



# UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



---

**“COMPROMISO ORGANIZACIONAL DE LOS COLABORADORES  
EN LA CAJA MUNICIPAL DE AHORRO Y CREDITO CUSCO  
SOCIEDAD ANÓNIMA – AGENCIA QUILLABAMBA - 2019”**

---

Tesis presentada por:

Bach.

Juan Gabriel Gamarra Vargas

Para optar al Título Profesional de:

Licenciado en Administración

Asesora:

Mgt. Susi Alviz Pazos



## Presentación

SEÑOR DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS,  
ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES DE LA UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO

SEÑORES DICTAMINANTES:

En cumplimiento al Reglamento de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Económicas Administrativas y Contables de la Universidad Andina del Cusco, pongo a vuestra consideración la tesis intitulada: “Compromiso organizacional de los colaboradores en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco Sociedad Anónima Agencia Quillabamba 2019” que tiene el propósito fundamental de describir como es el compromiso de los colaboradores.

El presente trabajo, servirá de guía a futuras investigaciones que serán aplicadas, contribuyendo a las organizaciones al logro de sus objetivos para ello es necesario conocer como es el compromiso organizacional y su importancia en la gestión.

El trabajo de Investigación ha sido elaborado acorde al reglamento de grados y títulos de la Universidad.

El bachiller



## DEDICATORIA

Dedico el presente trabajo de investigación a mi madre María Guadalupe y hermanos Enrique e Ignacio por darme su apoyo incondicional, a mis tíos Gabriel y Edith por ser un pilar en diversos momentos y etapas de mi vida. A mi novia Adriana, por impulsarme a cumplir mis metas y superarme cada día y a Dios porque me dio la vida, salud y sabiduría.



## **AGRADECIMIENTO**

En primer lugar, quiero agradecer a mi alma mater, quien me brindó todos los conocimientos en mi formación académica. Así mismo agradezco a mi asesora Mgt. Susi Alviz Pazos, quien, con su conocimiento y experiencia, me orientó de forma incondicional en todo momento, para lograr este objetivo. Agradecer de forma especial a los dictaminantes, por el interés y tiempo que dedicaron a mi trabajo de investigación. Por último, agradecer a los trabajadores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco Sociedad Anónima – Agencia Quillabamba, por la predisposición a colaborar en el desarrollo de la investigación.



## ÍNDICE

|                         |     |
|-------------------------|-----|
| PRESENTACIÓN .....      | ii  |
| DEDICATORIA.....        | iii |
| AGRADECIMIENTO .....    | iv  |
| ÍNDICE.....             | v   |
| ÍNDICE DE TABLAS.....   | ix  |
| ÍNDICE DE FIGURAS ..... | x   |
| RESUMEN.....            | xi  |
| ABSTRACT .....          | xii |

### CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

|   |    |
|---|----|
| 1.1 Planteamiento del Problema .....        | 01 |
| 1.2 Formulación del problema .....          | 04 |
| 1.2.1 Problema general .....                | 04 |
| 1.2.2 Problemas específicos.....            | 04 |
| 1.3 Objetivos de la investigación.....      | 04 |
| 1.3.1 Objetivo general.....                 | 04 |
| 1.3.2 Objetivos específicos .....           | 04 |
| 1.4 Justificación de la investigación ..... | 05 |
| 1.4.1. Relevancia social .....              | 05 |
| 1.4.2. Implicancias prácticas.....          | 05 |
| 1.4.3. Valor teórico. ....                  | 05 |
| 1.4.4. Utilidad metodológica.....           | 06 |
| 1.5 Delimitación de la investigación.....   | 06 |

### CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

|   |    |
|---|----|
| 2.1 Antecedentes de la Investigación..... | 07 |
|---|----|



|         |  |    |
|---------|--|----|
| 2.1.1   | Antecedentes internacionales.....                          | 07 |
| 2.1.2   | Antecedentes nacionales .....                              | 10 |
| 2.1.3   | Antecedentes locales.....                                  | 13 |
| 2.2     | Bases Teóricas .....                                       | 16 |
| 2.2.1   | Concepto de compromiso organizacional.....                 | 16 |
| 2.2.2   | Origen y evolución del concepto .....                      | 16 |
| 2.2.3   | Importancia del compromiso organizacional.....             | 19 |
| 2.2.4   | Características del Compromiso Organizacional.....         | 20 |
| 2.2.5   | Elementos para fomentar el Compromiso Organizacional ..... | 21 |
| 2.2.6   | Dimensiones del Compromiso Organizacional .....            | 22 |
| 2.2.6.1 | Compromiso afectivo.....                                   | 22 |
| 2.2.6.2 | Compromiso de continuidad.....                             | 24 |
| 2.2.6.3 | Compromiso normativo .....                                 | 26 |
| 2.3     | Marco conceptual.....                                      | 28 |
| 2.3.1   | Actitudes.....   | 28 |
| 2.3.2   | Ausentismo .....   | 28 |
| 2.3.3   | Autonomía .....  | 29 |
| 2.3.4   | Beneficio.....   | 29 |
| 2.3.5   | Cambio .....   | 29 |
| 2.3.6   | Cohesión .....   | 29 |
| 2.3.7   | Comportamiento organizacional .....                        | 29 |
| 2.3.8   | Desempeño .....  | 29 |
| 2.3.9   | Emociones .....  | 30 |
| 2.3.10  | Engagement .....   | 30 |
| 2.3.11  | Inteligencia emocional.....                                | 30 |
| 2.3.12  | Políticas .....  | 30 |



|        |   |    |
|--------|---|----|
| 2.3.13 | Procesos .....  | 31 |
| 2.3.14 | Rasgos de Personalidad .....                          | 31 |
| 2.3.15 | Rotación de puesto.....                               | 31 |
| 2.4    | Variable de estudio .....                             | 31 |
| 2.4.1  | Identificación de la Variable.....                    | 31 |
| 2.4.2  | Conceptualización de la variable .....                | 31 |
| 2.4.3  | Operacionalización de variables .....                 | 33 |
| 2.5    | Marco institucional .....                             | 33 |
| 2.5.1  | Reseña histórica .....                                | 33 |
| 2.5.2  | Ubicación .....                                       | 34 |
| 2.5.3  | Misión.....   | 35 |
| 2.5.4  | Visión.....   | 35 |
| 2.5.5  | Organigrama de la CMAC CUSCO Agencia Quillabamba..... | 35 |

### CAPÍTULO III: MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

|       |  |    |
|-------|--|----|
| 3.1   | Tipo de investigación.....                           | 36 |
| 3.2   | Enfoque de investigación.....                        | 36 |
| 3.3   | Diseño de la investigación.....                      | 36 |
| 3.4   | Alcance de la investigación .....                    | 37 |
| 3.5   | Población y muestra de la investigación.....         | 37 |
| 3.5.1 | Población .....                                      | 37 |
| 3.5.2 | Muestra .....  | 37 |
| 3.6   | Técnicas e instrumentos de recolección de datos..... | 37 |
| 3.6.1 | Técnicas.....  | 37 |
| 3.6.2 | Instrumento.....                                     | 37 |
| 3.7   | Procesamiento de datos. ....                         | 37 |

### CAPÍTULO IV: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN



|        |   |    |
|--------|---|----|
| 4.1    | Presentación y fiabilidad del instrumento aplicado .....                    | 38 |
| 4.1.1. | Presentación del instrumento .....  | 38 |
| 4.1.2. | Fiabilidad del instrumento aplicado.....                                    | 39 |
| 4.2    | Resultados de las dimensiones de la variable compromiso organizacional..... | 40 |
| 4.2.1  | Compromiso afectivo.....  | 40 |
| 4.2.2  | Compromiso de continuidad.....  | 45 |
| 4.2.3  | Compromiso normativo .....  | 50 |
| 4.3    | Resultado de la variable compromiso organizacional .....                    | 56 |

## CAPÍTULO V: DISCUSIÓN DE RESULTADOS

|     |   |    |
|-----|---|----|
| 5.1 | Descripción de los hallazgos más significativos. .... | 59 |
| 5.2 | Limitaciones del estudio.....                         | 61 |
| 5.3 | Comparación crítica con la literatura existente ..... | 62 |
| 5.4 | Implicancias del estudio. ....                        | 64 |

|                   |    |
|-------------------|----|
| CONCLUSIONES..... | 66 |
|-------------------|----|

|                       |    |
|-----------------------|----|
| RECOMENDACIONES ..... | 68 |
|-----------------------|----|

|                                  |    |
|----------------------------------|----|
| REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS ..... | 71 |
|----------------------------------|----|

## ANEXOS

|   |    |
|---|----|
| Anexo I: Matriz de consistencia .....                               | 74 |
| Anexo II: Matriz del Instrumento para la Recolección de Datos ..... | 75 |
| Anexo III: Procedimiento de la Baremación .....                     | 79 |
| Anexo IV: Resultados de los ítems del cuestionario .....            | 80 |





## ÍNDICE DE TABLAS

|   |    |
|---|----|
| Tabla 1. Conceptualización de la variable .....   | 31 |
| Tabla 2. Operacionalización de variables .....  | 33 |
| Tabla 3 Distribución de los ítems del cuestionario .....                                      | 38 |
| Tabla 4 Descripción de la Baremación y escala de interpretación.....                          | 39 |
| Tabla 5 Estadísticas de fiabilidad .....  | 40 |
| Tabla 6 Indicadores de la dimensión compromiso afectivo.....                                  | 41 |
| Tabla 7 Compromiso afectivo .....   | 43 |
| Tabla 8 Comparación promedio de los indicadores de la dimensión compromiso afectivo .....     | 44 |
| Tabla 9 Indicadores de la dimensión compromiso continuidad.....                               | 45 |
| Tabla 10 Compromiso de continuidad.....   | 47 |
| Tabla 11 Comparación promedio de los indicadores de la dimensión compromiso continuidad ....  | 49 |
| Tabla 12 Indicadores de la dimensión compromiso normativo .....                               | 51 |
| Tabla 13 Compromiso normativo.....  | 53 |
| Tabla 14 Comparación promedio de los indicadores de la dimensión compromiso normativo .....   | 54 |
| Tabla 15 Compromiso organizacional.....   | 56 |
| Tabla 16 Comparación promedio de las dimensiones de la variable compromiso organizacional ... | 57 |



## ÍNDICE DE FIGURAS

|   |    |
|---|----|
| Figura 1: Plano de ubicación .....  | 34 |
| Figura 2: Indicadores de la dimensión compromiso afectivo .....                                   | 41 |
| Figura 3: Compromiso afectivo.....  | 43 |
| Figura 4: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión compromiso afectivo .....       | 44 |
| Figura 5: Indicadores de la dimensión compromiso de continuidad .....                             | 46 |
| Figura 6: Compromiso de continuidad.....  | 48 |
| Figura 7: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión compromiso de continuidad ..... | 49 |
| Figura 8: Indicadores de la dimensión compromiso normativo .....                                  | 51 |
| Figura 9: Compromiso normativo .....  | 53 |
| Figura 10: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión compromiso normativo.....      | 55 |
| Figura 11: Compromiso organizacional .....  | 56 |
| Figura 12: Comparación promedio de las dimensiones de la variable compromiso organizacional.....  | 57 |



## RESUMEN

El trabajo de investigación se desarrolló en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco Sociedad Anónima – Agencia Quillabamba, tiene como objetivo describir el compromiso organizacional de los colaboradores en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco Sociedad Anónima – Agencia Quillabamba – 2019; la investigación es básica, de alcance descriptivo, diseño no experimental y de enfoque cuantitativo; la población de estudio estuvo conformada por 31 colaboradores de la institución financiera, la técnica que se utilizó para la recolección de los datos fue la encuesta y el instrumento un cuestionario de 31 ítems, para determinar la fiabilidad del cuestionario se utilizó el índice de consistencia Alfa de Cronbach, obteniendo un valor de 0.872 lo que indica que el instrumento es confiable. Los resultados encontrados de la variable compromiso organizacional presentan un promedio de 2.13 que es calificada como bajo; en cuanto a las dimensiones: compromiso afectivo obtuvo un promedio de 1.75 que es calificado como muy bajo, compromiso de continuidad obtuvo un promedio de 2.23 que es calificado como bajo, el compromiso normativo obtuvo un promedio de 2.41 que es calificado como bajo. Llegando a la conclusión que el compromiso organizacional en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco- Agencia Quillabamba es bajo.

Palabras clave: Compromiso organizacional, compromiso afectivo, compromiso de continuidad y compromiso normativo.



## ABSTRACT

The research work was carried out at the Cusco Municipal Savings and Credit Fund-Agency Quillabamba, its objective is to describe the organizational commitment of the collaborators at the Cusco Municipal Savings and Credit Fund-Agency Quillabamba -2019; the research is basic, descriptive in scope, non- experimental in design and with a quantitative approach; the study population was made up of 31 collaborators from the financial institution, the technique used to collect the data was the survey and the instrument a questionnaire of 31 items, to determine the reliability of the questionnaire the Alpha consistency index of Cronbach, obtaining a value of 0.872 which indicates that the instrument is reliable. The results found for the variable organizational commitment present an average of 2.13, which is rated low; Regarding the dimensions: affective commitment obtained an average of 1.75 that is classified as very low, continuity commitment obtained an average of 2.23 that is classified as low, normative commitment obtained an average of 2.41 that is classified as low. Reaching the conclusion that the organizational commitment in the Cusco Municipal Savings and Credit Fund-Agency Quillabamba is low.

Key words: Organizational commitment, affective commitment, continuity commitment and normative commitment



## CAPÍTULO I

### INTRODUCCIÓN

#### 1.1 Planteamiento del Problema

En la actualidad las organizaciones tienen como objetivo lograr que sus colaboradores, se identifiquen y comprometan con ella; ya que ello es crucial para su desarrollo. El compromiso organizacional es clave en el desempeño individual y organizacional, es determinante para la consecución de los objetivos organizacionales, otorgándole una ventaja competitiva. Por eso la importancia que viene adquiriendo para las organizaciones; siendo necesario que las áreas de personal implementen estrategias para que los colaboradores desarrollen apego, identificación y sobre todo compromiso con la consecución de sus objetivos.

Es importante también la percepción que tienen los colaboradores sobre la atención que los jefes y la organización les brindan, ello influye positivamente en el desarrollo de sus actividades y genera en ellos identificación.

Para Robbins & Jugde (2013) el compromiso organizacional es definido como el “Grado en que un empleado se identifica con una organización particular y con sus metas, y desea seguir siendo miembro de esta” (p.75).

Según Allen & Meyer (1990) citado por Louffat & Cueva (2018) manifiestan que:

El compromiso organizacional es la interacción entre el apego afectivo que un individuo tiene hacia una organización, con los costos percibidos en que incurría el empleado al dejar su trabajo y con el sentido de obligación moral del empleado para permanecer en su trabajo. Por ende, se puede decir que el compromiso organizacional es un constructo tridimensional,



es decir, está conformado por 3 dimensiones: compromiso afectivo, de continuidad y normativo (pg. 387).

En la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco Agencia Quillabamba; (CMAC CUSCO - Agencia Quillabamba) se ha podido percibir que los colaboradores estarían perdiendo el sentido de identificación con la institución, cumplirían con el logro de sus metas solo por un tema económico más no por la importancia que ello tiene para el desarrollo de la organización.

En cuanto al compromiso afectivo, se percibe una falta de identificación; en muchas ocasiones se requiere que los colaboradores participen en actividades programadas fuera del horario de trabajo como las campañas (fechas importantes para la colocación de créditos como: navidad, día de la madre, etc) ello implica quedarse algunas horas extras o concurrir en días que no son laborables, esto estaría generando un descontento e incomodidad; si bien es cierto son horas no remuneradas requiere de la lealtad e identificación de los colaboradores con la finalidad de lograr los objetivos y metas de la organización. Los colaboradores estarían perdiendo esa creencia fuerte y firme de su sentido de pertenencia hacia la CMAC CUSCO – Agencia Quillabamba, los colaboradores estarían dejando de valorar el trabajar para la institución.

Se percibe en cuanto al compromiso de continuidad que los colaboradores de la CMAC CUSCO – Agencia Quillabamba, se mantendrían por el vínculo material (remuneración). Así mismo ante la falta de oportunidades laborales en el mercado que ofrezcan mejores condiciones permanecer en la institución sería la mejor opción,



aún en condiciones poco favorables como es no tener estabilidad laboral. Los colaboradores demostrarían un desempeño poco óptimo, solo cumplirían con las metas mínimas exigidas, estarían dando el mínimo esfuerzo para asegurar su continuidad en su puesto de trabajo.

En lo que refiere al compromiso normativo los colaboradores se sentirían obligados moralmente a permanecer en la CMAC CUSCO – Agencia Quillabamba; ello se estaría dando por reciprocidad o gratitud a la confianza otorgada; por las oportunidades de desarrollo e incentivos económicos que la CMAC CUSCO les otorgaría esporádicamente; es por ello que algunos habrían desaprovechado mejores oportunidades laborales a nivel profesional; así mismo renunciar a la CMAC CUSCO – Agencia Quillabamba les generaría sentimiento de culpa.

