rubro instituciones educativas particulares nivel primario y secundario señalan estar totalmente de acuerdo respecto a las pocas alternativas que hay en el mercado laboral, y por lo tanto permanecen en la organización (Tabla 24). Éste resultado coincide con la investigación realizada por Montoya (2014) quien cita que el 24,50% de colaboradores mencionan tener pocas opciones de conseguir otro trabajo



y por lo tanto al ver la poca opción de conseguir continúan en su empresa; así mismo coincide con la investigación realizada por Rivera (2010) quien afirma que el 58,1% de los docentes, manifiestan que a pesar de tener otras opciones de trabajo, no están dispuestos a abandonar porque al comparar los beneficios no les conviene dejar la institución; de igual manera coincide con la publicación hallada en el diario la Gestión (2014) en donde la consultora de recursos humanos *MOA BPI Group*, de España; indica que el 76% de los colaboradores Españoles continúan en su institución, porque no tienen otra alternativa. A pesar estar insatisfechos y sin oportunidades para desarrollarse. Por lo tanto, si el talento empieza a renunciar, el líder debe preocuparse en retenerlo; ya que cuesta más caro el despido, a que buscar estrategias para retenerlos. Pero contrasta con los resultados obtenidas por Córdova (s/f) en donde el 36,2% de colaboradores no están ni de acuerdo y tampoco en desacuerdo respecto a las pocas alternativas que existe en el mercado laboral. Así mismo la presente investigación coincide con la apreciación de Edel, García y Casiano (2007) quienes, citando a Meyer y Allen, manifiestan que es una vinculación del empleado hacia su organización ya sea por el tiempo invertido o por las pocas alternativas que existe en el campo laboral. Con el resultado de la presente investigación se puede observar que existen pocas alternativas en el mercado laboral, por lo tanto, permanecen en la organización, disminuyendo la búsqueda de otras alternativas; mostrando mayor compromiso de continuidad con su organización.

– El 36,36% de colaboradores administrativos encuestados del rubro instituciones educativas particulares nivel primario y secundario señalan estar de acuerdo, de que si siguen esforzándose en sus trabajos podrían quedarse en su organización, por el cumplimiento de expectativas (Tabla 25). El presente trabajo de investigación coincide con los resultados obtenidos por Córdova (s/f) en donde afirman el 82,3% de los colaboradores indicando positivamente que al seguir esforzándose podrían quedarse en la empresa. Este presente resultado de la investigación coincide con la apreciación de Edel, García y Casiano (2007) quienes referenciando Davis y Newstrom (1999) mencionan el colaborador comprometido muestra su esfuerzo y entrega a favor del cumplimiento de las metas y su intención

se seguir trabajando en su institución. Es así que en la presente investigación se percibe la existencia de la entrega de los colaboradores a favor del cumplimiento de expectativas.

– El 54,55% de colaboradores administrativos encuestados del rubro instituciones educativas particulares nivel primario y secundario señalan estar totalmente en desacuerdo, porque no cambiaría su situación de empleado temporal al demostrar su profesionalidad que existe en ellos, para el cumplimiento de expectativas (Tabla 26). Este presente trabajo de investigación contrasta con la investigación mostrada por Córdova (s/f) en donde el 82,5% de trabajadores indicaron que podrían cambiar su situación de empleado temporal, al demostrar su profesionalidad. La presente investigación contrasta con la manifestación de Franklin y Krieger (2012) quienes indican que se debe aplicar el individualismo al momento de brindar estímulos y condiciones de trabajo; porque si no, se estaría atacando a la integridad individual generando consecuencias negativas a los colaboradores. Es así, que en la presente investigación los colaboradores se sienten poco importantes mostrando su frustración en sus expectativas.

– El 25.76 % de colaboradores administrativos encuestados del rubro instituciones educativas particulares nivel primario y secundario señalan estar en desacuerdo si se sentirían culpables si renunciarían a la organización en este momento, respecto a la obligación (Tabla 27). Este presente trabajo investigación contrasta con la indagación realizada por Montoya (2014) quien cita que el 30,01% de trabajadores indicaron que se sentirían culpables dejar a la empresa en este momento por lo que han recibido de ella; pero también contrasta con la investigación realizada por Córdova (s/f) donde menciona que el 41,5% de trabajadores indicaron estar ni de acuerdo y tampoco desacuerdo en sentirse culpables al renunciar a la organización. Finalmente también, ésta presente investigación contrasta con la definición realizada por Ríos (2006) quién manifiesta referenciando a Herzberg, que, si deseamos motivar a la gente en su puesto de trabajo, se sugiere dar énfasis a los logros, el reconocimiento, el trabajo mismo, la responsabilidad y el crecimiento. Como conclusión Herzberg ha indicado que

características como las políticas y la administración de la empresa, la supervisión, las relaciones interpersonales, las condiciones de trabajo y los sueldos, pueden conceptuarse como Factores de Higiene. Cuando son adecuados, la gente no estará insatisfecha; sin embargo, tampoco estará satisfecha.

