

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**MODERACIÓN DEL COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN LA
RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA Y LA SATISFACCIÓN
LABORAL DE UN BANCO CHICLAYANO 2017-2018**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTORES

**ESTRELLA MARISOL DIAZ CORONEL
ANA ANGELICA GUERRERO MALDONADO**

ASESOR

CARLA ETHEL GAMARRA FLORES
<https://orcid.org/0000-0001-8604-1070>

Chiclayo, 2019

**MODERACIÓN DEL COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN
LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA Y LA
SATISFACCIÓN LABORAL DE UN BANCO CHICLAYANO
2017-2018**

PRESENTADA POR:

**ESTRELLA MARISOL DIAZ CORONEL
ANA ANGELICA GUERRERO MALDONADO**

A la Facultad de Ciencias Empresariales de la
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo
para optar el título de

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

APROBADA POR:

Diógenes Diaz Jesús Díaz Ríos
PRESIDENTE

Rafael Camilo Girón Córdova
SECRETARIO

Carla Ethel Gamarra Flores
VOCAL

Dedicatoria

Este proyecto de tesis está dirigido a Dios y a nuestros padres. A Dios porque nos ha permitido llegar hasta este momento tan especial de nuestras vidas. Por los triunfos y los momentos difíciles que nos han enseñado a valorarlo cada día más; por cuidarnos y darnos la fortaleza para continuar, a nuestros padres, quienes a lo largo de nuestras vidas han velado por nuestro bienestar y educación siendo nuestro apoyo en todo momento, depositando su entera confianza en cada reto que se nos presentara sin dudar ni un solo momento en nuestra inteligencia y capacidad. Y finalmente también a nuestros profesores, por su tiempo, por su apoyo, así como por la sabiduría que nos transmitieron en el desarrollo de nuestra formación profesional.

Agradecimientos

Agradecemos principalmente a Dios por bendecirnos la vida, por guiarnos a lo largo de nuestra existencia, ser el apoyo y fortaleza en aquellos momentos de dificultad y de debilidad.

Gracias a nuestros padres, por ser los principales promotores de nuestros sueños, por confiar y creer en nuestras expectativas, por los consejos, valores y principios que nos han inculcado: y también a todas las personas que nos han apoyado y han hecho que el trabajo se realice con éxito en especial a aquellos que nos abrieron las puertas y compartieron sus conocimientos.

Agradecemos a la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, porque en sus aulas, recibimos el conocimiento intelectual y humano de cada uno de los docentes de la Facultad de Ciencias Empresariales en la Escuela Profesional de Administración de Empresas. De manera especial agradecimiento a nuestro Asesor, el Mgtr. Arbulú Ballesteros, Marco Agustín por su visión crítica, conocimientos, experiencia y su motivación para lograr concluir con éxito el proyecto.

Resumen

El desconocimiento de prácticas de Responsabilidad Social Corporativa como estrategia empresarial, no les permitía a los directivos afrontar la situación que atravesaba el banco chiclayano, como consecuencia de ser adquirido por la financiera Edificar, provocando en ellos insatisfacción laboral y confusión de identidad para con la organización. Es así que se plantea como propósito central en esta investigación, determinar la Moderación de la Responsabilidad Social Corporativa en la Satisfacción Laboral y en el Compromiso Organizacional de un Banco Chiclayano 2017-2018.

La investigación se basó en un estudio con un enfoque cuantitativo de alcance explicativo y; diseño transversal y observacional. La misma que se realizará en una muestra de 50 colaboradores de un banco chiclayano, abarcando un periodo de análisis desde septiembre del 2017 a noviembre del 2018. Para medir los tres constructos se emplearán los modelos propuestos por Allen y Meyer, Nuria Chinchilla y Sonia Palma, respectivamente; los cuales serán validados vía el criterio de expertos.

Asimismo, para medir la relación entre variables como paso previo a la contrastación de hipótesis se utilizará las pruebas estadísticas descriptivas de Pearson. Y con respecto, al análisis de la moderación se utilizará la MACRO: PROCESS (SPSS).

Posteriormente, se contrastará la hipótesis de moderación a través de la técnica BOOTSTRAP y REGRESIÓN LINEAL MÚLTIPLE. Finalmente, se obtuvo como resultado, que la Responsabilidad Social Corporativa ejerce un rol moderador potenciador entre la Satisfacción Laboral y el Compromiso Organizacional.

Palabras claves: Moderación, Compromiso Organizacional, Responsabilidad Social Corporativa y Satisfacción Laboral.

Classifications JEL: E24, J 24, J28

Abstract

The ignorance of Corporate Social Responsibility practices as a business strategy did not allow managers to face the situation that the Chiclayano bank was going through, as a result of being acquired by the financial Edificar, causing job dissatisfaction and identity confusion towards the organization. Thus, the purpose of this investigation is to determine the Moderation of Corporate Social Responsibility in Labor Satisfaction and in the Organizational Commitment of a 2017-2018 Chiclayano Bank.

The research was based on a study with a quantitative approach of explanatory scope and; transversal and observational design. It will be carried out in a sample of 50 employees of a Chiclayan bank, covering an analysis period from September 2017 to November 2018. To measure the three constructs proposed models will be used by Allen and Meyer, Nuria Chinchilla and Sonia Palma, respectively; which will be validated via the criteria of experts.

Likewise, to measure the relationship between variables as a previous step to the hypothesis test, the descriptive statistical tests of Pearson. And with respect to the analysis of the moderation the MACRO: PROCESS (SPSS).

Subsequently, the moderation hypothesis will be tested through the BOOTSTRAP technique and MULTIPLE LINEAR REGRESSION. On the other hand, it was obtained as a result, that the Corporate Social Responsibility plays an empowering moderating role between Labor Satisfaction and Organizational Commitment.

Keywords: Moderation, Organizational Commitment, Corporate Social Responsibility and Labor Satisfaction.

JEL Clasificatenos: E24, J 24, J28

Índice

Dedicatoria	
Agradecimiento	
Resumen	
Abstract	
I. Introducción	11
II. Marco teórico	15
2.1. Antecedentes del problema.....	15
2.2. Bases teóricas científicas	18
III. Metodología	51
3.1. Tipo y nivel de investigación.....	51
3.2. Diseño de investigación.....	51
3.3. Población, muestra y muestreo	51
3.4. Criterios de selección.....	52
3.5. Operacionalización de variables	52
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	59
3.7. Procedimientos	71
3.8. Plan de procesamiento y análisis de datos	71
3.9. Matriz de consistencia	72
3.10. Consideraciones éticas	75
IV. Resultados y discusión	76
4.1. Resultados.....	76
4.2. Discusión	97
V. Conclusiones	106
VI. Recomendaciones.....	111
VII. Referencias bibliográficas	113
VIII. Anexos.....	118

Índice de Tablas

Tabla 1 Teorías de la Responsabilidad Social Corporativa.....	22
Tabla 2 Dimensiones	28
Tabla 3 Objetivos de las dimensiones	29
Tabla 4 Indicadores de flexibilidad laboral.....	30
Tabla 5 Indicadores de apoyo, y formación y desarrollo	30
Tabla 6 Indicadores de servicios familiares	31
Tabla 7 Indicadores de beneficios extra salariales	31
Tabla 8 Niveles de desarrollo de una EFR.....	33
Tabla 9 Teorías sobre la satisfacción laboral	38
Tabla 10 Marco conceptual (otros autores).....	43
Tabla 11 Dimensiones del compromiso organizacional	48
Tabla 12 Modelos del compromiso Organizacional	49
Tabla 13 Hipótesis entre constructos	50
Tabla 14 Composición de la Muestra.....	52
Tabla 15 Operacionalización de Variable Responsabilidad Social Corporativa.....	53
Tabla 16 Operacionalización de Variable Satisfacción Laboral	55
Tabla 17 Operacionalización de Variable Compromiso Organizacional.....	57
Tabla 18 Ficha técnica del cuestionario	60
Tabla 19 Valor Alfa de Cronbach- De Vellis.....	62
Tabla 20 P.P Alfa de Cronbach- Compromiso Organizacional	62
Tabla 21 Alfa de Cronbach- Responsabilidad Social Corporativa	62
Tabla 22 Alfa de Cronbach- Satisfacción Laboral	63
Tabla 23 Confiabilidades y validez convergente	64
Tabla 24 Validez Convergente: C. Factoriales.....	65
Tabla 25 Validez discriminante: Criterio Fornell Larcker	67
Tabla 26 Validez discriminante: Cargas cruzadas	68
Tabla 27 Estadísticos de Colinealidad (VIF)	70
Tabla 28 Matriz de Consistencia.....	73
Tabla 29 Frecuencias: Responsabilidad Social Corporativa	87
Tabla 30 Frecuencias: Satisfacción laboral	88
Tabla 31 Frecuencias: Compromiso Organizacional	90
Tabla 32 Correlaciones entre dimensiones.....	93
Tabla 33 Causalidades: Hipótesis entre constructos y dimensiones	95
Tabla 34 Prueba Piloto: Alfa de Cronbach - Dimensión Afectivo.....	137
Tabla 35 Prueba piloto: Alfa de Cronbach - Dimensión Afectivo.....	137
Tabla 36 Prueba piloto: Alfa de Cronbach - Dimensión Afectivo.....	137
Tabla 37 Prueba piloto: Alfa de Cronbach - Dimensión de continuidad	138
Tabla 38 Prueba piloto: Alfa de Cronbach - Dimensión de continuidad	138
Tabla 39 Prueba piloto: Alfa de Cronbach - Dimensión de continuidad	139
Tabla 40 Prueba piloto: Alfa de Cronbach - Dimensión Normativo.....	139
Tabla 41 Prueba piloto: Alfa de Cronbach - Dimensión Normativo.....	140
Tabla 42 Prueba piloto: Alfa de Cronbach - Dimensión Normativo.....	140
Tabla 43 Prueba piloto: Alfa de Cronbach - Dimensión políticas	141
Tabla 44 Prueba piloto: Alfa de Cronbach - Dimensión políticas	141
Tabla 45 Prueba piloto: Alfa de Cronbach - Dimensión políticas	142
Tabla 46 Prueba piloto: Alfa de Cronbach - Dimensión facilitadores	143
Tabla 47 Prueba piloto: Alfa de Cronbach - Dimensión facilitadores	143
Tabla 48 Prueba piloto: Alfa de Cronbach - Dimensión facilitadores	144

Tabla 49 Prueba piloto: Alfa de Cronbach - Dimensión Cultura.....	144
Tabla 50 Prueba piloto: Alfa de Cronbach - Dimensión Cultura.....	145
Tabla 51 Prueba piloto: Alfa de Cronbach - Dimensión Cultura.....	145
Tabla 52 Prueba piloto: Alfa de Cronbach - Dimensión condiciones físicas y/o materiales .	146
Tabla 53 Prueba piloto: Alfa de Cronbach - Dimensión condiciones físicas y/o materiales .	146
Tabla 54 Prueba piloto: Alfa de Cronbach - Dimensión condiciones físicas y/o materiales .	146
Tabla 55 Prueba piloto: Alfa de Cronbach - Dimensión Beneficios laborales y/ o remunerativos	147
Tabla 56 Prueba piloto: Alfa de Cronbach - Dimensión Beneficios laborales y/ o remunerativos	147
Tabla 57 Prueba piloto: Alfa de Cronbach - Dimensión Beneficios laborales y/ o remunerativos	147
Tabla 58 Prueba piloto: Alfa de Cronbach - Dimensión Beneficios laborales y/ o remunerativos	148
Tabla 59 Prueba piloto: Alfa de Cronbach - Dimensión Beneficios laborales y/ o remunerativos	148
Tabla 60 Prueba piloto: Alfa de Cronbach - Dimensión Beneficios laborales y/ o remunerativos	148
Tabla 61 Prueba piloto: Alfa de Cronbach - Dimensión Relaciones sociales.....	149
Tabla 62 Prueba piloto: Alfa de Cronbach - Dimensión Relaciones sociales.....	149
Tabla 63 Prueba piloto: Alfa de Cronbach - Dimensión Relaciones sociales.....	149
Tabla 64 Prueba piloto: Alfa de Cronbach - Dimensión de desarrollo personal.....	150
Tabla 65 Prueba piloto: Alfa de Cronbach - Dimensión de desarrollo personal.....	150
Tabla 66 Prueba piloto: Alfa de Cronbach - Dimensión de desarrollo personal.....	150
Tabla 67 Prueba piloto: Alfa de Cronbach - Dimensión de desempeño de tarea.....	151
Tabla 68 Prueba piloto: Alfa de Cronbach - Dimensión de desempeño de tarea.....	151
Tabla 69 Prueba piloto: Alfa de Cronbach - Dimensión de desempeño de tarea.....	151
Tabla 70 Prueba piloto: Alfa de Cronbach - Dimensión relación con la autoridad	152
Tabla 71 Prueba piloto: Alfa de Cronbach - Dimensión relación con la autoridad	152
Tabla 72 Prueba piloto: Alfa de Cronbach - Dimensión relación con la autoridad	152
Tabla 73 Resumen de confiabilidades del modelo propuesto	153
Tabla 74 Cargas del Modelo Propuesto	154
Tabla 75 Cargas cruzadas del modelo propuesto	164

Índice de Figuras

Figura 1. Modelo conceptual entre variables	50
Figura 2. Modelo conceptual propuesto	58
Figura 3. Modelo conceptual Validado	76
Figura 4. Evaluación de dimensiones de Satisfacción Laboral	77
Figura 5. Condiciones Físicas o Materiales	78
Figura 6. Desarrollo Personal	79
Figura 7. Desempeño de Tareas	80
Figura 8. Evaluación de dimensiones de Responsabilidad Social Corporativa	81
Figura 9. Facilitadores	82
Figura 10. Cultura	83
Figura 11. Evaluación de dimensiones de Compromiso Organizacional	84
Figura 12. Afectivo	84
Figura 13. Continuidad	85
Figura 14. Normativo	86
Figura 15. Frecuencias: Responsabilidad Social Corporativa	88
Figura 16. Frecuencias: Satisfacción Laboral	89
Figura 17. Frecuencias: Compromiso Organizacional	91
Figura 18. Comparación de valores entre constructos	92

I. Introducción

Actualmente, muchas empresas en todo el medio empresarial asumen que su única responsabilidad es generar utilidades, sin tener en cuenta que además de obtener ganancias para sus accionistas, deberían observar que sus actividades afectan, positiva o negativamente, la calidad de vida de sus empleados. El tema de Responsabilidad Social Corporativa o “Responsabilidad Social Interna” es muy poco conocido y discutido en el ámbito empresarial, no teniendo en cuenta que es el punto de partida de toda gestión responsable.

Frente a esta situación, se insta a las empresas implementar y ejecutar estrategias socialmente responsables para lograr la satisfacción de sus colaboradores; y potenciar aún más su compromiso, por medio de un sinnúmero de actividades que permitan generar un empleo de calidad donde los beneficios sean compartidos. Para ello hoy en día ya se habla de un modelo de Empresa Familiarmente Responsable (EFR), estudiado en sus inicios en España por la Dra. Nuria Chinchilla, con base en escalas previamente validadas que forman parte del IESE. Este indica los niveles de desarrollo hacia una organización que toma en cuenta el logro del compromiso de la alta dirección y la conciliación entre vida familiar y laboral de sus colaboradores.

Este modelo “EFR” en la que se ha basado esta investigación, permite que las empresas vayan más allá de ser “family friendly” que significa “amistosas con las familias” para ser empresas “responsables”; donde el término “responsabilidad” proviene de responder. (Chinchilla, 2008). Se sabe que los colaboradores dentro de una organización más que generar valor económico, producen confianza y compromiso; pero sólo sucederá cuando la empresa enfoque sus objetivos, metas y políticas en base a las necesidades personales y familiares de sus colaboradores. Por ello hoy en día la empresa ha de responder a un nuevo paradigma antropológico centrado en las personas. (Chinchilla & Jiménez, 2013)

Por otro lado, para solucionar la insatisfacción laboral, muchas compañías extranjeras y peruanas han creído conveniente aplicar como instrumento, el cuestionario “Escala de Opiniones SL-SPC”, elaborado por Sonia Palma en el 2005 con el fin de conocer los factores que influyen en la satisfacción de los colaboradores; de tal manera que las empresas identificarán si hay sentimientos positivos en relación a su actividad laboral y hacia la institución a la cual pertenecen.

Asimismo, para el logro del involucramiento e identificación de los colaboradores con la empresa han ejecutado el modelo de Allen y Meyer con la finalidad de saber el nivel de compromiso de sus trabajadores y las herramientas a su alcance; para que los mismos trabajen con un alto nivel de pertenencia al grupo, siendo, el compromiso en el trabajo un factor clave tanto para el trabajador como para la empresa, porque cuando existe, la satisfacción laboral es excelente.

A manera de ejemplificación y en virtud a lo expuesto anteriormente, se presenta el caso de un banco chiclayano cuyo problema reside en el desconocimiento de prácticas de RSC como estrategia empresarial, no permitiéndoles a los directivos afrontar la situación que atravesaba la institución. Este conflicto inicia a principios del año 2014, donde dicha entidad fue adquirida por Edyficar, provocando en los colaboradores insatisfacción laboral y confusión de identidad; y consecuentemente alterando negativamente el rendimiento de su talento humano.

Se debe agregar que tras la repentina fusión entre ambas financieras, el nuevo departamento de recursos humanos establecía inconscientemente algunas de las actividades de RSC, que para muchos de los miembros de la organización eran insuficientes como para solucionar la falta de disposición hacia su trabajo y su compromiso para con la organización. En vista que no se adaptaban al nuevo sistema, los colaboradores optaban por abandonar sus plazas de trabajo y aceptar otras ofertas laborales, notándose la esperada fuga de talentos.