De continuar con esta situación se perjudicaría el cumplimiento de los objetivos planteados por la CMAC CUSCO – Agencia Quillabamba, generando descontento entre sus clientes que son los que perciben directamente el trato de los colaboradores.

Ante la situación planteada el presente trabajo consiste en describir el compromiso organizacional de los colaboradores en la CMAC CUSCO - Agencia Quillabamba, para finalmente proponer alternativa de mejora a nivel institucional. Por lo que se plantea las siguientes interrogantes:



## **1.2 Formulación del problema**

### **1.2.1 Problema general**

¿Cómo es el compromiso organizacional de los colaboradores en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco Sociedad Anónima – Agencia Quillabamba – 2019?

### **1.2.2 Problemas específicos**

**P.E.1:** ¿Cómo es el compromiso afectivo de los colaboradores en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco Sociedad Anónima – Agencia Quillabamba – 2019?

**P.E.2:** ¿Cómo es el compromiso continuidad de los colaboradores en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco Sociedad Anónima – Agencia Quillabamba – 2019?

**P.E.3:** ¿Cómo es el compromiso normativo de los colaboradores en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco Sociedad Anónima – Agencia Quillabamba – 2019?

## **1.3 Objetivos de la investigación**

### **1.3.1 Objetivo general**

Describir el compromiso organizacional de los colaboradores en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco Sociedad Anónima – Agencia Quillabamba – 2019

### **1.3.2 Objetivos específicos**

**O.E.1:** Describir el compromiso afectivo de los colaboradores en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco Sociedad Anónima – Agencia Quillabamba – 2019





**O.E.2:** Describir el compromiso continuidad de los colaboradores en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco Sociedad Anónima – Agencia Quillabamba – 2019

**O.E.3:** Describir el compromiso normativo de los colaboradores en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco Sociedad Anónima – Agencia Quillabamba – 2019

## **1.4 Justificación de la investigación**

### **1.4.1. Relevancia social.**

El presente trabajo de investigación, tiene relevancia social, por la importancia del compromiso organizacional para una adecuada gestión, ya que ello conlleva a una mayor identificación de los colaboradores con la CMAC CUSCO. Ello posibilitará un beneficio en relación a su satisfacción laboral y por consiguiente también implica una satisfacción para los clientes quienes recibirán una mejor atención.

### **1.4.2. Implicancias prácticas.**

Las implicancias prácticas del trabajo de investigación se dan ya que brinda recomendaciones que aporten a resolver el principal problema como es la falta de compromiso organizacional e identidad de los colaboradores.

### **1.4.3. Valor teórico.**

La relevancia de la investigación desde el punto de vista teórico, se fundamenta en que el investigador exploró, reforzó y analizó la teoría



existente sobre Comportamiento organizacional específicamente en cuanto al Compromiso organizacional y como se lleva a cabo en la realidad estudiada.

#### **1.4.4. Utilidad metodológica.**

El trabajo de investigación hizo uso del método científico y técnicas de investigación, así mismo se construyó un instrumento específico para la recolección de datos.

### **1.5 Delimitación de la investigación**

#### **1.5.1. Delimitación Temporal**

El trabajo de investigación se desarrolló en el periodo 2019 y primer semestre del 2020.

#### **1.5.2. Delimitación Espacial**

El trabajo de investigación se realizó en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco – Agencia Quillabamba.

#### **1.5.3. Delimitación Conceptual**

El trabajo de investigación se delimita conceptualmente en la teoría del Comportamiento Organizacional y Compromiso organizacional, el investigador recabó información en libros, artículos científicos, tesis y otros documentos de índole académico.



## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1 Antecedentes de la Investigación

##### 2.1.1 Antecedentes internacionales

Romero (2017), en su investigación titulada: “Compromiso organizacional de los servidores públicos que se encuentran con contratos ocasionales y con nombramiento del Ministerio de Relaciones Laborales”, desarrollada en la Universidad Andina Simón Bolívar – Quito 2017, para optar el título de Maestro en Desarrollo del Talento Humano; arribó a las siguientes conclusiones:

- En el ámbito de las instituciones públicas se maneja un contexto de funcionamiento complejo, lo que nos lleva a analizar que los servidores de estas instituciones siempre efectúan compromisos de acuerdo a las circunstancias de las instituciones. Hay que considerar que el ser humano en su comportamiento es producto de muchas situaciones psicológicas y por lo tanto tiene características propias, individuales que le llevan a enfrentar los compromisos de distinta manera. Por lo tanto, hablar de un compromiso determinado no tiene sentido dada la complejidad de la institución y del ser humano; más bien se vislumbra que el compromiso que existe es un compromiso de tipo integral.
- En lo que respecta al análisis de datos, las escalas fueron validadas y se pudo verificar que el compromiso normativo no presentó una presencia significativa en el grupo estudiado. Además, lo que hemos



considerado el compromiso político se confunde o se mezcla con el personificado y con el afectivo. En definitiva, se pudo observar que el comportamiento de los tres compromisos encontrados: Personificado, Afectivo e Instrumental no varían significativamente, es más estos compromisos son experimentados de alguna forma y en distintos niveles por los funcionarios. La propuesta de fortalecimiento fue elaborada en base a estos resultados.

- En el transcurso de esta investigación uno de los compromisos más cuestionados ha sido compromiso personificado; sin embargo es importante mencionar que en la actualidad, dirigir personal no es exigir obediencia y hasta sumisión, sino obtener una colaboración espontánea y eficiente, basada en el respeto y compromiso no en el temor, muchos funcionarios se permiten tener este sentimiento de temor por miedo a perder el trabajo y por ser prisioneros de esta arma de doble filo llamada “estabilidad laboral”

Aladana (2013), en su investigación titulada: “Compromiso organizacional de los trabajadores del área central de una institución bancaria que opera en la ciudad de Guatemala, según sexo”, desarrollada en la Universidad Rafael Landívar - Guatemala 2013, para optar el título de Licenciado en Psicología; arribó a las siguientes conclusiones:

- Las personas encuestadas mediante el instrumento demostraron un alto compromiso organizacional con la empresa, no existiendo una diferencia significativa entre el compromiso de hombres y mujeres.



- En el grado de compromiso organizacional según el conocimiento y cumplimiento de la misión y objetivos, no existe una diferencia significativa entre hombres y mujeres. El conocimiento y cumplimiento de la misión y objetivos según el instrumento es totalmente compartido por los trabajadores quienes se sienten satisfechos al cumplir con los objetivos que la empresa solicita y conocer la misión a cabalidad.
- En cuanto al grado de compromiso organizacional según la práctica de los valores institucionales, no existe una diferencia significativa entre hombres y mujeres. La práctica de los valores según el instrumento es totalmente compartida por los trabajadores quienes conocen a cabalidad todos los valores que la empresa considera como propios, así como sus implicaciones, estando de acuerdo con ellos.
- En cuanto al grado de compromiso organizacional según la disposición a la adopción y generación de cambios planteados por la alta gerencia en beneficio a los trabajadores, no existe una diferencia significativa entre hombres y mujeres.
- La adopción a cambios planteados por la alta gerencia según el instrumento es totalmente compartida por los empleados quienes están bastante dispuestos a adoptar los cambios estando conscientes que estos contribuirán a alcanzar la mayor efectividad en el trabajo.
- Asimismo, en el grado de compromiso organizacional según la diligencia para lograr aprendizaje institucional, no existe una diferencia significativa entre hombres y mujeres. La diligencia para lograr aprendizaje dentro de la organización según el instrumento es



totalmente compartida por los trabajadores quienes demuestran aceptación e interés en capacitarse continuamente para el bienestar tanto de ellos como de la organización.

- En el grado de compromiso organizacional según la frustración con respecto la empresa, no existe una diferencia significativa entre hombres y mujeres. La frustración con respecto a la empresa según el instrumento es totalmente compartida por los trabajadores quienes mencionan sentirse orgullosos de la organización a pesar de cualquier situación desfavorable por la que esta atraviese.
- En cuanto al grado de compromiso organizacional según el orgullo institucional, no existe una diferencia significativa entre hombres y mujeres. El orgullo institucional según el instrumento es compartido por los empleados quienes quieren seguir formando parte de la organización por mucho tiempo más y se interesan en transmitir el orgullo que sienten del formar parte de esta.
- No existe una correlación en el grado de compromiso organizacional según la edad de los trabajadores de la organización y el punteo de cada uno de los indicadores planteados en el cuestionario aplicado.
- Por último, en el grado de compromiso organizacional según el puesto de trabajo no se encontró ninguna diferencia significativa entre hombres y mujeres de puestos operativos y administrativos.

### 2.1.2 Antecedentes nacionales

Condamarin (2016), en su investigación titulada: “Compromiso organizacional y desempeño laboral según personal de la Gerencia Central de Planificación y desarrollo del Seguro Social de Salud – Lima 2016”,



desarrollada en la Universidad César Vallejo, para optar el grado de Maestro en Gestión Pública; arribó a las siguientes conclusiones:

- Respecto al objetivo 1, la presente investigación comprueba que existe relación significativa entre el compromiso organizacional y el desempeño adecuado de los trabajadores de la Gerencia Central de Planificación y Desarrollo del Seguro Social de Salud - Lima 2016; siendo que el coeficiente de correlación Rho Spearman de 0,613, demostró una moderada relación entre las variables.
- Respecto al objetivo 2, la presente investigación comprueba que existe relación significativa entre el compromiso organizacional y evaluación de riesgos de los trabajadores de la Gerencia Central de Planificación y Desarrollo del Seguro Social de Salud - Lima 2016; siendo que el coeficiente de correlación Rho Spearman de 0,445, demostró una moderada relación entre las variables.
- Respecto al objetivo 3, la presente investigación comprueba que existe relación significativa entre el compromiso organizacional y el desempeño superior alto de los trabajadores de la Gerencia Central de Planificación y Desarrollo del Seguro Social de Salud - Lima 2016; siendo que el coeficiente de correlación Rho Spearman de 0,345, demostró una baja relación entre las variables.
- Respecto al objetivo 4, la presente investigación comprueba que existe relación significativa entre el compromiso organizacional y el desempeño excelente de los trabajadores de la Gerencia Central de Planificación y Desarrollo del Seguro Social de Salud - Lima



2016; siendo que el coeficiente de correlación Rho Spearman de 0,458, demostró una moderada relación entre las variables.

- De acuerdo al objetivo general, la presente investigación comprueba que existe relación significativa entre el compromiso organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Gerencia Central de Planificación y Desarrollo del Seguro Social de Salud - Lima 2016; siendo que el coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.841, demostró una alta asociación entre las variables.

Juscamayta (2017) en su investigación titulada: “El Compromiso Organizacional y el Desempeño Laboral en el Área Administrativa de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle - 2017”, desarrollada en la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, para optar el grado de Maestro en Administración, arribó a las siguientes conclusiones:

- Se encontró que existe una relación estadísticamente significativa entre el Compromiso Organizacional y el Desempeño Laboral de los empleados administrativos de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, presentando una correlación regular positiva ( $r=0.647$ ) al 95% de confianza.
- Se halló una relación estadísticamente significativa entre el Componente Afectivo y el desempeño laboral de los empleados administrativos de la Universidad Nacional de Educación Enrique





Guzmán y Valle, presentando una correlación baja positiva ( $r=0.387$ ) al 95% de confianza.

- Se encontró una relación estadísticamente significativa entre el Componente de continuidad y el desempeño laboral de los empleados administrativos de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, presentando una correlación regular positiva ( $r=0.650$ ) al 95% de confianza.
- Se encontró una relación estadísticamente significativa entre el Componente Normativo y el desempeño laboral de los empleados administrativos de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, presentando una correlación regular positiva ( $r=0.459$ ) al 95% de confianza.

### 2.1.3 Antecedentes locales

Valer (2019), en su investigación titulada: Compromiso organizacional de los colaboradores de la empresa embotelladora Cusco del Sol Sociedad de Responsabilidad Limitada – 2019, desarrollada en la Universidad Andina del Cusco, para optar el título de Licenciado en Administración, llegando a las siguientes conclusiones:

- La variable compromiso organizacional es baja con un promedio de 1.98; de igual manera la variable fue analizada a través de sus tres dimensiones: compromiso afectivo alcanzó un nivel bajo con un promedio de 2.17, compromiso de continuidad con un promedio de 1.54 presenta un nivel bajo y compromiso normativo con un promedio de 2.23 presenta un nivel bajo.



Cuentas (2017), en su investigación titulada: “Compromiso organizacional de los trabajadores de la Municipalidad de Maras Cusco 2016”, desarrollada en la Universidad Andina del Cusco, para optar el título de Licenciado en Administración; arribó a las siguientes conclusiones:

- El estudio realizado a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Maras, se han obtenido los siguientes resultados, el compromiso organizacional tiene un valor de 3.9; es decir el 57.6 % lo califica como bueno, se podría decir que los trabajadores perciben que los jefes de cada área le prestan mayor importancia a su desarrollo personal que al ambiente laboral y un 32.6 % lo califica como regular, ya que no existe una actitud positiva por parte de los trabajadores en relación a su trabajo.
- Con respecto al compromiso afectivo de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Maras se encuentra un nivel muy bueno con valor promedio de 4.6 demostrando apego emocional hacia la Municipalidad.
- El compromiso de continuidad se presenta en un valor de 3.8, es decir ha sido calificado como bueno con un promedio de 62.0% esto se da porque tanto las necesidades económicas, los beneficios y oportunidad no cubren las expectativas de los trabajadores lo que genera que realicen sus actividades laborales solo por cumplir mas no por el deseo de crecimiento laboral, además las actitudes positivas realizadas no son reforzadas por los directivos lo que deriva en que los trabajadores no tengan claros los objetivos de la Municipalidad por ende disminuye el deseo de permanecer al menos de manera consciente a la Municipalidad.



- Finalmente, el compromiso normativo presenta un valor de 3.6, con un promedio de 84.8% que lo califica de bueno, lo que indica que los jefes de área se imponen ante ellos para que trabajen con presión y no porque deban hacerlo sienten que deben cumplir lo impuesto y no por sentirse comprometidos, lo que hacen es darles beneficios con la finalidad que ellos paguen ese incentivo.

Caviedes & Amache (2017), en su investigación titulada: “Dirección y Compromiso Organizacional en la agencia de viajes Inca Trail Reservations E.I.R.L., Cusco – 2017”, desarrollada en la Universidad Andina del Cusco, para optar el título de Licenciado en Administración; arribó a las siguientes conclusiones:

- En la agencia de viajes Inca Trail Reservations E.I.R.L, se determinó que la dirección se desarrolla a un nivel regular con un promedio de 2.98, donde el 33.8% del personal encuestado considera que a veces se aplica una correcta dirección.
- El compromiso organizacional obtuvo un promedio de 2.83 que también representa un nivel regular, manifestado por el 34.11% de personas encuestadas quienes indicaron que a veces existe dicho compromiso.
- Al 95% de confiabilidad, se puede afirmar que existe relación entre la dirección y el compromiso organizacional, donde la correlación de Pearson  $r = 0.96$ , la misma que se puede considerar como una correlación positiva muy alta, la cual indica que a mejor dirección, existe mayor compromiso organizacional.



## 2.2 Bases Teóricas

### 2.2.1 Concepto de compromiso organizacional

“Grado en que un empleado se identifica con una organización particular y con sus metas, y desea seguir siendo miembro de esta”. (Robbins & Judge, 2013, pág. 75)

En el compromiso organizacional un empleado se identifica con una organización en particular y con sus metas, y desea continuar perteneciendo a ella. La mayoría de las investigaciones se han enfocado en el apego emocional hacia una organización y en la creencia en sus valores, como “el estándar de oro” del compromiso de los trabajadores. (Robbins & Judge, 2013, págs. 74-75).

Según Allen & Meyer (1990) citado por (Louffat & Cueva, 2018):

El compromiso organizacional es la interacción entre el apego afectivo que un individuo tiene hacia una organización, con los costos percibidos en que incurría el empleado al dejar su trabajo y con el sentido de obligación moral del empleado para permanecer en su trabajo. Por ende, se puede decir que el compromiso organizacional es un constructo tridimensional, es decir, está conformado por 3 dimensiones (p. 387).

### 2.2.2 Origen y evolución del concepto

Para De la Cruz (2017) el origen y evolución del concepto de compromiso organizacional es el siguiente:



El compromiso organizacional se ha estudiado de forma extensa por la gran importancia que este tiene para las organizaciones y por consiguiente también para las empresas.

Los primeros estudios sobre el compromiso datan de los años 60 del siglo pasado, gracias principalmente a los estudios realizados en el campo de la sociología. Pero más tarde también los economistas y empresarios empezaron a percatarse de la importancia de este concepto y la influencia que podía tener en las empresas.

En un primer momento, su estudio se centró en el compromiso como una señal de la rotación de los trabajadores en la empresa y su influencia en la alta o baja tasa de rotación. Aunque más tarde su interés también se orientó hacia resultados de la organización tales como el desempeño de los empleados, la eficacia, la satisfacción laboral, el absentismo entre otras, al ser considerado como un indicador de estas.

Es necesario establecer que el compromiso y la satisfacción laboral no son lo mismo, ya que el compromiso tiene en consideración a toda la organización y la satisfacción laboral suele hacer referencia al puesto de trabajo y al grupo donde el trabajador desarrolla sus tareas, aunque en muchas ocasiones se tienden a solapar. También debemos destacar que el compromiso del trabajador hacia la empresa no surge de una forma repentina si no que se va gestando poco a poco, con el paso del tiempo.