– El 37,88% de colaboradores administrativos encuestados del rubro instituciones educativas particulares nivel primario y secundario señalan estar de acuerdo; de no renunciarían a su organización, porque se sienten obligados con la gente (Tabla 28). Este presente trabajo coincide con la investigación realizada por Córdova (s/f) en donde el 35,4% de los colaboradores manifesron no renunciar a la organización porque se sienten obligados con la gente en ella; también coincide la investigación realizada por Montoya (2014) en donde el 31,47% de colaboradores mencionaron que actualmente no abandonarían a la empresa porque se sienten obligados con toda su gente. Asi mismo, coincide con la apreciación realizada por Franklin y Krieger (2012) quienes manifiestan que, en definitiva, toda relación individuo-organización implica una interacción constante, que incluye influencias mutuas y negociaciones permanentes en torno al contrato psicológico, cuyo propósito es intentar mantener un equilibrio entre las necesidades y obligaciones recíprocas; es así un pequeño grupo de colaboradores manifestaron tener una reciprocidad con sus compañeros.

– El 42,42% de los colaboradores administrativos encuestados del rubro instituciones educativas particulares nivel primario y secundario señalan estar de acuerdo, respecto al sentimiento de no renunciar a la organización a pesar de que sería ventajoso para ellos (Tabla 29). El presente resultado contrasta con la investigación realizada por Córdova (s/f) lo referente al intercambio social; el 40,8% muestra no renunciar a la organización aunque feuera ventajoso porque no sienten que sea lo correcto. El resultado de la presente investigación contrasta con la definición de Mazerosky (2009) quien indica, que la valencia positiva se da cuando las personas se sienten satisfechos. Por lo tanto, en este caso los colaboradores adquirieron una valencia positiva y razón por la cual muestran la no están dispuestos a renunciar. Ya que adquirieron una fuerza de contrato psicológico

con la organización.

– El 50% de los colaboradores administrativos encuestados del rubro instituciones educativas particulares nivel primario y secundario señalan estar totalmente en desacuerdo respecto al agradecimiento que sienten hacia la gente con quienes comparte (Tabla 30). El presente resultado contrasta la con la investigación realizada por Córdova (s/f) en donde el 36,2% colaboradores indicaron que la organización merece mucho de ellos y de la misma manera con la gente que comparte en la empresa.. Lo mencionado anteriormente contrasta por Mazerovsky (2009) quien menciona que es un ambiente psicológico que percibe la persona respecto a sus necesidades actuales, pero en este caso los colaboradores no perciben nada en el ambiente donde interactúan y razón por la cual la organización no merece nada de ellos, afectando en el intercambio social.

#### **IV. CONCLUSIONES**

- El compromiso organizacional en las instituciones educativas particulares nivel primario y secundario del distrito de independencia, en su mayoría no se encuentran comprometidos.
- Los colaboradores de las instituciones educativas particulares nivel primario y secundario, se caracterizan porque la mayoría son mujeres de 26 a 30 años de edad, con grado académico universitario y con menos de 2 años en permanencia en la institución.
- Y respecto a las características del compromiso organizacional como herramienta de la gestión de calidad; en el compromiso afectivo, la mayoría no están compenetrados con su equipo de trabajo y tampoco sus metas se encuentran alineadas a las de organización; asimismo en el compromiso normativo no existe una reciprocidad y por lo tanto no existe un contrato psicológico hacia la organización y en el compromiso de continuidad los colaboradores no renuncian a la organización por las pocas alternativas que existe en el mercado laboral.

