

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ
FACULTAD DE PSICOLOGÍA**



PUCP

Relación entre el Clima Organizacional y el Compromiso Organizacional en trabajadores dependientes de Lima Metropolitana.

Tesis para optar el Título de Licenciada en Psicología con mención en Psicología Social que presenta la Bachiller:

PIERINA RODRÍGUEZ CHEVARRÍA

Asesora: Mg. María del Pilar Tamashiro Sakuda

**Lima, Perú
2019**

Resumen

El presente estudio buscó analizar la relación entre Clima Organizacional y Compromiso Organizacional, y sus dimensiones. El grupo de participantes fue conformado por 182 colaboradores dependientes de Lima Metropolitana. Se utilizó el Cuestionario de Clima Organizacional Validado (Bustamante, Lapo y Grandón, 2013), y la Escala de Compromiso Organizacional (Allen y Meyer, 1990). En la investigación se encontró una relación directa, significativa y alta entre las dos escalas totales, y relaciones significativas entre todas las dimensiones de Clima Organizacional con el Compromiso Afectivo y Normativo, pero no con el de Continuidad. Por otro lado, no se encontró diferencias significativas en el Clima Organizacional entre los tres niveles jerárquicos. Del mismo modo, no se pudo comprobar que hubiera una relación entre el tiempo en la empresa y el Compromiso Organizacional. Se discutieron las limitaciones, recomendaciones e implicancias del presente estudio.

Palabras clave: Clima Organizacional, Compromiso Organizacional, Tiempo en la empresa, Nivel jerárquico.

Abstract

The present study sought to analyze the relationship between Organizational Climate and Organizational Commitment, and its dimensions. The participants were 182 dependent workers from Lima Metropolitana. There were used the Validated Organizational Climate Questionnaire (Bustamante, Lapo and Grandón, 2013), and the Organizational Commitment scale (Allen and Meyer, 1990). The research found a direct, significant and strong relationship between the two total scales and significant relationships between all the dimensions of Organizational Climate and the Affective and Normative Commitment, but not with the Continuance. On the other hand, no significant differences were found in the Organizational Climate between the three hierarchical levels. In the same way, it could not be verified that there was a relation between the time in the company and the Organizational Commitment. The limitations, recommendations and implications of this study were discussed.

Palabras clave: Organizational Climate, Organizational Commitment, Time in the company, Hierarchical level.

Tabla de contenidos

| | |
|-------------------------|----|
| Introducción | 4 |
| Método | 12 |
| Participantes | 12 |
| Medición | 12 |
| Procedimiento | 13 |
| Análisis de datos | 14 |
| Resultados | 16 |
| Discusión..... | 18 |
| Referencias..... | 22 |
| Apéndice A | 27 |
| Apéndice B..... | 28 |



Una de las ramas de estudio de la psicología, tal vez no tan valorada en nuestro contexto, es la psicología organizacional. Según Muchinsky (2006), para dicho año, solo el 4% de los psicólogos trabajaba en esa rama. Sin embargo, Farnham (2014) menciona que la psicología organizacional/industrial es una de las ocupaciones con una mayor tasa de crecimiento. Del mismo modo, Rivera (2013) menciona que, en los últimos años, el área de Recursos Humanos ha cobrado vital importancia, ya que ha demostrado generar grandes mejoras en las organizaciones. Es posible que ello se deba a los hallazgos de cómo el comportamiento organizacional tiene influencia sobre la eficacia en el trabajo (Robbins, Judge y Brito, 2009).

Landy y Conte (2016) definen la psicología organizacional como la ciencia que estudia el lugar de trabajo. Dicho estudio se realiza a través de principios psicológicos, a partir de los cuales se evalúa tanto el comportamiento en el trabajo, como los factores psicológicos, sociales y laborales que pueden ejercer influencia sobre dicho comportamiento. Por otro lado, la administración de los Recursos Humanos refiere a las prácticas o estrategias que sirven para manejar todo lo relacionado con los colaboradores de la organización. Entre dichas prácticas se incluye la selección, la capacitación, la evaluación, la gestión del ambiente de trabajo, entre otros (Dessler, 2009).

Dos de las variables más estudiadas en la psicología organizacional son el Clima Organizacional y el Compromiso Organizacional, que serán los constructos trabajados en la presente investigación, así como su relación.

A través de una revisión bibliográfica, se ha constatado que no existe una única manera de definir el Clima Organizacional, aunque las concepciones tengan diversas concordancias. En cuanto a los autores clásicos de Clima, se han seleccionado algunos que comprenden, en sus definiciones, varios aspectos importantes.

Forehand y Gilmer (1964) definen el concepto de Clima Organizacional como un conjunto de características permanentes que configuran la organización, haciéndola única e influyendo sobre el comportamiento de quienes la componen.

Otra definición clásica es la trabajada por Litwin y Stringer (1968). Ellos refieren que el Clima dentro de la organización está compuesto por los efectos subjetivos que son percibidos del sistema formal de la organización, del estilo de quienes la gestionan, y de otros factores importantes como las creencias, las actitudes y la motivación de los miembros de la organización.

Dessler (1979) señala que el Clima Organizacional consiste en las percepciones que tienen los miembros de la organización, y la opinión que se genera respecto a la estructura de esta: las recompensas, la consideración, el apoyo y la apertura.

Entre los autores más actuales está García (2003), que indica que el Clima representa las percepciones que tienen los individuos de la organización para la cual trabajan, y la opinión que tienen de ella a partir de diversos factores como la autonomía, estructura, recompensas, consideración, cordialidad, apoyo, apertura, entre otros.

Por otro lado, Méndez (2006) define el Clima Organizacional como el ambiente subjetivo de la organización que se genera a partir de las condiciones que componen la interacción social y la estructura organizacional, y que influyen en el comportamiento de los colaboradores.

Si bien las diferentes definiciones teóricas de lo que implica el Clima Organizacional abarcan diversos temas, hay tres puntos importantes recurrentes: la percepción, los elementos organizacionales, y el comportamiento organizacional. El primero, involucra el proceso sensorial (percepción) de la organización y su posterior procesamiento. El segundo, engloba aquellos factores que influyen en el desenvolvimiento de la organización y de quienes la conforman. El último, refiere a la manera en la que se configura el accionar de todos los que componen la organización y cómo se interrelacionan entre ellos. Estos tres factores configuran lo que es el Clima Organizacional, “cómo se siente la organización”.

La definición de las dimensiones del Clima Organizacional es relevante ya que, como mencionan Pérez de Maldonado, Maldonado y Bustamante (2006), si bien dicho concepto representa la visión o percepción global de una organización, esta visión general siempre podrá ser descompuesta en múltiples factores. Dichos factores o dimensiones deberán ser estudiados de manera independiente, para realmente comprender lo que está detrás del funcionamiento de la organización, así como del comportamiento de quienes la componen.

Para Martín (2015) las dimensiones del Clima Organizacional refieren a las características medibles que se encuentran en una organización y que afectan la manera en que los colaboradores se comportan.