El compromiso se ve afectado por los periodos de inestabilidad económica ya que las relaciones dentro de la empresa se suelen



deteriorar debido al miedo que tienen los empleados a ser despedidos, como consecuencia de las políticas de recortes que suelen aplicar las organizaciones en estos períodos.

Además, también es necesario ver como el compromiso ha ido evolucionando hacia lo que actualmente se entiende por compromiso.

El compromiso organizacional desde que se comenzó a estudiar ha sufrido cambios como pasa con todos los nuevos descubrimientos o estudios. Haciéndonos eco de la publicación de Gallardo y Traidó (2007) donde habla de este fenómeno vamos a proceder a establecer una pequeña evolución.

En primer lugar, el compromiso organizacional se estudió desde una perspectiva unidimensional por autores como Porter, Mowday y Streert hacia 1986. Estos autores únicamente reconocen una dimensión dentro del compromiso, la afectiva.

Con el paso del tiempo, surgieron otros autores que defendían una perspectiva multidimensional, aunque no se llegaba a un consenso en cuanto al número de dimensiones. En esta vía de las varias dimensiones, los estudios con mayor relevancia han sido los realizados por O'Reilly y Chatman, por un lado, y, por otro lado, los de Allen y Meyer.

En el caso de O'Reilly y Chatman establecían el compromiso organizativo como un "vínculo psicológico" entre el trabajador y la organización, pero determinan que la unión entre ambos puede ser de diferentes formas, donde ellos establecen tres formas distintas. En primer lugar, establecen la conformidad que para ellos surge al aceptar



actitudes y conductas para conseguir recompensas determinadas.

En segundo lugar, tenemos la identificación que aparece cuando el empleado está orgulloso por pertenecer a la organización, aunque no comparte sus valores y objetivos. En último lugar, dan una tercera dimensión denominada interiorización que se origina cuando empresa y trabajador tienen los mismos valores.

Por el lado de Allen y Meyer, también tenemos una división del compromiso en tres partes. Aunque tenemos que destacar que estos autores pasaron por diferentes concepciones hasta llegar a esta tridimensionalidad. En un primer momento establecieron que el compromiso se dividía en dos, estableciendo así una concepción bidimensional. Esta se componía por un lado por el compromiso afectivo (propuesto inicialmente por Porter, Mowday y Streert) y el compromiso de continuidad. Pero más tarde establecieron una tercera dimensión que denominaron compromiso normativo, estableciendo de esta forma la tridimensionalidad del compromiso (pp. 32-33).

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

De acuerdo a Bayona & Goñi (2007), citado en De la Puente (2017):

El eje principal de una organización es el capital humano y su eficacia se mide según la consecución de los objetivos institucionales. Es por ello que el compromiso organizacional toma relevancia ya que si las personas asumen responsabilidad para con la organización entonces la eficacia de la empresa aumentará logrando sus objetivos planteados (p.16)



Por su parte Betanzos & Paz (2007), citado en De la Puente (2017):

Indican que el compromiso organizacional le brinda al empleado estabilidad laboral, próxima jubilación, remuneración económica estable y beneficios sociales. Además, este compromiso organizacional influencia en las actitudes y comportamiento del trabajador como en la disminución del ausentismo y rotación, aceptación de la cultura, los valores y metas organizacionales (p.16).

#### 2.2.4 Características del Compromiso Organizacional

Para García, Navarro, & Casiano (2007) citado por Cuentas (2017), las características del compromiso organizacional son:

- **El compromiso es una acción:** Comprometerse es crear algo que anteriormente no existía, en el momento en que se contrae un compromiso en un acto creativo, diferente de cualquier razón o racionalización para hacerlo. Esta acción es entre seres humanos permanentemente. Ya sea que nos comprometemos a encontrarnos con un amigo, o pagar la cuenta, estamos moviéndonos constantemente dentro de una trama de compromiso consciente e inconsciente. La acción de comprometernos está siempre conectada con el futuro, con otra acción, acontecimiento o resultado “cuando nos comprometemos estamos diciendo yo soy responsable que algo ocurrirá en el futuro que no ocurriría en ausencia de mi compromiso”. El compromiso define la relación entre un futuro que está totalmente determinado por circunstancias históricas y uno que puede ser influenciado, cambiado o creado por los seres humanos.





- **El compromiso no es solo personal:** Cuando nos comprometemos, también estamos creando expectativas en los demás y muchos casos en nuestras promesas tienen un impacto importante y directo en la relación de los demás y como perciben su futuro. Los compromisos tienen una particularidad de abrir ciertos futuros y cerrar otros simultáneamente. En este sentido el compromiso es tanto un fenómeno social como una expresión de las elecciones individuales.
- **El compromiso existe en nuestro hablar y escuchar:** El compromiso ocurre en la conversación como una acción lingüística que hace aparecer ciertas condiciones futuras como posibilidades que al ser cumplidas se transforma en una nueva realidad. El poder del compromiso es ser la única acción de la cual son capaces los seres humanos en la cual el futuro y el presente aparecen en el mismo momento. En este sentido tanto pedir como prometer son compromisos a participar en la creación conjunta de un futuro en particular (pp. 15-16)

### 2.2.5 Elementos para fomentar el Compromiso Organizacional

Según Rivera (2009) citado por Cuenta (2017), los gerentes tienen una serie de métodos para fomentar el compromiso organizacional:

- Demostrar interés sincero en el bienestar de los empleados.
- Dar oportunidad a los empleados para que logren sus metas personales.
- Modificar los trabajos de manera que los empleados tengan más posibilidades de conseguir recompensas intrínsecas.



- Buscar la manera de recompensar a sus empleados con regularidad.
- Establecer objetivos con los empleados y asegurarse de que algunos correspondan a objetivos de desarrollo personal para dichos empleados (p. 18).

## 2.2.6 Dimensiones del Compromiso Organizacional

Para Allen & Meyer (1990), citado por Louffat & Cueva (2018), “el compromiso organizacional es un constructo tridimensional, es decir, está conformado por tres dimensiones: Compromiso afectivo, Compromiso de continuidad y Compromiso normativo” (p. 387).

### 2.2.6.1 Compromiso afectivo

Para Romero (2017):

Se refiere a los lazos emocionales que las personas forjan con la organización al percibir la satisfacción de sus necesidades y expectativas; por ende, disfrutan de su permanencia en la organización. Las personas que mantienen este tipo de compromiso son aquellas que consideran que sus expectativas se encuentran cubiertas por la organización; por tanto, se sienten orgullosos de pertenecer a ella. (p.24).

Chiang, Valenzuela, & Lagos (2014) señalan que: El Compromiso afectivo o actitudinal (deseo, quiero). Se refiere a los lazos emocionales que las personas forjan con la organización, al percibir la satisfacción de sus necesidades (especialmente las psicológicas) y expectativas, por



lo cual disfrutaban de su permanencia en la organización, y se puede percibir que los lazos emocionales de los trabajadores son fuertes, que se sienten identificados con su organización. (p.03-07)

Para la dimensión de compromiso afectivo se considerará los indicadores de identificación, satisfacción, orgullo y emociones.

A. Identificación: “La identificación organizacional ha sido definida como la percepción de unidad o el sentimiento de pertenencia de un individuo hacia una organización” (Vaamonde, Omar, & Sallessi, 2015, pág. 436)

B. Satisfacción: “Refleja nuestras actitudes y sentimientos hacia el trabajo (...) los factores que más influyen en la satisfacción laboral son: el trabajo en sí mismo, las actitudes, los valores y la personalidad”. (Griffin, Philips, & Gully, 2017, pág. 127)

C. Orgullo:

Para Amozorrutia (2010) lo define como:

El orgullo promueve la cooperación, el esfuerzo colectivo y la iniciativa individual. Además, otorga un sentido de responsabilidad por el trabajo que desempeña (...) El orgullo es un componente principal para crear un clima organizacional idóneo para crear un excelente lugar de trabajo. (p. 108)



D. Emociones:

Para Bayona (2000)

Son reacciones psicológicas que presentan modos de adaptación a ciertos estímulos del individuo cuando percibe un objeto, persona, lugar o recuerdo. Es una respuesta inmediata del organismo que le informa al grado de favorabilidad en un estímulo o situación. Si la situación le parece favorecer su supervivencia, experimenta una emoción positiva (alegría, satisfacción, paz, etc) y sino, experimenta una emoción negativa (pena, angustia, desilusión). (p.77)

#### **2.2.6.2 Compromiso de continuidad**

Para Romero (2017):

Es la percepción del trabajador en cuanto a intercambios establecidos con la organización como tiempo, dinero, esfuerzo, y dejarla implicaría perderlo todo. Se refleja aquí una faceta calculadora, pues se refiere a la prosecución de inversiones (planes de pensiones, primas de antigüedad, aprendizaje, etc.) acumuladas y resultantes de la pertenencia a la organización. El análisis que produce en el trabajador cómo afrontaría estas situaciones fuera de la empresa, le lleva a sentir apego por ella. (p.25).



Chiang, Valenzuela & Lagos indican: Es el valor económico que se percibe por permanecer en una organización comparado con el de dejarla. (...). Que el Compromiso de continuidad (necesidad, debo). Se refiere a que el individuo es consciente de que existen unos costos asociados a dejar la organización en la que trabaja. (p.03-07)

Para la dimensión de compromiso de continuidad se considerará los indicadores de oportunidad, necesidad económica, beneficios y prestaciones.

A. Oportunidad:

Según Bayona (2000)

Es toda circunstancia en la cual existe la posibilidad de lograr algún tipo de mejora de índole económica, social, laboral, etc. Una oportunidad implica además una acción por parte del sujeto afectado, es el momento a partir del cual una determinada acción puede lograr un cambio significativo en la vida. En tanto, la oportunidad puede darse o estar constituida por factores que pueden ser intrínsecos o extrínsecos al sujeto, en el caso de los intrínsecos son aquellos que dependen estrictamente de la persona y los extrínsecos son aquellos que no tiene que ver con el sujeto sino más bien con un tercero. (p.98)

B. Necesidad económica:

“Es una etapa por la que atraviesa el colaborador o la familia de este, es todo aquello que se desea y comparta una situación de



insatisfacción o carencia, aunque siempre es necesario que su satisfacción requiera un determinado esfuerzo”. (Academia, 2005, pág. 450)

C. Beneficios:

“Los beneficios son recompensas e incentivos que reciben los empleados además de sus sueldos o salarios”. (Griffin, Philips, & Gully, 2017, pág. 235)

D. Prestaciones:

“Las prestaciones, conocida también como beneficios marginales, incluyen pensión por jubilación, seguridad social, vacaciones, prima vacacional, seguro de vida, seguro de gastos médicos mayores y una diversidad de otros servicios que pudieran recibir los empleados”. (Valera, 2013, pág. 240)

### 2.2.6.3 Compromiso normativo

Para Romero (2017) el compromiso normativo:

Es aquel que encuentra la creencia en la lealtad a la organización, en un sentido moral, de alguna manera como pago, quizá por recibir ciertas prestaciones; por ejemplo, cuando la institución cubre la colegiatura de la capacitación; se crea un sentido de reciprocidad con la organización. En este tipo de compromiso se desarrolla un fuerte sentimiento de



permanecer en la institución, como efecto de experimentar una sensación de deuda hacia la organización por haberle dado una oportunidad o recompensa que fue valorada por el trabajador.

(p.25)

Chiang, Valenzuela & Lagos (2014) manifiesta que es la obligación de permanecer con la organización por razones morales o éticas. Hacen referencia por otro lado al Compromiso normativo (deber, lo necesito). Consiste en el sentimiento de obligación que impulsa al individuo a permanecer en la organización porque piensa que eso es lo correcto, lo que debe hacer. Este sentimiento de lealtad del individuo con la organización (sentido moral). (p.03-07)

Para la dimensión del compromiso normativo se considerará los indicadores de obligación moral, lealtad, sentimiento de culpa y reciprocidad.

A. Obligación moral:

“En la perspectiva racional de la empresa, la principal obligación moral del empleado es trabajar para los objetivos de la empresa y evitar cualquier actividad que pueda dañarlos” (Velasquez, 2008, pág. 353)

B. Lealtad:

“Es el grado en el que un empleado se identifica con la organización y desea seguir participando activamente en ella. Refieren que la lealtad implica que la persona se comporta honradamente sin engaño y sin fines ocultos”. (Alles, 2013, pág. 310)



C. Sentimiento de culpa:

En este punto se considera las normas aceptadas libre y voluntariamente por las personas de hacer lo correcto, el cual es un sentimiento de creencia y defensa de los principios que en este caso se asumen ante la organización. El no respetar dichos principios originaría un sentimiento de culpa. (García, Navarro, & Casiano, 2007, pág. 110)

D. Reciprocidad:

“Es la retribución que tiene una persona hacia la organización, no tiene que ocurrir en el corto plazo. La obligación de corresponder es indefinida en tiempo, cantidad y calidad” (García, Navarro, & Casiano, 2007, pág. 101)

## 2.3 Marco conceptual

### 2.3.1 Actitudes

“Son declaraciones evaluativas, favorables o desfavorables que se emiten respecto de objetivos, personas o acontecimientos” (Robbins & Coulter, 2018, pág. 485).

### 2.3.2 Ausentismo

“Es cuando una persona no se presenta a trabajar” (Robbins & Coulter, 2018, pág. 485)





### **2.3.3 Autonomía**

“Grado en que el trabajo ofrece libertad, independencia y discrecionalidad sustanciales al individuo para que programe su trabajo y determine los procedimientos que usara para llevarlo a cabo” (Robbins & Coulter, 2018, pág. 528).

### **2.3.4 Beneficio**

“El concepto suele usarse para nombrar a la ganancia económica que se obtiene de una actividad comercial o de una inversión. El beneficio, por lo tanto, es la ganancia obtenida por un actor de un proceso económico”. (Academia, 2005, pág. 398)

### **2.3.5 Cambio**

“Estado en el cual un individuo empieza a mejorar su desempeño mediante nuevos comportamientos”. (Chiavenato, 2009, pág. 490)

### **2.3.6 Cohesión**

“Se relaciona con la unión e integración que se percibe con los compañeros, jefes y subordinados con los cuales de manera frecuente la persona interactúa en equipo” (Uribe, 2015, pág. 101)

### **2.3.7 Comportamiento organizacional**

“Estudio de las acciones que realizan las personas en el ámbito laboral” (Robbins & Coulter, 2018, pág. 484).

### **2.3.8 Desempeño**

Es la manera en que las personas cumplen sus funciones, actividades y obligaciones. El desempeño individual afecta el del grupo y éste condiciona el



de la organización. Un desempeño excelente facilita el éxito de la organización, mientras que uno mediocre no agrega valor. El desempeño de los individuos, los grupos y la organización tienen una enorme influencia en el CO. (Chiavenato, 2009, pág. 12)

### **2.3.9 Emociones**

“Son sentimientos intensos hacia algo o alguien, provocados por los objetos y, por lo tanto, son específicas para cada una de ellas” (Robbins & Coulter, 2018, pág. 497).

### **2.3.10 Engagement**

Para Uribe (2015)

Se refiere al grado de involucramiento emocional e intelectual (entusiasmo) que un empleado tiene con su organización. Los factores identificados que contribuyen al engagement son: capital humano, compensación, prácticas organizacionales, trabajo, oportunidades de crecimiento y calidad de vida en el trabajo. (p. 101)

### **2.3.11 Inteligencia emocional**

“Basada en una personalidad capaz de analizarse, con gran sensibilidad para entender las situaciones y la habilidad para adaptarse a las circunstancias”. (Chiavenato, 2009, pág. 344)

### **2.3.12 Políticas**

“Son reglas establecidas para dirigir funciones y garantizar su desempeño de acuerdo con los objetivos deseados” (Chiavenato I. , 2017, pág. 102).



### 2.3.13 Procesos

“Un proceso es un conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que al interactuar juntas en los elementos de entrada los convierten en resultados”.

(Velazques, 2012, pág. 151)

### 2.3.14 Rasgos de Personalidad

“Características de un individuo. Son tendencias duraderas que llevan a una persona a comportarse de cierta forma en diversas situaciones”.

(Chiavenato, 2009, pág. 504)

### 2.3.15 Rotación de puesto

“Movimiento sistemático de trabajadores de un puesto a otro con el propósito de incrementar su satisfacción y de reducir la monotonía”.