## 6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abad, M., & Jaramillo, D. (2016). *Evaluación de los factores que generan el Compromiso de los colaboradores de la empresa reciclar/incinerox*. Ecuador: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. Recuperado el 15 de Enero de 2017, de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/5521/1/T-UCSG-PRE-ECO-ADM-251.pdf>
- Agüera, E. (2004). *Liderazgo y compromiso social: Hacia un nuevo tipo de liderazgo (Estrategico, etico y con compromiso social)*. Mexico: Benemérita Universidad Autónoma de Puebla.
- Alles, M. (2016). *Cuestiones sobre gestión de personas: ¿Qué hacer para resolverlas?* (2 ed., Vol. II). Buenos Aires: Ediciones Granica S.A.
- Altavoz. (11 de Enero de 2016). *Altavoz*. Recuperado el 10 de Diciembre de 2017, de ¿Qué tan importantes son las MYPES para la economía del país?: <https://altavoz.pe/2016/01/11/13329/que-tan-importantes-son-las-mypes-para-la-economia-del-pais-francisco-marcelo/>
- Amorós, E. (2007). *Comportamiento Organizacional*. Lambayeque: USAT escuela de economía.
- Araujo, J., & Brunet, I. (2012). *Compromiso y competitividad en las organizaciones. El caso de una empresa euronáutica*. Tarragona: Publicaciones URV.
- Barraza, A., & Acosta, M. (2008). Compromiso organizacional de los docentes de una institución de educación media superior. *Innovación Educativa*, 8, 17. Recuperado el 15 de Noviembre de 2017, de <http://www.redalyc.org/pdf/1794/179420818003.pdf>
- Castillo, J. (2012). *Administración de Personal. Un enfoque hacia la calidad* (3 ed. ed.). Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional: La dinamica del éxito en las organizaciones* (2 ed.). Mexico: Mc Graw Hill Educacion.
- Contreras, Y. (2006). *Trabajo social de grupos*. Mexico: Pax Mexico.

- Córdova, C. (s/f). *Compromiso organizacional en empleados contratados por empresa temporal (ETT)*. Venezuela: Universidad Católica Andrés Bello. Recuperado el 20 de Abril de 2015, de <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAQ4704.PDF>
- Correo. (20 de Setiembre de 2016). Conoce cuales son los trabajos que causan mayor estrés. *Correo*. Recuperado el 03 de Marzo de 2018, de <https://diariocorreo.pe/ciudad/conoce-cuales-son-los-trabajos-que-causan-mayor-estres-699462/>
- Dayley, R. (2012). *Comportamiento Organizacional*. Mexico: Edinburg Business School.
- De la puente, L. (2017). *Compromiso organizacional y motivación de logro en personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Trujillo*. Trujillo: Universidad Cesar Vallejo. Recuperado el 20 de Diciembre de 2017, de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/298/delapunte\\_rl.pdf?sequence=1](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/298/delapunte_rl.pdf?sequence=1)
- Díaz, J., & Quijada, A. (2005). *Relación entre la satisfacción laboral y compromiso organizacional*. Lima: Universidad Autónoma Metropolitana. Recuperado el 15 de Agosto de 2015, de <http://148.206.53.84/tesiuami/UAMI12428.pdf>
- Edel, R., García, A., & Casiano, R. (2007). *Clima y Compromiso Organizacional* (Vol. I). Mexico: Universidad Veracruzana. Recuperado el 10 de Enero de 2015, de <http://eumed.net/libros/2007c/>
- El Financiero. (12 de Abril de 2015). Desarrollar compromiso es la principal preocupación de los gerentes hoy en día. *Gerencia*. Recuperado el 07 de Octubre de 2015, de <https://www.elfinancierocr.com/gerencia/desarrollar-compromiso-es-la-principal-preocupacion-de-los-gerentes-hoy-en-dia/F7AV3WRDZFFB5GAR53FDJUAZLI/story/>
- El Informador. (12 de Julio de 2014). Síndrome de burn out, el nuevo enemigo laboral. *El Informador*, pág. 01. Recuperado el 15 de Junio de 2016, de <http://148.202.105.20/webcomsoc/CarpetaInformativa/2014/07julio/12/UdeG.pdf>

- El País. (27 de Noviembre de 2014). Dejar el Trabajo: la decision mas dificil. *EL PAIS*, pág. 01. Recuperado el 10 de Setiembre de 2015, de [http://economia.elpais.com/economia/2014/11/27/actualidad/1417083569\\_652322.html](http://economia.elpais.com/economia/2014/11/27/actualidad/1417083569_652322.html)
- El Peruano. (26 de Abril de 2006). *El peruano*. Recuperado el 22 de Diciembre de 2017, de Reglamento de las Instituciones Privadas de Educación Básica y Educación Técnico Productiva: <https://www.uge106.gob.pe/pdf/requisitos/ds-009-2006-ed.pdf>
- El peruano. (02 de 07 de 2013). *Ley que modifica diversas Leyes para facilitar la inversión, impulsar el desarrollo productivo y el crecimiento empresarial*. Recuperado el 25 de Febrero de 2018, de El congreso de la República: <http://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/ley-que-modifica-diversas-leyes-para-facilitar-la-inversion-ley-n-30056-956689-1/>
- Equipos&Talento. (12 de Setiembre de 2014). La inminente crisis de talento: un estudio muestra que no estamos preparados para el futuro del trabajo. *Equipo & Talento*, pág. 01. Recuperado el 15 de Noviembre de 2015, de <http://www.equiposytalento.com/noticias/2014/09/12/la-inminente-crisis-de-talento-un-estudio-muestra-que-no-estamos-preparados-para-el-futuro-del-trabajo>
- Escalera, I. (2014). *Las Instituciones Educativas y su cultura: Practicas y creencias construidas a traves del tiempo*. Madrid: Narcea, S.A. de ediciones Madrid.
- Fernanadez, V. (2013). *Nuevas investigaciones sobre la gestión de la empresa familiar en España*. Barcelona: Lulu interprises Ltd.
- Franklin, E., & Krieger, M. (2012). *Comportamiento Organizacional*. Mexico: Pearson Educación. Obtenido de <http://site.ebrary.com/lib/bibliocauladechsp/reader.action?docID=10957677&page=56&ppg=56>
- Gerencia y Negocios. (20 de Abril de 2004). *Gerencia y negocios*. Recuperado el 15 de Enero de 2018, de [degerencia.com: http://www.degerencia.com/articulo/circulo\\_virtuoso\\_de\\_fidelidad](http://www.degerencia.com/articulo/circulo_virtuoso_de_fidelidad)
- Gestión. (10 de Abril de 2013). ¿Cómo lidiar con trabajadores difíciles? *Management & Empleo*, pág. 01. Recuperado el 27 de Junio de 2015, de