Del mismo modo que con la definición del constructo, existen muchos modelos de Clima Organizacional, planteados por diversos autores. Después de una revisión de modelos clásicos y más actuales, para la presente investigación se ha optado por usar el de Bustamante, Lapo y Grandón (2016), ya que condensa varias dimensiones encontradas en otros. Para los autores, las dimensiones que debe incluir la medición del Clima Organizacional son las siguientes: 1) Colaboración y buen trato: implica el apoyo y compañerismo de los pares, así

como de los jefes. 2) Motivación laboral: indica el compromiso de los colaboradores por realizar un trabajo de calidad. 3) Iniciativa participativa: refiere a la creación de nuevas ideas y el respaldo que ellas deben tener por los superiores. 4) Desarrollo profesional: engloba las oportunidades presentadas a través de ascensos y promociones, o la asignación de mayores responsabilidades. 5) Apoyo al emprendimiento: indica el nivel en que se promueven las contribuciones por parte de los colaboradores y si se las recibe con respeto. 6) Equipos y distribución de personas y material: indica la eficiencia de la distribución de recursos (materiales y humanos). 7) Organización y desempeño: refiere a la necesidad de estructurar el trabajo y tener un sistema de recompensas para fomentar el buen desempeño. 8) Estabilidad laboral: es la seguridad que los colaboradores sienten en su trabajo. 9) Comunicación y desarrollo: revela la importancia de los canales formales de comunicación para el trabajo articulado. 10) Autonomía y profesionalismo: el nivel en que los colaboradores pueden ejercer sus labores con independencia y el nivel en que son reconocidos por su profesionalismo y experiencia.

Un dato interesante para analizar es el reportado por Toro (2001), quien realizó una investigación en 24 organizaciones colombianas contando con un total de 7147 personas. Uno de sus hallazgos más importantes fue que la imagen gerencial puede explicar el 51% de la varianza total observada del Clima Organizacional. Esta imagen gerencial implica la percepción que tienen los colaboradores del estilo de liderazgo de sus jefes, así como de las relaciones que se configuran con ellos. Asimismo, dicha imagen gerencial impacta de manera significativa en las demás dimensiones del Clima Organizacional.

Resulta relevante, además, mencionar algunas diferencias significativas en el Clima Organizacional por nivel jerárquico. En un estudio realizado por Castillo (2014) en una empresa privada de Lima, se realizó una segmentación por niveles jerárquicos estableciendo “cargos altos” (subgerentes y jefes), “cargos medios” (ejecutivos y asesores) y “cargos bajos” (asistentes). Se realizó un análisis Anova One Way y se confirmó que el grupo “cargos altos” ($M=4.00$, $D.E.=.26$) presentó una media significativamente mayor que la de los otros dos grupos ($p \leq 01$).

A partir de todo lo anterior, resulta relevante plantear la importancia del estudio del Clima Organizacional. Chiang, Rodrigo y Partido (2010) refieren que el Clima Organizacional es una variable que se relaciona con el bienestar de las personas en su trabajo y que, por consecuencia, afecta o influye en su desempeño. Así, se asevera que las posibilidades de tener mejores resultados en el trabajo (desempeño, compromiso, cooperación) aumentan cuando los colaboradores perciben que se encuentran en un buen y satisfactorio ambiente de trabajo,

cuando sienten que tienen lo necesario para desempeñarse de manera correcta, y cuando se los reconoce o recompensa por su aporte a los resultados de la organización.

Asimismo, Ramírez, Abreu y Badii (2008); y García (2011) reflexionan acerca de la utilidad del diagnóstico del Clima Organizacional. Lo que se plantea es que dichos diagnósticos sientan las bases para generar planes de acción, implementarlos y que impacten en las actitudes y en el comportamiento de los colaboradores, así como en la estructura de la organización. Así, se podría mejorar ciertos aspectos que afecten el comportamiento de los integrantes de la organización, generando cambios o mejoras en la funcionalidad y productividad de esta.

Por otro lado, Bahrami, Barati, Ghoroghchian, Montazer-alfaraj, y Ezzatabadi (2016) indican que el Clima organizacional propicia el desarrollo de los colaboradores, lo que se refleja en los objetivos organizacionales, al proporcionarles un buen ambiente de trabajo y así generar satisfacción en ellos. Todo lo anterior favorece el desarrollo del compromiso hacia la organización. Asimismo, mencionan que algunas de las variables del Clima que tienen mayor efecto en el compromiso son la motivación, toma de decisiones, comunicación, liderazgo y definición de objetivos; varias de las cuales están comprendidas en el instrumento que se aplicará en la presente investigación.

Con lo anterior, se presenta el siguiente constructo por analizar, el Compromiso Organizacional. Para Labrague, McEnroe-Petitte, Tsaras, Cruz, Colet, y Gloe (2018); Einolander (2015); y Mowday, Steers y Porter (1979), el Compromiso Organizacional implica la lealtad, el apego y la vinculación de los colaboradores con su organización. Dichas cualidades surgen cuando los colaboradores se identifican con la organización o cuando hay una concordancia entre los objetivos individuales y los objetivos organizacionales.

Claire y Böhr (2004) mencionan 3 componentes del Compromiso Organizacional que lo configuran: la identificación, la membresía y la lealtad. La identificación es la aceptación de las metas organizacionales y que estas se alineen con las personales. La membresía refiere al deseo de permanecer en la organización por sentirse parte de ella. Por último, la lealtad indica el grado de respeto hacia la organización.

En ese sentido, tal y como menciona Salvador (2009), el compromiso no es impuesto por la organización ni por los jefes, sino que es una decisión personal, donde lo emocional tiene una gran influencia. Lo anterior quiere decir que, para que exista un compromiso con la organización no es suficiente llevar un juicio racional de lo que esta ofrece, sino que necesita ser complementando por el sentimiento que la organización genera en sus colaboradores.

Por otro lado, existen tres perspectivas planteadas por Meyer y Allen (1991) que buscan explicar el Compromiso Organizacional: la afectiva, la de continuidad y la normativa.

Desde la perspectiva afectiva, el Compromiso Organizacional está compuesto por la aceptación de los valores y metas organizacionales, por el deseo de esforzarse por el bien de la organización, y por el deseo de mantenerse dentro de la misma. Así, el Compromiso con la organización no solo representa una lealtad pasiva, sino que involucra una relación activa, en la que la persona está dispuesta a poner algo de ella para contribuir con la organización. Lo anterior no significa que el colaborador esté comprometido con cada uno de los aspectos de la organización, sino que está comprometido de manera global con la misma.

La segunda, la de continuidad, supone que el colaborador realice un análisis racional (económico racional) del costo de dejar la organización, dado el tiempo y esfuerzo invertido en ella. Si dejar la organización resultara más costoso que beneficioso, se generaría un compromiso con la misma, basado principalmente en la necesidad (Meyer y Allen, 1991).

El tercero es el normativo. Esta perspectiva implica que el colaborador se queda en la organización porque siente que es lo correcto o que es su obligación. De este modo, se ve una implicancia moral, por haber recibido beneficios tales como permisos, capacitaciones, entre otros (Meyer y Allen, 1991).

En cuanto a los factores que influyen en el Compromiso Organizacional, Ng y Sorensen (2008) plantean que el apoyo de los pares y supervisores tiene un efecto relevante al generar una implicación afectiva de los colaboradores hacia la organización. Asimismo, la socialización formal (actividades grupales de trabajo o de integración) también cumplen un rol importante en el compromiso afectivo (Filstad, 2011).

En la misma línea, Mañas, Salvador, Boada, González, y Agulló (2007) revisan algunos antecedentes del Compromiso Organizacional y determinan que los colaboradores que experimentan bienestar psicológico tenderán a estar más comprometidos, ya que se sentirán más entusiasmados, contentos y relajados.