(Chiavenato, 2009, pág. 505)

## 2.4 Variable de estudio

### 2.4.1 Identificación de la Variable

Compromiso organizacional

### 2.4.2 Conceptualización de la variable

**Tabla 1**  
**Conceptualización de la variable**

| <b>DEFINICIÓN DE LA VARIABLE</b>                | <b>DEFINICIÓN OPERACIONAL</b>                         | <b>DIMENSIONES</b>   |
|---|---|--|
| “Grado en que un empleado se identifica con una | Para Allen & Meyer (1990), citado por Louffat & Cueva | Compromiso afectivo: Definen este como "la fuerza de la identificación de un individuo con una organización en |



|  |   |   |
|--|---|---|
| organización particular y con sus metas, y desea seguir siendo miembro de esta”. (Robbins & Jugde, 2013, pág. 76). | (2018), “El compromiso organizacional es un constructo tridimensional, es decir, está conformado por tres dimensiones: Compromiso afectivo, Compromiso de continuidad y Compromiso normativo” (p. 387). | particular y de su participación en la misma” (De la Cruz, 2017, pág. 34).  |
|  |   | Compromiso de continuidad: “En esta dimensión se caracteriza porque el trabajador lleva a cabo una evaluación de los costes-beneficios que le originaría el abandono de la organización y al ver que los costes son mayores decide permanecer en ella. El vínculo que hay entre el trabajador y la organización deja de ser emocional y pasa a ser un vínculo de carácter material”. (De la Cruz, 2017, pág. 35).   |
|  |   | Compromiso normativo: La unión que hay entre el trabajador y la organización es un vínculo que se basa en la obligación, es decir, es un vínculo de obligación moral. Este vínculo surge en aquellos trabajadores que piensan que es su deber permanecer en la organización, que es lo correcto, ya que se siente en deuda con la organización a causa de las oportunidades que le ha brindado, ya sea a través de la formación, de la confianza depositada en él o cualquier otro tipo. Por ello, se genera un deber de permanencia en el empleado a través del cual este será leal a la organización. (De la Cruz, 2017, pág. 36) |

Fuente: Elaboración propia



### 2.4.3 Operacionalización de variables

**Tabla 2**  
**Operacionalización de la variable**

| <b>VARIABLE</b>           | <b>DIMENSIONES</b>        | <b>INDICADORES</b>   |
|---------------------------|---------------------------|--|
| COMPROMISO ORGANIZACIONAL | Compromiso afectivo       | <ul style="list-style-type: none"><li>• Identificación</li><li>• Orgullo</li><li>• Satisfacción</li><li>• Emociones</li></ul>              |
|                           | Compromiso de continuidad | <ul style="list-style-type: none"><li>• Oportunidades</li><li>• Necesidad económica</li><li>• Beneficios</li><li>• Prestaciones</li></ul>  |
|                           | Compromiso normativo      | <ul style="list-style-type: none"><li>• Obligación moral</li><li>• Lealtad</li><li>• Sentimiento de culpa</li><li>• Reciprocidad</li></ul> |

Fuente: Elaboración Propia

## 2.5 Marco institucional

### 2.5.1 Reseña histórica

(CMAC, 2019) La Caja Municipal Cusco, inició sus operaciones el 28 de marzo de 1988 en su local institucional de la Calle Afligidos N° 118, contando



con la Asesoría Técnica del Convenio Perú Alemania GTZ. Al inicio, sus operaciones se concentraron en la atención de los créditos prendarios, en el año 1,989 la Superintendencia de Banca y Seguros autorizó a la Caja Municipal Cusco la captación de ahorros del público en sus modalidades de Ahorro Corriente y Plazo Fijo, ese mismo año se empezó a operar en moneda extranjera en la modalidad de compra- venta y posteriormente el año 1,993 captó ahorros en moneda extranjera.

En 1990, la Caja Municipal Cusco obtiene autorización para operar y otorgar créditos no prendarios, cumpliendo de esta forma con los objetivos institucionales: fomentar la Pequeña y Microempresa, constituyéndose desde entonces en líder en la atención créditos PYMES.

## 2.5.2 Ubicación

Av. Grau s/n. Quillabamba.



Figura 01. Plano de ubicación

Fuente: (CMAC, 2019)



### 2.5.3 Misión

“Innovamos las micro finanzas para impulsar la creatividad y el crecimiento de los peruanos”. (CMAC, 2019)

### 2.5.4 Visión

“Ser la caja municipal más innovadora y rentable, satisfaciendo las necesidades de los peruanos con calidad y vocación de servicio” (CMAC, 2019)

### 2.5.5 Organigrama de la CMAC CUSCO Agencia Quillabamba





## CAPÍTULO III

### MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

#### 3.1 Tipo de investigación.

La investigación fue de tipo Básica.

“Investigación básica es la que no tiene propósitos aplicativos inmediatos, pues solo busca ampliar y profundizar el caudal de conocimientos científicos existentes acerca de la realidad”. (Carrasco Diaz, 2013, pág. 43)

#### 3.2 Enfoque de investigación.

El enfoque de la investigación fue cuantitativo.

“El enfoque cuantitativo, considera la utilización de estadística para la presentación de los resultados con base en la medición numérica y el análisis estadístico”. (Canahuire, Endara, & Morante, 2015, pág. 74)

#### 3.3 Diseño de la investigación.

La investigación se desarrolló utilizando un diseño no experimental.

“Diseños no Experimentales de investigación, son aquellos cuyas variables independientes carecen de manipulación intencional, y no poseen grupo de control, ni mucho menos experimental. Analizan y estudian hechos y fenómenos de la realidad después de su ocurrencia” (Carrasco Diaz, 2013, pág. 71).





### **3.4 Alcance de la investigación.**

La investigación fue de alcance descriptivo.

“Tienen como finalidad especificar propiedades y características de conceptos, fenómenos, variables o hechos en un contexto determinado”. (Hernández & Mendoza, 2018, pág. 105)

### **3.5 Población.**

La población para la investigación fue de 31 colaboradores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco Agencia Quillabamba:

Contratados a tiempo indeterminado: 24 colaboradores

Contratados a tiempo determinado: 07 colaboradores

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

**3.6.1 Técnicas:** Encuesta

**3.6.2 Instrumento:** Cuestionario

### **3.7 Procesamiento de datos.**

Los datos fueron procesados y analizados utilizando el programa estadístico SPSS versión 24.0, así mismo se utilizó el software Excel.



## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

#### 4.1. Presentación y fiabilidad del instrumento aplicado

##### 4.1.1. Presentación del instrumento

Para describir el compromiso organizacional de los colaboradores en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco Sociedad Anónima – Agencia Quillabamba – 2019, se encuestó a 31 colaboradores, en el que se considera 31 ítems distribuidos de la siguiente manera:

**Tabla 3**

**Distribución de los ítems del cuestionario**

| Variable                  | Dimensión                 | Indicador            | Ítems              |
|---------------------------|---------------------------|----------------------|--------------------|
| Compromiso organizacional | Compromiso afectivo       | Identificación       | 1, 2               |
|                           |                           | Emociones            | 3, 4               |
|                           |                           | Orgullo              | 5, 6, 7            |
|                           |                           | Satisfacción         | 8, 9, 10           |
|                           | Compromiso de continuidad | Oportunidad          | 11, 12, 13, 14, 15 |
|                           |                           | Necesidad económica  | 16, 17, 18         |
|                           |                           | Prestaciones         | 19, 20             |
|                           | Compromiso normativo      | Beneficios           | 21, 22             |
|                           |                           | Obligación moral     | 23, 24             |
|                           |                           | Sentimiento de culpa | 25, 26             |
| Reciprocidad              |                           | 27, 28, 29           |                    |
|                           |                           | Lealtad              | 30, 31             |

Fuente: Elaboración propia



Para las interpretaciones de las tablas y figuras estadísticas se utilizó la siguiente escala de baremación e interpretación.

**Tabla 4**

**Descripción de la Baremación y escala de interpretación**

| Promedio    | Escala de Interpretación |
|-------------|--------------------------|
| 1,00 – 1,80 | Muy bajo                 |
| 1,81 – 2,60 | Bajo                     |
| 2,61 – 3,40 | Regular                  |
| 3,41 – 4,20 | Alto                     |
| 4,21 – 5,00 | Muy alto                 |

Fuente: Elaboración propia

**4.1.2. Fiabilidad del instrumento aplicado**

Para determinar la fiabilidad del cuestionario utilizado en describir el compromiso organizacional de los colaboradores en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco Sociedad Anónima – Agencia Quillabamba – 2019. Se utilizó la técnica estadística “Índice de consistencia Interna Alfa de Cronbach”, para lo cual se considera lo siguiente:

- Si el coeficiente Alfa de Cronbach es mayor o igual a 0.8. Entonces, el instrumento es fiable, por lo tanto, las mediciones son estables y consistentes.
- Si el coeficiente Alfa de Cronbach es menor a 0.8. Entonces, el instrumento no es fiable, por lo tanto, las mediciones presentan variabilidad heterogénea.



Para obtener el coeficiente de Alfa de Cronbach, se utilizó el software SPSS, cuyo resultado fue el siguiente:

**Tabla 5**

**Estadísticas de fiabilidad**

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|------------------|----------------|
| 0.872            | 31             |

Como se observa, el Alfa de Cronbach tiene un valor de 0.872 por lo que se establece que el instrumento es fiable para el procesamiento de datos.

#### **4.2. Resultados de las dimensiones de la variable compromiso organizacional**

Para describir el compromiso organizacional de los colaboradores en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco Sociedad Anónima – Agencia Quillabamba – 2019, se describe las dimensiones de: compromiso afectivo, compromiso de continuidad, compromiso normativo. Los resultados se presentan a continuación:

##### **4.2.1 Compromiso afectivo**

El objetivo es describir el compromiso afectivo de los colaboradores en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco Sociedad Anónima – Agencia Quillabamba – 2019.



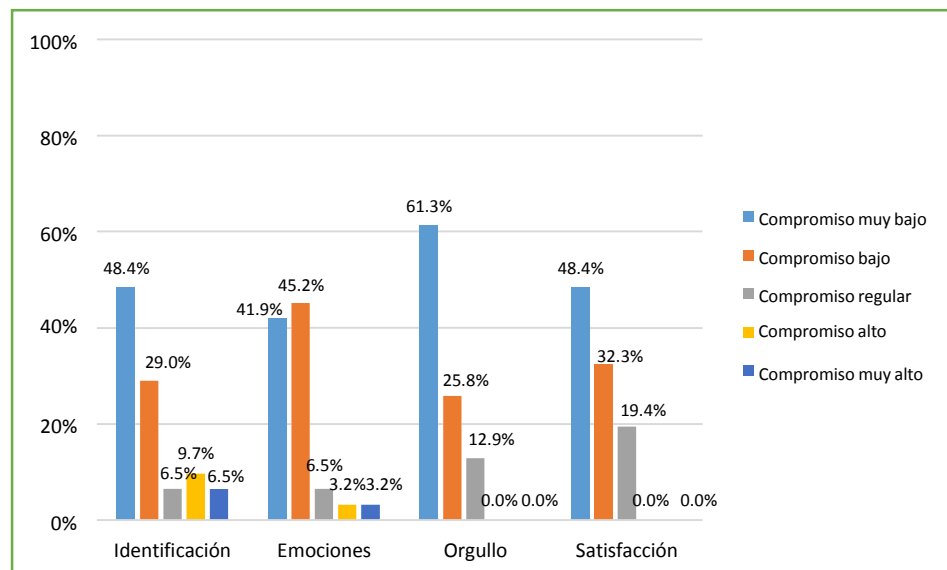
**A) Resultados de los indicadores de la dimensión compromiso afectivo**

**Tabla 6**

**Indicadores de la dimensión compromiso afectivo**

|              | Identificación |             | Emociones |             | Orgullo   |             | Satisfacción |             |
|--------------|----------------|-------------|-----------|-------------|-----------|-------------|--------------|-------------|
|              | f              | %           | f         | %           | f         | %           | f            | %           |
| Muy bajo     | 15             | 48.4%       | 13        | 41.9%       | 19        | 61.3%       | 15           | 48.4%       |
| Bajo         | 9              | 29.0%       | 14        | 45.2%       | 8         | 25.8%       | 10           | 32.3%       |
| Regular      | 2              | 6.5%        | 2         | 6.5%        | 4         | 12.9%       | 6            | 19.4%       |
| Alto         | 3              | 9.7%        | 1         | 3.2%        | 0         | 0.0%        | 0            | 0.0%        |
| Muy alto     | 2              | 6.5%        | 1         | 3.2%        | 0         | 0.0%        | 0            | 0.0%        |
| <b>Total</b> | <b>31</b>      | <b>100%</b> | <b>31</b> | <b>100%</b> | <b>31</b> | <b>100%</b> | <b>31</b>    | <b>100%</b> |

Fuente: Elaboración propia



**Figura 2.** Indicadores de la dimensión compromiso afectivo

**Análisis e Interpretación:**

- El 48.4% de los encuestados manifestó que el indicador identificación es muy bajo, el 29.0% bajo, el 9.7% alto, el 6.5% regular y el otro 6.5% muy alto; de acuerdo a lo manifestado por los colaboradores de la CMAC CUSCO Agencia Quillabamba, el sentimiento de pertenencia no es alto y



si tuvieran otras posibilidades laborales que les otorguen mejores condiciones lo aceptarían.

- El 45.2% de los encuestados manifestó que el indicador emociones es bajo, el 41.9% muy bajo, el 6.5% regular, el 3.2% alto y el otro 3.2% muy alto; de acuerdo a lo manifestado por los colaboradores de la CMAC CUSCO Agencia Quillabamba, experimentan emociones negativas de angustia y desilusión, no sintiéndose emocionalmente vinculados con la organización.
- El 61.3% de los encuestados manifestó que el indicador orgullo es muy bajo, el 25.8% muy bajo, el 12.9% regular, ningún colaborador indicó alto y muy alto; de acuerdo a lo manifestado por los colaboradores de la CMAC CUSCO Agencia Quillabamba, no están muy de acuerdo en recomendar a la organización como un buen lugar para trabajar, por la falta de sentimiento de orgullo hacia la organización.
- El 48.4% de los encuestados manifestó que el indicador satisfacción es muy bajo, el 32.3% muy bajo, el 19.4% regular, ningún colaborador indico alto y muy alto; de acuerdo a lo manifestado por los colaboradoresde la CMAC CUSCO Agencia Quillabamba, no todos están satisfechos con el puesto que ocupan, la organización no brinda un balance sano entresu trabajo y su vida personal, los valores que practica la CMAC CUSCO no concuerdan en todo con los de los colaboradores.



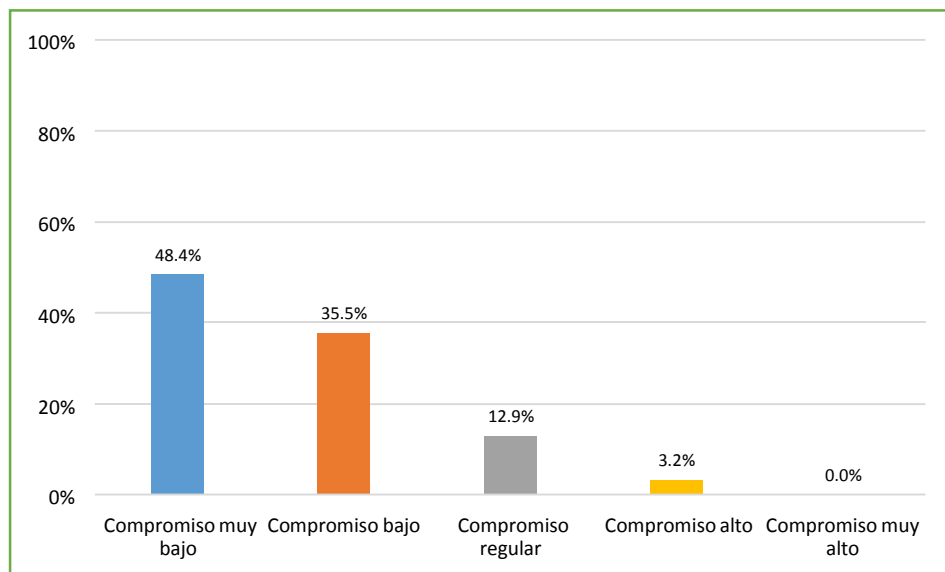
## B) Resultados de la dimensión compromiso afectivo

**Tabla 7**

### Compromiso afectivo

|          | f  | %     |
|----------|----|-------|
| Muy bajo | 15 | 48.4% |
| Bajo     | 11 | 35.5% |
| Regular  | 4  | 12.9% |
| Alto     | 1  | 3.2%  |
| Muy alto | 0  | 0.0%  |
| Total    | 31 | 100%  |

Fuente: Elaboración propia



**Figura 3.** Compromiso afectivo

### **Análisis e interpretación:**

El 48.4% de los encuestados manifestó que la dimensión compromiso afectivo es muy bajo, el 35.5% bajo, el 12.9% regular, el 3.2% alto y ningún colaborador indicó muy alto; de acuerdo a lo manifestado por los colaboradores de la CMAC CUSCO Agencia Quillabamba, no todos logran forjar lazos emocionales, existe por parte de muchos insatisfacción al no sentir que sus necesidades y expectativas son cubiertas, por ende no disfrutan



de su permanencia, así mismo no sienten orgullosos de ser parte de la organización.