<http://gestion.pe/empleo-management/como-lidiar-trabajadores-dificiles-2063388>

Gestión. (07 de Agosto de 2013). Las empresa de telefonía solomejoraran su servicio si fidelizan a su personal. *Tendencias*, pág. 01. Recuperado el 20 de Octubre de 2015, de <http://gestion.pe/tendencias/empresas-telefonía-tienen-que-comprometer-su-personal-mejorar-su-servicio-2072926>

Gestión. (02 de Abril de 2014). Mypes podrían reducir sus costos si usaran más tecnologías de información y comunicación. *Gestión*, pág. 01. Recuperado el 25 de Noviembre de 2015, de <http://gestion.pe/mercados/mypes-podrian-reducir-sus-costos-si-usaran-mas-tecnologias-informacion-y-comunicacion-2093444>

Gestión. (21 de Noviembre de 2015). Management & Empleo. *El 87% de empresas considera que la falta de compromiso laboral es su principal problema*. Recuperado el 18 de Febrero de 2018, de <https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/87-empresas-considera-falta-compromiso-laboral-principal-problema-105592>

Gestión. (01 de Julio de 2016). ¿Qué tanto se comprometen los peruanos con la empresa para la que trabajan? *Management y Empleo*. Recuperado el 18 de Febrero de 2018, de <https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/comprometen-peruanos-empresa-108397>

Gestión. (08 de Febrero de 2018). *Management & Empleo*. Recuperado el 27 de Febrero de 2018, de Estos nueve errores de (malos) jefes podrían motivar una fuga de talentos: <https://gestion.pe/economia/management-empleo/linkedin-nueve-errores-malos-jefes-motivar-fuga-talentos-226766?foto=5>

Gómez, I., & Gil, P. (2010). *Rediseño Organizacional Basado en el Modelo de las Escuelas que Aprenden* (01 ed.). España: Wanceulen Editorial Deportiva S.L.

Griful, E., & Canela, M. (2005). *Gestión de la Calidad*. Barcelona: ediciones UPC.

Hellriegel, D., & Slocum, J. (2009). *Comportamiento Organizacional* (12 ed.). Mexico: Cengage Learning editores.

- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2010). *Metodología de la investigación* (5 ed.). México: McGraw-Hill / Interamericana Editores S.A. de C.V.
- Infobae. (25 de Setiembre de 2015). Pymes: 13 consejos para crear un buen líder. *Espacio pyme*, pág. 01. Recuperado el 20 de Octubre de 2015, de <https://www.comafi.com.ar/espaciopyme/1468-Pymes-13-consejos-para-crear-un-buen-lider.Espacio-Pyme-Nota.note.aspx>
- International Organization of Standardization (ISO) 10018:2015. (2015). *Nueva Gerencia*. Recuperado el 10 de Enero de 2018, de <http://nuevagerencia.com/el-factor-humano-clave-del-exito-de-la-gestion-de-calidad-iso10018/>
- Ley General de Educación LEY N°28044. (2003). *Minedu*. Recuperado el 20 de Noviembre de 2016, de [www.minedu.gob: http://www.minedu.gob.pe/p/ley\\_general\\_de\\_educacion\\_28044.pdf](http://www.minedu.gob.pe/p/ley_general_de_educacion_28044.pdf)
- MEF. (2013). *Ley N° 30056*. Recuperado el 2015, de Ministerio de Economía y Finanzas: [http://www.mef.gob.pe/index.php?option=com\\_docman&Itemid=101588&lang=es&limitstart=30](http://www.mef.gob.pe/index.php?option=com_docman&Itemid=101588&lang=es&limitstart=30)
- Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo. (14 de Octubre de 2014). *REMYPE - NORMAS LEGALES*. Recuperado el 15 de Julio de 2015, de <http://www.trabajo.gob.pe/mostrarContenido.php?id=834&tip=541>
- Miranda, F., Chamorro, A., & Rubio, S. (2007). *Introducción a la Gestión de la Calidad*. España: Deta Publicaciones.
- Miranda, F., Chamorro, A., & Rubio, S. (2009). *Introducción a la gestión de la calidad*. Recuperado el 22 de Enero de 2015
- Montoya, E. (2014). *Validación de la Escala de Compromiso Organizacional de Meyer y Allen en Trabajadores de un Contact Center*. Lima: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC). Recuperado el 15 de Diciembre de 2016, de [http://repositorioacademico.upc.edu.pe/upc/bitstream/10757/581494/1/TE\\_SIS+FINAL\\_Elizabeth+Montoya.pdf](http://repositorioacademico.upc.edu.pe/upc/bitstream/10757/581494/1/TE_SIS+FINAL_Elizabeth+Montoya.pdf)