Es por eso, que se formuló como pregunta de investigación ¿Tendrá la Responsabilidad Social Corporativa una moderación en la Satisfacción Laboral y en el Compromiso Organizacional de un Banco Chiclayano, 2017 - 2018?; siendo el propósito central de esta investigación, determinar si existe Moderación de la Responsabilidad Social Corporativa en la Satisfacción Laboral y en el Compromiso Organizacional de un Banco Chiclayano 2017-2018. Y los objetivos específicos planteados son: determinar la relación entre Satisfacción Laboral y Compromiso Organizacional en los colaboradores de un Banco Chiclayano, 2017-2018; y definir la relación entre Responsabilidad Social Corporativa y Compromiso Organizacional en los colaboradores de un Banco Chiclayano, 2017-2018.

Con lo que se refiere a la estructura del presente estudio. En el capítulo I, se desarrolla la definición del problema, la formulación del problema, la determinación del objetivo general y objetivos específicos y la justificación del problema.

En el capítulo II, se expone los antecedentes de estudios, el sustento teórico del estudio, con las definiciones, descripción de los modelos sobre el cual se basa la investigación, teorías de cada uno de los constructos, y la definición de hipótesis.

En el capítulo III, se detalla la metodología de investigación. El cual está conformado por el tipo y nivel de investigación, diseño de investigación, el número de sujetos encuestados (población), los criterios que se tomaron en cuenta para elegir dicha población, operacionalización de variables, técnica e instrumento empleados, descripción de cómo se llevó a cabo la investigación (procedimientos), el plan de procesamiento y análisis de datos, matriz de consistencia y consideraciones éticas.

En el capítulo IV, se presentan, analizan y discuten los resultados obtenidos, a partir de la información obtenida de los encuestados.

En el capítulo V y VI, se define las conclusiones y recomendaciones respectivamente, las cuales cada una de ellas responden a los objetivos planteados.

En el capítulo VII Y VIII, se presenta la lista de referencias y anexos respectivamente.

Por otro lado, la importancia de esta investigación radica en conocer la moderación que cumple la Responsabilidad Social Corporativa en la satisfacción laboral y cómo influye en el compromiso organizacional de los colaboradores de un banco chiclayano, aplicando el modelo de Empresa Familiarmente Responsable (EFR); considerando que su ejecución ayudaría a tomar medidas estratégicas que produzcan una alta satisfacción laboral y un mayor compromiso para con la empresa. Es de vital importancia que la empresa reconozca que tan satisfechos y comprometidos se encuentran su personal frente a las tareas que desempeñan; siendo dicha información un punto clave para que los directivos tomen iniciativas a favor de un mejor desempeño laboral.

Finalmente, el motivo de realizar este estudio es aportar y ayudar a las empresas peruanas, sin importar el giro de negocio, a tomar medidas a través de la RSC, porque al aplicar

estrategias socialmente responsables estarían logrando posicionarse en un mercado donde les permita ser competitivos y a la vez, obtener una alta rentabilidad e imagen corporativa que beneficien fundamentalmente a sus clientes internos.

II. Marco teórico

2.1. Antecedentes del problema

Según, Alarcon & Denisse, (2015) en su investigación, cuyo objetivo era determinar la relación entre la Satisfacción Laboral y el Compromiso Organizacional en colaboradores de una empresa Retail, se confirmó que ambas variables se complementan entre sí. Para ello, se trabajó con dos escalas; la Escala de Satisfacción Laboral, elaborada por Materan y la Escala de Compromiso Organizacional de Allen y Meyer, en donde se determinó como resultado una relación positiva y significativa, es decir, si aumenta la Satisfacción Laboral en un empleado aumenta también el Compromiso Organizacional, y viceversa.

Frente a esto, los autores expresan que cuanto más las organizaciones se enfoquen en la satisfacción de sus trabajadores a través de diferentes acciones como brindándoles seguridad, un espacio adecuado, un sueldo justo, capacitaciones para un mayor desarrollo profesional, reconocimiento personal (viajes, felicitaciones por algún logro alcanzado), etc., producirán en los mismos; un alto nivel de satisfacción laboral, siendo este un factor fundamental para lograr en ellos un compromiso organizacional el cual repercute en que en cada actividad encomendada por la empresa a sus colaboradores, estos realicen de una manera cada vez más eficiente su trabajo, influyendo ello como un beneficio no solo para la organización sino también para el mismo capital humano, debido a que los trabajadores al realizar sus actividades de una manera cada vez más efectiva, origina que aumente su productividad y por ende las utilidades de las empresas. Originando este factor, más posibilidades para que las firmas realicen acciones que beneficien a sus colaboradores tanto en el aspecto profesional como personal.

De igual modo, Tarrillo (2015), en su investigación, que tuvo como finalidad generar una propuesta de mejora del nivel de satisfacción laboral de los trabajadores que laboran en el Banco de Crédito de la oficina principal en Chiclayo. Para lograrlo, dicho estudio se centra en el sector de la banca comercial, debido a que posee el mayor número de clientes dentro del sector financiero y la que requiere un mayor número de trabajadores además, la información se obtuvo a través del modelo ESL, para la medición de la satisfacción laboral. Se obtuvo como resultados que cuando los trabajadores se sienten satisfechos al momento de realizar sus actividades laborales, su rendimiento se incrementa y por ende la empresa obtiene mayores ingresos y ganancias. Por otro lado, cuando los empleados sienten insatisfacción, su eficiencia

disminuye afectando esto negativamente a la compañía; además origina conductas en los trabajadores como negligencia, agresión, frustración y retiro de las labores.

Los autores manifiestan que el colaborador es un componente fundamental de toda compañía, por ello las organizaciones deben enfocar como parte de sus estrategias fundamentales hacia la satisfacción de sus colaboradores, porque de ellos depende mucho el crecimiento de su empresa. Un trabajador satisfecho, produce más y por ende hay mayores ingresos económicos para la entidad, de lo contrario de no enfocarse las empresas en sus trabajadores; repercute en un aspecto negativo para las mismas como el decremento en su productividad que afecta directamente en su sostenibilidad en el mercado competitivo en el que operan.

Por otro lado, Blas Mariano (2014) considera que uno de los retos más importantes para las organizaciones es la calidad de vida laboral que sin embargo, ha tenido una evolución a través del tiempo llamándose finalmente como "satisfacción laboral", un elemento que es identificado como necesidad básica humana para las organizaciones y que garantiza la productividad empresarial. Es por eso que en su estudio planteo como objetivo, determinar la influencia de la satisfacción laboral en la calidad de vida de los trabajadores mediante la prueba de Correlación de Pearson y Rho de Spearman; y del que obtuvo como resultado la existencia de una relación significativa entre la calidad de vida laboral con la percepción que el trabajador tiene de la satisfacción a través de todo lo relacionado a su entorno, en este sentido del potencial humano ante las organizaciones.

Igualmente, los autores manifiestan que los gerentes de las entidades bancarias deberán reconstruir su gestión de Responsabilidad Social Corporativa para brindarles a sus colaboradores mayores oportunidades de desarrollo y progreso personal, considerando que repercutiría directamente y de forma positiva en la consecución de metas y objetivos organizacionales; de tal forma, que el trabajador se sienta realmente comprometido y contento al realizar sus labores.

De igual forma, Sánchez (2014) en su investigación da a conocer, que la crisis económica de los últimos años ha impactado especialmente en el sector financiero, ocasionando esta situación estrés en los trabajadores de las distintas sucursales de bancos y cajas. Asimismo, ha producido que los niveles de compromiso de los empleados para con la firma disminuyan.

Es por eso, que el objetivo de su trabajo es establecer un modelo explicativo del nivel de compromiso de los empleados de banca en España y su relación con el estrés. Para ello se analizaron los componentes del compromiso laboral en una muestra de 102 trabajadores del sector de la banca, en donde se concluyó que existe una relación causal del compromiso con el estrés, y dando por resultado que cuando los niveles de compromiso aumentan en los trabajadores el estrés disminuye en ellos, y además tiene un impacto positivo en la satisfacción de los mismos.

De los resultados obtenidos, los autores expresan la importancia estratégica del capital humano en las entidades bancarias, sobre todo de las fuertes ventajas competitivas que las mismas pueden lograr si llevan a cabo una adecuada política de recursos humanos. Tanto así, que si las empresas peruanas se concentraran en mejorar la gestión de sus empleos y consideraran a sus colaboradores como clientes internos de la entidad, se lograría colaboradores con elevados niveles de compromiso, en donde raras veces consideren la posibilidad de cambiarse de empresa y perciban que sus metas personales son compatibles y complementarios a los de la entidad.

Asimismo, Cotrina (2014) en su investigación da a conocer el rol que cumple el compromiso organizacional como mediador en la relación entre la satisfacción laboral y la intención de permanencia, donde confirma que existe correlación entre las variables y sus respectivas dimensiones. Para el autor existe una probabilidad que una persona satisfecha decida permanecer en su trabajo, sólo si ha desarrollado un estado de involucramiento con la organización (compromiso organizacional). De lo contrario, el colaborador insatisfecho tendrá la intención de retirarse voluntariamente de la organización. Su decisión de retiro será más factible si al mismo tiempo no logró identificarse, involucrarse y disfrutar de su pertenencia a la empresa.

Con esta información se sugiere a las empresas realizar prácticas de compromiso dentro de la empresa para que los individuos experimenten estados de complacencia en su organización, al ver satisfechas sus expectativas de trabajo, y aumenten considerablemente su intención de permanecer, pues así podrán conservar los niveles de satisfacción experimentados.

Con respecto a un estudio empírico, elaborado por Rosales & Maguiña (2013), señalan que para lograr que un colaborador "tenga la camiseta puesta" de la empresa, además se sienta

comprometido e identificado con la visión organizacional, y como consecuencia producir que los colaboradores brinden una calidad de servicio a sus clientes, en un entorno deseable de trabajo, las organizaciones deben de ejecutar diversas alternativas, siendo una de las más importantes hoy en día, el marketing interno. Es por eso, que se plantean como objetivo principal determinar la incidencia del Marketing interno en el compromiso organizacional de los colaboradores del Banco de la Nación, Agencia 2, Huaraz; considerando que les permitirá contribuir a mejorar el nivel de compromiso organizacional del banco en estudio. Llegando a la conclusión que existe una relación fuerte entre el reconocimiento y el compromiso continuo de los colaboradores del Banco de la Nación.

Los autores manifiestan que los cambios laborales que surgen en el mundo empresarial, afectan tanto positiva como negativamente en la identificación de los colaboradores para con la organización; es por eso que se considera de suma importancia la implementación de estrategias de compromiso organizacional desarrollando un marketing interno adecuado, donde se establezca una comunicación interna fluida desde la alta dirección hasta los colaboradores, originando esto, un mayor conocimiento de los productos y servicios que se ofrecerá, entendimiento de la misión y visión de la empresa, de los valores, objetivos y resultados obtenidos, en donde el trabajador se sienta que sus necesidades son satisfechas plenamente debido a la disposición que pone la empresa para lograr los objetivos trazados.

2.2. Bases teóricas científicas

2.2.1. Responsabilidad Social Corporativa

La Responsabilidad Social Corporativa ha sido definida desde diversos puntos de vista. Una de las definiciones más conocidas por la Comisión Europea, (2013): “La RSC es una acción que la organización integra de manera voluntaria para mejorar la calidad de vida de su personal y la de sus familiares directos”.

En relación a lo anterior, se refleja el compromiso de una organización como el conjunto de personas que interactúan en una compañía, y que se caracteriza por su contribución a la misma. Por eso, la aceptación de ese deber acompañado de valores origina un comportamiento empresarial coherente cuyo objetivo es el desarrollo colaborativo, necesario para su supervivencia.

En otras definiciones, Dopazo (2012) considera la Responsabilidad Social Corporativa como el máximo componente del emprendimiento, que una vez implementado en las compañías se convertirá en el primer instrumento operativo que aportará un valor extra empresarial. Además, de mayores niveles de satisfacción y compromiso por parte de sus subordinados y por ende; mayores resultados económicos en la empresa. Así mismo, si las empresas de forma voluntaria integran a todos sus colaboradores para que sean partícipes de un mejor ambiente laboral, pues también se logrará construir una sociedad estable. Lizcano & Moneva (2003).

Por otro lado, Georgina (2003) asegura que el tema de Responsabilidad Social Corporativa significa un compromiso continuo por parte de las empresas para comportarse de forma ética dentro del mundo empresarial, con el fin de contribuir en las mejoras de calidad de vida de sus colaboradores y familiares.

Para Chinchilla (2007), la Responsabilidad Social Corporativa es el compromiso de las empresas por impulsar el liderazgo, cultura y políticas de conciliación que faciliten en sus organizaciones la integración de la vida laboral, familiar y personal de sus empleados. En síntesis, la definición de la expresión Responsabilidad Social Corporativa es muy amplia; considerando que depende del entorno institucional, legislativo, económico, y cultural; y como los contextos van cambiando, sus definiciones también continuarán evolucionando. Asimismo, es notorio el creciente interés de las empresas por integrarla en sus estrategias, siendo este un boom en la actualidad empresarial por sus múltiples beneficios que esta genera en las mismas.

A. Principales teorías de aplicación sobre la Responsabilidad Social Corporativa

a) Teorías Instrumentales: Dan a conocer que las únicas actividades importantes para una organización son aquellas que maximizan sus utilidades, teniendo como base las leyes vigentes. (Friedman, 1970); (Murray & Montanari, 1986); (Litz, 1996); (Porter y Kramer, 2006).

Bajo este enfoque, se evidencia la relación directa entre Responsabilidad Social Corporativa y las ganancias obtenidas; esto significa que al momento de realizar un negocio tiene mayor relevancia la relación que tienen la organización y la sociedad donde laboran. Dentro de esta posición, es posible encontrar un argumento para que las compañías sin importar

su rubro realicen prácticas de RSC, siempre y cuando las mismas generen altas utilidades; y además que al emplearlas busquen fundamentalmente lograr una ventaja competitiva.

b) Teorías Integradoras: Sostienen que las empresas desarrollan una serie de actividades como prácticas de RSC en respuesta a las distintas demandas sociales a las que una organización está sometida. (Carroll, 1979); (Jones 1980); (Vogel, 1986); (Wilcox, 2005). En ese sentido, las compañías deberán desarrollar responsabilidades con el propósito de alcanzar un incremento significativo de sus utilidades, cumpliendo las leyes establecidas y los intereses particulares de los grupos de interés de una firma. (Morales & Parragué 2008).

Bajo esta concepción, se resalta mucho la importancia de las relaciones públicas para las organizaciones, debido a que el comportamiento socialmente responsable, que ejercerán, les otorgará a las mismas operar en diversos sectores que componen la sociedad sin algún tipo de impedimentos. (Freeman, 1983).

c) Teorías de Carácter Político: Dan a conocer el poder social que adquiere la empresa por su fuerte relación con la comunidad, debido a la influencia que tiene cada compañía sobre la economía (Davis ,1960); (Donaldson Dunfee ,1994) y (Wood, 2002). Es así, que en este enfoque no solicita, que las compañías generen ganancias para ser consideradas como empresas responsables., sólo es necesario que las organizaciones cumplan con las expectativas de la sociedad en la que operarán.

d) Teorías sobre ética y moral en los negocios: Enfatizan mucho la realización de acciones de Responsabilidad Social Corporativa en respuesta al cumplimiento de los derechos universales: derechos humanos, del capital humano, del medio ambiente y la preocupación por un desarrollo sostenible; teniendo en cuenta, que las actividades de negocio que ejecutarán contribuyan a un mayor desarrollo de la sociedad presente y futura. (Freeman ,1983); (Kaku ,1997); (Annan ,1999).

En síntesis, la Responsabilidad Social Corporativa cuenta con distintos estudios de teorías y con un alto número de enfoques; por eso Garriga & Melé (2004) considera que este nuevo concepto se encuentra sistematizado en cuatro grupos de teorías: instrumentales, políticas, integradoras y teorías éticas. Asimismo, los autores consideran que la estrategia

fundamental en toda empresa es la ética orientada al bien común; que a continuación se explican brevemente cada una de ellas.

Tabla 1
Teorías de la Responsabilidad Social Corporativa

TIPOS DE TEORIAS	ENFOQUE	DESCRIPCIÓN CORTA
Teorías instrumentales (se enfocan en el logro de objetivos por medio de actividades sociales)	Maximización del valor para el accionista	Maximización del valor a largo plazo
	Estrategia de ventajas competitivas	Inversión social en un contexto competitivo
		Una perspectiva de la firma y las capacidades dinámicas basadas en los recursos naturales
		Estrategias para la base de la pirámide o segmento de bajos ingresos
	Mercadeo de causa social	Actividades altruistas
Teorías políticas (se enfocan en el uso del poder empresarial en la arena política)	Constitucionalismo corporativo	La empresa es una institución social y debe ejercer el poder de forma responsable
	Teoría del contexto social integrador	Supone un contrato social implícito firmado por todos los miembros de la sociedad.
	La ciudadanía corporativa	Se entiende a la empresa como un ciudadano con responsabilidades con la sociedad
Teorías integradoras (se enfocan en la inclusión de exigencias sociales)	Gestión de asuntos sociales	Procesos corporativos de reacciona las cuestiones sociales y políticas que pueden afectar significativamente su negocio.
	Principio de responsabilidad pública	El marco legal y las políticas públicas son tomadas como referencia para el desempeño
	Gestión de grupos de interés	Sopesar los intereses los Stakeholders
	Desempeño social corporativo	Búsqueda de legitimidad social por medio de procesos que ofrezcan respuestas a problemas sociales
Teorías éticas (se enfocan en construir una sociedad mejor)	Teoría normativa de grupos de interés	Examina las obligaciones fiduciarias de la empresa hacia todos sus grupos de interés
	Derechos universales	Basados en los derechos, laborales y el respeto al medio ambiente
	Desarrollo sostenible	Se enfoca en el desarrollo humano considerando las generaciones presentes y futuras
	El bien común	Orientado hacia el bien común social

Fuente: Garrida & Melé (2004)

Hasta este punto, se podrá entender las diferentes perspectivas durante el estudio sobre la Responsabilidad Social Corporativa y la ausencia de un modelo en el que se den a conocer las actividades de RSC que las empresas deben llevar a cabo dentro de ellas, con el fin de garantizar a sus colaboradores su desarrollo personal y profesional, además de lograr en ellos un equilibrio entre su vida familiar y laboral.