En un estudio realizado en Bolivia por Claire y Böhr (2004) se encontró que el Compromiso Organizacional tiene una relación directa y fuerte con la antigüedad en la empresa ($r=.51, p=.00$). Entre las dimensiones del Compromiso, la que tuvo una mayor relación con la antigüedad fue Identificación -Afectivo- ($r=.59, p=.00$), y el segundo Lealtad -Normativo- ($r=.51, p=.00$). El Compromiso de Membresía -Continuidad- no tuvo una relación significativa. Que el afectivo tenga una mayor relación, se podría explicar ya que al haber trabajado más años en la empresa se hayan interiorizado más los objetivos organizacionales, y que así se haya desarrollado una mayor lealtad y un mayor apego a la misma.

Loli (2006) realizó un estudio en Lima y llevó a cabo un contraste de medias por rangos de antigüedad en la empresa, donde se encontró que existían diferencias significativas

en el Compromiso de Continuidad ($p=.04$), siendo el grupo de 21 a 30 años de trabajo en la empresa, los que obtuvieron un mayor puntaje ($M=4.22$).

En cuanto a la relevancia del estudio del Compromiso Organizacional, Vandenberghe y Bentein (2009) manifiestan que, al tener colaboradores más comprometidos, la probabilidad de que quieran desvincularse de la organización será menor, sobre todo si el compromiso es de tipo afectivo. Así, será posible fomentar un desarrollo profesional a largo plazo, tener equipos más cohesionados, y de ese modo, facilitar la consecución de los objetivos organizacionales.

En cuanto a la relación entre los dos constructos antes explicados, Jiménez, Acevedo, Salgado y Moyano (2009) identifican que el Compromiso Organizacional está relacionado, en gran medida, con prácticas de Recursos Humanos tales como las recompensas, la comunicación, el reconocimiento, el equilibrio personal y profesional, entre otros. Dichas prácticas son medidas en diversas escalas de Clima Organizacional como dimensiones en sí.

En Lima, se realizó una investigación por Baldoce (2017) donde se encontró una relación positiva entre el Clima y el Compromiso organizacional ($r=.53$, $p\leq.01$). De manera específica, el compromiso se relacionó de manera significativa y directa con las dimensiones de Clima: Estilo de dirección ($r=.28$, $p\leq.01$), Sentido de pertenencia ($r=.52$, $p\leq.01$), Retribución ($r=.41$, $p\leq.01$), Disponibilidad de Recursos ($r=.34$, $p\leq.01$), Estabilidad ($r=.27$, $p\leq.01$), Claridad y coherencia en la dirección ($r=.44$, $p\leq.01$), Valores colectivos ($r=.35$, $p\leq.01$). Por el contrario, no tuvo una relación significativa con Relaciones interpersonales.

En un estudio en instituciones educativas en Puerto Vallarta, Domínguez, Ramírez, y García (2013) encontraron una relación significativa y directa entre las variables Clima Organizacional y Compromiso Organizacional ($r=.52$, $p\leq.01$). El Clima estuvo compuesto por 4 dimensiones: Estructura, Comunicación, Motivación y Liderazgo. El Compromiso Organizacional estuvo compuesto por el Afectivo, el de Continuidad y el Normativo. Todas las dimensiones de Clima se relacionaron de manera directa y significativa con el puntaje total del Compromiso Organizacional. La relación más fuerte fue con Motivación ($r=.64$, $p\leq.01$) y la más débil con Comunicación ($r=.44$, $p\leq.01$), que es una relación media. El Compromiso de Continuidad fue el único que no obtuvo una relación significativa con el Clima Organizacional. El normativo tuvo una relación media ($r=.33$, $p\leq.05$) y el afectivo una relación fuerte ($r=.73$, $p\leq.01$).

En cuanto a las relaciones entre dimensiones, el Compromiso afectivo se relacionó de manera directa y significativa con todas las dimensiones de Clima, siendo la menor con Liderazgo ($r=.41$, $p\leq.01$) y la mayor con Motivación ($r=.58$, $p\leq.01$). El Compromiso de continuidad no se relacionó de manera significativa con ninguna de las dimensiones de Clima.

Por último, el Compromiso Normativo tuvo una relación directa y significativa con las dimensiones de Clima a excepción de Liderazgo. La más baja fue con Comunicación ($r=.34$, $p\leq.05$) y la más alta fue con Motivación ($r=.45$, $p\leq.01$).

Por su parte, Alcántar, Maldonado y Arcos (2012) realizaron una investigación con un grupo de 112 empleados del área financiera de una universidad pública en México, y encontraron una relación directa y significativa entre el Clima y el Compromiso Organizacional ($r=.56$, $p\leq.01$). Del mismo modo, Uchuypoma (2017) realizó un estudio en trabajadores de la municipalidad de Los Olivos, donde se encontró una relación moderada entre los constructos ($r=.43$, $p\leq.01$).

En otro estudio realizado en México por Gómez, Recio y Gama (2010), el Clima estaba configurado por 6 dimensiones: Apoyo del superior inmediato, Claridad del rol, Contribución personal, Reconocimiento, Expresión de los propios sentimientos, y Trabajo como reto. Todas se relacionaron de manera significativa y directa con el Compromiso Afectivo y el Normativo. Con el Compromiso afectivo la más alta fue Claridad de rol ($r=.41$, $p\leq.01$). El Compromiso Normativo se relacionó de manera más fuerte con Reconocimiento ($r=.44$, $p\leq.01$). El Compromiso de Continuidad solo tuvo dos relaciones significativas, con Claridad de rol y con Reconocimiento, pero ambas fueron débiles.

Belausteguigoitia, Patlán y Navarrete (2007) realizaron un estudio en México donde se contó con la participación de 839 colaboradores de empresas familiares y no familiares con el objetivo de probar si es que existía una relación significativa entre los factores de Clima (Contribución a la organización, Desafío, Reconocimiento, Claridad, Apoyo gerencial y Autoexpresión) con las del Compromiso (Afectivo, Continuidad y Normativo). Se encontró una relación directa y significativa para todos los casos, siendo para los dos tipos de empresa la menor entre Apoyo gerencial con Continuidad. Para las empresas familiares la relación fue baja ($r=.12$, $p\leq.01$) del mismo modo que para las no familiares ($r=.16$, $p\leq.01$). La mayor relación se dio entre Contribución a la Organización y Afectividad. Para las empresas familiares fue media ($r=.49$, $p\leq.01$) y para las empresas no familiares fue alta ($r=.55$, $p\leq.01$).

En una investigación realizada por Chiang, Núñez, Martín y Salazar (2010) en Chile se realizó un análisis de correlación entre las dimensiones de Clima Organizacional (Autonomía, Cohesión, Confianza, Presión, Apoyo, Reconocimiento, Equidad e innovación) con las dimensiones de Compromiso Organizacional (Afectivo, Continuidad y Normativo). Se realizaron los análisis diferenciando hombres de mujeres. En cuanto a la relación con el compromiso afectivo, todas resultaron significativas y directas a excepción de Apoyo en el caso de las mujeres. La mayor fue con Equidad en el caso de las mujeres ($r=.75$, $p=.00$) y en el

caso de los hombres alta con Reconocimiento ($r=.68$, $p=.00$). Con el compromiso de continuidad, en las mujeres solo se relacionó significativamente con Confianza, Reconocimiento, Equidad e Innovación, siendo la más alta con Equidad ($r=.58$, $p=.01$). En los hombres, se relacionó de manera significativa con todas las dimensiones de Clima a excepción de Autonomía y Confianza, siendo la relación más alta con Apoyo ($r=.70$, $p=.00$). Por último, todas las relaciones con el compromiso normativo resultaron significativas. Para las mujeres la más alta fue con Equidad ($r=.73$, $p=.00$) y para los hombres con Reconocimiento ($r=.66$, $p=.00$).