- Newell, S. (2002). *Creando Organizaciones Saludables: Bienestar, diversidad y ética en el trabajo* (Vol. 01). Madrid: Thomson Editores Spain.
- Newstrom, J. (2011). *Comportamiento humano en el trabajo* (13 ed.). Mexico: McGraw Hill Educacion.
- Peña, A. (25 de Noviembre de 2015). La Nación. “*Las micro y pequeñas empresas son la mejor estrategia para generar empleo*”, pág. 01. Recuperado el 15 de Diciembre de 2015, de <http://www.lanacion.com.py/2015/11/25/las-micro-y-pequenas-empresas-son-la-mejor-estrategia-para-generar-empleo/>
- Peña, G., Catoño, Y., & Santalla, Z. (2006). *Una introducción a la Psicología*. Caracas: Universidad Católica Andrés Bello.
- Peru 21. (26 de junio de 2016). NORMA: Aprueban el valor de la UIT durante el año 2017. *Perú 21*, pág. 1. Recuperado el 20 de Enero de 2017, de <http://peru21.pe/economia/nuevo-valor-uit-2017-aprobado-gobierno-2265661>
- Peru 21. (26 de junio de 2017). NORMA: Aprueban el valor de la UIT durante el año 2017. *Perú 21*, pág. 1. Recuperado el 20 de Noviembre de 2017, de <http://peru21.pe/economia/nuevo-valor-uit-2017-aprobado-gobierno-2265661>
- Perupymes. (2014). *Alcances de la ley de Micro y Pequeña Empresa*. Recuperado el 20 de Enero de 2015, de Perupymes: <http://perupymes.com/noticias/alcances-de-la-ley-de-micro-y-pequena-empresapyme>
- Regalado, R. (2000). *Las MIPIMES en Latinoamérica*. Perú: Universidad Andina del Cusco.
- Ries, E. (2012). *El método lean startup: como crear empresas de éxito utilizando la innovación continua*. (J. S. Julian, Trad.) España: Ediciones deusto.
- Ríos, F. (2005). Cómo debe verse el tema de la lealtad de las personas a sus organizaciones dentro de la era que ahora conocemos como la era de la globalización. *Revista del Centro de Investigación. Universidad la Salle*, 101-119.
- Rivera, O. (2010). *Compromiso Organizacional de los docentes de una institución educativa privada de Lima Metropolitana y su Correlación con sus*

- variables demográficas*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú. Recuperado el 10 de Junio de 2015, de [http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/4807/RIVERA\\_CARRASCAL\\_OSCAR\\_COMPROMISO\\_DEMOGRAFICAS.pdf?sequence=1](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/4807/RIVERA_CARRASCAL_OSCAR_COMPROMISO_DEMOGRAFICAS.pdf?sequence=1)
- Robbins, S. (2015). *Comportamiento Organizacional* (15 ed.). México: Pearson Educación.
- Robbins, S. (s/f). *Comportamiento Organizacional: Teoría y práctica* (7 ed.). San Diego State University: Hall Hispanoamericana S.A.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2011). *Administración* (10 ed.). México: Pearson Educación.
- Robles, D., & García, I. (2010). *Estrategias de retención de personal y compromiso organizacional en empleados de una universidad privada*. Maracaibo - Venezuela: Universidad Rafael Urdaneta. Recuperado el 18 de Febrero de 2018, de <http://200.35.84.131/portal/bases/marc/texto/3201-10-03953.pdf>
- Rodríguez, A., Díaz, F., Fuertes, F., Martín, M., Montalbán, M., Sánchez, E., & Zarco, V. (2004). *Psicología de las Organizaciones*. Barcelona: Eureka Media SL.
- Sánchez, B. (2008). *Las MYPES en Perú, su importancia y propuesta tributaria*. Recuperado el 20 de Enero de 2015, de Sisbid UNMSM: <http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/publicaciones/quipukamayoc/2006/primer/a13.pdf>
- Sánchez, R. (2016). *Gestión y psicología en empresas y organizaciones*. Madrid: Esic Editorial.
- Saracho, J. (2011). *Talento Organizacional. un modelo para la definición orgnizacional del talento*. Santiago: Ril editores.
- Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT). (2014). *Definición de la Micro y Pequeña Empresa*. Recuperado el 20 de Enero de 2015, de Sunat: <http://www.sunat.gob.pe/orientacion/mypes/define-microPequenaEmpresa.html>