B. Responsabilidad Social Corporativa y sus beneficios

Para Altamirano, Rendon, & Sanchez (2015) la Responsabilidad Social Corporativa es integral, gradual y proporcional (dependiendo del tamaño de la empresa); se ve enormemente influenciada por la globalización, las demandas, el medio ambiente y las nuevas maneras de desarrollo del trabajo dentro de las organizaciones. Las empresas que son conscientes de su importancia, realizarán prácticas de RSC, con el fin de crear valor a la organización; asimismo, lealtad por parte de los clientes y compromiso de los colaboradores.

Es por eso que Loaiza (2012) considera que si las empresas realizaran prácticas de responsabilidad social corporativa enfocadas no solo en obtener utilidades sino también para fortalecer una relación beneficiosa con su grupo de interés y socios, el resultado será muy significativo para todos. En contraste con lo anterior, se observa qué importante puede ser una práctica empresarial responsable de una empresa, a parte de los múltiples beneficios (sociales, financieros y ambientales) que la misma logre, entra el tema de la mejora competitiva que con ello se desarrollaría aún más.

C. Principios de la Responsabilidad Social Corporativa

Según la Comisión Europea (2003) dentro de los principios que afectan directamente con la Responsabilidad Social Corporativa son:

Creación De Valor: Dependiendo de la economía con la cuenta una organización, las prácticas de RSC crearan valor para los grupos de interés, pudiendo repercutir todo ello, principalmente en el bienestar de toda empresa ya sea a medio o largo plazo.

Integración: La RSC deberá afiliar todos los ámbitos del entorno donde laborara la compañía y asimismo integrar sus procesos productivos. Con el fin que la organización

se involucre con sus clientes internos y externos que se vean afectados por las actividades organizacionales.

Adaptación: Consiste en que las empresas deberán adaptarse al entorno social en el que actuarán, es decir, empezar por realizar prácticas de RSC teniendo en cuenta los diferentes factores del contexto, tales como las características del ámbito geográfico y el tamaño de la empresa.

Transparencia: Implica tener suficiente transparencia con todas las personas que constituyen la organización teniendo en cuenta el entorno interno y externo, con la finalidad de dar firmeza a la RSC.

Ámbito interno y externo: La RSC busca principalmente es que las organizaciones tengan relaciones respetuosas en su entorno denominados también grupos de interés.

Implicación del personal: Fomentar el aprendizaje y la formación en los colaboradores, producirá que la organización mejore su posición competitiva y además aumente la creación de empleo y mejores condiciones de trabajo para contribuir a un desarrollo sostenible en la sociedad en donde operarían.

D. Dimensiones de Responsabilidad Social Corporativa

Para Curo (2012), la RSC pueden clasificarse en cuatro dimensiones, según sea el foco de atención:

a) La Dimensión Organizativa

Dentro de esta área destaca dos aspectos principales:

La adaptación y gestión del cambio: Debido a los cambios de la sociedad donde labora una compañía, esta tiene que realizar una reestructuración interna que implica una reducción de costos de personal. En este sentido, las empresas deben de tomar mejores decisiones considerando que no es la mejor solución la de despedir a sus colaboradores para disminuir sus costes. Frente a esta situación pueden incurrir a bajar el salario de sus subordinados hasta que la empresa mejore sus ingresos y ganancias.

Las empresas deberán actuar de forma responsable, optando por las actuaciones que propone la OIT como la aplicación de despidos voluntarios o tal vez, a través de compensaciones por despido; con el fin de buscar la reestructuración pueda ser gestionada con mayor facilidad y éxito.

Es por eso, que la Responsabilidad Social Corporativa puede contribuir a disminuir estas consecuencias negativas no deseadas, mediante el incremento de puestos laborales a los colaboradores; asimismo tanto la empresa como el trabajador deberán estar dispuestos a lograr relaciones beneficiosas para ambos.

Formalidad y Empleabilidad: Las capacitaciones que realizarán las organizaciones para sus empleados, constituirá un beneficio para ambas partes, debido a que podría producir en las empresas una mayor cantidad de ingresos debido al incremento de la productividad de sus colaboradores y en los trabajadores producir satisfacciones personales como profesionales. En definitiva, sirven para potenciar que el trabajador sea capaz de adaptarse a otras tareas, incrementar su motivación y; facilita que la empresa atraiga y retenga el capital humano.

En la actualidad existen distintas herramientas a disposición de la organizaciones como el aprendizaje vía e-learning, intranet y videoconferencia, los cuales pueden ser llevados a cabo por el mismo trabajador, es decir, que el mismo trate de capacitarse, o también capacitaciones ofrecidas por los mismos directivos. Y de esta manera, inclusive lograr que los subordinados aprendan distintos idiomas mediante la subvención de cursos, etc.

El diálogo social en las relaciones laborales: Necesariamente deberá ser en base a las relaciones empresa-trabajador. Por ello, el diseño de acciones en razón al RSC deberá forjarse a través del diálogo de la organización con los representantes sindicales, considerando que los sindicatos se encargan de la supervisión del cumplimiento efectivo de la Responsabilidad Social Corporativa. En resumen, los intereses de los grupos de colaboradores están relacionados con la RSC. Siendo estos intereses; una mejor calidad de empleo, respeto por sus derechos y consideración al momento que la empresa tome decisiones de reestructuración.

b) La Dimensión de las personas

Los colaboradores son los elementos clave alrededor del cual giran la Responsabilidad Social Corporativa. Hay dos ámbitos en especial que se debería tener muy en cuenta.

Las políticas de formación y aprendizaje: La formación técnica profesional son instrumentos que actúan en dos trayectorias: por una parte, podrían incrementar la motivación y rendimiento del colaborador y, por otra, capacitar al trabajador para que pueda adaptarse a los cambios de la organización donde operaran.

Las políticas de igualdad, no discriminación e integración de discapacitados: No puede existir discriminación por nacionalidad, sexo, raza o religión, dentro de las organizaciones; por tanto las mismas, deberán ofrecer puestos laborales en los cuales puedan trabajar personas discapacitadas que estén solicitando algún empleo, promoviendo las mismas oportunidades para todos.

c) La Dimensión De Las Relaciones

La participación, la implicación y el compromiso de los empleados: Existen distintas formas de involucrar al trabajador con la firma donde labora. Con la presencia voluntaria de los empleados mediante el profit sharing, gain sharing, salarios variables, etc. se logra mejorar el rendimiento del personal y su fidelización; a la vez sirve como herramienta para atraer nuevo talento con un alto potencial.

Otra forma de implicar al colaborador es a través de la participación de todos los que constituyen la empresa en la gestión empresarial y mediante la facilidad de información y comunicación en la compañía. Se puede hacer «círculos de calidad», que consisten en realizar reuniones en las horas de trabajo para analizar los diferentes problemas que se presentan en su labor diaria y además para dar soluciones a estas situaciones negativas. Asimismo, las organizaciones han ido desarrollando distintos mecanismos para mejorar los canales de información con sus trabajadores, los cuales son; intranets, revistas internas, encuestas, buzones del empleado, etc. Asimismo, dicha implicación se logra a través de la creación de programas de voluntariado corporativo. Instrumento que permite a la compañía crear una cultura de compromiso en sus colaboradores, motivarlos, aumentar su nivel de satisfacción personal y promover un buen clima laboral.

La eliminación de riesgos laborales: La RSC cuida la salud y seguridad de los colaboradores en sus trabajos. Una de las preocupaciones de las áreas de recursos humanos, es evitar y reducir que su capital humano pueda sufrir algún accidente o enfermedad. Dichos accidentes laborales pueden ser tanto físicos como psicosociales. En la actualidad; hay un crecimiento elevado de trances psicosociales que provienen de la inestabilidad del puestos laborales, los nuevos requisitos para contratar a nuevos colaboradores y el incremento del volumen de trabajo. La empresa que desee aplicar la Responsabilidad Social Corporativa con respecto a riesgos laborales deberá, fomentar entre los trabajadores programas y acciones de prevención; lográndose todo ello con la integración de los gerentes considerando que son lo guías esenciales en toda empresa.

d) La Dimensión Ambiental

Se da a conocer en esta dimensión la relación entre vida familiar y laboral. Los colaboradores actualmente han dejado de tomar el salario como un aspecto fundamental por el que brindan sus servicios, sino también se enfocan en la retribución a su trabajo, y buscan la flexibilidad laboral. La flexibilidad dentro de una organización se puede dar de muchas maneras, por ejemplo brindando un horario flexible, actividad laboral reducida, media jornada, semana laboral comprimida. Asimismo, también se puede dar en la trayectoria profesional de los colaboradores, como: permitiéndoles una reincorporación después de un permiso largo por distintas situaciones, permisos de maternidad y paternidad que excedan el tiempo establecido legalmente; y por último en el espacio, es decir, permitir a los empleados trabajar desde casa, reuniones a través de video conferencias, etc.

E. Modelo Aplicado Sobre La Responsabilidad Social Corporativa

Modelo EFR: (Empresa Familiarmente Responsable)

Según Chinchilla (2007), la flexibilidad es el elemento clave en un mundo empresarial muy cambiante y diverso. Por tanto, ha desarrollado una herramienta de autodiagnóstico que enfatiza mucho los distintos aspectos de conciliación dentro la vida laboral, familiar y personal; con la finalidad de ayudar a cualquier empresa a saber en qué situación se encuentra y cómo mejorar. A través de la implementación del modelo EFR, se busca fomentar y adaptar la

Responsabilidad Social Corporativa como estrategia empresarial, promoviendo un liderazgo flexible y responsable; que favorezca no sólo el compromiso y el enriquecimiento familiar y laboral; sino también la satisfacción de los colaboradores. De tal forma, que les permita crear entornos más flexibles y enriquecedores, donde los únicos beneficiados con este modelo de Empresas Familiarmente Responsable son las personas (motivación del empleado, compromiso, identificación con la empresa, salud, orgullo de pertenencia, atractividad y mayor competitividad) y las empresas (clima laboral, disminución de rotación no deseada, reducción del absentismo e incremento de la productividad laboral.)

a) ELEMENTOS QUE COMOPONEN UNA EFR

El estudio de Empresas Familiarmente Responsables (EFR) se basa en estos cuatros elementos.

Tabla 2
Dimensiones

1. Políticas		2. Facilitadores		4. Resultados
Flexibilidad	Apoyo profesional	Liderazgo	Comunicación	
Servicios familiares	Beneficios extra-salariales	Responsabilidad	Estrategia	
3. Frenos/ Impulsadores				

Fuente: Modelo EFR.

Cada uno de estos elementos aporta información primordial para la evaluación y el diagnóstico de la situación de una organización en un momento concreto. Asimismo, se ha desarrollado un cuestionario conformado por 53 ítems los cuales corresponden a cada uno de las dimensiones detalladas en la tabla 2.

Tabla 3
Objetivos de las dimensiones

Elemento	Objetivos
1. Política	Determinar la disponibilidad y formalización de distintas políticas empresariales, clasificadas en cuatro grandes categorías.
2. Facilitadores	Identificar como las empresas ponen en práctica los cuatro pilares del adecuado desarrollo e implementación de políticas flexibles y responsables.
3. Cultura (frenos e impuestos)	Reconocer la existencia o ausencia de las prácticas más comunes que condicionan el avance en la organización hacia una cultura flexible y responsable.
4. Resultado	Medir el impacto de los tres elementos anteriores, para establecer áreas de mejora continua que permitan seguir avanzando.

Fuente: Modelo EFR.

Algunas definiciones de los elementos del Modelo EFR, son:

1. Políticas

Política de flexibilidad de tiempo y espacio: Se trata del conjunto de medidas relacionadas a la flexibilidad dentro de la jornada laboral, mediante horarios flexibles, el autocontrol y la evaluación basada en objetivos. El fin de estas políticas es brindar a las empresas alternativas de mejora laboral para que sus colaboradores la consideren atractiva y puedan desarrollarse plenamente en ella.

Tabla 4
Indicadores de flexibilidad laboral

Flexibilidad Laboral	Flexibilidad horaria	Horario laboral flexible
		Trabajo a tiempo parcial
		Medio día libre a cambio de alargar la jornada el resto de la semana
		Jornada reducida a cambio de una reducción salarial
	Modalidades de Permiso	Permiso por maternidad superior al que establece la ley (16 semanas)
		Permiso por paternidad superior al que establece la ley (2 días)
		Excedencia para cuidar de un familiar
		Calendario de vacaciones flexible
		Dejar el lugar de trabajo por una emergencia familiar
		Mantener las ventajas laborales después de un permiso largo
		Sustitución del personal que está de permiso
		Esfuerzo para reintegrar al empleado que vuelve de un permiso largo
	Flexibilidad	Posibilidad de trabajar desde casa
		Videoconferencia para reducir desplazamientos

Fuente: Modelo EFR.

Apoyo profesional y asesoramiento: Para Chinchilla (2007), es importante el aconsejar y formar al empleado; mediante constantes capacitaciones de adaptación al cambio o de desarrollo personal, tomando en cuenta que permiten mantener una relación armoniosa entre el trabajo y la familia.

Tabla 5
Indicadores de apoyo, y formación y desarrollo

Apoyo
Asesoramiento profesional
Asesoramiento personal/ familiar
Asesoramiento legal/ financiero/fiscal
Formación y desarrollo
Formación sobre temas familiares
Formación sobre cómo conciliar trabajo y familia
Formación en gestión del tiempo y estrés
Formación sobre las diferencias de estilo de trabajo entre hombre y mujeres

Fuente: Modelo EFR.

Servicios Familiares: Implica reducir la carga de trabajo del colaborador fuera de la empresa, permitiéndole al mismo desenvolverse mejor, con menos presión y menos preocupación, y por ende logre laboral con una mayor eficiencia dentro de la compañía.

Tabla 6
Indicadores de servicios familiares

Servicios familiares
Información sobre guarderías y colegios
Centro de deportes
Información sobre centros para personas mayores o discapacitadas
Servicio de guardería de guardería (propio o subvencionado)

Fuente: Modelo EFR.

Beneficios extra-salariales o sociales: Se refiere a beneficios que una organización otorga a sus colaboradores, los cuales no están establecidos en el contrato, ni estipulado en el salario. Siendo esto una retribución muy importante para el empleado.

Tabla 7
Indicadores de beneficios extra salariales

Beneficios extra salariales
Seguro de vida
Seguro de accidente
Asistencia sanitaria para familiares directos
Servicio para recolectar a trabajadores que dejan la empresa por reestructuración o cierre
Plan de jubilación
Ticket o servicio de restaurante subvencionado

Fuente: Modelo EFR.

2. Facilitadores

Son los valores en acción que las empresas realizan con el fin de promover una cultura organizativa, flexible y responsable.

Liderazgo: las organizaciones deberán contar con líderes eficientes para guiar a sus colaboradores en el proceso de adaptación al cambio tras su conversión como empresa familiarmente responsable. Además, implica el liderazgo tomar medidas que equilibren el

trabajo y la vida familiar y personal de los colaboradores con la finalidad de ir construyendo un clima de trabajo de apoyo.

Comunicación: toda organización deberá establecer una comunicación fluida y directa con sus colaboradores, tanto así que ellos comprenderán rápidamente la tarea y la pondrán en marcha de manera eficiente.

Responsabilidad: la organización deberá crear programas de responsabilidades y distribuirlos basándose en la confianza, la madurez y la profesionalidad de cada uno de sus colaboradores, teniendo en cuenta de los beneficios que surgen dentro del ámbito interno como externo.

Estrategia: implica que las empresas diseñen estrategias de acción, donde se prevalezcan las familias de los colaboradores tanto en la misión y visión; como en los valores de la empresa, tomando en cuenta que constituirán señales primordiales para fomentar el cambio en beneficio de los trabajadores y de la misma organización.

3. Cultura

En este elemento lo conforman los hábitos o costumbres no formales pero que son reales dentro de la empresa. Por eso, es necesario desarrollar una cultura laboral flexible y atractiva, donde les permita a los involucrados desarrollarse plenamente y gozar de los beneficios que las mismas firmas ofrecen.

b) EVOLUCIÓN DE UNA EFR

Las empresas tienden a evolucionar de diferentes niveles, de modo progresivo. Tanto así que sus procesos de evolución, se encuentran en función a su mayor o menor desarrollo como organizaciones flexibles y conciliadoras. (Chinchilla, 2007).

Tabla 8
Niveles de desarrollo de una EFR

	CONTAMINANTE	ENRIQUECEDORA
SISTEMÁTICA	D	A
DISCRECIONAL	C	B

Fuente: Modelo EFR

Según este modelo teórico, podemos elaborar la siguiente clasificación de las empresas conforme a la fase en la que se encuentran:

D: sistemáticamente contaminante del entorno empresarial y social (carece de políticas familiarmente responsables). Dentro de este cuadrante se encuentran las empresas que no son conscientes del daño que causan a sus empleados, a sus familias, así mismos y a la comunidad, como resultado de la ausencia de flexibilidad y medidas de conciliación.