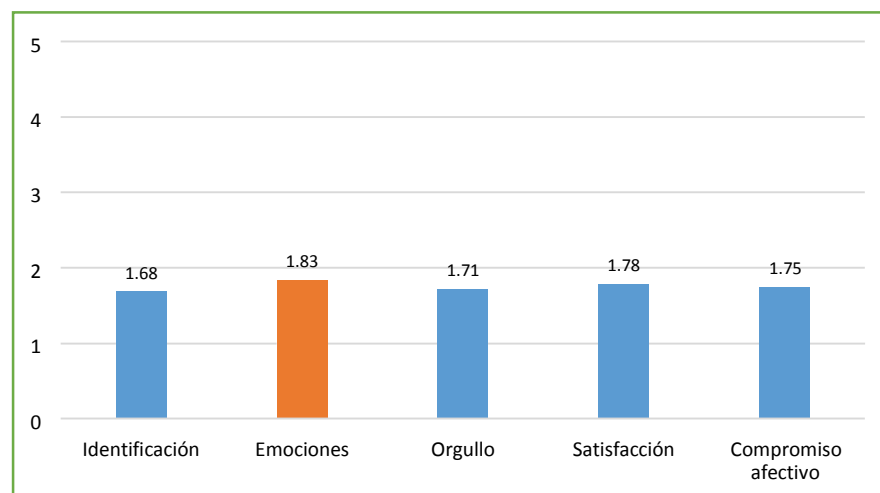
### C) Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Compromiso afectivo

**Tabla 8**

#### Comparación promedio de los indicadores de la dimensión compromiso afectivo

|                            | Promedio    | Interpretación  |
|----------------------------|-------------|-----------------|
| Identificación             | 1.68        | Muy bajo        |
| Emociones                  | 1.83        | Bajo            |
| Orgullo                    | 1.71        | Muy bajo        |
| Satisfacción               | 1.78        | Muy bajo        |
| <b>Compromiso afectivo</b> | <b>1.75</b> | <b>Muy bajo</b> |

Fuente: Elaboración propia



**Figura 4.** Comparación promedio de los indicadores de la dimensión compromiso afectivo

#### Análisis e interpretación:

En la comparación promedio, el indicador identificación tiene promedio de 1.68 que representa un nivel muy bajo; el indicador emociones tiene





promedio de 1.83 que representa un nivel bajo, el indicador orgullo tiene promedio de 1.71 que representa un nivel muy bajo, el indicador satisfacción tiene un promedio de 1.78 que representa un nivel muy bajo. La dimensión compromiso afectivo tiene promedio de 1,75 que representa un nivel muy bajo.

Los indicadores identificación y orgullo, son los que presentan los promedios más bajos; los colaboradores no sienten pertenencia hacia la organización, ni se sienten orgullosos por ende no recomendarían a la CMAC CUSCO Agencia Quillabamba como un lugar para laborar.

#### 4.2.2 Compromiso de continuidad

El objetivo es describir el compromiso de continuidad de los colaboradores en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco Sociedad Anónima – Agencia Quillabamba – 2019.

##### A) Resultados de los indicadores de la dimensión compromiso de continuidad

**Tabla 9**

#### Indicadores de la dimensión compromiso continuidad

|              | Oportunidad |             | Necesidad |             | Prestaciones |             | Beneficios |             |
|--------------|-------------|-------------|-----------|-------------|--------------|-------------|------------|-------------|
|              | f           | %           | f         | %           | f            | %           | f          | %           |
| Muy bajo     | 4           | 12.9%       | 2         | 6.5%        | 5            | 16.1%       | 15         | 48.4%       |
| Bajo         | 18          | 58.1%       | 7         | 22.6%       | 13           | 41.9%       | 14         | 45.2%       |
| Regular      | 8           | 25.8%       | 20        | 64.5%       | 9            | 29.0%       | 1          | 3.2%        |
| Alto         | 1           | 3.2%        | 1         | 3.2%        | 2            | 6.5%        | 1          | 3.2%        |
| Muy alto     | 0           | 0.0%        | 1         | 3.2%        | 2            | 6.5%        | 0          | 0.0%        |
| <b>Total</b> | <b>31</b>   | <b>100%</b> | <b>31</b> | <b>100%</b> | <b>31</b>    | <b>100%</b> | <b>31</b>  | <b>100%</b> |

Fuente: Elaboración propia

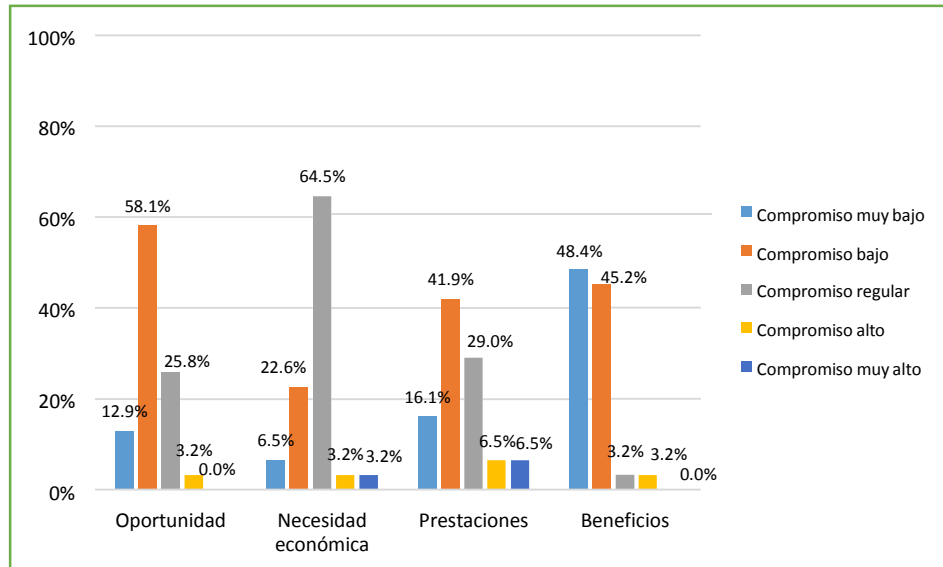


Figura 5. Indicadores de la dimensión compromiso de continuidad

### Análisis e Interpretación:

- El 58.1% de los encuestados manifestó que el indicador oportunidad es bajo, el 26.8% regular, el 12.9% muy bajo, el 3.2% alto y ningún colaborador indicó muy alto; de acuerdo a lo manifestado por los colaboradores de la CMAC CUSCO Agencia Quillabamba, la organización no ofrece posibilidades de mejora de índole económico y de desarrollo profesional, las oportunidades de aprender y crecer profesionalmente son esporádicas y para colaboradores de niveles jerárquicos superiores.
- El 64.5% de los encuestados manifestó que el indicador necesidad económica es regular, el 22.6% bajo, el 6.5% muy bajo, el 3.2% alto y el otro 3.2% muy alto; de acuerdo a lo manifestado por los colaboradores de la CMAC CUSCO Agencia Quillabamba, permanecen laborando para satisfacer sus necesidades económicas, la remuneración percibida no satisface sus expectativas y tampoco es la organización financiera que mejor remunera en la zona.



- El 41.9% de los encuestados manifestó que el indicador prestaciones es bajo, el 29.0% regular, el 16.1% muy bajo, el 6.5% alto y el otro 6.5% muy alto; de acuerdo a lo manifestado por los colaboradores de la CMAC CUSCO Agencia Quillabamba, la organización no brinda un seguro de vida a todos sus colaboradores y otras prestaciones como alimentos y transportes se dan solo en ciertas circunstancias o fechas.
- El 48.4% de los encuestados manifestó que el indicador beneficios es muy bajo, el 45.2% bajo, el 3.2 regular, el otro 3.2% alto y ningún colaborador indica muy alto; de acuerdo a lo manifestado por los colaboradores de la CMAC CUSCO Agencia Quillabamba, la organización no otorga beneficios como bonos ni tampoco otros como días libres por su buen desempeño.

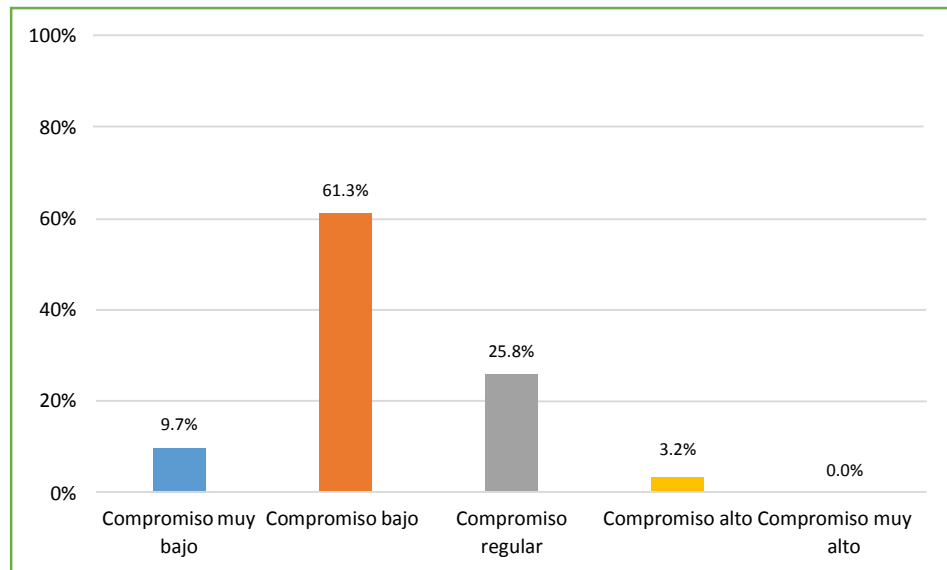
## B) Resultados de la dimensión compromiso de continuidad

**Tabla 10**

### **Compromiso de continuidad**

|          | f  | %     |
|----------|----|-------|
| Muy bajo | 3  | 9.7%  |
| Bajo     | 19 | 61.3% |
| Regular  | 8  | 25.8% |
| Alto     | 1  | 3.2%  |
| Muy alto | 0  | 0.0%  |
| Total    | 31 | 100%  |

Fuente: Elaboración propia



**Figura 6.** Compromiso de continuidad

### **Análisis e Interpretación:**

El 61.3% de los encuestados manifestó que la dimensión compromiso de continuidad es bajo, el 25.8% regular, el 9.7% muy bajo, el 3.2% alto y ningún colaborador indicó muy alto; de acuerdo a lo manifestado por los colaboradores de la CMAC CUSCO Agencia Quillabamba, no están muy de acuerdo con los intercambios establecidos por la organización; las oportunidades económicas y de desarrollo no cumplen sus expectativas y tampoco satisfacen sus necesidades, en relación a los beneficios y prestaciones se dan solo para colaboradores de puestos intermedios, jefaturasy en ciertas ocasiones, por ende no se sienten muy apegados a la organización.



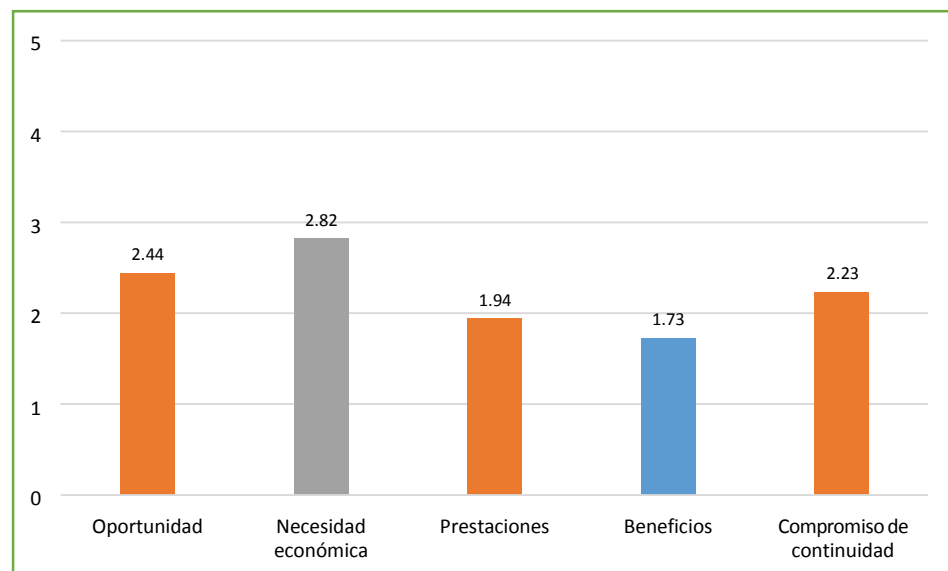
C) **Comparación promedio de los indicadores de la dimensión  
Compromiso de continuidad**

**Tabla 11**

**Comparación promedio de los indicadores de la dimensión  
compromisocontinuidad**

|                                  | Promedio    | Interpretación |
|----------------------------------|-------------|----------------|
| Oportunidad                      | 2.44        | Bajo           |
| Necesidad económica              | 2.82        | Regular        |
| Prestaciones                     | 1.94        | Bajo           |
| Beneficios                       | 1.73        | Muy bajo       |
| <b>Compromiso de continuidad</b> | <b>2.23</b> | <b>Bajo</b>    |

Fuente: Elaboración propia



**Figura 7.** Comparación promedio de los indicadores de la dimensión compromiso de continuidad



### **Análisis e Interpretación:**

En la comparación promedio, el indicador oportunidad tiene promedio de 2.44 que representa un nivel bajo; el indicador necesidad económica tiene promedio de 2.82 que representa un nivel regular, el indicador prestaciones tiene promedio de 1.94 que representa un nivel bajo, el indicador beneficios tiene un promedio de 1.73 que representa un nivel muy bajo. La dimensión compromiso de continuidad tiene promedio de 2.23 que representa un nivel bajo.

Los indicadores prestaciones y beneficios, son los que presentan los promedios de nivel bajo y muy bajo respectivamente; los colaboradores no sienten apego hacia la organización, están en desacuerdo con las políticas de prestaciones y beneficios que la organización tiene establecido, siendo los colaboradores de niveles jerárquicos superiores los únicos que gozan de estos.

#### **4.2.3 Compromiso normativo**

El objetivo es describir el compromiso normativo de los colaboradores en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco Sociedad Anónima – Agencia Quillabamba – 2019.



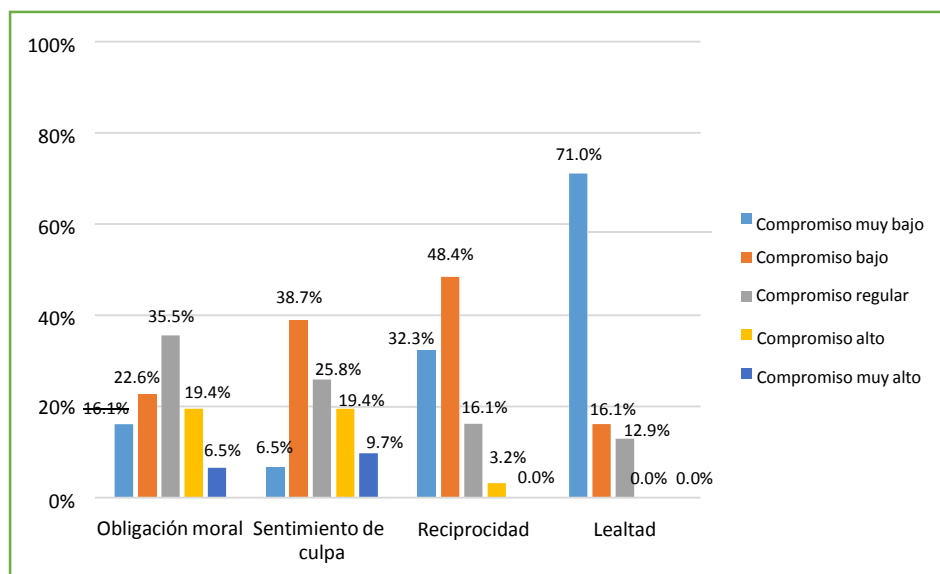
**A) Resultados de los indicadores de la dimensión compromiso normativo**

**Tabla 12**

**Indicadores de la dimensión compromiso normativo**

|              | Obligación moral |             | Sentimiento de culpa |             | Reciprocidad |             | Lealtad   |             |
|--------------|------------------|-------------|----------------------|-------------|--------------|-------------|-----------|-------------|
|              | f                | %           | f                    | %           | f            | %           | f         | %           |
| Muy bajo     | 5                | 16.1%       | 2                    | 6.5%        | 10           | 32.3%       | 22        | 71.0%       |
| Bajo         | 7                | 22.6%       | 12                   | 38.7%       | 15           | 48.4%       | 5         | 16.1%       |
| Regular      | 11               | 35.5%       | 8                    | 25.8%       | 5            | 16.1%       | 4         | 12.9%       |
| Alto         | 6                | 19.4%       | 6                    | 19.4%       | 1            | 3.2%        | 0         | 0.0%        |
| Muy alto     | 2                | 6.5%        | 3                    | 9.7%        | 0            | 0.0%        | 0         | 0.0%        |
| <b>Total</b> | <b>31</b>        | <b>100%</b> | <b>31</b>            | <b>100%</b> | <b>31</b>    | <b>100%</b> | <b>31</b> | <b>100%</b> |

Fuente: Elaboración propia



**Figura 8.** Indicadores de la dimensión compromiso normativo

**Análisis e interpretación:**

- El 35.5% de los encuestados manifestó que el indicador obligación moral es regular, el 22.6% bajo, el 19.4% alto, el 16.1% muy bajo, el 6.5% muy alto; de acuerdo a lo manifestado por los colaboradores de la CMAC CUSCO Agencia Quillabamba, se mantienen en la organización no por



obligación moral ya que consideran que no le deben su desarrollo profesional a la CMAC CUSCO por ende no se comprometen en el logro de sus objetivos.