Universia. (14 de Agosto de 2014). El 75% de los colombianos busca nuevas opciones laborales. *Universia*, pág. 01. Recuperado el 25 de Setiembre de 2015, de <http://noticias.universia.net.co/empleo/noticia/2014/08/14/1109802/75-colombianos-busca-nuevas-opciones-laborales.html>

Werther, W., & Davis, K. (2008). *Administración de Recursos Humanos. El capital humano de la empresas* (6 ed.). México: Mc Graw-Hill interamerica editores S.A.

# **ANEXOS**

**Anexo N°01:** Directorio de las micro y pequeñas empresas del sector servicios-rubro instituciones educativas particulares nivel primario y secundario del distrito de Independencia (CIU – INEI 8510).

<b>N°</b>	<b>Nombre de Instituciones</b>	<b>Vía</b>	<b>N° de Vía</b>	<b>N° de Trabajadores Personal Administrativo</b>
1	San Marcos	Psje. Rodolfo Espinar	239-241	1
2	El Principito	Av. Independencia	S/N	1
3	Peruano Americano	Jr. Los Quenuales	210	2
4	Integral	Jr. Guzmán Barrón	3871	3
5	Peruano Francés	Jr.Pomabamba	148	1
6	Goleman High School	Jr. Mariano Melgar	341-351-357	3
7	José Tola Pasquel	Jr. Mariano Melgar	429	3
8	La Casita de mi Infancia	Jr. Manco Capac	405	1
9	Franklin Roosevelt	Av. Independencia	S/N	1
10	Coronel Leoncio Prado	Av. Manco Capac	795	1
11	San Martin de Porres	Jr. Rodolfo Espinar	218	3
12	Albert Einstein	Jr. Huaylas	220	14
13	Huaraz School	Av. Centenario	921	1
14	Honores	Av. Gran Chavín	Mz 50-B Lote 17-A	3
15	Jesús, María y José	Jr. Quenuales	151	1

16	Cristo Rey Huaraz	Jr. Pallasca	388	3
17	María Auxiliadora	Av. Manco Capac	720	2
18	Nobel Ingenieros	Calle HuaracCoyllur	S/N	3
19	San Agustín	Psje. Santiago Antúnez De Mayolo	201	1
20	La Católica	Psje. El Porvenir	156	1
21	Juan Kepler	Av. Manco Capac	432	2
22	Almirante Miguel Grau Seminario	Av. Gran Chavín	326-328	2
23	Señor De Chaucayan	Psje. La Amistad Y Cesar Vallejo	S/N	0
24	Trilce	Jr. Los Alisos	827	1
25	Reina De Las Américas	Av. Conf. Internacional Oeste	821	1
26	Brian Weiss	Av. Augusto B Leguía	471	1
27	Santísima Virgen de Lourdes	Av. Las Flores	Mz 24 Lote 07	1
28	Luxor	Av. Conf. Internacional Oeste	506	1
29	Master School	Jr. Las Fucsias	374 Mz 32 Lote 06	0
30	C. P. Nuestra Señora Del Sagrado Corazón De Jesús	Jr. Los Capulíes	163	4
31	Víctor Valenzuela Guardia	Shancayan	S/N	3
32	Juan Pablo II	Jr. Tulipanes	Mz D Lote 07	1
<b>TOTAL, PERSONAL ADMINISTRATIVO</b>				<b>66</b>

Fuente: Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) – ESTADÍSTICA BÁSICA 2015.



## Anexo N°02: Encuesta.



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES  
CHIMBOTE

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN  
DEPARTAMENTO ACADÉMICO METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN – CADI  
CUESTIONARIO APLICADO A LOS CLIENTES DE LAS MYPE DEL SECTOR SERVICIOS, RUBRO  
INSTITUCIONES EDUCATIVAS PARTICULARES NIVEL PRIMARIO Y SECUNDARIO**

El presente cuestionario tiene por finalidad recabar información de las MYPE del sector y rubro indicado anteriormente, la misma que servirá para desarrollar el trabajo de investigación denominado.