C: discrecionalmente contaminante del entorno empresarial y social (tiene ya algunas políticas, pero las aplica muy poco). Aquí se busca que las empresas que ocupan este cuadrante sean conscientes del perjuicio provocado ante el uso de políticas de conciliación entre la vida familiar y laboral de su personal.

B: discrecionalmente enriquecedora del entorno empresarial y social (tiene políticas y existen prácticas FR). Sobresalen empresas que además de ser conscientes de las responsabilidades que tienen sus colaboradores en su vida diaria, familiar, social y personal; los ayudan a mantener un sano equilibrio entre esos distintos ámbitos vitales.

A: sistemáticamente enriquecedora del entorno empresarial y social (su cultura es ya FR). Las organizaciones que se ubican en este cuadrante son aquellas que ofrecen un entorno de soporte flexible para el bien de la empresa y de la sociedad; a través de la protección y el apoyo al empleado y a su familia.

2.2.2. Satisfacción Laboral

La satisfacción laboral dependerá del grado en que un trabajador desee conseguir en su trabajo, si la organización donde laborara le ofrece todas las expectativas que él quiere obtener, su nivel de complacencia aumentará, y de ocurrir lo contrario podrá producir en estos empleados una insatisfacción y como consecuencia una deficiente productividad y utilidades bajas o pérdidas.

Según Toro & Sotter (2011) sustenta que la satisfacción laboral es un factor crítico a evaluar en la gestión de las empresas, debido a que para muchos trabajadores después de lograr los objetivos que cuyo empleador le plantea, su complacencia, será poder suplir sus necesidades y las de su familia.

Según García, (1992), “la satisfacción laboral es la manera como un individuo se sentirá en su ámbito gremial, el cual influirá en su desempeño dentro de la organización donde laborara, por ende estos resultados producirán mayores ingresos y utilidades”.

Cabe recalcar que en la satisfacción laboral influirán diversos aspectos: los salarios, incentivos, reconocimientos, estilo de supervisión, condiciones de trabajo compañeros de labor, etc.

Además, la satisfacción laboral impactara en como las personas se sienten en otras áreas de su vida (área familiar, vecinal y comunitaria), si el colaborador no se sintiera satisfecho en su trabajo podrá causar en él, problemas como el estrés y como consecuencia puede llegar con una actitud negativa a su hogar (renegando, molesto) y asimismo; insatisfacción laboral que se verán reflejadas:

Ausentismo: muchos estudios han demostrado que la insatisfacción laboral, podría provocar ausentismo por parte de los colaboradores de una compañía, pudiéndose manifestar esta consecuencia mediante enfermedades y problemas familiares. A demás el alejamiento de los trabajadores en las empresas donde laboran, podría producir altísimos costos y gastos en la misma, pudiendo ser tales costes y gastos: mayores desembolsos médicos, decremento de productividad, mayores valores por personal de reemplazo, etc.

Por otra parte un cierto grado de ausentismo en las organizaciones será aceptado por ellas mismas, porque muchos de sus colaboradores a veces podrían faltar a sus centros laborales debido a enfermedades, condiciones del clima (lluvias, terremotos, etc.), problemas en el transporte, etc.

Rotación: la rotación también podría ser una consecuencia que ocasionaría problemas en el funcionamiento de una organización. Así mismo originaría mayores gastos, cuando son colaboradores que podrían pertenecer a un nivel de mayor jerarquía en la empresa, pudiendo ser estos gastos: desembolsos en selección de nuevo personal y el entrenamiento de los mismos para que puedan alcanzar la nivelación de competencia necesario.

A demás podría provocar principalmente la rotación, un decremento en el nivel de productividad, porque hasta que se encuentre nuevo personal y este reciba el entrenamiento requerido para poder desempeñarse efectivamente en el puesto que ocuparía, dichos puestos Laborales estarían sin ser ejecutados por nadie y por ende esto originaría a que la firma obtenga menores ingresos y utilidades, pudiendo perjudicar está situación no solo a su entorno interno sino también a su ámbito externo.

Por otro lado, si el colaborador que desearía retirarse de su centro laboral, debido a que no podría sentir satisfacción al realizar sus actividades en la misma, en ocasiones no podrían hacerlo porque por ejemplo si la economía entra en recesión, tendrían menores posibilidades de encontrar un nuevo puesto de trabajo en otra firma, pudiendo provocar esta situación un nivel de rotación demasiado bajo y un grado de complacencia bajísimo.

Problemas de salud: los colaboradores que describirían su trabajo como insatisfactorio, podrían sufrir síntomas y enfermedades físicas, desde dolores de cabeza hasta inconvenientes cardiacos. A demás según estudios la insatisfacción laboral podría ser el principal factor que causaría, que en los empleados, se viera una edad demasiado avanzada, vida que no correspondería a su periodo de existencia.

A. Teorías Aplicadas Sobre La Satisfacción Laboral

Según Gibson, Ivancevich, & Donnelly, (2001), existen tres teorías que estudian los diferentes aspectos de la satisfacción laboral:

a) **Teoría De Los Dos Factores De Herzberg:** Frederick Herzberg propone una teoría, donde da a conocer dos factores que son fundamentales en la motivación de los trabajadores con respecto a la satisfacción o insatisfacción en su trabajo, estos elementos son:

Factores higiénicos o extrínsecos: estos elementos están relacionados con la insatisfacción, debido a que se encuentran en el ambiente laboral de las personas. Siendo dichos componentes: el salario, los beneficios sociales, el tipo de dirección o supervisión que los trabajadores reciben de sus superiores, las condiciones físicas y ambientales de trabajo (iluminación, temperatura, espacios flexibles, etc.), las políticas de la organización, la relación entre la empresa y los individuos que en ella trabajan, el prestigio, la seguridad personal, etc.

Como estos factores son administrados y decididos por la empresa, los trabajadores no ejercen ningún control sobre ellas. Por esta razón, si los componentes higiénicos son buenos, sólo evitarán el resentimiento de los empleados, sin embargo no conseguirán aumentar la complacencia de los mismos. Por otra parte, cuando los elementos higiénicos son malos, provocarían la insatisfacción de los colaboradores. Es por eso, que este autor los denomina agentes extrínsecos, debido a que son preventivos es decir evitan la insatisfacción, pero no producirán gozo, denominándoles a dichos principios también circunstancias de insatisfacción.

Factores motivacionales o intrínsecos: estos elementos están relacionados con la complacencia en el lugar de trabajo que ocuparan y con las tareas que realizaran. Siendo los elementos: crecimiento y desarrollo personal, el reconocimiento profesional, la autorrealización, la responsabilidad, entre otros aspectos. Por esta razón, el ejecutor los denomina factores intrínsecos, porque serán controlados por el mismo trabajador, y se relacionará con las actividades que se realicen dentro de la organización donde desempeña. Además en el tiempo que los componentes motivacionales son buenos, ejercerán un efecto muy profundo sobre el comportamiento o las acciones de los trabajadores, igualmente cuando los principios son excelentes, originarán gozo en los empleados y en el momento que son negativos profesarán un problema en progresión de estas personas, denominándolos dicho autor a dichos agentes, causas de satisfacción.

b) **Teoría De Motivación De Porter Y Lawler:** Porter y Lawler dan a comprender en su teoría la relación entre “desempeño y recompensa”, donde dan a conocer que el trabajador

se esfuerza al máximo dependiendo de la retribución que va a recibir, asimismo las personas esperan que quienes realizan mejores trabajos, reciban preferibles salarios o deseables promociones, pero muchas veces esto sucede produciendo en el individuo insatisfacción y por ende un decremento en su productividad.

Además la teoría de Porter y Lawler, presentan 02 tipos de recompensas, la primera es la retribución extrínseca que depende de la organización debido a que es decidida por la misma, y la otra es la compensación intrínseca o psicológica que son fuentes de satisfacción para las personas y asimismo dependen de ellos y no de la compañía.

Por otra parte esta teoría expone, las dimensiones de la equidad las cuales son, el primero es que las personas perseveran obtener retribuciones de acuerdo al esfuerzo que han realizado en sus actividades laborales y en segundo lugar los colaboradores esperan recibir la misma recompensa que sus compañeros que ejecutan las mismas labores. Siendo la igualdad un factor fundamental que consideran los trabajadores, debido a que si perciben que cuyo cumplimiento o desempeño laboral no es compensado por las compensaciones que esperaban, podría producir en ellos insatisfacción.

c) Teoría De La Equidad De J. Stacey Adams: Stacey Adams da a conocer que la esencia de la teoría de la equidad, es que los trabajadores comparan su esfuerzo y gratificaciones con otros compañeros de trabajo que realizan similares actividades laborales. Si el empleado percibiría que no existe igualdad entre su gratificación y la de un colega de labor con respecto a su empeño laboral (carencia de ecuanimidad), se produciría en él insatisfacción, pudiendo ocasionar esto, un problema para la empresa, debido a que afectaría negativamente la productividad de dicho subalterno y por ende las utilidades de la entidad donde laborarían, y de lo contrario si este trabajador percibe rectitud, repercutiría en él, alto nivel de satisfacción. En esta hipótesis toma en cuenta cuatro puntos claves: el individuo que observa la equidad o falta del mismo dentro de una organización, los compañeros de trabajo con quienes equiparan los esfuerzos colaborativos, el input que son las características propias del capital humano que influirían en el desarrollo de su ocupación; y los resultados, relacionados con aquello que recibirán de su tarea.

Tabla 9
Teorías sobre la satisfacción laboral

Teoría	Teoría de los dos factores	Teoría de motivación	Teoría de la equidad
Autor	Herzberg	Porter y Lawler	Stacey Adams
Año	2001	2001	2001
Concepto	Da a conocer que algunos rasgos o características del trabajo podrán ser motivaciones para los trabajadores.	Dan a conocer en su teoría la relación entre “desempeño y recompensa”, donde dan a conocer que el trabajador se esforzaría al máximo, dependiendo de la recompensa que podría recibir.	Da a conocer que la esencia de la teoría de la equidad, es que los colaboradores compararán su esfuerzo y gratificaciones con otros compañeros de trabajo que realizarán similares actividades laborales.
Semejanzas	Propone 2 tipos de factores: Factores higiénicos o extrínsecos y los factores motivacionales o factores intrínsecos.	Propone 02 tipos de recompensas: Recompensas extrínsecas e intrínsecas y además da a conocer la influencia importantísima que ejercerá la equidad y la falta de la misma, en la satisfacción o insatisfacción de los trabajadores.	Propone una relación significativa entre el esfuerzo y gratificaciones, si los colaboradores percibirían una equidad o falta de equidad entre estos 2 factores podría producirse en ellos, satisfacción o insatisfacción.
Contraste	Este autor afirma, que cuando los factores higiénicos son buenos, sólo evitarán la insatisfacción de los empleados, pero no conseguirán aumentar la satisfacción de los mismos, y si lograrían aumentar la satisfacción solo sería por un corto	Este autor da a conocer que tanto las recompensas extrínsecas como intrínsecas y la equidad o falta de equidad , podrían producir en el trabajador un nivel de satisfacción o insatisfacción.	Este autor da a conocer que si entre esfuerzo y recompensa existiera equidad, producirá satisfacción en los trabajadores, pero de suceder lo contrario originará en él mismo, insatisfacción.

tiempo. Por otra parte, si son malos, provocarían la insatisfacción de los colaboradores. Y cuando **los factores motivacionales** son buenos, ejercerán un efecto muy profundo sobre el comportamiento o las acciones de los trabajadores, asimismo cuando dichos factores son excelentes, originarán satisfacción en los empleados y cuando negativos ejercerán un problema en los crecimientos de estas personas.

Fuente: Gibson, Ivancevich & Donnelly (2001)

B. Influencia de las Recompensas de la conducta organizacional sobre la Satisfacción Laboral

Según Gibson, Ivancevich, & Donnelly, (2001) sustentan, las recompensas influirán en la conducta y en la satisfacción de los colaboradores de cualquier organización, estas retribuciones son, compensaciones extrínsecas (que son pagos externas al trabajo) e intrínsecas (que son parte de la labor misma). Pero si el trabajador percibiera una falta de equidad en dichas recompensas con respecto a su esfuerzo laboral, se produciría en él, un alto nivel de insatisfacción.

El empleador o gerente, para distribuir las recompensas extrínsecas e intrínsecas, evaluarán el rendimiento de cada uno de sus trabajadores de manera formal o informal, si las retribuciones son equitativas, podría producir en los individuos satisfacción y de ser lo contrario

insatisfacción. Con respecto a todo lo expuesto en este punto, existen 5 conclusiones que determinan si un colaborador, se siente satisfecho o insatisfecho en su trabajo, los cuales son:

La satisfacción con una recompensa está en función de aquello que se espera recibir y de la creencia del individuo por recibir algo: el trabajador podría sentirse satisfecho si la empresa en dónde opera, le ofreciera eso que piensan recibir.

Los sentimientos de satisfacción de un individuo están influenciados por las comparaciones con los demás: las personas tenderán a comparar sus esfuerzos, destrezas, desempeño laboral y recompensas con sus compañeros de trabajo, en el cual si percibirían una falta de equidad, tendrían insatisfacción, pudiendo repercutir ello en su productividad y en consecuencia podría originar esto, altos costos y gastos para la firma y por ende menores utilidades.

La satisfacción está influenciada por el grado de complacencia de los empleados con las recompensas extrínsecas e intrínsecas: si los colaboradores se sentirían satisfechos con las distintas retribuciones cuyo empleador les podría ofrecer, ello repercutiría en su gozo, con respecto a las actividades que realizarían en su puesto de trabajo, y por ende produciría un alto nivel de desempeño por parte de estos subalternos. Recalcando en este punto, que ambas recompensas son muy importantes y satisfacen diferentes necesidades de las personas.

Las personas difieren que las recompensas que desean y en la importancia relativa que estas compensaciones tienen en ellos mismos: las retribuciones en los individuos influirán más, según las diversas situaciones en su carrera profesional (cuando ciertos colaboradores obtienen mayores capacidades para desempeñarse en un puesto de nivel jerárquico superior requerirían importantes estímulos como ascensos, reconocimientos, etc.).

Algunas recompensas extrínsecas son satisfactorias porque permiten que surjan otras recompensas: el dinero que recibirán los trabajadores como sueldo, sería una recompensa que podría ocasionar prestigio, autonomía y seguridad.

C. MODELO APLICADO SOBRE LA SATISFACCIÓN LABORAL

Según Millán & Montero (2017) para poder conocer cuáles son los factores que influyen de una manera significativa en la satisfacción laboral y asimismo para medir el grado de complacencia actual de los trabajadores de la empresa Mi Banco, se empleará las dimensiones propuestas por Sonia Palma, profesora e investigadora de la Universidad Ricardo Palma de Lima- Perú, siendo estas dimensiones: condiciones físicas y/o materiales, beneficios laborales y/o remunerativos, políticas administrativas, relaciones sociales, desarrollo personal, desempeño de tareas y relación con la autoridad.

Condiciones físicas y/o materiales: elementos materiales o de infraestructura, donde los colaboradores realizan sus actividades laborales. Asimismo, estos elementos son los que les permite a los empleados realizar con mayor facilidad su trabajo y por ende aumentar su productividad y, desarrollo profesional y personal.

Beneficios laborales y/o remunerativos: grado de satisfacción de los trabajadores en relación con el incentivo económico regular o adicional que recibirán como resultado del desempeño de las funciones que realizan.

Políticas administrativas: grado de acuerdo frente a las normas institucionales, las cuales están dirigidas a regular la relación laboral y vinculada directamente con el colaborador, es decir el nivel de consentimiento del reglamento de la empresa por parte de los trabajadores.

Relaciones sociales: grado de complacencia o satisfacción, que sentirían los trabajadores frente a la relación con otros compañeros de trabajo con quienes comparten diariamente la ejecución de sus labores.

Desarrollo personal: oportunidades que tiene el colaborador de ejecutar actividades significativas o importantes, permitiendo las mismas que logren su propia autorrealización.

Desempeño de tareas: valoración con la que asocia el trabajador sus actividades cotidianas en la organización en que labora. En la medida en que el colaborador valore sus tareas, mayor será la realización de las mismas y por ende la ocupación del mismo será eficiente.

Relación con la autoridad: valoración que aprecia el trabajador en la relación con su jefe directo, es decir el grado de estimación que el subordinado percibe por parte de su empleador hacia él. Además la valoración que evalúa al momento de realizar las actividades en la organización donde laboran.

2.2.3. Compromiso Organizacional

Llamado también lealtad de los empleados. “Es el grado en que un colaborador se identifica con la empresa y desea participar activamente en ella; es decir, es la disposición del individuo para permanecer en la compañía a futuro” (Navarro,2012). Por lo tanto, es normal que refleje su creencia en la misión y en los objetivos de la organización; en sus capacidades y su intención de continuar en la misma.

Para Mowday (1999), el compromiso organizacional es una fuerza que proviene de la participación e identificación de un individuo con una compañía. Igualmente, las personas que se sientan comprometidas se caracterizarían por creer y aceptar las metas y valores de la organización donde trabajarían. Además, dicho autor considera que este concepto se refiere también a la relación que mantiene un trabajador con la empresa, teniendo en cuenta la predilección de su esfuerzo para lograrlo, y de su sentido de pertenencia con la institución.

Por otro lado, Meyer & Allen (1991) aluden por compromiso organizacional al “*estado psicológico que caracteriza la relación entre una persona y una organización*”, y es que depende de este vínculo para tomar la decisión de continuar o dejar la empresa. Mientras que Robbins (2004) asegura que se trata de un predictor de la rotación y satisfacción laboral.