- El 38.7% de los encuestados manifestó que el indicador sentimiento de culpa es bajo, el 25.8% regular, el 19.4% alto, el 9.7% muy alto, el 6.5% muy bajo; de acuerdo a lo manifestado por los colaboradores de la CMAC CUSCO Agencia Quillabamba, las emociones negativas como la culpa no los aplaca a la hora de tomar decisiones como la renuncia por una mejor oportunidad laboral; ni cuando existe incumplimiento de normas, principios establecidos por la organización.
- El 48.4% de los encuestados manifestó que el indicador reciprocidad es bajo, el 32.3% muy bajo, el 16.1% regular, el 3.2% alto y ninguno indicó muy alto; de acuerdo a lo manifestado por los colaboradores de la CMAC CUSCO Agencia Quillabamba, no sienten retribución hacia la organización por las pocas oportunidades laborales que esta les brinda, por el desinterés que está presta a sus necesidades y el escaso apoyo que les brinda, no sintiéndose obligados a corresponderlos; sin embargo los colaboradores demuestran un buen desempeño a la hora de realizar sus actividades.
- El 71.0% de los encuestados manifestó que el indicador lealtad es muy bajo, el 16.1% bajo, el 12.9% regular y ninguno indicó alto ni muy alto; de acuerdo a lo manifestado por los colaboradores de la CMAC CUSCO Agencia Quillabamba, el trato que la organización les da es meramente instrumental, que lo único que les interesa es su productividad y eficiencia por ello cuando se dan dificultades los colaboradores no están dispuestos





de demostrar una autentica lealtad o no necesariamente es una actitud espontánea, la genuina lealtad no se exige se gana.

## B) Resultados de la dimensión compromiso normativo

Tabla 13

### Compromiso normativo

|          | f  | %     |
|----------|----|-------|
| Muy bajo | 5  | 16.1% |
| Bajo     | 18 | 58.1% |
| Regular  | 8  | 25.8% |
| Alto     | 0  | 0.0%  |
| Muy alto | 0  | 0.0%  |
| Total    | 31 | 100%  |

Fuente: Elaboración propia

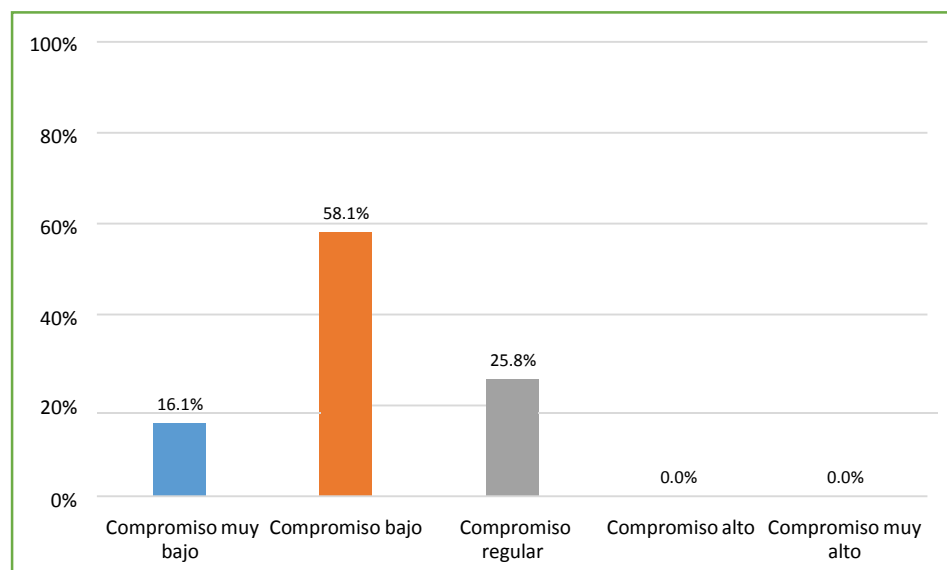


Figura 9. Compromiso normativo

### Análisis e Interpretación:

El 58.1% de los encuestados manifestó que la dimensión compromiso normativo es muy bajo, el 25.8% regular, el 16.1% muy bajo y ningún



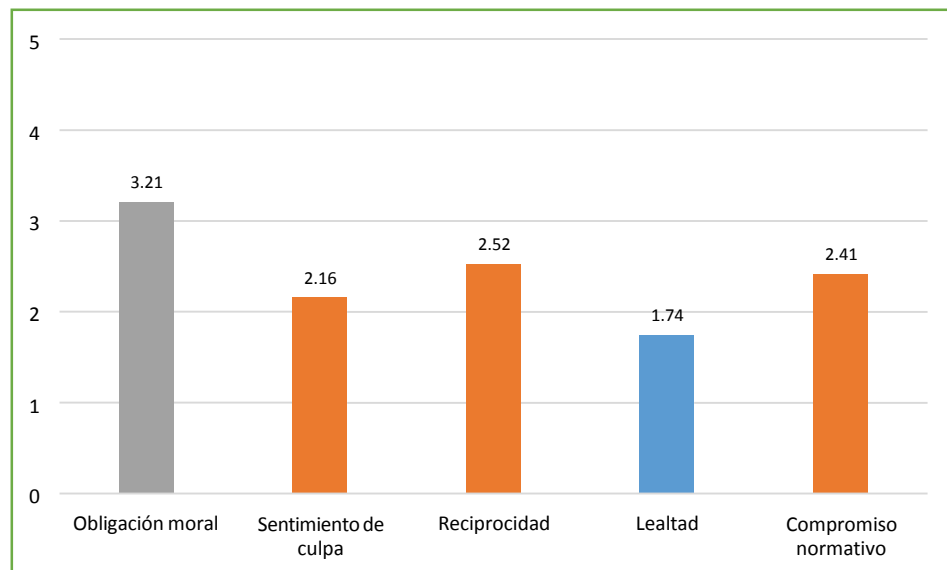
colaborador indicó alto ni muy alto; de acuerdo a lo manifestado por los colaboradores de la CMAC CUSCO Agencia Quillabamba, la organización no ha desarrollado un sentimiento de permanencia, los colaboradores no sienten una sensación de deuda moral hacia la organización ya que esta no les otorga oportunidades de desarrollo ni sienten que son apoyados cuando lo requieren. Si se les presenta una oportunidad laboral posiblemente lo aceptarán, ya que no demuestran una genuina lealtad, consideran que esta se gana y no se exige.

**C) Comparación promedio de los indicadores de la dimensión  
Compromiso normativo**

**Tabla 14**  
**Comparación promedio de los indicadores de la dimensión  
compromisonormativo**

|                             | <b>Promedio</b> | <b>Interpretación</b> |
|-----------------------------|-----------------|-----------------------|
| Obligación moral            | 3.21            | Regular               |
| Sentimiento de culpa        | 2.16            | Bajo                  |
| Reciprocidad                | 2.52            | Bajo                  |
| Lealtad                     | 1.74            | Muy bajo              |
| <b>Compromiso normativo</b> | <b>2.41</b>     | <b>Bajo</b>           |

Fuente: Elaboración propia



**Figura 10.** Comparación promedio de los indicadores de la dimensión compromiso normativo

#### **Análisis e Interpretación:**

En la comparación promedio, el indicador obligación moral tiene promedio de 3.21 que representa un nivel regular; el indicador sentimiento de culpa tiene promedio de 2.16 que representa un nivel bajo, el indicador reciprocidad tiene promedio de 2.52 que representa un nivel bajo, el indicador lealtad tiene un promedio de 1.74 que representa un nivel muy bajo. La dimensión compromiso normativo tiene promedio de 2.41 que representa un nivel bajo.

Los indicadores sentimientos de culpa y lealtad, son los que presentan los promedios de nivel bajo y muy bajo respectivamente; los colaboradores no sienten culpa a la hora de tomar decisiones como la renuncia por una mejor oportunidad laboral, tampoco están dispuestos de demostrar una autentica lealtad con la organización.



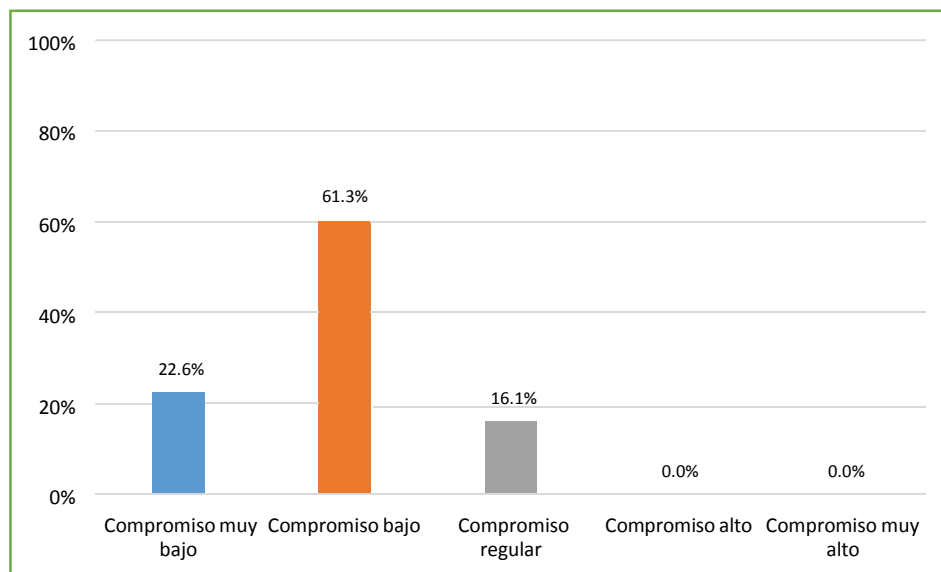
### 4.3. Resultado de la variable compromiso organizacional

**Tabla 15**

**Compromiso organizacional**

|          | f  | %     |
|----------|----|-------|
| Muy bajo | 7  | 22.6% |
| Bajo     | 19 | 61.3% |
| Regular  | 5  | 16.1% |
| Alto     | 0  | 0.0%  |
| Muy alto | 0  | 0.0%  |
| Total    | 31 | 100%  |

Fuente: Elaboración propia



**Figura 11.** Compromiso organizacional

#### **Análisis e Interpretación:**

El 61.3% de los encuestados manifestó que la variable compromiso organización es bajo, el 22.6% muy baja, el 16.1% regular y ningún colaborador indicó alto ni muy alto; de acuerdo a lo manifestado por los colaboradores de la CMAC CUSCO Agencia Quillabamba, no se encuentran muy identificados con la organización, si se les presenta otras oportunidades laborales con mejores condiciones estos la aceptarán; no



están muy apegados a las creencias y valores de la organización; la reciprocidad es mínima con la organización, indican que la organización no los apoya en sus necesidades por ende ellos tampoco se comprometen en lograr los objetivos de la organización.

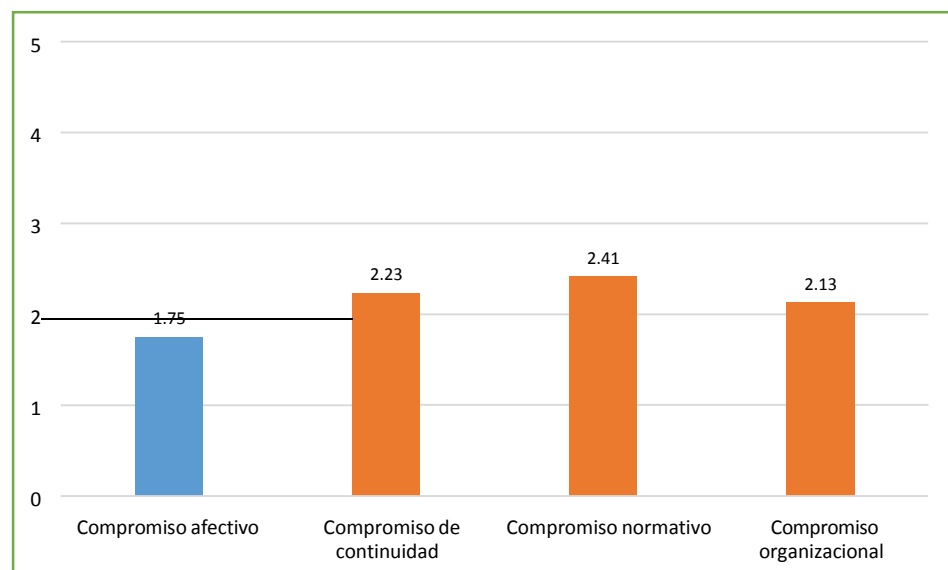
**A) Comparación promedio de las dimensiones de la variable compromiso organizacional**

**Tabla 16**

**Comparación promedio de las dimensiones de la variable compromiso organizacional**

|                                  | Promedio    | Interpretación |
|----------------------------------|-------------|----------------|
| Compromiso afectivo              | 1.75        | Muy bajo       |
| Compromiso de continuidad        | 2.23        | Bajo           |
| Compromiso normativo             | 2.41        | Bajo           |
| <b>Compromiso organizacional</b> | <b>2.13</b> | <b>Bajo</b>    |

Fuente: Elaboración propia



**Figura 12.** Comparación promedio de las dimensiones de la variable compromiso organizacional



### **Análisis e Interpretación:**

En la comparación promedio, la dimensión compromiso afectivo tiene promedio de 1.75 que representa un nivel muy bajo; la dimensión compromiso de continuidad tiene promedio de 2.23 que representa un nivel bajo, la dimensión compromiso normativo tiene promedio de 2.41 que representa un nivel bajo. La variable compromiso organizacional tiene promedio de 2.13 que representa un nivel bajo.

La dimensión compromiso afectivo, es la que presenta el promedio de nivel muy bajo; los colaboradores no logran construir lazos emocionales con la organización, tampoco están dispuestos a demostrar una auténtica lealtad con la organización. Del mismo modo las dimensiones compromiso de continuidad y normativo tiene un promedio bajo, los colaboradores no sienten apego por la institución, así mismo no consideran permanecer en ella por sentir una obligación moral.



## CAPÍTULO V

### DISCUSIÓN DE RESULTADOS

#### 5.1. Descripción de los hallazgos más significativos.

El trabajo de investigación se llevó a cabo en la Caja de Ahorro y Crédito Cusco Sociedad Anónima - Agencia Quillabamba, tiene como objetivo describir el Compromiso organizacional y de sus dimensiones: compromiso afectivo, de continuidad y normativo de los colaboradores de dicha organización. Para obtener los resultados de la investigación se aplicó una encuesta a la totalidad de los colaboradores de la CMAC CUSCO Agencia Quillabamba, que consto de 31 ítems, para determinar la fiabilidad del cuestionario se utilizó el índice de consistencia Alfa de Cronbach, obteniendo un valor de 0.872 lo que indica que el instrumento es confiable.

Los resultados obtenidos en la investigación son los siguientes: en cuanto al Compromiso organizacional, presenta un promedio de 2.13 que lo califica como bajo, se podría decirse que los colaboradores no sienten identificación, vinculación, lealtad, tampoco existe una actitud positiva en relación a su trabajo ni hacia la organización, este resultado demostraría que la CMAC CUSCO Agencia Quillabamba no aplica políticas remunerativas, de formación y desarrollo, de conciliación de la vida familiar y laboral y otras que generen compromiso e identidad más por el contrario los colaboradores no están satisfechos ni agradecidos con la organización.

En lo que respecta al compromiso afectivo, presenta un promedio de 1.75 que lo califica como muy bajo, este resultado llama mucho la atención, ya que los colaboradores no sienten vínculo emocional hacia la organización, esto podría estar



dándose principalmente porque esta no se preocupa por satisfacer las necesidades de sus colaboradores, no se interesa por sus problemas, tampoco establece una relación de confianza que resulta vital para el logro de los objetivos personales e institucionales.

En cuanto al resultado de la dimensión Compromiso de continuidad, presenta un promedio de 2.23 que la califica como bajo, la CMAC CUSCO Agencia Quillabamba no brindar oportunidades de desarrollo a sus colaboradores, tampoco se interesa por satisfacer sus necesidades económicas a través del pago de remuneraciones justas, no se interesa por otorgar prestaciones y beneficios que motiven un desempeño adecuado, todo ello genera desapego hacia la organización por consiguiente, si se les presentara otras oportunidades laborales de seguro renunciarían a la organización sin remordimiento alguno, es importante que la CMAC CUSCO, pueda aplicar políticas de recompensas adecuadas ya que es una institución financiera que cuenta con los recursos económicos para establecer remuneraciones justas que estén de acuerdo al mercado actual.

Finalmente, el resultado de la dimensión Compromiso normativo, presenta un promedio de 2.41, calificado como bajo; tal como los anteriores sus valorizaciones son similares, los colaboradores no están comprometidos, no sienten obligación moral hacia la organización, si renuncian a su trabajo por otra oportunidad laboral no experimentarían sentimientos de culpa, consideran que la lealtad se gana no se impone. La CMAC CUSCO Agencia Quillabamba no está aplicando estrategias de motivación, ni de reconocimiento a un desempeño destacado, importantes para generar vínculos, identidad y compromiso con la organización, a pesar de contar con los medios y recursos para ello.