**CARACTERIZACIÓN DEL COMPROMISO ORGANIZACIONAL COMO HERRAMIENTA DE LA GESTION DE LA CALIDAD EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DEL SECTOR SERVICIOS - RUBRO INSTITUCIONES EDUCATIVAS PARTICULARES NIVEL PRIMARIO Y SECUNDARIO DEL DISTRITO DE INDEPENDENCIA, 2015.**

La información que usted proporcione será utilizada solo con fines académicos y de investigación, por lo que se le agradece anticipadamente.

**INSTRUCCIONES:** Con una (X) indique su grado de total desacuerdo (1) o total acuerdo (5), en la siguiente escala:

<b>I.- DATOS GENERALES:</b>						
<b>1.- Edad:</b> Menos de 25 26 a 30 31 a 35 36 a 40 De 41 a mas		<b>3.- Grado de Instrucción:</b> a.) Primaria b.) Secundaria c.) Sup. no Universitario d.) Sup. Universitario				
<b>2.- Sexo:</b> a.) Femenino b.) Masculino		<b>4.- Años de Permanencia en la Institución:</b> a.) Menos de 2 años b.) De 3 a 4 años c.) De 5 a 6 años d.) De 7 a mas				
<b>COMPROMISO ORGANIZACIONAL</b>		Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	Mi equipo de trabajo es como parte de mi familia	1	2	3	4	5
2	Siento una compenetración del 100% con mi grupo de trabajo	1	2	3	4	5
3	Mis metas se alinean perfectamente a las de la organización	1	2	3	4	5
4	Mis proyectos personales y mi crecimiento están alineados a los de la organización	1	2	3	4	5
5	Esta organización tiene para mí un alto grado de significación personal	1	2	3	4	5
6	Me siento emocionalmente vinculado con esta organización	1	2	3	4	5
7	Realmente siento los problemas de la organización como propios	1	2	3	4	5
8	Siempre trato de hacer algo más que las tareas inherentes a mi trabajo	1	2	3	4	5
9	Realizo mi trabajo de la manera más efectiva sin que esto signifique un costo mayor para la organización	1	2	3	4	5
10	Siento que mientras en menos costos incurra la organización, yo me podría beneficiar más	1	2	3	4	5
11	Mi trabajo debe cumplir con las expectativas de mis superiores y por ende de la organización	1	2	3	4	5
12	Siento que todos esperan un buen desempeño de mi parte	1	2	3	4	5
13	Siento que mi trabajo se adapta a mis competencias	1	2	3	4	5
14	Siempre había esperado un trabajo como el que tengo ahora	1	2	3	4	5
15	Sería muy feliz si trabajara el resto de mi vida en esta organización	1	2	3	4	5
16	Este trabajo es para mí algo más que una obligación, es el centro de mi vida	1	2	3	4	5
17	Sería muy difícil para mí en este momento dejar la organización, incluso si lo deseara	1	2	3	4	5

18	Si yo no hubiera invertido tanto de mí mismo en esta organización, yo consideraría trabajar en otra parte	1	2	3	4	5
19	Permanecer en la organización actualmente es un asunto tanto de necesidad como de deseo	1	2	3	4	5
20	Estoy consciente de las pocas alternativas que hay en el mercado laboral, por eso permanezco en esta organización	1	2	3	4	5
21	Si sigo esforzándome en mi trabajo podría quedarme en esta organización	1	2	3	4	5
22	Al demostrar al profesional que hay en mí, podría cambiar mi situación de empleado temporal	1	2	3	4	5
23	Me sentiría culpable si renunciara a la organización en este momento	1	2	3	4	5
24	No renunciaría a esta organización porque me siento obligado con la gente en ella	1	2	3	4	5
25	Aunque fuera ventajoso para mí, yo no siento que sea correcto renunciar a esta organización	1	2	3	4	5
26	Esta organización merece mucho más de mí, gracias a la gente con la que comparto	1	2	3	4	5

**Anexo N°03:** Cuestionario validado.

**ANEXO B. INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

El presente instrumento tendrá como fin determinar el compromiso organizacional de los trabajadores temporales con la ETT y la empresa usuaria, objetivo planteado en una tesis de grado de la Universidad Católica Andrés Bello que actualmente se está llevando a cabo.

El instrumento presenta una serie de afirmaciones donde usted deberá responder si está de acuerdo o en desacuerdo con lo planteado, coloque una "X" en el recuadro que mejor exprese su opinión.

Recuerde marcar una sola "X" por afirmación.

La información que se recabe será utilizada con fines estrictamente académicos y recibirá tratamiento confidencial.