A partir de lo expuesto anteriormente, es relevante estudiar la relación de dos variables que influyen en el desenvolvimiento de los colaboradores en las organizaciones. Del mismo modo, se puede observar cuales son las áreas de mayor oportunidad de mejora para enfocar los planes de acción en ellas.

En el Perú, PricewaterhouseCoopers (2014) realizó un estudio en el que se confirmó que solo el 50% de las empresas peruanas logra retener a su personal. El estudio brinda información valiosa para entender los diversos aspectos que componen el Clima Organizacional y su relación con el nivel de Compromiso Organizacional que tienen los colaboradores con su organización. De este modo, se podría adoptar medidas para mejorar aquellos aspectos en los cuales se presenten deficiencias.

Asimismo, en Perú no existen muchas investigaciones que denoten la relación entre los constructos propuestos, por lo que esta investigación resulta relevante para las organizaciones en el país. En suma, a partir de la relevancia explicada, esta investigación tuvo como fin examinar la relación entre el Clima Organizacional y el Compromiso Organizacional, así como entre las dimensiones que componen ambos constructos.

De manera específica, se buscó conocer si el Clima Organizacional varía de manera significativa por nivel jerárquico, y si existe una relación entre el Compromiso Organizacional con la antigüedad en la empresa.

Para ello, se realizó una investigación en un momento único con el fin de analizar la relación de las variables mencionadas mediante dos instrumentos de auto-reporte en trabajadores dependientes de Lima Metropolitana.

Método

Participantes

El grupo de participantes fue conformado por 182 colaboradores dependientes de Lima Metropolitana que se encontraban trabajando entre 1 y 360 meses en sus empresas ($M=87.84$; $D.E.=102.24$). Se contó con tres niveles jerárquicos: alto o jefatural ($N=78$), medio ($N=73$) y bajo o de apoyo ($N=31$).

La selección de los participantes se realizó según su disponibilidad de tiempo y su interés por participar en el estudio. Se invitó a participar a todos los trabajadores dependientes que estuvieran interesados por medio de un correo electrónico donde se les comunicaba la naturaleza de la investigación. Todos indicaron que su participación fue voluntaria a través de un consentimiento informado (Apéndice A) que encontraron en el formulario virtual.

Medición

Para la medición de Clima Organizacional se utilizó el Cuestionario de Clima Organizacional Validado (CCOV), creado en Chile por Bustamante, Lapo y Grandón (2013). La validación de la escala se realizó en el 2013 en una muestra de 561 clínicos y administrativos de hospitales. La escala cuenta con 44 reactivos que se miden a través de una Escala Likert de 5 puntos que van desde “Totalmente en desacuerdo” a “Totalmente de acuerdo”. La escala total obtuvo un índice de confiabilidad de $\alpha=.89$ (alto). A continuación, se presentan los Alfa de Cronbach para cada dimensión: Colaboración y buen trato ($\alpha=.77$), Motivación laboral ($\alpha=.80$), Iniciativa participativa ($\alpha=.63$), Desarrollo profesional ($\alpha=.70$), Apoyo al emprendimiento ($\alpha=.79$), Equipos y distribución de personas y material ($\alpha=.73$), Organización y desempeño ($\alpha=.77$), Estabilidad Laboral ($\alpha=.66$), Comunicación y desarrollo ($\alpha=.60$), Autonomía y profesionalismo ($\alpha=.70$). Asimismo, se realizó un análisis factorial y se obtuvo un KMO de .86 que es aceptable, y una significancia para la prueba de esfericidad de Barlett ($p<.05$). Además, todos los factores tuvieron cargas iguales o superiores a .50.

En el presente estudio se obtuvo un índice de confiabilidad de $\alpha=.98$, lo cual es considerado alto. La confiabilidad en las dimensiones fue la siguiente: Colaboración y buen trato ($\alpha=.92$), Motivación laboral ($\alpha=.89$), Iniciativa participativa ($\alpha=.88$), Desarrollo profesional ($\alpha=.88$), Apoyo al emprendimiento ($\alpha=.89$), Equipos y distribución de personas y material ($\alpha=.81$), Organización y desempeño ($\alpha=.82$), Estabilidad laboral ($\alpha=.81$), Comunicación y desarrollo ($\alpha=.88$), Autonomía y profesionalismo ($\alpha=.71$).

Para medir el Compromiso Organizacional se utilizó la escala de Meyer y Allen (1990). La escala cuenta con 3 dimensiones: Afectiva, Continuidad y Normativa, conformadas originalmente por 24 ítems en total (8 para cada dimensión). La validación se realizó en 3 organizaciones con una muestra total de 256 colaboradores: jefes, supervisores y técnicos. La confiabilidad para las dimensiones fue la siguiente: Afectiva ($\alpha=.87$); Continuidad ($\alpha=.75$); y Normativa ($\alpha=.79$). Para medir la validez se realizó un análisis factorial por componentes principales y una rotación varimax. Posterior a ello, se realizó una versión revisada por Allen, Meyer y Smith (1993) donde la escala se redujo a 18 ítems (6 para cada dimensión).

En México, Arias (2001) realizó una doble traducción del cuestionario revisado de 18 ítems (de inglés a castellano y de castellano a inglés). El estudio se realizó con 175 colaboradores que trabajaban en una ONG. La escala total obtuvo una confiabilidad de $\alpha=.82$; la dimensión Afectiva ($\alpha=.80$); la de Continuidad ($\alpha=.48$) y la Normativa ($\alpha=.58$).

En el Perú existe un estudio realizado por Pérez (2014) a 226 colaboradores de dos universidades ubicadas en Lima Metropolitana. Su escala cuenta con los 18 ítems de la escala revisada y con una escala de respuesta Likert del 1 (Completamente en desacuerdo) al 7 (Completamente de acuerdo). En la investigación, las escalas Afectivo, Continuidad y Normativo obtuvieron los siguientes Alfa de Cronbach respectivamente ($\alpha=.82$; $\alpha=.72$; $\alpha=.66$).

En otro estudio en Perú, se analizó la validez del instrumento, a través del análisis factorial (Figueroa, 2016). Las cargas factoriales para el Compromiso Afectivo oscilaron entre .30 y .85, para el Compromiso de Continuidad entre .42 y .79, y para el Compromiso Normativo entre .22 y .72, siendo todas aceptables.

En el presente estudio se utilizó la versión validada en Perú por Pérez (2014). Se utilizó una escala likert de 5 opciones de respuesta, al igual que para la escala de Clima Organizacional para facilitar la comprensión de los participantes. La escala obtuvo un coeficiente de consistencia interna de ($\alpha=.88$). La dimensión de Compromiso Afectivo ($\alpha=.81$), Compromiso de Continuidad ($\alpha=.69$) y la de Compromiso Normativo ($\alpha=.82$).

Procedimiento

Se recopilaron los datos de la ficha sociodemográfica (Apéndice B) y de las escalas, de manera virtual e individual. Se envió un correo electrónico a todos los interesados en participar que fueran trabajadores dependientes, indicando la naturaleza del estudio y el enlace al que podían acceder para contestar la encuesta. Al ingresar al enlace debían, primero, leer el consentimiento informado y aceptar en caso desearan participar en la investigación. En dicho consentimiento se encontraba el objetivo del estudio, una aclaración de que la participación era

voluntaria y de la confidencialidad con la que se trataría la data recolectada. Recién al aceptar el consentimiento informado podían acceder a los datos sociodemográficos. Al concluirlos se podía responder las escalas. La primera escala presentada fue la de Clima Organizacional y después la de Compromiso Organizacional. Ambas escalas debían ser completadas en su totalidad, ya que en el formulario web todos los campos fueron configurados como obligatorios. El cuestionario estuvo activo para su resolución por 3 semanas.