## 5.2. Limitaciones del estudio.

Al realizar la presente investigación se presentaron algunas limitaciones que se indican a continuación:

El compromiso organizacional, es un tema complejo para todas las organizaciones, ya que depende de varios factores a tomar en cuenta como por ejemplo la misma situación de la organización, las distintas percepciones y sentimientos de los colaboradores, la coyuntura económica social, todo ello influye en las reacciones que los encuestados puedan tener a la hora de la aplicación del instrumento, en la CMAC CUSCO Agencia Quillabamba, se notó la incomodidad de los colaboradores en la aplicación del instrumento, algunos comentarios fueron de pesimismo hacia los resultados que podrían darse, por otro lado algunos se mostraban más entusiasmados porque consideraban que era una oportunidad para manifestar su sentir en relación a la organización, otros mostraron una posición de indiferencia, superada esta situación se recabo toda la información para su procesamiento y análisis.

En el desarrollo de la investigación se evidenció la escasez de bibliografía especializada en el tema, el compromiso organizacional está considerada dentro del Área de Recurso Humanos y Comportamiento organizacional como un indicador que mide la identidad, el sentimiento de orgullo, la obligación moral, la lealtad y vinculación que el colaborador siente por la organización, tema de importancia para cualquier organización sin embargo la información es desactualizada. La construcción de la operacionalización está en base a la teoría de Allen & Meyer de 1990 actualizada por Louffat & Cueva en el 2018.

Otra limitación que se presentó en el desarrollo de la investigación, son los antecedentes, son pocos los trabajos de investigación que traten solo de la variable



compromiso organizacional, la mayoría son trabajos correlacionales cuyas conclusiones no ayudan a un adecuado análisis en la comparación crítica con los resultados obtenidos en la presente investigación.

### **5.3. Comparación crítica con la literatura existente.**

Según Robbins & Jugde, (2013) indica que el compromiso organizacional es el “Grado en que un empleado se identifica con una organización particular y con sus metas, y desea seguir siendo miembro de esta”, de acuerdo a la investigación realizada en la CMAC CUSCO Agencia Quillabamba, podemos apreciar que la literatura difiere de los resultados de la investigación donde claramente se demuestra que los colaboradores no se sienten identificado con la organización, tampoco se interesan por las objetivos que pretende alcanzar, podemos también apreciar una actitud de indiferencia hacia el hecho de continuar en la organización.

Por otro lado, las investigaciones que han sido consideradas para realizar una comparación crítica son las siguientes:

Romero (2017), en su investigación internacional titulada: *“Compromiso organizacional de los servidores públicos que se encuentran con contratos ocasionales y con nombramiento del Ministerio de Relaciones Laborales”*, desarrollada en la Universidad Andina Simón Bolívar – Quito 2017, concluye que en las instituciones públicas se maneja un contexto de funcionamiento complejo, lo que nos lleva a analizar que los servidores de estas instituciones siempre efectúan compromisos de acuerdo a las circunstancias de las instituciones. Hay que considerar que el ser humano en su comportamiento es producto de muchas situaciones psicológicas y por lo tanto tiene características propias, individuales que le llevan a



enfrentar los compromisos de distinta manera. Por lo tanto, hablar de un compromiso determinado no tiene sentido dada la complejidad de la institución y del ser humano; más bien se vislumbra que el compromiso que existe es un compromiso de tipo integral.

La tesis nacional titulada desarrollada por Cuentas (2017), en su investigación titulada: “*Compromiso organizacional de los trabajadores de la Municipalidad de Maras Cusco 2016*”, desarrollada en la Universidad Andina del Cusco; arribó a la conclusión que el compromiso organizacional tiene un valor de 3.9; es decir es bueno, los trabajadores perciben que los jefes de cada área le prestan mayor importancia a su desarrollo personal, demostrando apego emocional hacia la Municipalidad, los jefes de área se imponen ante los colaboradores para que trabajen con presión, al ser una institución pública sienten que deben cumplir lo impuesto.

Ambas investigaciones mencionadas anteriormente se realizaron en instituciones públicas donde en realidad los trabajadores sienten un compromiso e identidad por sus instituciones, por el sentido de gratitud por haber sido contratado como servidores públicos, es necesario precisar que los resultados obtenidos son la percepción de los trabajadores que en muchos casos expresan opiniones que no necesariamente son las que reflejan sus actitudes, en muchos casos influenciados por el temor a las represalias o un temor natural a manifestar libremente sus opiniones.

Frente los resultados de la investigación realizada en la CMAC CUSCO Agencia Quillabamba donde el compromiso organizacional es calificado como bajo, al ser esta una organización privada, los colaboradores más que sentir gratitud por ser contratados, esperan ser recompensados de manera justa por el trabajo que realizan,



ser tratados con respeto, consideran que la organización debe brindarles oportunidades de desarrollo profesional; existiendo una coincidencia con los resultados a los que arribo el trabajo de investigación realizado por Valer (2019) “*Compromiso organizacional en la empresa embotelladora Cusco del Sol Sociedad de Responsabilidad Limitada – 2019*”, donde el compromiso organizacional es bajo, al igual que las dimensiones compromiso afectivo, de continuidad y normativo; es importante considerar que ambas investigaciones se han desarrollado en organizaciones privadas, donde los colaboradores sienten mayor libertad para expresarse y manifestar como es su sentir; Así mismo en la investigación realizada por Caviedes & Amache (2017), en su investigación titulada: “*Dirección y Compromiso Organizacional en la agencia de viajes Inca Trail Reservations E.I.R.L., Cusco – 2017*”; esta es una investigación correlacional, donde también se describe como es el compromiso organizacional, siendo este regular; al haberse realizado estas tres investigaciones en organizaciones privadas, donde se refleja que los colaboradores no están comprometidos con sus organizaciones, no sienten una obligación moral por permanecer en estas, debido a que sienten que no son valorados, no son compensados adecuadamente a pesar de que logran los objetivos organizacionales; se puede apreciar que los colaboradores no tuvieron reparos en manifestar su malestar y poco compromiso que tienen con sus organizaciones.

#### **5.4 Implicancias del estudio.**

El presente trabajo de investigación se realizó a través de la aplicación del instrumento (cuestionario) a los colaboradores de la CMAC CUSCO Agencia Quillabamba, con lo que se logró describir el compromiso organizacional. Constituyendo como un antecedente importante en el sector financiero para futuras investigaciones que aborden el tema.



De igual manera, las implicancias de la investigación en la CMAC CUSCO Agencia Quillabamba, sugiere desarrollar otros estudios relacionados con el compromiso organizacional, como, por ejemplo: calidad de vida laboral, satisfacción laboral, clima organizacional, desarrollo organizacional, motivación laboral, entre otros.



## CONCLUSIONES

La investigación realizada a los colaboradores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco Sociedad Anónima - Agencia Quillabamba, arribó a las siguientes conclusiones:

1. El compromiso organizacional tiene un promedio de 2.13 que lo califica como bajo, tal como lo manifiestan el 61.3% de los colaboradores de la CMAC CUSCO Agencia Quillabamba; no se encuentran reconocidos hacia la organización, no están identificados con las creencias y valores de la organización; la vinculación afectiva, de continuidad y normativa no es la más adecuada, la CMAC CUSCO no está generando compromiso por parte de los colaboradores, se pone de manifiesto que los colaboradores no se interesan por cumplir los objetivos ni existe reciprocidad hacia la organización.
2. Los resultados arribados en cuanto a la dimensión compromiso afectivo concluye que obtuvo un promedio de 1.75 que califica como muy bajo; tal como lo manifiesta el 48.4% de los colaboradores de la CMAC CUSCO Agencia Quillabamba; no logran establecer un apego afectivo en cuanto a los lazos emocionales, consideran que la organización no se preocupa por sus necesidades ni expectativas personales ni laborales, generando en ellos poca identificación, así mismo se muestran insatisfechos y poco orgullosos de pertenecer a la organización donde laboran.
3. El compromiso de continuidad presenta un promedio de 2.23 que lo califica como bajo, tal como lo manifiestan el 61.3% de los colaboradores de la CMAC CUSCO Agencia Quillabamba; la institución cumple con las prestaciones de ley obligatorias, sin embargo, los colaboradores manifiestan que las oportunidades económicas y de desarrollo no satisfacen sus expectativas, en relación a otros beneficios y prestaciones se dan solo para colaboradores de puestos intermedios, y jefaturas, por ende no se sienten muy vinculados a la organización.



4. Finalmente en cuanto al compromiso normativo presenta un promedio de 2.41 que lo califica como bajo, tal como lo manifiestan el 58.1% de los colaboradores de la CMAC CUSCO Agencia Quillabamba; indican que la organización no ha desarrollado un vínculo de permanencia, si se les presenta una oportunidad laboral posiblemente lo aceptarían, no existe una genuina lealtad, consideran que la organización no les brinda la oportunidad de desarrollarse profesionalmente, ni demostrar de manera óptima sus capacidades, por ende no sienten una deuda moral hacia ella.



## RECOMENDACIONES

Al Administrador de la CMAC CUSCO Agencia Quillabamba, al Gerente de Gestión Humana de la CMAC Cusco, se recomienda implementar las siguientes sugerencias para mejorar el compromiso e identidad de sus colaboradores:

1. Implementar un Programa de Compromiso e identidad en toda la organización; que contemple diversas estrategias como: Diseño de un sistema de retribución justo y equitativo que incluya prestaciones y beneficios; diseñar un plan de formación profesional inclusiva; implementar actividades como el Welcome Pack (paquete de bienvenida a los nuevos colaboradores), Team Building (desarrollar actividades en equipo para fortalecer relaciones laborales), guía de conciliación familiar y laboral, un programa de reconocimiento no financiero. La CMAC CUSCO Agencia Quillabamba al implementar estas acciones conseguirá que los colaboradores puedan generar un vínculo fuerte con la organización, fidelizándolos, y logrando el apego y compromiso para el logro de sus objetivos institucionales.
2. En cuanto al Compromiso afectivo, se recomienda que la CMAC CUSCO Agencia Quillabamba, implementar las siguientes acciones: Welcome Pack, que es un paquete de bienvenida a los nuevos colaboradores donde se transmite la información relacionada con la organización, los valores que practica, sus logros, su posición en el mercado y la sociedad, así mismo se les da a conocer sobre las actividades propias de su puesto de trabajo, el Welcome Pack tiene como objetivo trasladar de forma homogénea la información y formación necesaria durante los primeros momentos tras la incorporación, haciendo que se incremente el empowerment y compromiso de los colaboradores. Un Welcome Pack hace que los colaboradores piensen “soy





bienvenido, y por lo tanto siento que pertenezco a este lugar”, todo ello genera orgullo del lugar donde trabajas. Desarrollar actividades en equipo para mejorar las relaciones laborales conocido como Team Building, logra mejorar la identidad de equipo, importante para la organización sobre todo para el logro de sus objetivos, así mismo promueve la cooperación, el esfuerzo colectivo que contribuye a fortalecer el clima laboral adecuado para generar con ello identidad; trabajar en una guía de conciliación familiar y laboral que satisfaga sus necesidades que logre generar un balance entre su vida personal y su trabajo, este es un punto muy importante y valorado por los colaboradores.

3. En lo que respecta al Compromiso de continuidad, se recomienda que la CMAC CUSCO como organización pueda Diseñar de un sistema de retribución justo y equitativo que incluya prestaciones y beneficios, esto significara poder establecer una valoración real de cada puesto de trabajo considerando factores como la significancia de la tarea, la experiencia, la formación profesional, etc. con ello se podrá establecer una remuneración adecuada, acorde a las actividades que realiza y a las responsabilidades que asume. Por otra parte, si bien es cierto la CMAC CUSCO cumple con el pago de la prestación obligatoria de ley, sería óptimo que se plantee un programa de prestaciones y beneficios especiales considerando por ejemplo el rendimiento y desempeño de los colaboradores (cumplimiento de metas, productividad), con ello los colaboradores podrán satisfacer sus necesidades económicas y sentirán que su tiempo, dedicación y esfuerzo están siendo retribuidos.



4. Finalmente en cuanto al Compromiso normativo, la CMAC CUSCO, debe implementar un programa de reconocimientos no financiero, que motive a los colaboradores, eleve su moral, es bien sabido que muchas veces se aprecia más una felicitación, un reconocimiento público por la labor desarrollada; así mismo se debe brindar a todos sus colaboradores sin excepción, la oportunidad de fortalecer sus capacidades para ello debe implementar un plan de formación profesional inclusiva, ello contribuirá a que los colaboradores se desarrollen profesionalmente y también generar en ellos el sentido de gratitud, obligación moral y lealtad hacia la organización.



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Academia, R. (2005). *Diccionario de la real academia*. España: Espasa.
- Aladana, J. (2013). "COMPROMISO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL ÁREA CENTRAL DE UNA INSTITUCIÓN BANCARIA QUE OPERA EN LA CIUDAD DE GUATEMALA, SEGÚN SEXO". *Licenciada en Psicología*. UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR, Guatemala.
- Alles, M. (2013). *Comportamiento organizacional*. México: Ediciones Gránica.
- Amozorrutia, J. (2010). *Cibernetica y Sociedad*. México: Coyocan C.P.
- Bayona, C. (2000). *Compormiso organizacional implicancias para la gestión estrategica de los recursos humanos*. México: Person.
- Canahuire, A., Endara, F., & Morante, E. (2015). *Como hacer la tesis universitaria*. Cusco: Colorgraft S.R.L.
- Carrasco Diaz, S. (2013). *Metodologia de la Investigacion Cientifica*. Lima: Publicaciones San Marcos.
- Caviedes, Y., & Amache, U. (2017). DIRECCIÓN Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN LA AGENCIA DE VIAJES INCA TRAIL RESERVATIONS E.I.R.L., CUSCO – 2017. *Título de Licenciado en Administración*. Universidad Andina del Cusco, Cusco.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones*. México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES.
- Chiavenato, I. (2017). *Administracion de Recursos Humanos*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Chiang, M., Valenzuela, E. & Lagos. MODELO DE REGRESIÓN ENTRE COMPROMISO ORGANIZACIONAL Y EMPODERAMIENTO PSICOLÓGICO EN PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS EN CHILE *Multidisciplinary Business Review* | Vol. 7 N° 1 (Diciembre 2014)
- CMAC, C. M. (3 de diciembre de 2019). *Caja Cusco*. Obtenido de Caja Cusco: <http://www.cmac-cusco.com.pe/>
- Condamarin, C. A. (2016). Compromiso organizacional y desempeño laboral según personal de la Gerencia Central de Planificación y desarrollo del Seguro Social de Salud – Lima 2016. *Maestro en Gestión Pública*. Universidad César Vallejo, Lima.
- Cuentas, R. (2017). Compromiso organizacional de los trabajadores de la Municipalidad distrital de Maras Cusco 2016. *Licenciado en Administración*. Universidad Andina del Cusco, Cusco.
- De la Cruz, E. (2017). *El Compromiso Organizacional*. Valladolid: Universidad de Valladolid.



- De la Puente, L. (2017). Compromiso organizacional y motivación de logro en personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Trujillo. *Licenciatura en Psicología*. Universidad César Vallejo, Trujillo.
- García, A., Navarro, E., & Casiano, R. (2007). *Clima y Compromiso Organizacional*. México: Electrónica gratuita.
- Griffin, R., Philips, J., & Gully, S. (2017). *Comportamiento organizacional*. México: Cengage Learning Editores S.A.
- Juscamayta, L. (2017). El Compromiso Organizacional y el Desempeño Laboral en el Área Administrativa de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle - año 2016. *Maestro en Administración con Mención Administración*. UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN Enrique Guzmán y Valle, Lima.
- Louffat, E., & Cueva, C. (2018). *Indicadores y mediciones aplicados a la gestión de personas*. Lima: Pearson.
- Robbins, & Coulter. (2018). *Administración*. Mexico: Pearson.
- Robbins, S., & Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional*. Mexico: Pearson.
- Romero, P. (2017). Compromiso organizacional de los servidores públicos que se encuentran con contratos ocasionales y con nombramiento del Ministerio de Relaciones Laborales. *Maestro en desarrollo del Talento Humano*. Universidad Andina Simón Bolívar, Quito.
- Uribe, J. (2015). *Clima y ambiente organizacional: trabajo, salud y factores psicosociales*. México: Editorial Manual Moderno S.A.
- Vaamonde, J. D., Omar, A., & Sallessi, S. (2015). Identificación organizacional: análisis de las características psicométricas de una escala. *Research Gate*, 436.
- Valera, J. (2013). *Administración de la compensación sueldos, salarios y prestaciones*. México: Pearson.
- Velasquez, M. (2008). *Ética en los negocios: Conceptos y casos*. México D.F: Pearson.
- Velazques, G. (2012). *Comportamiento humano en el trabajo*. México: Limusa S. A.