En su posición, Chiavenato (2004) se refiere por “aquella voluntad que tiene el empleado para dirigir sus esfuerzos hacia los objetivos de la organización donde pertenece”. De forma similar, Frías (2014) precisa que es el interés del colaborador por permanecer en la empresa; y del que se depende, para evitar que realice trabajos a medias o termine por abandonar el trabajo. Asimismo, dentro del marco conceptual del compromiso existen otras aportaciones que amplían el sentido del término, como.

Tabla 10
Marco conceptual (otros autores)

AUTOR	DEFINICIÓN
Becker (1960)	El compromiso surge cuando una persona, por la realización de inversiones para el mantenimiento de ciertos intereses, permanece con una consistente línea de actuación
Mowday, Porter y Steers (1982; 1978)	Compromiso organizativo es la fuerza con la que un individuo se identifica con una organización en particular y su implicación con ella.
Sheldon (1971)	Una actitud u orientación hacia la organización vincula o anexiona la identidad de la persona a la organización
Wiener (1982)	La totalidad de presión normativa para actuar en un sentido que se corresponde con las metas y objetivos de la organización
Allen y Meyer (1990)	Estado Psicológico que ata al individuo una organización
Mathieu y Zajac (1990)	Atadura o enlace de un individuo hacia la organización
Morris y Sherman (1981)	Actitud en forma de vínculo existente entre una organización y un individuo
O'Reilly y Chatman (1986)	Vínculo psicológico sentido por una persona hacia una organización, que reflejará el grado con el cual el individuo interioriza o adopta características o perspectivas de la organización

Fuente: Ayensa & Menorca (2010)

En síntesis, los autores determinan que el compromiso es la vinculación e identificación de los colaboradores con las metas y valores de la organización, en otras palabras, implica de acciones positivas por parte de los involucrados para obtener como resultado de ello, el beneficio en conjunto.

A. Teorías conceptuales aplicadas al Compromiso Organizacional

a) Teoría de Steers

Para Steers (1977), el compromiso organizacional se define como “ la fuerza relativa de identificación y de involucramiento de un individuo con una organización”. Frente a ello, el

autor toma un modelo con tres fuentes de este concepto, entre ellas las características personales, el trabajo y las experiencias en la labor. Durante la prueba del prototipo, se determinó que las empresas pueden influir fácilmente sobre las dos últimas, porque consideran que son las más flexibles y esto permite seguir trabajando a la par; en cambio, la primera les resulta difícil transformar la personalidad considerando que sería muy cuestionable desde un ángulo ético.

b) Teoría de Meyer y Allen

Entre tanto, una de las teorías más confiables y aplicadas en el mundo empresarial acerca del compromiso es el de Meyer y Allen. Los autores indicaron que entablar una relación entre las personas y la organización, trae consigo consecuencias; una de ellas el abandono del centro laboral. Por eso, Meyer & Allen (1997) propusieron tres componentes de este constructo (afectivo, de continuidad y normativo) de los cuales hoy en día se encuentran aplicados en diversos estudios. Finalmente, los creadores de esta teoría consideran fundamental su aplicación en la investigación tomando en cuenta que se convierte en una guía fácil de determinación para la correlación existente entre el compromiso y satisfacción de los empleados dentro de una empresa.

B. Dimensiones del Compromiso Organizacional

Meyer & Allen (1991) indicaron que “la relación entre una persona y la empresa, presenta consecuencias respecto a la decisión para continuar en la organización o dejarla”. Por eso, sostuvieron que el compromiso organizacional está constituido por tres componentes, asociados a la vinculación afectiva con la firma, a la percepción de los costos ligados a dejar el empleo y a la obligación de permanecer en ella. Se designaron 3 dimensiones de este concepto: afectivo, calculativo y compromiso normativo.

En síntesis, desde la perspectiva de Meyer y sus colaboradores, el compromiso organizacional es el deseo, la necesidad y la obligación de permanecer en una empresa. Además, la reciente investigación desarrollada por Meyer y Allen, citado por Bohnenberger (2005), nos demuestra que los antecedentes tienen relación con sus 3 componentes que son:

Variables demográficas: la mayoría presentan una conexión muy baja frente a los componentes, la distinción se encuentra en la edad y en el nivel jerárquico de la empresa que posee una relación positiva.

Experiencias en el trabajo: presenta una relación alta con el componente afectivo.

Alternativas y variables de inversión: guardan relación con el componente afectivo y normativo, sin embargo en algunos estudios se han obtenido resultados opuestos al elemento instrumental o de continuación.

a) **Dimensión del Compromiso Afectivo**

Para Loli (2005), el compromiso afectivo son como los *“lazos emocionales que las personas forjan con la organización al satisfacer sus necesidades y expectativas”*; siendo los sentimientos, las dimensiones más importantes en la toma de decisiones de los trabajadores. Además, esta dimensión indica que el individuo tiene sensaciones positivas de pertenencia y lealtad hacia la compañía donde laboran; pues los colaboradores que realmente están comprometidos se identifican y les gusta ser parte de la empresa.

Asimismo, Álvarez (2008) considera que a diferencia de la dimensión anterior, aquí las personas sentirían compromiso afectivo, es decir, querer “estar” en su trabajo sin verse obligadas de permanecer en él. Por otro lado, González & Guillén (2008) aseguran que los sujetos que sienten ese deber, podría originarse en ellos:

Aceptación al cambio: para Betanzos, Andrade, & Paz (2006), un trabajador que tenga buena actitud debido a las acciones que lo llevan al cambio como; trabajar en otro horario, cambiarlo de área, entre otros, demuestra un compromiso organizacional afectivo.

Satisfacción Laboral: según Tormo & Osca, (2011) para poseer este placer debemos de tener en cuenta las siguientes características: de las Personas (saber sus necesidades, logros, edad, escolaridad, interés en la vida) y; las del trabajo (identidad con la tarea, interacción con otros, discreción, retroinformación).

Iniciativa: Álvarez (2008) se refiere a que los trabajadores deben tener actitudes laborales que nazcan de su propia voluntad para un mejor nivel de su desempeño.

Espíritu Cooperativo: según Arias (2001) mayormente las empresas efectúan actividades, planeadas o espontáneas para la integración de sus trabajadores, dentro de estas acciones están las expectativas futuras que se tienen de cada sujeto y el apoyo que se pueda dar entre los compañeros, que es primordial en el compromiso y el buen clima organizacional.

b) Dimensión del compromiso de Continuidad

Según Álvarez (2008) es “llamado también como el compromiso de permanencia, que hace referencia a la necesidad de permanecer dentro de la empresa por motivos económicos relacionado con los costos asociados al salir de ella”.

Desempeño: lograr que las personas obtengan ascensos o un incremento de su remuneración hace que el esfuerzo aumente, desarrollando un buen desempeño y por ende el compromiso incrementa (Arias, 2001).

Necesidades: son aquellas que varían de acuerdo con el estado civil, área de la empresa, nivel de estudio, etc.; de los trabajadores de una organización. (Loli, 2005).

Rotación: consiste en analizar al personal y percibir si es necesario un reclutamiento, selección y capacitación para observar si existe un compromiso en ellos. (Tormo & Osca, 2011).

Intención de abandono: Tormo & Osca (2011) aluden al deseo de permanecer o de abandonar la empresa, es decir mantener los lazos con la organización, sin embargo si el trabajador estaría buscando un nuevo trabajo, presentaría una relación negativa para el compromiso.

c) Dimensión del compromiso Normativo:

Según Bentanzos, Andrade y Paz (2006), esta dimensión ocurre cuando el empleado asume una lealtad con la organización, no solo por obligación moral de contrato sino porque

crea que es lo correcto. Por lo tanto, el colaborador está más enfocado en cumplir con las metas y de crear una aprobación social por los demás.

Por otro lado, González & Guillén (2008) aseguran que la última dimensión que radica en la obligación de los empleados es el compromiso moral que hace referencia al deber de los subordinados para permanecer en la organización.

Contribución a los objetivos: las organizaciones plantean objetivos para lograr el crecimiento y estabilidad de la misma, frente a ello existen trabajadores que estarían dispuestas a alcanzar sus propósitos a cambio de obtener un ascenso. (Tormo & Osca 2011).

Implicación con la Misión: los individuos fuertemente comprometidos se identifican con los valores y misión, manifestando así un compromiso con la organización. (Betanzos, Andrade, & Paz, 2006).

Ayuda al desarrollo de otras personas: para Betanzos, Andrade, & Paz (2006), los empleados con alto compromiso normativo se enfocarán en cumplir con los objetivos y valores de la empresa, teniendo muy en cuenta la responsabilidad de ayudar a sus compañeros de trabajo cuando estos lo necesiten.

Tabla 11
Dimensiones del compromiso organizacional

Tipo De Compromiso	Características	El Individuo	Tipo De Contrato Psicológico	Valores	Resultados
De Continuidad	Se siente obligado por ejemplo por el sueldo que percibe.	"tiene" que estar en la organización Juicios más racionales (coste personal de abandono)	Transaccion al (coste de oportunidad ligado pertenencia)	Mero sometimiento a los valores de la empresa (incluso puede ser pero se "aceptan" a cambio del salario)	Desempeño al mínimo Absentismo (físico o psicológico) Rotación o de intención de abandono)
Afectivo	Aparecen sentimientos de pertenencia, afecto y alegría	"quiere" estar en la organización. Enfoque más emocional	Relacional (vínculo emocional)	Identificación y congruencia entre valores de la persona y organización	Aceptación del cambio Satisfacción laboral Iniciativa Espíritu Corporativo Deseo de permanencia
Normativa	Lealtad, sentirse de fondo obligado	El individuo está "DETERMINADO" a contribuir a los fines de la organización. Se desarrolla la firme determinación de ser leal. Deber ser moral (no hace falta que esté presente lo afectivo, aunque si está es de ayuda)	Relacional (fidelización) (Vínculo racional)	Se produce el compromiso moral mediante la identificación con los fines y objetivos de la organización (se interiorizan los valores y misión de la organización)	Contribución a los objetivos Implicación con la misión Ayuda al desarrollo de otras personas (más allá de la mera cooperación) Prescriptor de la empresa (deseo de ir a la empresa)

Fuente: González y Guillén (2008).

C. Modelos aplicados sobre el Compromiso Organizacional

Tabla 12

Modelos del compromiso Organizacional

AUTOR	AÑO	MODELO
Angle y Perry	1981	<i>Compromiso de valor:</i> relacionado al alcance de las metas de la organización.
		<i>Compromiso de quedarse:</i> mantenerse como miembro de la organización.
O'Reilly y Chatman	1986	<i>Conformidad:</i> relacionado a las recompensas externas, financieras.
		<i>Identificación:</i> deseo de filiación a la organización.
Penley y Gould	1988	<i>Moral:</i> identificación y aceptación de las metas de la organización.
		<i>Calculativo:</i> las recompensas financieras recibidas de la organización.
		<i>Alienativo:</i> cuando el individuo siente que tiene una deuda con la organización.
Meyer y Allen	1990	<i>Afectivo:</i> identificación e involucración con la organización.
	1997	<i>Continuación:</i> costes relacionados a la salida de la organización.
		<i>Normativo:</i> obligación en permanecer en la organización.
Meyer y Schoorman	1992	<i>Valor:</i> acepta y acredita en los valores y metas de la organización y manifiesta un esfuerzo en relación a la organización.
		<i>Continuación:</i> deseo de continuar siendo un miembro de la organización.
Jaros et al	1993	<i>Afectivo:</i> un sentimiento (de lealtad, afecto, apego o placer) de relación a la organización
		<i>Continuación:</i> relacionado a los costes de salida de la organización.
		<i>Moral o normativo:</i> el compromiso con las metas, valores y misión de la organización.

Fuente: Gibson, Ivancevich, & Donnelly (2001)

Al respecto, los autores de la investigación eligen el modelo de Meyer y Allen; después de haberlo comparado con los modelos descritos anteriormente, en el cual hemos podido conocer que es uno de los más completos para elaborar análisis referentes al compromiso organizacional y recomendado por varios estudios.

2.2.4. Hipótesis

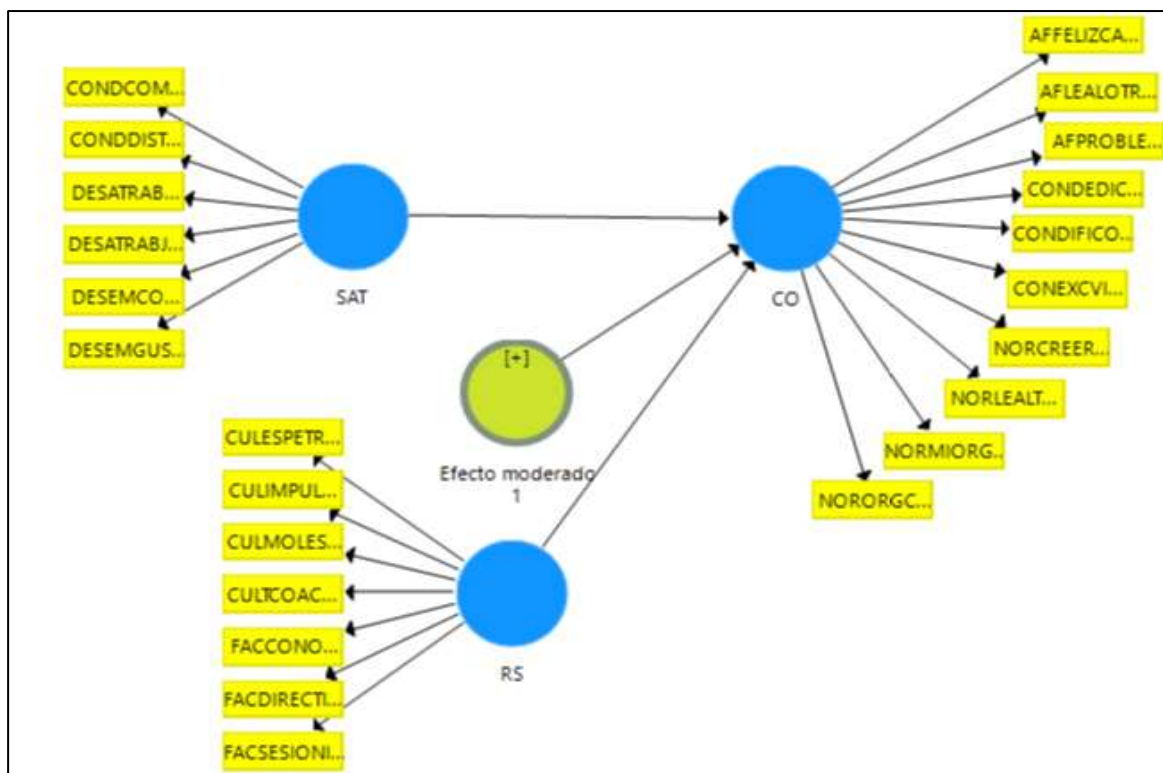


Figura 1. Modelo conceptual entre variables
Elaboración propia

En la figura 1 se muestra el modelo conceptual entre variables del cual obtenemos las hipótesis de la presente investigación (Ringle, C. M., Wende, S. & Becker, J. M., 2015):

Tabla 13
Hipótesis entre constructos

HIPÓTESIS	ENUNCIADO	P. VALOR	CONDICIÓN
H4 a	Existe influencia entre Satisfacción Laboral y Compromiso Organizacional.	0.000	Aceptable
H4 b	Existe influencia entre Responsabilidad Social Corporativa y Compromiso Organizacional.	0.204	Rechazable
H4 c	La Responsabilidad Social Corporativa ejerce un rol moderador potenciador entre Satisfacción laboral y Compromiso Organizacional.	0.053	Aceptable

Elaborado con Software SmartPLS 3

III. Metodología

3.1. Tipo y nivel de investigación

El presente trabajo será de enfoque cuantitativo y se analizarán los datos que se obtendrán a través de la técnica de la encuesta, en respuesta a las preguntas de investigación. Se requerirá el uso de la estadística para establecer con exactitud el comportamiento de la población. Será también de alcance/nivel explicativo, debido a que se buscará dar a conocer la moderación de la Responsabilidad Social Corporativa en la Satisfacción Laboral y en el Compromiso Organizacional de los trabajadores de un banco chiclayano. Además, será de tipo aplicada porque parte de una teoría existente que luego se convierte en una realidad.

3.2. Diseño de investigación

El diseño que se aplicará en la presente investigación será transversal y observacional, porque se medirá una sola vez obteniendo información que nos permitirá conocer la situación actual de la empresa en investigación con respecto a la moderación de la Responsabilidad Social Corporativa en la Satisfacción Laboral y en el Compromiso Organizacional de los trabajadores del mismo banco, sin necesidad que las variables sean sometidas a manipulaciones para poder obtener esta información. Además, será de diseño prospectivo, porque se obtendrá la información a través de la técnica e instrumento que se aplicará, sin necesidad de acudir a fuentes secundarias. Siendo la técnica de la encuesta y el instrumento del cuestionario, que se empleara.

3.3. Población, muestra y muestreo

Población

Se trabajará con los colaboradores de un banco Chiclayano, los mismos que están constituidos por los 50 trabajadores.

Muestra

El presente estudio no presentará muestra tanto que la población es absolutamente medible en su totalidad, el estudio será censal. Por tanto no habiendo muestra, no habrá muestreo considerando que es innecesario.