Análisis de datos

El análisis estadístico de los datos se realizó por medio del paquete estadístico SPSS v. 22. En primer lugar, se realizó un análisis exploratorio para comprobar la normalidad de los puntajes mediante la prueba de Kolmogorov-Smirnov. Se obtuvo para el puntaje de Clima Organizacional una distribución no normal ($KS(182)=.08, p=.01$), y para la escala de Compromiso Organizacional una distribución normal ($KS(182)=.05, p=.20$).

Para las dimensiones de Clima Organizacional se observó una distribución no normal. Colaboración y buen trato ($KS(182)=.09, p=.00$), Motivación laboral ($KS(182)=.15, p=.00$), Iniciativa participativa ($KS(182)=.09, p=.00$), Desarrollo profesional ($KS(182)=.13, p=.00$), Apoyo al emprendimiento ($KS(182)=.09, p=.00$), Equipos y distribución de personas y material ($KS(182)=.14, p=.00$), Organización y desempeño ($KS(182)=.10, p=.00$), Estabilidad Laboral ($KS(182)=.11, p=.00$), Comunicación y desarrollo ($KS(182)=.09, p=.00$), Autonomía y profesionalismo ($KS(182)=.15, p=.00$).

Para las dimensiones de Compromiso Organizacional también se observó una distribución no normal en todas: Afectivo ($KS(182)=.08, p=.01$), Continuidad ($KS(182)=.10, p=.00$), y Normativo ($KS(182)=.08, p=.01$).

Para trabajar los objetivos específicos también fue necesario realizar un análisis de normalidad para la escala de Clima Organizacional por el nivel jerárquico, y otro análisis para el tiempo trabajando en la empresa. Para las jefaturas se observó una distribución normal ($KS(78)=.07, p=.20$); para los profesionales, una distribución no normal ($KS(73)=.12, p=.02$); y para los de apoyo, una normal ($SW(31)=.98, p=.92$). En cuanto al tiempo en la empresa, se tuvo una distribución no normal ($KS(182)=.25, p=.00$).

Para responder al objetivo general de la investigación se realizó un análisis de correlación entre la escala de Clima Organizacional y sus dimensiones, y la escala de Compromiso Organizacional y sus dimensiones, haciendo uso del coeficiente de correlación Rho de Spearman, dada la distribución de la data.

Por otro lado, se realizó un contraste de medias no paramétrico, utilizando el estadístico Kruskal Wallis con la finalidad de resolver el primer objetivo específico del estudio. Para ello, se realizó una comparación de medias de los puntajes de la escala de Clima Organizacional entre los tres niveles jerárquicos. Para el segundo objetivo del estudio se realizó un análisis de correlación entre el puntaje de Compromiso Organizacional con el tiempo de antigüedad en la empresa utilizando el estadístico Rho de Spearman.



Resultados

En esta sección se presentan los resultados que responden al objetivo general y a los objetivos específicos de la investigación.

En primer lugar, resulta relevante exponer algunos datos sobre las variables medidas. Estos se muestran en la Tabla 1 y en la Tabla 2. Cabe resaltar que para la escala de Clima Organizacional se debe observar la mediana y el rango intercuartil, ya que presenta una distribución no normal. Por otro lado, en cuanto a la escala de Compromiso Organizacional, dada su distribución normal, se debe prestar atención a la media y a la desviación estándar. Con respecto a las dimensiones de ambas escalas se debe observar la mediana y al rango intercuartil.

Tabla 1

Estadísticos descriptivos de la escala de Clima Organizacional y sus dimensiones

| | <i>M</i> | <i>DE</i> | <i>Mdn</i> | <i>RI</i> | <i>Min</i> | <i>Max</i> |
|--|----------|-----------|------------|-----------|------------|------------|
| 1. Clima Organizacional | 3.50 | .83 | 3.63 | 1.07 | 1.00 | 5.00 |
| 2. Colaboración y buen trato | 3.72 | .93 | 3.86 | 1.32 | 1.00 | 5.00 |
| 3. Motivación laboral | 3.76 | .93 | 4.00 | 1.00 | 1.00 | 5.00 |
| 4. Iniciativa participativa | 3.50 | .91 | 3.58 | 1.17 | 1.00 | 5.00 |
| 5. Desarrollo profesional | 3.41 | .95 | 3.50 | 1.20 | 1.00 | 5.00 |
| 6. Apoyo al emprendimiento | 3.40 | .91 | 3.50 | 1.17 | 1.00 | 5.00 |
| 7. Equipos y distribución de personas y material | 3.32 | 1.02 | 3.33 | 1.33 | 1.00 | 5.00 |
| 8. Organización y desempeño | 3.39 | .91 | 3.50 | 1.25 | 1.00 | 5.00 |
| 9. Estabilidad Laboral | 3.38 | 1.14 | 3.67 | 1.67 | 1.00 | 5.00 |
| 10. Comunicación y desarrollo | 3.34 | .99 | 3.50 | 1.50 | 1.00 | 5.00 |
| 11. Autonomía y profesionalismo | 3.74 | .86 | 4.00 | 1.00 | 1.00 | 5.00 |

Tabla 2

Estadísticos descriptivos de la escala de Compromiso Organizacional y sus dimensiones

| | <i>M</i> | <i>DE</i> | <i>Mdn</i> | <i>RI</i> | <i>Min</i> | <i>Max</i> |
|------------------------------|----------|-----------|------------|-----------|------------|------------|
| 1. Compromiso Organizacional | 3.30 | .70 | 3.33 | .90 | 1.44 | 4.89 |
| 2. Afectivo | 3.51 | .87 | 3.67 | 1.17 | 1.00 | 5.00 |
| 3. Continuidad | 3.01 | .77 | 3.00 | .83 | 1.00 | 5.00 |
| 4. Normativo | 3.36 | .87 | 3.50 | 1.17 | 1.00 | 5.00 |

Respecto al objetivo general de la investigación, se encontró una relación significativa y alta entre Clima Organizacional y Compromiso Organizacional ($r_s=.50$, $p=.00$) como se puede observar en la Tabla 3. Asimismo, hay diversas relaciones significativas entre las escalas totales y las dimensiones, y entre las dimensiones en sí.

Tabla 3
Correlaciones entre Clima Organizacional, Compromiso Organizacional, y sus dimensiones.

| Medida | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 |
|--|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 1. Clima Organizacional | (1.00) | | | | | | | | | | | | | | |
| 2. Colaboración y buen trato | .93** | (1.00) | | | | | | | | | | | | | |
| 3. Motivación laboral | .74** | .69** | (1.00) | | | | | | | | | | | | |
| 4. Iniciativa participativa | .94** | .86** | .66** | (1.00) | | | | | | | | | | | |
| 5. Desarrollo profesional | .92** | .83** | .69** | .86** | (1.00) | | | | | | | | | | |
| 6. Apoyo al emprendimiento | .96** | .87** | .72** | .90** | .88** | (1.00) | | | | | | | | | |
| 7. Equipos y distribución de personas y material | .81** | .73** | .56** | .75** | .73** | .77** | (1.00) | | | | | | | | |
| 8. Organización y desempeño | .87** | .80** | .64** | .79** | .79** | .80** | .71** | (1.00) | | | | | | | |
| 9. Estabilidad Laboral | .49** | .34** | .34** | .39** | .47** | .43** | .31** | .41** | (1.00) | | | | | | |
| 10. Comunicación y desarrollo | .91** | .86** | .63** | .87** | .83** | .87** | .77** | .77** | .31** | (1.00) | | | | | |
| 11. Autonomía y profesionalismo | .74** | .71** | .53** | .68** | .66** | .66** | .56** | .64** | .38** | .64** | (1.00) | | | | |
| 12. Compromiso Organizacional | .50** | .48** | .43** | .50** | .48** | .47** | .36** | .48** | .20** | .47** | .41** | (1.00) | | | |
| 13. Afectivo | .46** | .44** | .41** | .46** | .45** | .45** | .26** | .41** | .16* | .42** | .39** | .84** | (1.00) | | |
| 14. Continuidad | .15* | .13 | .14 | .14 | .18* | .12 | .17* | .17* | .09 | .15* | .135 | .68** | .31** | (1.00) | |
| 15. Normativo | .58** | .57** | .45** | .57** | .52** | .55** | .44** | .56** | .25** | .55** | .44** | .92** | .75** | .51** | (1.00) |