Gracias por colaborar

Empresa: \_\_\_\_\_ Cargo: \_\_\_\_\_ Edad: \_\_\_\_\_

Profesión: \_\_\_\_\_ Sexo: \_\_\_\_\_ Antigüedad: \_\_\_\_\_

Estado Civil: \_\_\_\_\_

Conteste las siguientes afirmaciones haciendo referencia a la **Empresa de Trabajo Temporal**

ITEMS	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Mi equipo de trabajo es como parte de mi familia					
Realizo mi trabajo de la manera más efectiva sin que esto signifique un costo mayor para la organización					
Me siento emocionalmente vinculado con esta organización					
Mis metas se alinean perfectamente a las de la organización					
Siento que todos esperan un buen desempeño de mi parte					
Realmente siento los problemas de la organización como propios					
Siento una penetración del 100% con mi grupo de trabajo					
Mis proyectos personales y mi crecimiento están alineados a los de la organización					

ITEMS	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Este trabajo es para mi algo mas que una obligación, es el centro de mi vida					
Mi trabajo debe cumplir con las expectativas de mis superiores y por ende de la organización					
Siento que mientras en menos costos incurra la organización yo me podría beneficiar más.					
Siempre trato de hacer algo más que las tareas inherentes a mi trabajo					
Esta organización tiene para mi un alto grado de significación personal					
Siento que mi trabajo se adapta a mis competencias					
Siempre había esperado un trabajo como el que tengo ahora					
Estoy consciente de las pocas alternativas que hay en el mercado laboral, por eso permanezco en esta organización					
Sería muy difícil para mi en este momento dejar la organización, incluso si lo deseara					
Permanecer en la organización actualmente es un asunto tanto de necesidad como de deseo					
Si yo no hubiera invertido tanto de mi mismo en esta organización, yo consideraría trabajar en otra parte					
Aunque fuera ventajoso para mi, yo no siento que sea correcto renunciar a esta organización					
Al demostrar al profesional que hay en mi podría cambiar mi situación de empleado temporal					
Me sentiría culpable si renunciara a la organización en este momento					
Esta organización merece mucho mas de mi, gracias a la gente con la que comparto					
Si sigo esforzándome en mi trabajo podría quedarme en esta organización					
No renunciaría a esta organización porque me siento obligado con la gente en ella					

Conteste las siguientes afirmaciones haciendo referencia a la Empresa donde labora

ITEMS	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Mi equipo de trabajo es como parte de mi familia					
Realizo mi trabajo de la manera más efectiva sin que esto signifique un costo mayor para la organización					
Me siento emocionalmente vinculado con esta organización					
Mis metas se alinean perfectamente a las de la organización					
Siento que todos esperan un buen desempeño de mi parte					
Realmente siento los problemas de la organización como propios					
Siento una compenetración del 100% con mi grupo de trabajo					
Mis proyectos personales y mi crecimiento están alineados a los de la organización					
Sería muy feliz si trabajara el resto de mi vida en esta organización					
Este trabajo es para mi algo mas que una obligación, es el centro de mi vida					
Mi trabajo debe cumplir con las expectativas de mis superiores y por ende de la organización					
Siento que mientras en menos costos incurra la organización yo me podría beneficiar más.					
Siempre trato de hacer algo más que las tareas inherentes a mi trabajo					
Esta organización tiene para mi un alto grado de significación personal					
Siento que mi trabajo se adapta a mis competencias					
Siempre había esperado un trabajo como el que tengo ahora					
Estoy conciente de las pocas alternativas que hay en el mercado laboral, por eso permanezco en esta organización					
Sería muy difícil para mi en este momento dejar la organización, incluso si lo deseara					

ITEMS	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Permanecer en la organización actualmente es un asunto tanto de necesidad como de deseo					
Si yo no hubiera invertido tanto de mi mismo en esta organización, yo consideraría trabajar en otra parte					
Aunque fuera ventajoso para mí, yo no siento que sea correcto renunciar a esta organización					
Al demostrar al profesional que hay en mí podría cambiar mi situación de empleado temporal					
Me sentiría culpable si renunciara a la organización en este momento					
Esta organización merece mucho más de mí, gracias a la gente con la que comparto					
Si sigo esforzándome en mi trabajo podría quedarme en esta organización					
No renunciaría a esta organización porque me siento obligado con la gente en ella					

*Gracias por su colaboración ...*

En el presente estudio, se tomó como referencia un cuestionario validado por CORDOVA PIRELA Carmen Elena; quien utilizó, el mencionado cuestionario para optar su Título de Licenciada, en su trabajo de investigación titulado “COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN EMPLEADOS CONTRATADOS POR EMPRESAS DE TRABAJO TEMPORAL (ETT)”, realizado en la UNIVERSIDAD COTÓLICA ANDRES BELLO de la ciudad de Caracas-Venezuela. Así mismo su tesis de la investigadora es inédita.