3.4. Criterios de selección

La muestra de la investigación serán individuos de ambos sexos (masculino y femenino) entre el rango de edad de 25 a 55 años, que pertenecen a las áreas de negocios, de operaciones, de cobranza y de higiene. Por lo tanto, sea a elegido a estas personas, porque cuentan con la capacidad intelectual para poder contestar a las preguntas del cuestionario que es el instrumento del presente estudio. Asimismo, se ha elegido a esta muestra debido a que en ellos se aplicará la investigación, con el fin de conocer su grado de compromiso y responsabilidad social corporativa que tienen para con la empresa, entre otros aspectos más. Cabe resaltar, que el personal del área de limpieza es gestionado por la misma entidad.

Tabla 14
Composición de la Muestra

ÁREAS	N° DE COLABORADORES
Área de negocios	37
Área de operaciones	07
Área de cobranza	03
Área de limpieza	03

Fuente: Elaboración Propia.

3.5. Operacionalización de variables

3.5.1. Responsabilidad Social Corporativa

Tabla 15
Operacionalización de Variable Responsabilidad Social Corporativa

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIÓN	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	SUB-DIMENSIÓN	INDICADORES	ITEMS	TÉCNICA	INSTRUMENTO
Responsabilidad Social Corporativa (Nuria Chinchilla, 2007)	"Es el compromiso de las empresas por impulsar el liderazgo, cultura y políticas de conciliación que faciliten en sus organizaciones la integración de la vida laboral, familiar y personal de sus empleados."	Políticas	Determinar la disponibilidad y formalización de distintas políticas empresariales, clasificadas en cuatro grandes categorías.	Flexibilidad y Tiempo	Horario Laboral flexible		Encuesta	Cuestionario
					Medio día libre a cambio de alargar la jornada el resto de la semana			
					Jornada reducida a cambio de una reducción salarial			
					Permiso por maternidad superior al que establece la ley			
					Permiso por paternidad superior al que establece la ley			
					Excedencia para cuidar de un familiar	1,5,9,1		
					Calendario de vacaciones flexible	3,17,20		
					Vacaciones remuneradas	,23,24,		
					Permiso por descanso médico	26,28,2		
					Dejar el lugar de trabajo por una emergencia familiar	9,31,33		
				Mantener las ventajas laborales después de un permiso largo	,35			
				Sustitución del personal que está de permiso				
				Esfuerzo para reintegrar al empleado que vuelve de un permiso largo				
				Posibilidad de trabajar desde casa				
				Capacitaciones				
				Asesoramiento personal/familiar				
				Asesoramiento Legal/financiero/ fiscal	2,6,10,			
Formación sobre temas familiares	14,18,2							
Formación sobre cómo conciliar trabajo- familia	1							
Formación sobre las diferencias de estilo de trabajo entre hombre y mujeres								
Servicios familiares	Información sobre guarderías y colegios	3,7,11,						
	Centro de deportes	15						

Facilitadores	Identificar como las empresas ponen en práctica los cuatro pilares del adecuado desarrollo e implementación de políticas flexibles y responsables.	Beneficios extra-salariales o sociales	Información sobre centros para personas mayores o discapacitadas	
			Servicio de guardería (propio o subvencionado)	
			Seguro de vida	
			Asistencia sanitaria para familiares directos	
			Seguro de accidente	4,8,12,
			Servicio para recolectar a trabajadores que dejan la empresa por reestructuración o cierre	16,19,22
		Liderazgo	Plan de jubilación	
			Ticket o servicio de restaurante subvencionado	
			Importancia entre el equilibrio trabajo y familia	
		Responsabilidad	Desempeño por parte de los directivos	25,27,30,
			Delegación de poder y facultades	0,
			Delegación total	32,34
			Delegación parcial	
		Comunicación	Trabajador del mes	36,39,42
			Iniciativas por parte de los colaboradores	
Cumplimiento de tareas				
Estrategia	Comunicación externa con respecto a la conciliación que se promueve en la empresa (publicidad de boca en boca, comerciales, otros)	37,40,43		
	Sesiones informativas sobre temas de trabajo-familia			
	Comunicación interna sobre las iniciativas familiarmente responsables (tablón de anuncios, correo electrónico, otros)			
Cultura	Reconocer la existencia o ausencia de las prácticas más comunes que condicionan el	Impulsadores	Logros de objetivos	
			Presupuesto específico para la conciliación trabajo-familia	38, 41
			Innovación en la metodología de trabajo	
			Motivación de la alta jerarquía	
			Coaching y desarrollo profesional/ personal	44,46,48,50,51
			Cultura corporativa	,52,53
Formación para ser más empleables en horas de trabajo y pagadas				
			Acercamiento de los familiares a su entorno laboral	

avance en la organización hacia una cultura flexible y responsable.	Frenos	Comprensión por parte de los directivos sobre temas de la familia	45,47,49
		Trabajo en casa	
		Molestia por parte de los colaboradores por permisos de compañeras de trabajo	
		Cultura de adictos al trabajo	

Fuente: Chinchilla (2007)

3.5.2. Satisfacción laboral

Tabla 16
Operacionalización de Variable Satisfacción Laboral

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSION	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICA	INSTRUMENTO		
Satisfacción Laboral (Sonia Palma,2005)	"Es la disposición o tendencia relativamente estable hacia el trabajo, basada en creencias y valores desarrollados a partir de su experiencia ocupacional".	Condiciones físicas y/o materiales	Elementos materiales o de infraestructura, donde los colaboradores realizan sus actividades laborales.	Distribución física	1,13,21,28,32	Encuesta	Cuestionario		
			Asimismo, estos elementos son los que les permite a los empleados realizar con mayor facilidad su trabajo y por ende aumentar su productividad y, desarrollo profesional y personal.	Ambiente confortable					
				Inigualable ambiente de trabajo					
			Ambiente físico cómodo	Comodidad para el buen desempeño					
		Beneficios laborales y o remunerativos	Grado de satisfacción de los trabajadores en relación con el incentivo económico regular o adicional que recibirán como resultado del desempeño de las funciones que realizan.	Sueldos bajos	2,7,14,22				
			Grado de acuerdo frente a las normas institucionales, las cuales están dirigidas a regular la relación laboral y vinculada	Insatisfacción del salario					
		Políticas administrativas		Sueldo aceptable	8,15,17,23,33				
				Cubrir expectativas económicas					
				Trato ofensivo y desconsiderado		Sensación de explotación.			
				Disgusto por horario					
				Incomodidad por horario					

	con el consentimiento de las normas de la empresa por parte de los trabajadores.	Horas laborales superior a las horas reglamentarias.	
Relaciones sociales	Grado de complacencia o satisfacción, que sentirían los trabajadores frente a la relación con otros compañeros de trabajo con quienes comparten diariamente la ejecución de sus labores.	Ambiente ideal para el desempeño.	
		"Agrado"	
		Tomar distancia	3,9,16,24
		Solidaridad en el grupo de trabajo	
Desarrollo personal	Oportunidades que tiene el colaborador de ejecutar actividades significativas o importantes, permitiendo las mismas que logren su propia autorrealización.	Trabajo justo	
		Desarrollo personal	
		Disfrute por cada labor realizada.	4,10,18,2
		Felicidad por resultados en el trabajo	5,29,34
		Realización	
Desempeño de tarea	Valoración con la que asocia el trabajador sus actividades cotidianas en la organización en que labora. En la medida en que el colaborador valore sus tareas, mayor será la realización de las mismas y por ende la ocupación del mismo será eficiente.	Bien con conmigo mismo(a)	
		Tarea valiosa	
		Labor útil	
		Percepción de tareas como algo sin importancia	5,11,19,2
		Desinterés por el trabajo	6,30,35
		Gusto por el trabajo	
Relación con la autoridad	Valoración que aprecia el trabajador en la relación con su jefe directo, es decir el grado de estimación que el subordinado percibe por parte de su empleador hacia él. Además la valoración que evalúa al momento de realizar las actividades en la organización donde laboran.	Complacencia	
		Comprensión	
		Grata disposición	
		Beneficio en la calidad de trabajo	
		Relación cordial	6,12,20,2
		Disgusto	7,31,36
		Valoración de esfuerzo	

3.5.3. Compromiso Organizacional

Tabla 17

Operacionalización de Variable Compromiso Organizacional

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSION	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICA	INSTRUMENTO			
Compromiso Organizacional (Allen & Meyer, 1991)	"Estado psicológico que caracteriza la relación entre una persona y una organización", y es que depende de esta relación para tomar la decisión de continuar o dejar la organización.	Afectivo	Lazos emocionales que las personas forja con la organización al satisfacer sus necesidades y expectativas.	Aceptación al cambio	1,13,15,16,19,22,23,27,28	Encuesta	Cuestionario			
				Satisfacción Laboral						
				Iniciativa						
				Espíritu cooperativo						
		Continuidad	Conciencia de la persona respecto a la inversión en tiempo y esfuerzo que se perderían en caso de dejar la organización para encontrar otro empleo.	Lealtad	2,4,5,7,9,11,29,30,31,32,33,34,35,36					
				Desempeño						
				Necesidades						
		Normativo	La creencia en la lealtad a la organización en correspondencia a ciertas prestaciones.	Rotación	3,6,8,10,12,14,17,18,20,21,24,25,26,					
				Intención de abandono						
				Contribución a los objetivos						
								Implicación con la misión		
								Ayuda al desarrollo de otras personas.		

Fuente: Allen & Meyer (1991)

Nota: El cuestionario definitivo se puede visualizar en el Anexo, pág. 116.

3.5.4. Modelo Conceptual propuesto

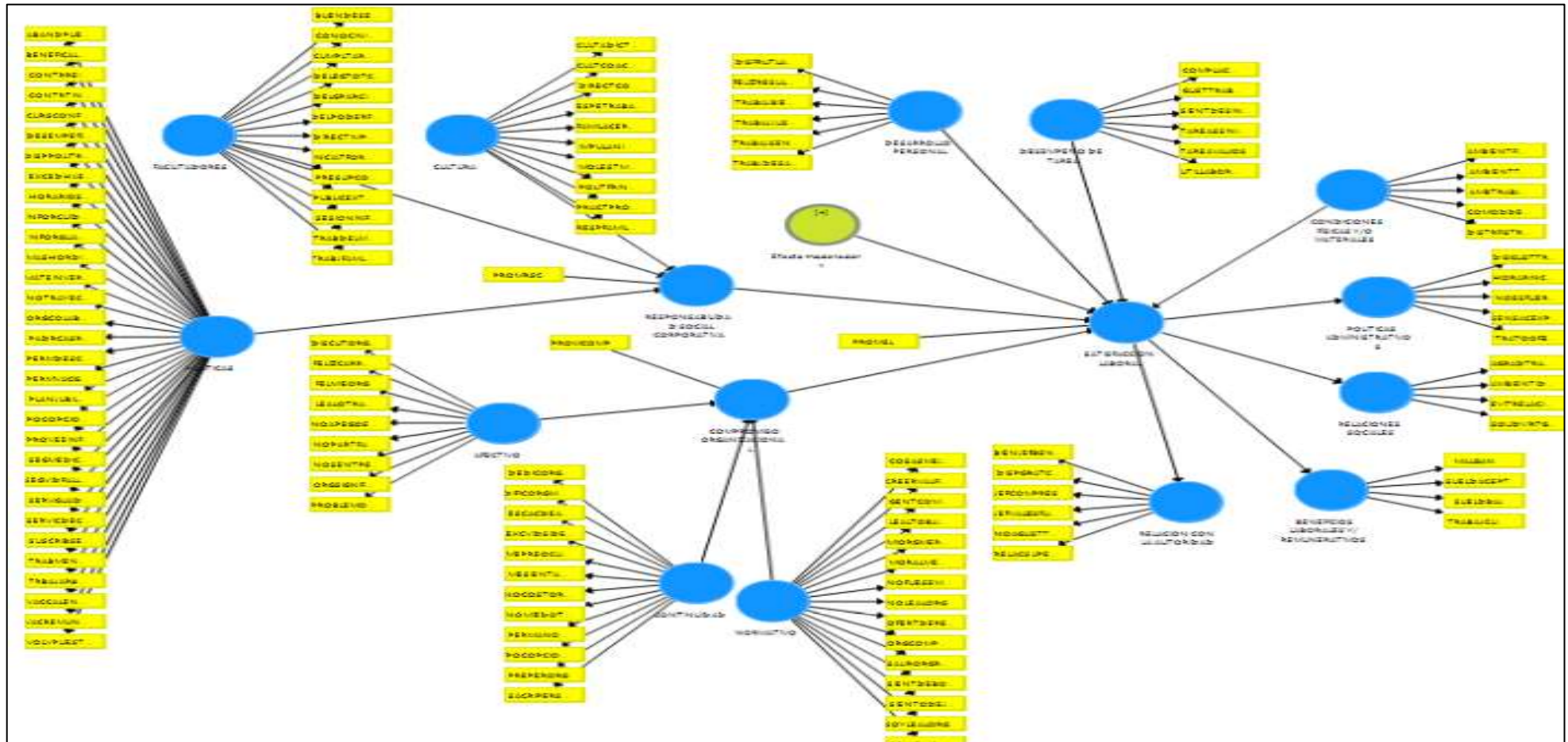


Figura 2. Modelo conceptual propuesto
Elaboración propia

El modelo mostrado en la Ilustración 2 busca dar a conocer la moderación que cumple el Compromiso Organizacional en la Responsabilidad Social Corporativa y en la Satisfacción laboral; en tal sentido se busca comprobar que mediante las prácticas de Responsabilidad Social Corporativa interfiriendo además la realización de actividades de Compromiso Organizacional se logra potenciar aún más la Satisfacción Laboral de los colaboradores del banco chiclayano.

Se eliminó ítems de las dimensiones, debido a que presentaron cargas menores a 0.7, esto significa que no son homogéneos y por tanto no son confiables (Cronbach, 1970) y (Werts, 1974). Asimismo con respecto a cargas factoriales se eliminaron ítems de los factores, donde se mostraron valores menores a 0.7; esto significa que no existe una fuerte correlación entre ellos y que no pertenecen a esa dimensión (Chin, 1998). Además los valores de los ítems de las dimensiones no explicaban igual o más del 50% del factor, por lo tanto no son representativos de la dimensión (Validez convergente). (Fornell & Larcker, 1981).

Por otro lado, con respecto a la validez discriminante se evidencia que existen ítems que se correlacionan con otros ítems de otras dimensiones, por tanto fue necesario eliminar aquellos que no estaban correlacionados con sus factores. (Chin, 1998). Y por último en las estadísticas de colinealidad en la prueba VIF, se eliminó ítems debido a que estos no aportaban positivamente ni negativamente al modelo, por lo tanto son ítems en el modelo que no agregan ningún valor.

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

El modelo conceptual utilizado para la siguiente información constará de 3 constructos: Responsabilidad Social Corporativa, Satisfacción Laboral y Compromiso Organizacional; siendo el primer constructo la variable independiente y el segundo constructo la variable dependiente; las cuales serán moderadas por el compromiso organizacional. Para el primer constructo se aplicará el modelo de Nuria Chinchilla, quien propuso 3 dimensiones las cuales son políticas, facilitadores y cultura. La razón por el cual se empleó este modelo es que ha sido aplicado en diferentes empresas de los países de Latinoamérica (Perú, Brasil, Colombia, Uruguay, etc.).

Para el segundo constructo se tomará el modelo de Sonia Palma quien propuso 7 dimensiones las cuales son condiciones físicas y/o materiales, beneficios laborales y/o remunerativos, políticas administrativas, relaciones sociales, desarrollo personal, desempeño

de tareas y relación con la autoridad. Se eligió este modelo debido a que fue creado en base a la cultura de las empresas peruanas, siendo su autora reconocida por la publicación de diversos artículos e investigaciones sobre temas relacionados a RRHH. Y finalmente, para el último constructo se ejecutará el modelo de Meyer & Allen, quienes propusieron 3 dimensiones las cuales son dimensión de continuación, dimensión afectiva, y dimensión normativa. El motivo está relacionado al uso frecuente de este modelo en distintos proyectos de investigación, convirtiéndose en el más popular a diferencia de otros.

Posteriormente, para la recolección de los datos se empleará como técnica la encuesta, en respuesta a las preguntas de investigación. Además, el cuestionario será el instrumento que se utilizará para el recojo de los datos, el cual constará de una escala numérica de Likert, y el análisis de los datos se realizará haciendo uso de la estadística. Cabe señalar, que para cada uno de los constructos se aplicará diferentes cuestionarios propuestos por los autores de los modelos, en los cuales se está basando la presente investigación. La variable Responsabilidad Social Corporativa se basará en el cuestionario propuesto por Nuria Chinchilla en el año 2007, en el caso de la variable satisfacción laboral se basará en el cuestionario propuesto por Sonia Palma escala satisfacción laboral SL/ SPC en el año 2005 y; con respecto a la variable moderadora que es el compromiso organizacional se basará en el modelo propuesto por Allen & Meyer.

Tabla 18

Ficha técnica del cuestionario

Población	Colaboradores de un banco Chiclayano.
Unidad muestral	50 colaboradores de un banco Chiclayano.
Ámbito geográfico	Ciudad de Chiclayo
Método de recogida de la información	Encuesta personal
Lugar de realización de la encuesta	Establecimiento del Banco Chiclayano
Tamaño de la muestra	50 cuestionarios
Fecha de trabajo de campo	Abril- Mayo del 2018

Fuente: Elaboración propia

Prueba Piloto

Se realizó una prueba piloto aplicado a 10 colaboradores del banco chiclayano. Para el desarrollo de cada encuesta, la misma estuvo diseñado por 125 preguntas, los colaboradores

demoraron un tiempo aproximado 45 minutos. Dentro de la variable Compromiso Organizacional la dimensión de continuidad presenta confiabilidad donde el Alfa de Cronbach es 0.930; además se deberá rediseñar la pregunta 19 del cuestionario que corresponde a la dimensión afectivo y la pregunta 24 de la dimensión normativa. Por otro lado, las dimensiones de la variable Responsabilidad Social Corporativa presentan una confiabilidad aceptable porque el Alfa de Cronbach es alta. Finalmente, la variable Satisfacción Laboral la dimensión de políticas administrativas se deberá rediseñar la pregunta 8, de la dimensión de relaciones sociales la pregunta 16 y de la dimensión de desempeño de tareas la pregunta 16 del cuestionario. Así mismo, las dimensiones de condiciones físicas y/o materiales, beneficios materiales y/o remunerativos, desarrollo personal y relación con la autoridad presentan confiabilidad aceptable porque el Alfa de Cronbach es superior a 0.