Nota. * $p < .05$; ** $p < .01$

En cuanto al primer objetivo específico, no se encontró una diferencia significativa en la escala de Clima Organizacional entre los tres diferentes niveles jerárquicos ($\chi^2(2) = 3.16, p = .21$).

Por último, para el segundo objetivo específico, no se encontró una relación significativa entre el Compromiso Organizacional y la antigüedad en la empresa ($r_s = .11, p = .16$).

Discusión

El propósito general de la investigación fue explorar si existe una relación entre el Clima Organizacional y el Compromiso Organizacional, y sus dimensiones. Asimismo, como objetivos específicos se planteó analizar si es que existen diferencias significativas en el Clima Organizacional entre tres niveles jerárquicos, y si existe una relación entre el Compromiso Organizacional y el tiempo trabajando en la empresa.

Respecto al objetivo principal, sí se encontró una relación directa, significativa y alta entre los dos constructos, tal y como se menciona en investigaciones teóricas como la de Jiménez, Acevedo, Salgado y Moyano (2009) y en investigaciones empíricas como las de Domínguez, Ramírez y García (2013); Alcántar, Maldonado y Arcos (2012); y Uchuypoma (2017), que demostraron relaciones significativas entre Clima y Compromiso. Lo anterior podría indicar que existe una relación entre cómo se sienten los colaboradores en la organización, con el grado de apego, lealtad y vinculación que se tiene con la misma.

Dicha relación positiva también se complementa con los resultados hallados por Woznyj, Heggstad, Kennerly y Yap (2018), quienes señalan que el Clima Organizacional de centros de salud se relaciona de forma positiva con el nivel de compromiso afectivo de las enfermeras. Y más aún, el Clima Organizacional tenía un efecto positivo en el desempeño de las organizaciones (medido con la calidad del servicio del centro de salud), teniendo al compromiso afectivo como variable mediadora. Los autores sugieren que las percepciones conjuntas que tenían las enfermeras sobre las creencias y valores de la organización en relación con las conductas esperadas promovían la generación de un vínculo con la organización (compromiso afectivo). Este vínculo llevaba a que las enfermeras se comprometieran más con el objetivo de la organización de realizar una buena atención. También señalan que, a pesar de que su investigación se ha centrado en el sector de la salud, el modelo que desarrollaron se puede aplicar a otros rubros.

La dimensión de Compromiso Organizacional que tuvo una mayor relación con el Clima Organizacional fue el Normativo (relación directa y alta), contrario a la investigación de Domínguez, Ramírez y García (2013) donde se encontró una mayor relación con el Afectivo. Así, las sensaciones y percepciones que se generan en la organización guardan una mayor relación con la idea de que quedarse en la organización es lo correcto y su obligación. Esto podría deberse a que la escala utilizada mide, en mayor medida, los beneficios que se obtienen de la organización, más que cómo estos hacen sentir al colaborador.

Por su parte, el Compromiso Afectivo también tuvo una relación significativa y moderada con el Clima Organizacional. Lo anterior se podría deber a lo que mencionan Domínguez y Ramírez (2012), que, si los colaboradores perciben Climas Organizacionales favorables, tenderán a aceptar mejor los objetivos y valores de la empresa, tendrán una mejor disposición para realizar el trabajo, y su deseo por permanecer en la empresa será mayor.

Por otro lado, se encontró una relación significativa pero leve entre el Compromiso de Continuidad y el Clima Organizacional. Lo anterior indica que cómo se sienten en el trabajo no guarda tanta relación con permanecer en la organización a partir de un análisis costo-beneficio.

El Compromiso Organizacional general, el Afectivo y Normativo, se relacionaron en mayor medida con Iniciativa Participativa. Dicho resultado concuerda con lo encontrado en la investigación de Uchuypoma (2017) en donde se sugiere que, si los colaboradores tienen oportunidad de desarrollarse de manera personal y profesional, se generaría un mayor vínculo con la organización.

El Normativo también se relacionó con mayor fuerza con Colaboración y buen trato, y el Afectivo con Desarrollo profesional. La relación del Compromiso Normativo y Colaboración y buen trato supone que las relaciones de respeto y colaboración, tanto con pares como de parte de los superiores, están relacionadas con una mayor lealtad y percepción de deuda o lealtad con la organización. Por otro lado, en cuanto a la relación entre el Afectivo y Desarrollo Profesional, concuerda con lo encontrado por Arias, Valera, Loli y Quintana (2002) quienes sugieren que el genuino apego o vínculo a la empresa se relaciona con el reconocimiento y con proporcionar trabajo desafiante donde el colaborador pueda sentir que está contribuyendo con los objetivos de la empresa.

El Compromiso Afectivo y Normativo se relacionaron de manera media y fuerte, respectivamente, con Apoyo al emprendimiento. Frías (2014) encontró que las empresas que fomentan a sus colaboradores a presentar mejoras para su desarrollo personal y el de la empresa, promoverían un mayor Compromiso. Asimismo, se relaciona con lo que comentan Tejada y Arias (2005) acerca de que el apoyo y las oportunidades que se le brindan a los colaboradores influyen en su deseo por permanecer en la empresa.

Otra relación fuerte del Compromiso Normativo fue con Organización y Desempeño. Mehech, Cordero y Rebagliati (2016) explican que este tipo de Compromiso se relaciona con lo que ellos denominan “desempeño y marca” lo cual involucra, por un lado, la gestión del desempeño, reconocimientos y recompensas; y por otro, la imagen que se tiene de la compañía, que podría devenir de una buena organización. Todo lo anterior generaría un sentido de deuda,

de modo que habría una mayor intención de permanecer en la organización. Asimismo, podría deberse a que en América Latina uno de los mayores impulsores del Compromiso Organizacional son las recompensas, lo cual es mencionado por Mehech, Cordero y Rebagliati (2016).

Por el contrario, el Compromiso Organizacional general, el Afectivo y el Normativo se relacionaron en menor medida con Estabilidad Laboral. Lo anterior indica que el nivel de vínculo que se posee con la organización no guarda tanta relación con la seguridad que se tiene de mantener el trabajo, tal y cómo Pons y Ramos (2010) indican en su investigación. Los autores justifican dicho hecho con la premisa de que la estabilidad no es un factor suficiente para que se forje un verdadero vínculo colaborador-empresa, sino que hay otros factores de mayor importancia.

El primer objetivo específico consistía en indagar sobre si existen diferencias significativas en el Clima Organizacional entre tres niveles jerárquicos. Como ya se mencionó en el acápite anterior, no se encontró lo esperado. Esto puede deberse a que, al ser trabajadores de diferentes empresas, los puestos de igual denominación contarán con características muy distintas.