## **ANEXOS**



**Anexo I: Matriz de consistencia**

**Título de la investigación: “Compromiso organizacional de los colaboradores en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco Sociedad Anónima – Agencia Quillabamba – 2019”**

| PROBLEMA  | OBJETIVOS   | VARIABLES  | ASPECTOS METODOLÓGICOS   |
|---|---|--|--|
| <p><b>PROBLEMA GENERAL</b></p> <p>¿Cómo es el compromiso organizacional de los colaboradores en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco Sociedad Anónima – Agencia Quillabamba – 2019?</p> <p><b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</b></p> <p>P.E.1: ¿Cómo es el compromiso afectivo de los colaboradores en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco Sociedad Anónima – Agencia Quillabamba – 2019?</p> <p>P.E.2: ¿Cómo es el compromiso continuidad de los colaboradores en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco Sociedad Anónima – Agencia Quillabamba – 2019?</p> <p>P.E.3: ¿Cómo es el compromiso normativo de los colaboradores en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco Sociedad Anónima – Agencia Quillabamba – 2019?</p> | <p><b>OBJETIVO GENERAL</b></p> <p>Describir el compromiso organizacional de los colaboradores en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco Sociedad Anónima – Agencia Quillabamba – 2019</p> <p><b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b></p> <p>O.E.1: Describir el compromiso afectivo de los colaboradores en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco Sociedad Anónima – Agencia Quillabamba – 2019</p> <p>O.E.2: Describir el compromiso continuidad de los colaboradores en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco Sociedad Anónima – Agencia Quillabamba – 2019</p> <p>O.E.3: Describir el compromiso normativo de los colaboradores en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco Sociedad Anónima – Agencia Quillabamba – 2019</p> | <p><b>VARIABLE DE ESTUDIO</b></p> <p>Compromiso organizacional</p> <p><b>Dimensiones:</b><br/>Compromiso afectivo<br/>Compromiso de continuidad<br/>Compromiso normativo</p> | <p><b>TIPO DE INVESTIGACIÓN</b></p> <p>Básica</p> <p><b>ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN</b></p> <p>Cuantitativo</p> <p><b>ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN</b></p> <p>Descriptivo</p> <p><b>DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN</b></p> <p>Diseño no experimental.</p> <p><b>PROBLACIÓN Y MUESTRA DE ESTUDIO</b></p> <p>31 colaboradores</p> <p><b>TÉCNICA / INSTRUMENTO</b></p> <p>Encuesta / Cuestionario</p> |



**ANEXO II**

**Matriz del instrumento para la recolección de datos**

**Título de la investigación: “Compromiso organizacional de los colaboradores en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco Sociedad Anónima – Agencia Quillabamba – 2019”**

| VARIABLE                  | DIMENSIÓN | INDICADORES    | PESO | N° ITEM | ITEMS   | CRITERIO DE EVALUACIÓN  |
|---------------------------|-----------|----------------|------|---------|---|---|
| COMPROMISO ORGANIZACIONAL | AFECTIVO  | Identificación |      | 2       | 1. Considera que la CMAC CUSCO es un buen sitio para trabajar, comparándola con otras instituciones financieras que conoce.<br>2. Se iría usted a trabajar a otra institución financiera, suponiendo que le brindaran las mismas condiciones laborales que la CMAC CUSCO le ofrece. | <b>Totalmente en desacuerdo</b><br><br><b>En desacuerdo</b><br><br><b>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b><br><br><b>De acuerdo</b><br><br><b>Totalmente de acuerdo</b> |
|                           |           | Emociones      |      | 2       | 3. Se siente emocionalmente vinculado con la CMAC CUSCO.<br>4. Se siente parte integrante de la familia de la CMAC CUSCO.   |   |
|                           |           | Orgullo        |      | 3       | 5. Se siente orgulloso de manifestar a otros que es parte de la CMAC CUSCO.<br>6. Recomendaría a la CMAC CUSCO a otros como un buen lugar para trabajar.<br>7. Asume con responsabilidad las actividades, funciones que le designan.  |   |



|  |                    |                     |  |   |   |  |
|--|--------------------|---------------------|--|---|---|--|
|  |                    | Satisfacción        |  | 3 | <p>8. Siente que la CMAC CUSCO le brinda un balance sano entre su trabajo y su vida personal</p> <p>9. Se siente satisfecho con el puesto de trabajo que ocupa en la CMAC CUSCO.</p> <p>10. Considera que los valores que practica la CMAC CUSCO concuerdan con sus valores personales.</p>   |  |
|  | <b>CONTINUIDAD</b> | Oportunidad         |  | 5 | <p>11. Considera que la CMAC CUSCO le ofrece la posibilidad de desarrollarse económicamente</p> <p>12. Considera que la CMAC CUSCO le ofrece la posibilidad de desarrollarse profesional.</p> <p>13. Considera que la CMAC CUSCO le ofrece la posibilidad de desarrollarse a nivel personal y familiar.</p> <p>14. Siente que ha tenido oportunidad de aprender y crecer profesionalmente en la CMAC CUSCO.</p> <p>15. Si renuncia a la CMAC CUSCO considera que tendría pocas alternativas de conseguir otro trabajo mejor</p> |  |
|  |                    | Necesidad económica |  | 3 | <p>16. Considera que permanece en la CMAC CUSCO por satisfacer sus necesidades económicas.</p> <p>17. Considera que la remuneración que percibe es acorde a sus expectativas.</p>   |  |





|  |                  |                      |  |   |   |  |
|--|------------------|----------------------|--|---|---|--|
|  |                  |                      |  |   | 18. Considera que la CMAC CUSCO es la que ofrece la mejor remuneración en la zona   |  |
|  |                  | Prestaciones         |  | 2 | 19. Considera que la CMAC CUSCO le brinda un seguro de vida que otras instituciones financieras no brindan<br>20. Considera que la CMAC CUSCO le brinda otras prestaciones no obligatorias (alimentos, transporte) que otras instituciones financieras no brindan |  |
|  |                  | Beneficio            |  | 2 | 21. Considera que la CMAC CUSCO le otorga otros beneficios económicos adicionales por un buen desempeño (bonos).<br>22. Considera que la CMAC CUSCO le otorga otros beneficios como días libres por un buen desempeño.  |  |
|  | <b>NORMATIVO</b> | Obligación moral     |  | 2 | 23. Considera que se mantiene en la CMAC CUSCO por una obligación moral hacia la institución.<br>24. Considera que le debe su desarrollo profesional a la CMAC CUSCO.   |  |
|  |                  | Sentimiento de culpa |  | 2 | 25. Le sería difícil renunciar en el momento actual a la CMAC CUSCO si así lo deseara.<br>26. Le sería difícil renunciar en el momento actual a la CMAC   |  |



|  |  |              |  |            |   |  |
|--|--|--------------|--|------------|---|--|
|  |  |              |  |            | CUSCO por una mejor oportunidad laboral.  |  |
|  |  | Reciprocidad |  | 3          | 27. Se siente agradecido por la oportunidad que le brinda la CMAC CUSCO.<br>28. Considera que realiza sus actividades demostrando un buen desempeño.<br>29. Considera que ha recibido algún apoyo por la CMAC CUSCO cuando lo necesitaba. |  |
|  |  | Lealtad      |  | 2          | 30. Considera que es leal a la CMAC CUSCO.<br>31. Considera importante ser discreto en relación a la información que maneja la CMAC CUSCO.  |  |
|  |  |              |  | <b>100</b> | <b>31</b>   |  |



### ANEXO III: Procedimiento de la Baremación

La presente investigación utilizo la escala de medida para medir cada uno de los ítems:

| Escala de medida               | Valor |
|--------------------------------|-------|
| Totalmente en desacuerdo       | 1     |
| En desacuerdo                  | 2     |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 3     |
| De acuerdo                     | 4     |
| Totalmente de acuerdo          | 5     |

Promedio máximo de los ítems del instrumento:  $\bar{X}_{max} = 5$

Promedio mínimo de los ítems instrumento:  $\bar{X}_{min} = 1$

Rango:  $R = \bar{X}_{max} - \bar{X}_{min} = 4$

Amplitud:  $A = \frac{Rango}{Numero\ de\ escalas\ de\ interpretación} = \frac{4}{5} = 0.80$

### Construcción de la Baremación:

| Promedio    | Escala de Interpretación |
|-------------|--------------------------|
| 1,00 – 1,80 | Muy bajo                 |
| 1,81 – 2,60 | Bajo                     |
| 2,61 – 3,40 | Regular                  |
| 3,41 – 4,20 | Alto                     |
| 4,21 – 5,00 | Muy alto                 |



## ANEXO IV: Resultados de los ítems del cuestionario

### Preguntas para la dimensión Compromiso afectivo

| Indicador      | Ítems   | Totalmente en desacuerdo |       | En desacuerdo |       | Ni de acuerdo ni en desacuerdo |       | De acuerdo |       | Totalmente de acuerdo |       |
|----------------|---|--------------------------|-------|---------------|-------|--------------------------------|-------|------------|-------|-----------------------|-------|
|                |   | F                        | %     | f             | %     | f                              | %     | f          | %     | f                     | %     |
| Identificación | P1<br>Considera que la CMAC es un buen sitio para trabajar, comparándola con otras instituciones financieras que conoce         | 17                       | 54.8% | 8             | 25.8% | 4                              | 12.9% | 1          | 3.2%  | 1                     | 3.2%  |
|                | P2<br>Permanecería usted en la CMAC a pesar de que otras instituciones financieras, le brindarían mejores condiciones laborales | 10                       | 32.3% | 7             | 22.6% | 8                              | 25.8% | 3          | 9.7%  | 3                     | 9.7%  |
| Emociones      | P3<br>Se siente emocionalmente vinculado con la CMAC  | 11                       | 35.5% | 12            | 38.7% | 7                              | 22.6% | 1          | 3.2%  | 0                     | 0.0%  |
|                | P4<br>Se siente parte integrante de la familia de la CMAC   | 15                       | 48.4% | 10            | 32.3% | 4                              | 12.9% | 1          | 3.2%  | 1                     | 3.2%  |
| Orgullo        | P5<br>Se siente orgulloso de manifestar a otros que es parte de la CMAC   | 16                       | 51.6% | 10            | 32.3% | 5                              | 16.1% | 0          | 0.0%  | 0                     | 0.0%  |
|                | P6<br>Recomendaría a la CMAC a otros como un buen lugar para trabajar   | 15                       | 48.4% | 10            | 32.3% | 4                              | 12.9% | 2          | 6.5%  | 0                     | 0.0%  |
|                | P7<br>Asume con responsabilidad las actividades, funciones que le designan  | 0                        | 0.0%  | 0             | 0.0%  | 3                              | 9.7%  | 10         | 32.3% | 18                    | 58.1% |
| Satisfacción   | P8<br>Siente que la CMAC le brinda un balance sano entre su trabajo y su vida personal  | 8                        | 25.8% | 14            | 45.2% | 8                              | 25.8% | 1          | 3.2%  | 0                     | 0.0%  |
|                | P9<br>Se siente satisfecho con el puesto de trabajo que ocupa en la CMAC  | 10                       | 32.3% | 15            | 48.4% | 6                              | 19.4% | 0          | 0.0%  | 0                     | 0.0%  |
|                | P10<br>Considera que los valores que practica la CMAC concuerdan con sus valores personales                                     | 9                        | 29.0% | 14            | 45.2% | 7                              | 22.6% | 0          | 0.0%  | 1                     | 3.2%  |

18 58.1% 10 32.3% 3 9.7% 0 0.0% 0 0.0%

### Preguntas para la dimensión compromiso de continuidad

| Indicador   | Ítems   | Totalmente en desacuerdo |       | En desacuerdo |       | Ni de acuerdo ni en desacuerdo |       | De acuerdo |      | Totalmente de acuerdo |      |
|-------------|---|--------------------------|-------|---------------|-------|--------------------------------|-------|------------|------|-----------------------|------|
|             |   | F                        | %     | f             | %     | f                              | %     | f          | %    | f                     | %    |
| Oportunidad | P11<br>Considera que la CMAC le ofrece la posibilidad de desarrollarse económicamente                 | 9                        | 29.0% | 14            | 45.2% | 6                              | 19.4% | 1          | 3.2% | 1                     | 3.2% |
|             | P12<br>Considera que la CMAC le ofrece la posibilidad de desarrollarse profesionalmente               | 14                       | 45.2% | 10            | 32.3% | 5                              | 16.1% | 2          | 6.5% | 0                     | 0.0% |
|             | P13<br>Considera que la CMAC le ofrece la posibilidad de desarrollarse a nivel personal y familiar    | 6                        | 19.4% | 16            | 51.6% | 8                              | 25.8% | 1          | 3.2% | 0                     | 0.0% |
|             | P14<br>Siente que ha tenido oportunidad de aprender y crecer profesionalmente en la CMAC              | 13                       | 41.9% | 14            | 45.2% | 4                              | 12.9% | 0          | 0.0% | 0                     | 0.0% |
|             | P15<br>Si renuncia a la CMAC considera que tendría pocas alternativas de conseguir otro trabajo mejor | 5                        | 16.1% | 14            | 45.2% | 8                              | 25.8% | 2          | 6.5% | 2                     | 6.5% |



|                     |     |   |    |       |    |       |    |       |   |       |   |      |
|---------------------|-----|---|----|-------|----|-------|----|-------|---|-------|---|------|
| Necesidad económica | P16 | Considera que permanece en la CMAC por satisfacer sus necesidades económicas  | 1  | 3.2%  | 9  | 29.0% | 10 | 32.3% | 8 | 25.8% | 3 | 9.7% |
|                     | P17 | Considera que la remuneración que percibe es acorde a sus expectativas  | 4  | 12.9% | 10 | 32.3% | 13 | 41.9% | 2 | 6.5%  | 2 | 6.5% |
|                     | P18 | Considera que la CMAC es la que ofrece la mejor remuneración en la zona   | 0  | 0.0%  | 14 | 45.2% | 13 | 41.9% | 2 | 6.5%  | 2 | 6.5% |
| Prestaciones        | P19 | Considera que la CMAC le brinda un seguro de vida que otras instituciones financieras no brindan  | 4  | 12.9% | 16 | 51.6% | 8  | 25.8% | 2 | 6.5%  | 1 | 3.2% |
|                     | P20 | Considera que la CMAC le brinda otras prestaciones no obligatorias (alimentos, transporte) que otras instituciones financieras no brindan | 5  | 16.1% | 10 | 32.3% | 8  | 25.8% | 5 | 16.1% | 3 | 9.7% |
| Beneficios          | P21 | Considera que la CMAC le otorga otros beneficios económicos adicionales por un buen desempeño (bonos)                                     | 11 | 35.5% | 15 | 48.4% | 3  | 9.7%  | 2 | 6.5%  | 0 | 0.0% |
|                     | P22 | Considera que la CMAC le otorga otros beneficios como días libres por un buen desempeño   | 16 | 51.6% | 10 | 32.3% | 4  | 12.9% | 0 | 0.0%  | 1 | 3.2% |

### Preguntas para la dimensión Compromiso normativo

| Indicador            | Ítems | Totalmente en desacuerdo  |    | En desacuerdo |    | Ni de acuerdo ni en desacuerdo |    | De acuerdo |    | Totalmente de acuerdo |    |       |
|----------------------|-------|---|----|---------------|----|--------------------------------|----|------------|----|-----------------------|----|-------|
|                      |       | F   | %  | f             | %  | f                              | %  | f          | %  | f                     | %  |       |
| Obligación moral     | P23   | Considera que se mantiene en la CMAC por una obligación moral hacia la institución          | 4  | 12.9%         | 8  | 25.8%                          | 10 | 32.3%      | 7  | 22.6%                 | 2  | 6.5%  |
|                      | P24   | Considera que le debe su desarrollo profesional a la CMAC                                   | 6  | 19.4%         | 8  | 25.8%                          | 8  | 25.8%      | 6  | 19.4%                 | 3  | 9.7%  |
| Sentimiento de culpa | P25   | Le sería difícil renunciar en el momento actual a la CMAC si así lo deseara                 | 2  | 6.5%          | 12 | 38.7%                          | 8  | 25.8%      | 5  | 16.1%                 | 4  | 12.9% |
|                      | P26   | Le sería difícil renunciar en el momento actual a la CMAC por una mejor oportunidad laboral | 4  | 12.9%         | 9  | 29.0%                          | 10 | 32.3%      | 6  | 19.4%                 | 2  | 6.5%  |
| Reciprocidad         | P27   | Se siente agradecido por la oportunidad que le brinda la CMAC                               | 15 | 48.4%         | 12 | 38.7%                          | 2  | 6.5%       | 2  | 6.5%                  | 0  | 0.0%  |
|                      | P28   | Considera que realiza sus actividades demostrando un buen desempeño                         | 0  | 0.0%          | 1  | 3.2%                           | 3  | 9.7%       | 13 | 41.9%                 | 14 | 45.2% |
|                      | P29   | Considera que ha recibido algún apoyo por la CMAC cuando lo necesitaba                      | 3  | 9.7%          | 9  | 29.0%                          | 11 | 35.5%      | 7  | 22.6%                 | 1  | 3.2%  |
| Lealtad              | P30   | Considera que es leal a la CMAC   | 15 | 48.4%         | 11 | 35.5%                          | 4  | 12.9%      | 0  | 0.0%                  | 1  | 3.2%  |
|                      | P31   | Considera importante ser discreto en relación a la información que maneja la CMAC           | 23 | 74.2%         | 3  | 9.7%                           | 5  | 16.1%      | 0  | 0.0%                  | 0  | 0.0%  |