PREGUNTA 19: Creo que fácilmente podría llegar a ser tan unida a otra organización como estoy a éste.

Rediseño de la pregunta: Podría ser tan leal con otra organización como le soy a donde pertenezco.

PREGUNTA 24: Salto de una organización a otra no me parece en absoluto ético.

Rediseño de la pregunta: Salir de mi organización por una mejor oferta laboral de manera repentina no me parece en absoluto ético.

PREGUNTA 8: Siento que recibo de parte de la empresa mal trato.

Rediseño de la pregunta: Siento que recibo de parte de la empresa un trato ofensivo y desconsiderado.

PREGUNTA 16: Prefiero tener distancia con las personas con las que trabajo.

Rediseño de la pregunta: Evito tener una relación amical con las personas con las que trabajo.

PREGUNTA 26: Mi trabajo me aburre.

Rediseño de la pregunta: Siento desinterés por el trabajo que realizo.

Tabla 19
Valor Alfa de Cronbach- De Vellis

Valor Alfa de Cronbach	Apreciación
[0.95 a + >	Muy elevada o Excelente
[0.90 – 0.95>	Elevada
[0.85 – 0.90>	Muy buena
[0.80 – 0.85>	Buena
[0.75 – 0.80>	Muy Respetable
[0.70 – 0.75>	Respetable
[0.65 – 0.70>	Mínimamente Aceptable
[0.40 – 0.65>	Moderada
[0.00 – 0.40>	Inaceptable

Fuente: De Vellis (1991)

Prueba piloto: Compromiso Organizacional

Tabla 20
P.P Alfa de Cronbach- Compromiso Organizacional

DIMENSIONES	ALFA DE CRONBACH	INTERPRETACIÓN
Afectivo	0.583	Moderada
Continuidad	0.930	Elevada
Normativo	0.611	Moderada

Fuente: Elaboración propia

Prueba piloto: Responsabilidad Social Corporativa

Tabla 21
Alfa de Cronbach- Responsabilidad Social Corporativa

DIMENSIONES	ALFA DE CRONBACH	INTERPRETACIÓN
Políticas	0.939	Elevada
Cultura	0.899	Muy buena
Facilitadores	0.882	Muy buena

Fuente: Elaboración propio.

Prueba piloto: Satisfacción Laboral

Tabla 22

Alfa de Cronbach- Satisfacción Laboral

DIMENSIONES	ALFA DE CRONBACH	INTERPRETACIÓN
Condiciones laborales y/o físicas	0.850	Buena
Beneficios laborales y/ o remunerativos	0.827	Buena
Políticas administrativas	0.434	Moderada
Relaciones Sociales	0.450	Moderada
Desarrollo Personal	0.927	Elevada
Desempeño de tarea	0.575	Moderada
Relación con la autoridad	0.759	Muy respetable

Fuente: Elaboración propia.

Por otra parte se aprobó la confiabilidad y fiabilidad de los constructos y sus respectivas dimensiones mediante el Software SmartPLS 3, creado por Ringle, C. M., Wende, S. y Becker, J. M. (2015).

Resumen de confiabilidades, validez Convergente y discriminante

Tabla 23
Confiabilidades y validez convergente

	Alfa de Cronbach	Fiabilidad compuesta	Varianza extraída media (AVE)
AFECTIVO_	0.679	0.823	0.609
COMPROMISO ORGANIZACIONAL	1.000	1.000	1.000
CONDICIONES FÍSICAS Y/O MATERIALES_	0.390	0.766	0.621
CONTINUIDAD	0.394	0.765	0.621
CULTURA	0.761	0.862	0.676
DESARROLLO PERSONAL	0.621	0.832	0.715
DESEMPEÑO DE TAREA	0.581	0.827	0.705
Efecto moderador 1	1.000	1.000	1.000
FACILITADORES	0.701	0.831	0.621
NORMATIVO	0.731	0.848	0.650
RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA	1.000	1.000	1.000
SATISFACCIÓN LABORAL	1.000	1.000	1.000

Elaborado con Software SmartPLS 3

En la Tabla 23 se muestran los resultados de Alfa de Cronbach y Fiabilidad Compuesta, obteniendo estos resultados de la medición tanto de las variables de estudio (Responsabilidad Social Corporativa, Compromiso Organizacional y Satisfacción Laboral) como de sus respectivas dimensiones. Con los cuales se podrá conocer que los instrumentos son confiables y fiables porque los resultados obtenidos en cada variable y dimensión tienen una medición superior o muy cerca a lo establecido (0.7%), determinándose así que los instrumentos tienen consistencia interna en los constructos analizados y en sus respectivas dimensiones. (Cronbach, 1970) y (Werts, 1974).

Por otro lado, se evidencia como resultados de Varianza Extraída Media (AVE) que los valores de las dimensiones de cada variable en estudio superan el 50%; esto significa que los ítems del cuestionario explican cada constructo. (Fornell & Larcker, 1981).

Tabla 24

Validez Convergente: C. Factoriales

	AFECTIVO	COMROMISO ORGANIZACIONAL	CONDICIONES FÍSICAS Y/O MATERIALES	CONTINUIDAD	CULTURA	DESARROLLO PERSONAL	DESEMPEÑO DE TAREA	Efecto moderador 1	FACILITADORES	NORMATIVO	RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA	SATISFACCIÓN LABORAL
AFFELIZCARRERARG	0.774											
AFLEALOTRAORGN COMLOESTAESTA	0.720											
AFPROBLEMORGMIOS	0.841											
CONDCOMODDESEMP LABORDIAR			0.767									
CONDDISTRFISTRAB REALIZLABOR.			0.808									
CONDEDICORGTEM O				0.731								
CONDIFICORGMOM ENT				0.840								
CULIMPULANIMPRE OCUPFAMILILABOR AL					0.769							
CULMOLESTMUJERP ERMLARG					0.867							
CULTCOACHDESAR RPERS					0.829							
DESATRABAJUSTO						0.761						

DESATRABJDESARR PERSONAL	0.922		
DESEMCOMPLACAC TREALIZ		0.836	
DESEMGUSTTRABAJ REALIZ		0.843	
FACCONOCINICFRC ANALINTERN			0.769
FACDIRECTIMPORT EQUILB			0.772
FACSESIONINFORTE MTRABJFAMIL.			0.822
NORLEALTOBLIGM ORAL			0.770
NORMIORGMERELE ALT			0.819
NORORGCOMPROMI SO			0.828
SATISFACCIÓN LABORAL * RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA		1.205	
PROMCOMP	1.000		
PROMRSC			1.000
PROMSAT			1.000

Elaborado con Software SmartPLS 3

En la Tabla 24 se muestran que las cargas factoriales que conectan los indicadores a las variables de estudio (Satisfacción Laboral, Responsabilidad Social Corporativa y Compromiso Organizacional) superan el valor de 0.7, eso significa que cada dimensión de las variables en estudio son importantes y por tanto; no se deberá renunciar a ningún ítem porque el cuestionario aplicado es fiable. Además también se muestra que los ítems que conforman cada dimensión están bien delimitados debido a que cada pregunta carga en su factor y no en otra. (Chin, 1998).

Tabla 25

Validez discriminante: Criterio Fornell Larcker

	AFECTIVO	CONDICIONES FÍSICAS Y/O MATERIALES	CONTINUIDAD	CULTURA	DESARROLLO PERSONAL	DESEMPEÑO DE TAREA	FACILITADORES	NORMATIVO
AFECTIVO_	0.780							
CONDICIONES FÍSICAS Y/O MATERIALES_	0.539	0.788						
CONTINUIDAD	0.487	0.479	0.788					
CULTURA	0.638	0.592	0.699	0.822				
DESARROLLO PERSONAL	0.417	0.153	0.485	0.506	0.845			
DESEMPEÑO DE TAREA	0.571	0.409	0.666	0.704	0.367	0.839		
FACILITADORES	0.431	0.578	0.346	0.342	0.369	0.505	0.788	
NORMATIVO	0.504	0.615	0.439	0.637	0.283	0.651	0.517	0.806

Elaborado con Software SmartPLS 3

En la tabla 25 se muestra el criterio Fornell Larcker. Según Fornell & Larcker (1981), cada una de las cargas definidas en dicha tabla es resultado de la raíz cuadrada de los valores de AVE (Validez contingente). Asimismo nos da a conocer que las cargas después de los primeros valores obtenidos, no deben ser mayores a estos. Pero al presentarse un valor superior, este puede aceptarse debido a que sería el único de los tantos que se muestran.

Tabla 26

Validez discriminante: Cargas cruzadas

	AFFECTIVO	CONDICIONES FÍSICAS Y/O MATERIALES	CONTINUIDAD	CULTURA	DESARROLLO PERSONAL	DESEMPEÑO DE TAREA	FACILITADORES	NORMATIVO
AFFELIZCAR RERAORG	0.774	0.226	0.321	0.364	0.270	0.392	0.240	0.182
AFLEALOTR AORGNCOM LOESTAESTA	0.720	0.567	0.319	0.521	0.316	0.491	0.553	0.661
AFPROBLEM ORGMIOS	0.841	0.414	0.491	0.574	0.377	0.433	0.172	0.266
CONDCOMO DDESEMPLA BORDIAR	0.420	0.767	0.372	0.468	0.041	0.292	0.367	0.473
CONDDISTRIF ISTRABREAL IZLABOR.	0.430	0.808	0.383	0.467	0.194	0.350	0.538	0.496
CONDEDICOR GTEMO	0.306	0.469	0.731	0.479	0.370	0.423	0.273	0.285
CONDIFICOR GMOMENT	0.450	0.308	0.840	0.613	0.396	0.611	0.275	0.398
CULIMPULANIMPREOCUPFAMILILABORAL	0.595	0.435	0.533	0.769	0.173	0.590	0.138	0.551
CULMOLEST MUJERPERM LARG	0.536	0.451	0.611	0.867	0.589	0.605	0.321	0.552
CULTCOACH DESARRPERS	0.457	0.574	0.577	0.829	0.443	0.548	0.362	0.477
DESATRABAJ JUSTO	0.169	0.067	0.306	0.212	0.761	0.094	0.290	0.093

DESATRABJD ESARRPERSO NAL	0.474	0.171	0.485	0.570	0.922	0.450	0.335	0.333
DESEMCOMP LACTREA LIZ	0.583	0.388	0.548	0.662	0.217	0.836	0.406	0.568
DESEMGUST TRABAJREA LIZ	0.378	0.299	0.570	0.522	0.398	0.843	0.441	0.527
FACCONOCI NICFRCANAL INTERN	0.279	0.353	0.158	0.167	0.352	0.346	0.769	0.356
FACDIRECTI MPORTEQUI LB	0.364	0.541	0.186	0.182	0.192	0.356	0.772	0.418
FACSESIONI NFORTEMTR ABJFAMIL.	0.371	0.479	0.422	0.410	0.317	0.470	0.822	0.442
NORLEALTO BLIGMORAL	0.470	0.533	0.497	0.617	0.208	0.636	0.388	0.770
NORMIORG MERELEALT	0.402	0.508	0.321	0.480	0.260	0.481	0.364	0.819
NORORGCO MPROMISO	0.332	0.435	0.219	0.425	0.216	0.439	0.503	0.828
SATISFACCI ÓN LABORAL RESPONSABI LIDAD SOCIAL CORPORATI VA	0.414	0.465	0.156	0.384	0.244	0.098	0.242	0.442
PROMCOMP	0.815	0.669	0.788	0.822	0.558	0.775	0.568	0.777
PROMRSC	0.670	0.663	0.706	0.881	0.588	0.781	0.709	0.725
PROMSAT	0.696	0.697	0.749	0.823	0.651	0.846	0.654	0.715

Elaborado con Software SmartPLS 3

En la tabla 26, se muestra que cada uno de los ítems de las dimensiones tienen una carga distinta a las otras preguntas, esto significa que cada uno de estos ítems están bien delimitados o correlacionados en sus factores. (Bagozzi, 1994).

Estadísticos de Colinealidad (VIF)

Tabla 27

Estadísticos de Colinealidad (VIF)

	VIF
AFFELIZCARRERAORG	1.793
AFLEALOTRAORGNCOMLOESTAESTA	1.124
AFPROBLEMORGMIOS	1.887
CONDCOMODDESEMPLABORDIAR	1.062
CONDDISTRFISTRABREALIZLABOR.	1.062
CONDEDICORGTEMO	1.064
CONDIFICORGMOMENT	1.064
CULIMPULANIMPREGUPFAMILILABORAL	1.436
CULMOLESTMUJERPERMLARG	1.732
CULTCOACHDESARRPERS	1.563
DESATRABAJUSTO	1.254
DESATRABJDESARRPERSONAL	1.254
DESEMCOMPLACACTREALIZ	1.201
DESEMGUSTTRABAJREALIZ	1.201
FACCONOCINICFRCANALINTERN	1.403
FACDIRECTIMPORTEQUILB	1.449
FACSESIONINFORTEMTTRABJFAMIL.	1.292
NORLEALTOBLIGMORAL	1.257
NORMIORGMERELEALT	1.662
NORORGCOMPROMISO	1.727
SATISFACCIÓN LABORAL * RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA	1.000
PROMCOMP	1.000
PROMRSC	1.000
PROMSAT	1.000

Elaborado con Software SmartPLS 3

En la tabla 27, se evidencia las estadísticas de colinealidad en la prueba VIF, las cuales tienen correlación entre los ítems de cada dimensión, debido a que tienen un valor igual o superior al 1%. Sin embargo, por decisión de los autores se eliminó ítems que no aportaban positivamente ni negativamente al modelo, considerándose como ítems que no agregaban ningún valor.

3.7. Procedimientos

La recolección de esta información será vía hoja impresa para su posterior tabulado y organización de la información; siendo la duración de su ejecución en un lapso de 05 días. Para la planificación de la toma de encuestas se tomará en cuenta el número de colaboradores que conforman las diversas áreas de la entidad financiera, en las fechas del 02-03-2018 al 06-03-2018. Con respecto al área de negocios se tomara como muestra a 19 colaboradores en el primer día y 18 colaboradores para el día siguiente. En el tercer día se tomará como muestra a 7 colaboradores del área de operaciones, y en el cuarto y quinto día se tomara como muestra a 06 colaboradores de las áreas de cobranza y limpieza, respectivamente; con la finalidad de aplicar las encuestas correspondientes, de tal manera que facilite la recolección de datos.

3.8. Plan de procesamiento y análisis de datos

Para fines de la presente investigación, la validación del instrumento será para los tres constructos: Responsabilidad Social Corporativa, Satisfacción Laboral y Compromiso Organizacional así como en cada una de sus respectivas dimensiones. La prueba indicada es el análisis de consistencia interna Alfa de Cronbach, en la que se espera que se supere el valor mínimo aceptado de 0.7.

Asimismo, para la validez de contenido de los instrumentos se aplicará el juicio de expertos para determinar el índice de validez de concordancia y evidenciar el acuerdo entre ellos; para posteriormente, verificar si el instrumento está apto para su aplicación y recolección de datos en una matriz. Para ello, se utilizará el Software SPSS para procesar los principales indicadores a través de métodos estadísticos descriptivos como son las medidas de tendencia central (media, mediana y moda), tablas de distribución de frecuencias y gráficas descriptivas que permitan caracterizar o describir las variables de estudio.

Para efectos de medir la relación entre variables como paso previo a la contrastación de hipótesis se utilizarán las pruebas estadísticas de Pearson o Rho de Spearman según la conveniencia acorde a la normalidad de datos.

Finalmente con respecto al análisis de la moderación que tiene la variable Responsabilidad Social Corporativa sobre la influencia de la Satisfacción Laboral en el

Compromiso Organizacional, se utilizará el SMART SPLS que se utiliza como complemento de SPSS. Posteriormente, se contrastará la hipótesis de moderación a través de la técnica BOOTSTRAP y REGRESIÓN LINEAL MÚLTIPLE; a fin de conocer que dimensiones de Satisfacción laboral explican la variable Compromiso Organizacional moderada por la Responsabilidad Social Corporativa.