Asimismo, en la encuesta virtual se preguntó por cada puesto en particular y luego se realizó la agrupación según los tres niveles jerárquicos. Dicha agrupación podría no haber sido la más adecuada, al no contar con una definición real de los puestos suscritos en la encuesta por cada participante. Además, es posible que el rango de cada puesto que ocupen los participantes en la jerarquía organizacional varíe de acuerdo con el tamaño de la empresa: en empresas más grandes, cargos medios en la jerarquía pueden equipararse a los cargos más altos de empresas más pequeñas.

El segundo objetivo específico buscó conocer si existe una relación entre el tiempo en la empresa y el Compromiso Organizacional, pero esto no pudo confirmarse. Es posible que dichos resultados hayan surgido debido a que en el formulario web se les pidió a los participantes que ingresaran su tiempo en la empresa en meses, para lo cual tenían que multiplicar el número de años por doce meses. Así, esta operación podría haber generado complicaciones y que algunas respuestas no fueran reales.

Es importante también tener en cuenta que como señalan Woznyj, Heggstad, Kennerly y Yap (2018) el compromiso organizacional o el vínculo que siente un colaborador con la empresa en la que trabaja es único, y se ve influido por experiencias pasadas como trabajos anteriores. Así, por ejemplo, alguien que haya llegado a una organización luego de haber sido despedido de su trabajo anterior, puede sentir que solo lo une a la empresa la

necesidad de trabajar (compromiso de continuidad) y mantener esta predisposición a pesar de los esfuerzos de la organización.

Otra posible explicación es que la percepción y creencias que tenga un colaborador sobre los comportamientos esperados en la empresa no cambie dado el tiempo que tiene en la organización, sino a partir de variables dentro de la empresa como con la comunicación interna, el liderazgo, o la fijación de metas (Warsi, Fatima, Sahibzada, 2009; Lok, Westwood, Crawford, 2005).

A pesar de que la presente investigación buscó ser lo más rigurosa posible, se detectaron algunas limitaciones que podrían haber influido en los resultados obtenidos. Lo primero que resulta relevante considerar es que no se realizó una selección aleatoria de los participantes, lo cual no permite asegurar la representatividad de la muestra, sino solo de una pequeña población con sus subjetividades y particularidades.

Otro de los inconvenientes que tampoco permite generalizar los resultados fue el tamaño de la muestra (182 trabajadores dependientes) y la dispersión de ellos en varias empresas, con objetivos organizacionales, metas y un clima con focos diferentes uno de otros, que pueden haber influido en sus respuestas. A partir de ello, para futuras investigaciones se recomienda una muestra más grande y con una selección aleatoria. Así, se podrían generalizar los resultados a otros contextos.

Por último, en cuanto al tiempo en la empresa, se recomendaría dividir la pregunta en número de años y número de meses. Así, los participantes no tendrían que realizar ninguna operación matemática y se disminuiría la probabilidad de error.

Pese a las limitaciones, se encontraron diversas relaciones significativas entre Clima y Compromiso Organizacional, y sus dimensiones. En ese sentido, las empresas de Lima Metropolitana que tengan problemas en alguno de los dos constructos podrían orientar sus acciones de Recursos Humanos a aquellas dimensiones que obtuvieron relaciones significativas con sus áreas de oportunidad específicas.

Referencias

- Arias, F. (2001). El compromiso personal hacia la organización y la intención de permanencia: algunos factores para su incremento. *Revista Contaduría y Administración*, 200.
- Arias, F., Valera, D., Loli, A. y Quintana, M. (2002). El clima organizacional y el compromiso personal hacia la organización, la intención de permanencia y el esfuerzo: Evidencias provenientes del Perú. *Revista Liberabit*, 8, 11-24.
- Alcántar, V., Maldonado, S. y Arcos, J. (2012) Clima y Compromiso organizacional de los empleados administrativos de una universidad pública. *Congreso Internacional de Investigación y Ciencias Administrativas*.
- Bahrami, M., Barati, O., Ghoroghchian, M., Montazer-alfaraj, R., y Ezzatabadi, M. (2016). Role of organizational climate in organizational commitment: the case of teaching hospitals. *Osong public health and research perspectives*, 7(2), 96-100.
- Baldoceda, M. (2017). *Clima y Compromiso Organizacional de la Gerencia de Operaciones tecnológicas y aplicaciones en una institución Bancaria del Perú*. (Tesis de maestría). Universidad Peruana Unión, Lima.
- Belausteguigoitia, I., Patlán, J. y Navarrete, J. (2007). Organizational climate as antecedent of commitment, effort and entrepreneurial orientation in mexican family and non-family firms. *Revista del Centro de Investigación. Universidad La Salle*, 7(27).
- Bustamante, M., Lapo, M. y Grandón, M. (2016). Creación de un cuestionario de clima organizacional para hospitales de alta complejidad, Chile. *Rev. Gerenc. Polít. Salud*, 15(30), 126-141.
- Castillo, N. (2014). *Clima, motivación intrínseca y satisfacción laboral en trabajadores de diferentes niveles jerárquicos*. (Tesis de pregrado). Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima.
- Chiang, M., Núñez, A., Martín, M. y Salazar, M. (2010). Compromiso del Trabajador hacia su Organización y la relación con el Clima Organizacional: Un Análisis de Género y Edad. *Panorama socioeconómico*, 28(40).
- Chiang, M., Rodrigo, M. y Partido, A. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. Madrid: Universidad Pontificia Comillas.
- Claure, M. y Böhr, M. (2004). Tres dimensiones del compromiso organizacional: identificación, membresía y lealtad. *Ajayu Órgano de Difusión Científica del Departamento de Psicología UCBS*, 2(1), 77-83.
- Dessler, G. (1979). *Organización y administración, enfoque situacional*. Bogotá: Prentice Hall Internacional.

- Dessler, G. (2009). *Administración de recursos humanos*. Madrid: Pearson.
- Domínguez, L. y Ramírez, Á. (2012). El clima organizacional y el compromiso institucional en las IES de Puerto Vallarta. *Investigación administrativa*, (109), 21-30.
- Domínguez, L., Ramírez, Á. y García, A. (2013). El clima laboral como un elemento del compromiso organizacional. *Revista Nacional de administración*, 4(1), 59-70.
- Einolander, J. (2015). Evaluating organizational commitment in support of organizational leadership. *Procedia Manufacturing*, 3, 668-673.
- Farnham, A. (5 de febrero de 2014). 20 Fastest Growing Occupations. *ABC News*. Recuperado de: <http://abcnews.go.com/Business/americas-20-fastest-growing-jobs-surprise/story?id=22364716>
- Figuroa, C. (2016). *Propiedades Psicométricas del Cuestionario de Compromiso Organizacional en Trabajadores Públicos de la Región La Libertad*. (Tesis de pregrado). Universidad César Vallejo, Trujillo.
- Filstad, C. (2011). Organizational Commitment through Organizational Socialization Tactics. *Journal of Workplace Learning*, 23(6), 376-390.
- Forehand, G. y Gilmer, B. (1964). Environmental variation in studies of organizational behavior. *Psychological Bulletin*. 62, 361-382.
- Frías, C. (2014). *Compromiso y satisfacción laboral como factores de permanencia de la generación Y*. (Tesis de maestría). Universidad de Chile, Santiago de Chile.
- García, M. (2003). *Del Clima Organizacional a la Cultura Organizacional*. II Encuentro de Investigación y Docencia en Administración. Asociación Colombiana de Facultades de Administración – ASCOLFA. Cali: Universidad del Valle.
- García, M. (2011). Clima organizacional y su diagnóstico: una aproximación conceptual. *Cuadernos de administración*, 25(42), 43-61.
- Gómez, D., Recio, R. y Gama, H. (2010). El compromiso y clima organizacional en la empresa familiar de Rioverde y del Refugio Ciudad Fernández. *Administración & Desarrollo*, 38(52), 97-105.
- Jiménez, A., Acevedo, D., Salgado, A. y Moyano, E. (2009). Cultura trabajo-familia y compromiso organizacional en empresa de servicios. *Psicología em estudo*, 14(4).
- Labrague, L., McEnroe-Petite, D., Tsaras, K., Cruz, J., Colet, P., y Gloe, D. (2018). Organizational commitment and turnover intention among rural nurses in the Philippines: Implications for nursing management. *International Journal of Nursing Sciences*, 5(4), 403-408.

- Landy, F. y Conte, J. (2016). *Work in the 21st century, Binder ready version: An introduction to Industrial and Organizational Psychology*. New Jersey: John Wiley & Sons.
- Litwin, G. y Stringer, R. (1968). *Motivation and organization climate*. Cambridge: Harvard University.
- Loli, A. (2006). Compromiso organizacional de los trabajadores de una universidad pública de Lima y su relación con algunas variables demográficas. *Revista de investigación en psicología*, 9(1), 37-67.
- Lok, P., Westwood, R. y Crawford, J. (2005) Perceptions of Organizational Subculture and their significance for organizational commitment. *Applied Psychology: An International Review*, 54(4), 490-514.
- Mañas, M., Salvador, C., Boada, J., González, E. y Agulló, E. (2007). La satisfacción y el bienestar psicológico como antecedentes del compromiso organizacional. *Psicothema*, 19(3).
- Martín, A. (2015). *La satisfacción laboral y su relación con el clima organizacional en el ámbito educativo*. (Tesis de pregrado). Universidad de La Laguna, San Cristóbal de la Laguna.
- Mehech, C., Cordero, A. y Rebagliati, T. (2016). *Medición del Compromiso Laboral y su impacto en los resultados de la empresa*. (Tesis de pregrado). Universidad de Chile, Santiago de Chile.
- Méndez, C. (2006). *Clima Organizacional en Colombia. El IMCOC: Un método de análisis para su intervención*. Bogotá: Editorial Universidad del Rosario.
- Meyer, J. y Allen, N. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of occupational and organizational psychology*, 63(1), 1-18.
- Meyer, J. y Allen, N. (1991) A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1, 61-89.
- Meyer, J. Allen, N. y Smith, C. (1993). Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of applied psychology*, 78(4), 538.
- Mowday, R., Steers, R. y Porter, L. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of vocational behavior*, 14(2), 224-247.
- Muchinsky, P. M. (2006). *Psychology applied to work: An introduction to industrial and organizational psychology*. Belmont: Thomson Wadsworth.

- Ng, T., y Sorensen, K. (2008). Toward a Further Understanding of the Relationships between Perceptions of Support and Work Attitudes a Meta-Analysis. *Group & Organization Management*, 33(3), 243-268.
- Pérez, R. (2014). *Motivación y compromiso organizacional en personal administrativo de universidades limeñas*. (Tesis de pregrado). Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima.
- Pérez de Maldonado, I., Maldonado, M. y Bustamante, S. (2006). Clima organizacional y gerencia: inductores del cambio organizacional. *Investigación y postgrado*, 21(2).
- Pons, V. y Ramos, L. (2010). Antecedentes del compromiso organizacional: Relaciones con la estabilidad laboral, la autonomía en el puesto y las prácticas de recursos humanos. *Trabajo y Seguridad Social, CEF*, 323, 239-256.
- PricewaterhouseCoopers. (2014). *Tendencias de retención del talento Perú 2014*. Recuperado de: <https://www.pwc.pe/es/publicaciones/assets/1er-estudio-de-retencion-de-talento-peru-2014.pdf>
- Ramírez, R., Abreu, J. y Badii, M. (2008). La motivación laboral, factor fundamental para el logro de objetivos organizacionales: Caso empresa manufacturera de tubería de acero. *Revista Daena (International Journal of Good Conscience)*, 3(1).
- Rivera, M. (2013). De relaciones industriales a gestión y desarrollo humano. La evolución de la gestión de Recursos Humanos en el Perú. *Tiempo de opinión*, 4-13. Recuperado de: http://www.esan.edu.pe/publicaciones/2013/06/11/tiempo_de_opinion_makaly_rivera.pdf
- Robbins, S., Judge, T. y Brito, J. (2009). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson Educación.
- Salvador, C. (2009). Ecuaciones estructurales como modelos predictivos de la autoeficacia emprendedora en una muestra de jóvenes mexicanos y españoles. *Apuntes de Psicología*, 27(1), 65-78.
- Tejada, J. y Arias, F (2005). Prácticas Organizacionales y el Compromiso de los trabajadores hacia la organización. *Red de Revistas Científicas de América Latina y El Caribe, España y Portugal*. 10(2), 295-309.
- Toro, F. (2001). *El clima organizacional. Perfil de empresas colombianas*. Colombia: Cincel.
- Uchuypoma, H. (2017). *Clima organizacional y compromiso laboral de los trabajadores de la municipalidad de Los Olivos-Lima*. 2016. (Tesis de pregrado). Universidad César Vallejo, Lima.

- Vandenberghe, C. y Bentein, K. (2009). "A closer look at the relationship between affective commitment to supervisors and organizations and turnover". *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. 82, 331-348.
- Warsi, S., Fatima, N. y Sahibzada (2009) Study on Relationship between Organizational Commitment and its Determinants among Private Sector Employees of Pakistan. *International Review of Business Research*, 3(5), 399-410.
- Woznyj, H., Heggstad, E., Kennerly, S. y Yap, T. (2018) Climate and Organizational performance in long-term care facilities: The role of affective commitment. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 92, 122-143.



Apéndice A

Consentimiento informado

Consentimiento informado:

Pontificia Universidad Católica del Perú

Facultad de Psicología

El presente documento es un consentimiento informado a través del cual se solicita su autorización para participar en la investigación realizada por Pierina Rodríguez Chevarría, estudiante de la carrera de Psicología Social de la Pontificia Universidad Católica del Perú.

El objetivo de esta investigación consiste en indagar en la relación entre las variables de Clima Organizacional y Compromiso Organizacional.

Para llevar a cabo esta investigación, solicitamos su colaboración para completar las preguntas de los 2 cuestionarios presentados, los cuales en conjunto tienen una duración de 15 minutos. La información obtenida será utilizada de modo confidencial.

Su participación es totalmente voluntaria, es decir, usted puede decidir no continuar en el momento que crea pertinente. Si usted decide continuar con la investigación, le agradeceremos pueda responder a todas las preguntas con total sinceridad.

En el caso que tenga alguna duda o consulta, podrá contactarse a la siguiente dirección electrónica: climaycompromiso@gmail.com

¡Muchas gracias!

Apéndice B

Datos sociodemográficos

1. Puesto

| | |
|--------------------------|------------------------|
| <input type="checkbox"/> | Gerente |
| <input type="checkbox"/> | Sub-gerente |
| <input type="checkbox"/> | Jefe |
| <input type="checkbox"/> | Coordinador/supervisor |
| <input type="checkbox"/> | Analista |
| <input type="checkbox"/> | Asistente |
| <input type="checkbox"/> | Auxiliar/Técnico |
| <input type="checkbox"/> | Practicante |

2. Tiempo trabajando en la empresa EN MESES: (Multiplicar el número de años por 12 meses)