3.9. Matriz de consistencia

Tabla 28
Matriz de Consistencia

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVOS	MARCO TEÓRICO	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
<p>¿Tendrá la Responsabilidad Social Corporativa una moderación en la Satisfacción Laboral y en el Compromiso Organizacional de un Banco Chiclayano, 2017 - 2018?</p>	<p>OBJETIVO GENERAL: Determinar si existe Moderación de la Responsabilidad Social Corporativa en la Satisfacción Laboral y en el Compromiso Organizacional de un Banco Chiclayano 2017-2018</p> <p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS:</p> <p>O1: determinar la relación entre Satisfacción Laboral y Compromiso Organizacional en los colaboradores de un Banco Chiclayano, 2017-2018.</p> <p>O2: Determinar la relación entre Responsabilidad Social Corporativa y Compromiso Organizacional en los colaboradores de un Banco Chiclayano, 2017-2018.</p>	<p>ANTECEDENTES:</p> <p>Alarcon & Denisse, (2015) en su investigación, cuyo objetivo era determinar la relación entre la Satisfacción Laboral y el Compromiso Organizacional en colaboradores de una empresa Retail, se confirmó que ambas variables se complementan entre sí.</p> <p>Tarrillo (2015), en su investigación, que tuvo como finalidad generar una propuesta de mejora del nivel de satisfacción laboral de los trabajadores que laboran en el Banco de Crédito de la oficina principal en Chiclayo.</p> <p>Blas Mariano (2014) considera que uno de los retos más importantes para las organizaciones es la calidad de vida laboral que sin embargo, ha tenido una</p>	<p>HIPÓTESIS GENERAL:</p> <p>Existe moderación de la Responsabilidad Social Corporativa en la Satisfacción Laboral y en el Compromiso Organizacional de un Banco Chiclayano 2017-2018</p> <p>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS:</p> <p>H1: Existe relación entre Satisfacción Laboral y Compromiso Organizacional en los colaboradores de un Banco Chiclayano, 2017-2018.</p> <p>H2: Existe relación entre Responsabilidad Social Corporativa y Compromiso Organizacional en los colaboradores de un</p>	<p>VARIABLE MODERADORA:</p> <p>Compromiso Organizacional</p> <p>Dimensiones: Afectivo, continuidad y normativo</p> <p>VARIABLE INDEPENDIENTE: Responsabilidad Social Corporativa</p> <p>Dimensiones: Políticas</p> <p>Subdimensiones: Flexibilidad y tiempo; apoyo profesional y asesoramiento; servicios familiares; beneficios extra- salarial o social.</p> <p>Facilitadores</p> <p>Subdimensiones: Liderazgo, responsabilidad comunicación, y estrategia.</p> <p>Cultura</p> <p>Subdimensiones: Impulsadores</p> <p>Frenos</p>	<p>ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN: cualitativo</p> <p>TIPO DE INVESTIGACIÓN: Aplicada</p> <p>ALCANCE: explicativo</p> <p>DISEÑO DE INVESTIGACIÓN: transversal, no experimental y prospectivo.</p> <p>POBLACIÓN Y MUESTRA:</p> <p>Población</p> <p>Se trabajará con los colaboradores de un banco Chiclayano, los mismos que están constituidos por los 50 trabajadores.</p> <p>Muestra</p> <p>El presente estudio no presentará muestra tanto que la población es absolutamente medible en su totalidad, el estudio será censal. Por tanto no</p>

<p>evolución a través del tiempo llamándose finalmente como "satisfacción laboral".</p>	<p>Banco Chiclayano, 2017-2018.</p>	<p>VARIABLE DEPENDIENTE: Satisfacción laboral</p>	<p>habiendo muestra, no habrá muestreo considerando que es innecesario.</p>
<p>Sánchez (2014) nos detalla en su investigación, que la crisis económica de los últimos años ha impactado especialmente en el sector financiero y se ha hecho sentir tanto en el estrés que soportan los empleados de las sucursales de bancos y cajas como en sus niveles de compromiso con la empresa.</p>	<p>Dimensiones: condiciones físicas y/o materiales; beneficios laborales y/o remunerativos; políticas administrativas; relaciones sociales; desarrollo personal; desempeño de tareas y relación con la autoridad.</p>	<p>TÉCNICA E INSTRUMENTO:</p>	<p>Técnica: encuesta Instrumento: Cuestionario</p>
<p>Rosales & Maguiña (2013), señalan que para lograr que un colaborador "tenga la camiseta puesta" de la organización, se sienta comprometido e identificado con la visión institucional y como resultado generar calidad de servicio, en un ambiente deseable de trabajo, las empresas han de recurrir a diversas alternativas, una de las más resaltantes en la actualidad, es el marketing interno.</p>	<p>PLAN DE PROCESAMIENTO PARA ANÁLISIS DE DATOS Alfa de Cronbach</p>	<p>Software SPSS: Medidas de tendencia central (media, mediana y moda)</p>	<p>Tablas de distribución de frecuencias</p>
	<p>Gráficas descriptivas</p>	<p>Pearson o Rho de Spearman</p>	<p>Macro: process</p>
		<p>Bootstrap y regresión lineal múltiple</p>	

3.10. Consideraciones éticas

Para no perjudicar a los encuestados se les pidió que desarrollaran cada una de las encuestas pero de forma anónima. Además para poder tomar las respectivas fotos se les pidió permiso a estas personas. Las fotos fueron tomadas para poder evidenciar la prueba de campo.

IV. Resultados y discusión

4.1. Resultados

Para la presente investigación se aplicó una encuesta sobre los colaboradores del banco en estudio, los cuales pertenecen a ambos géneros (masculino y femenino) entre el rango de edad de 25 a 55 años, que pertenecen a las áreas de negocios, de operaciones, de cobranza y de higiene. Asimismo, se ha identificado de las personas encuestadas que 20 de ellas son técnicos, 15 profesionales (no titulados) y 15 titulados.

4.1.1. Modelo conceptual Validado

El modelo mostrado se realizó mediante el sistema "SmartPLS 3." Cuyos autores son: Ringle, C. M., Wende, S. y Becker, J. M. (2015).

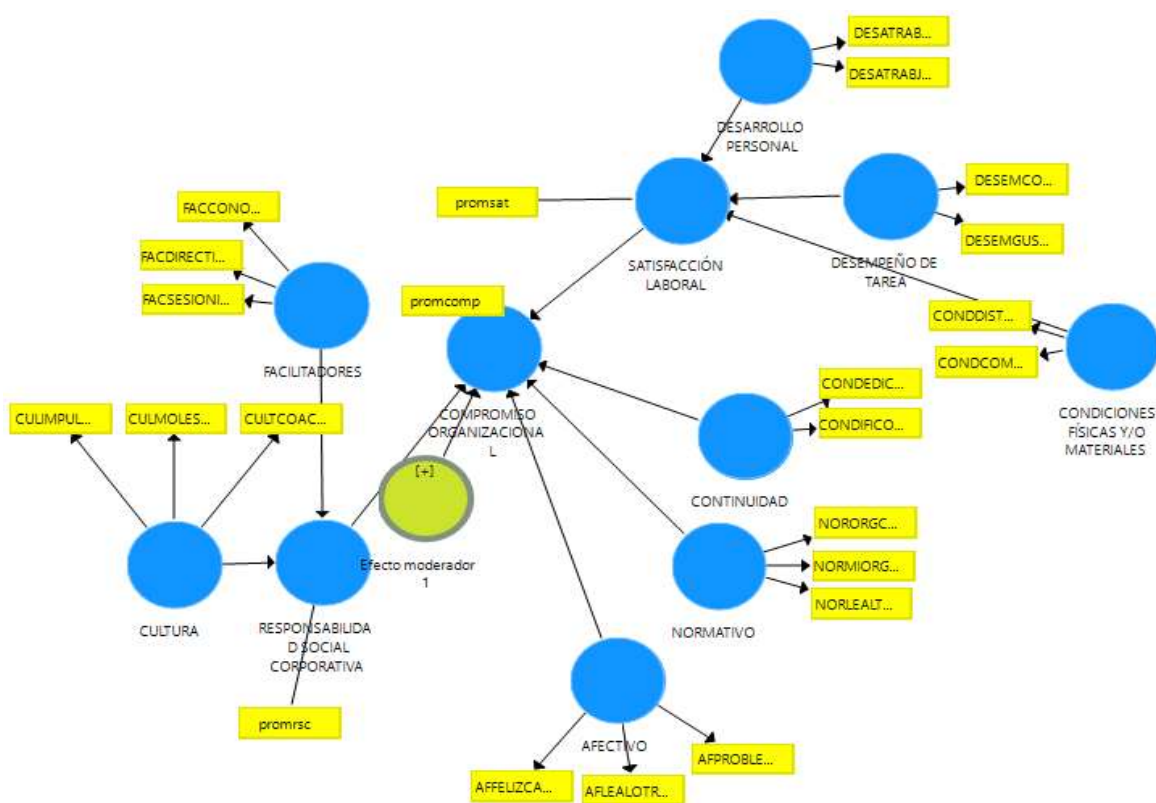


Figura 3. Modelo conceptual Validado

El modelo mostrado en la Ilustración 3 busca dar a conocer la moderación que cumple el Responsabilidad Social Corporativa en la Satisfacción laboral y en el Compromiso Organizacional; en tal sentido se busca comprobar que mediante las prácticas de Satisfacción Laboral interfiriendo además la realización de actividades de Responsabilidad Social

Corporativa se logra potenciar aún más el Compromiso Organizacional de los colaboradores del banco chiclayano.

4.1.2. Estadísticos descriptivos: Frecuencias

4.1.2.1. Evaluación de dimensiones por constructo

A. Constructo Satisfacción Laboral

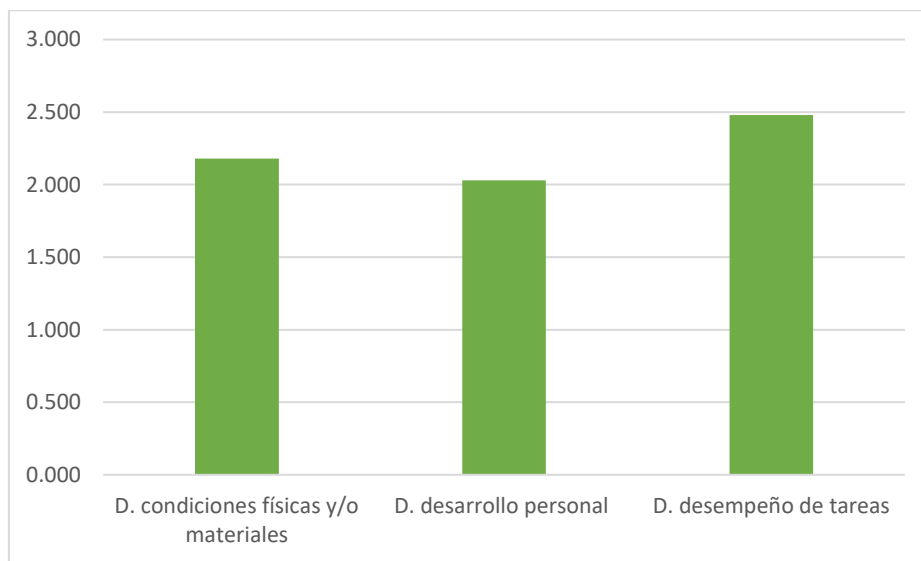


Figura 4. Evaluación de dimensiones de Satisfacción Laboral

En las dimensiones del constructo satisfacción laboral, la satisfacción con las condiciones físicas y/o materiales muestra una media de 2.18, la satisfacción con el desempeño de tareas arroja una media de 2.48, siendo la más alta de las tres dimensiones y la satisfacción con el desarrollo personal mostró una media de 2.03.

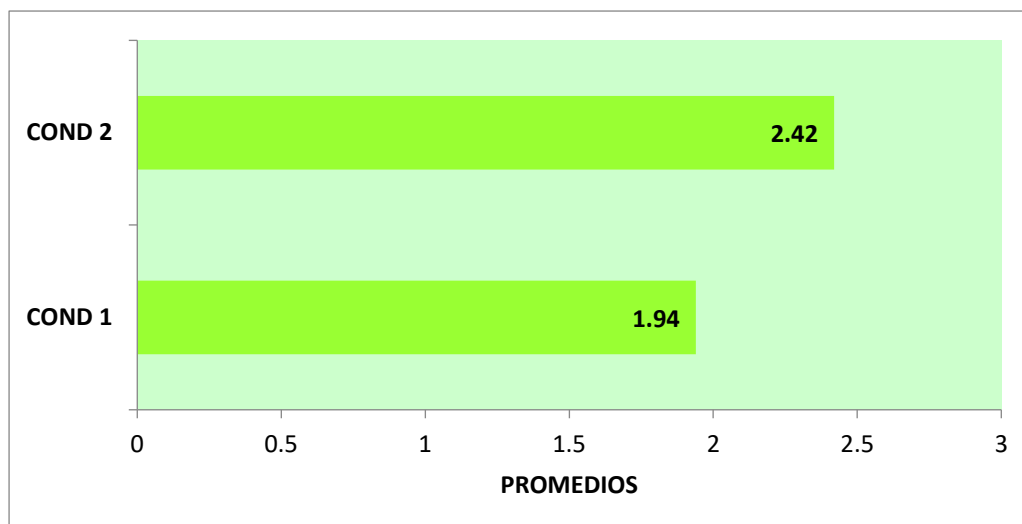


Figura 5. Condiciones Físicas o Materiales

En la figura 5 se muestra por qué la media general de la dimensión Condiciones físicas o materiales es de 2.180. La causa estaría relacionada con las preguntas del cuestionario que más destacaron del resto, donde evidencian que la mayoría de los colaboradores consideran que la distribución física en su ambiente de trabajo facilita la realización de sus actividades e incluso afirman que con la existencia de todas las comodidades dentro de la organización se mejora aún más el buen desempeño de sus labores diarias. Por tanto, con el resultado obtenido se refleja la gran incidencia que tiene esta dimensión en el rendimiento del personal y en la calidad de trabajo; siendo la causante de lograr una mayor rentabilidad y productividad.

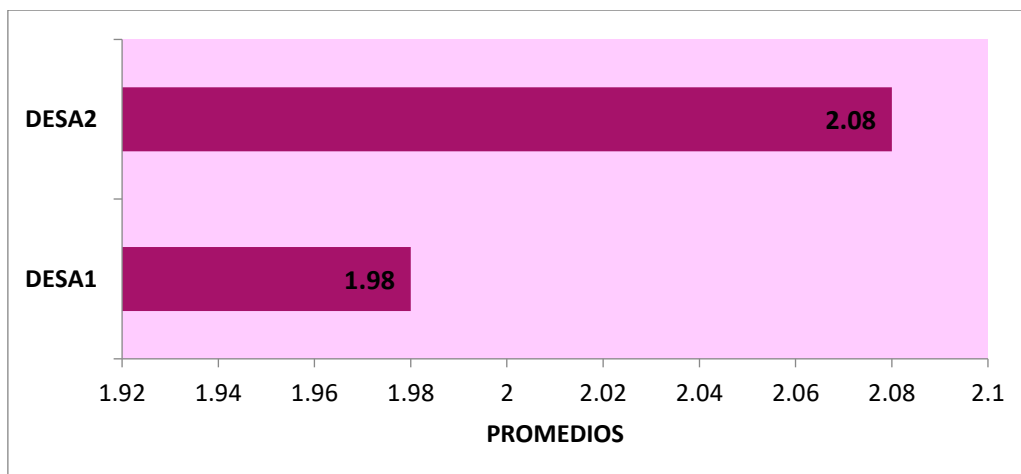


Figura 6. Desarrollo Personal

En la figura 6 se muestra por qué la media general de la dimensión Desarrollo Personal es de 2.030. La razón estaría relacionada con las preguntas del cuestionario que más destacaron del resto, donde evidencian que la mayoría de los colaboradores sienten que el trabajo que realizan es justo y reconocido por la empresa; es decir que está acorde a sus capacidades y habilidades y se encuentran muy bien remunerados; e incluso consideran que les ha permitido desarrollarse personalmente, desde la adquisición de nuevos conocimientos, nuevos pensamientos, actitudes y aptitudes hasta potenciar su identidad, sus habilidades, estrategias y herramientas. En resumen, este resultado refleja la gran incidencia que tiene esta dimensión en el mejoramiento de la calidad de vida de los colaboradores, donde cada uno de ellos se siente satisfecho por el gran aporte que reciben dentro de su centro de trabajo.

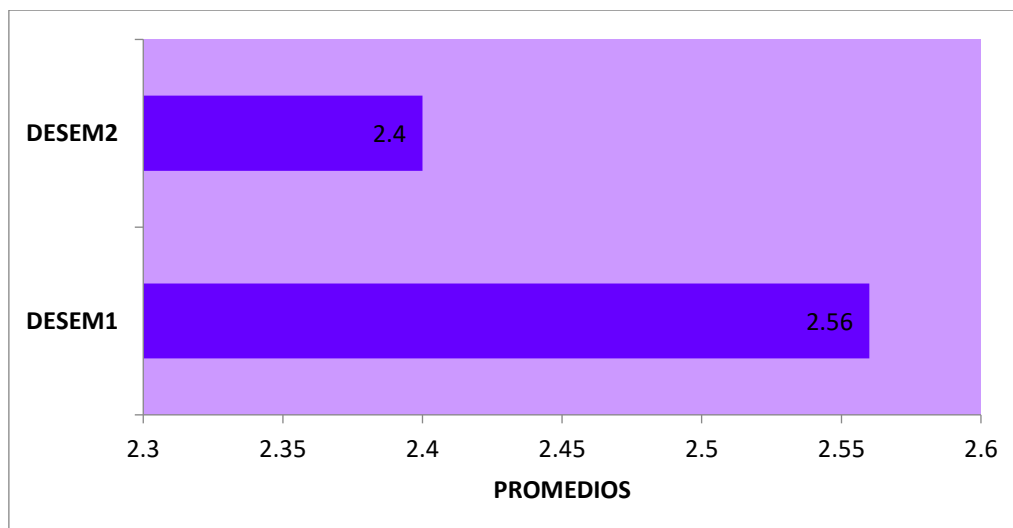


Figura 7. Desempeño de Tareas

En la figura 7 se muestra por qué la media general de la dimensión Desempeño de tareas es de 2.480. El motivo estaría relacionada con las preguntas del cuestionario que más destacaron del resto, donde evidencian que a la gran mayoría de los colaboradores les gusta y disfrutan del trabajo que realizan, debido a que mantienen relaciones personales positivas y toman el control y autonomía para desarrollar su creatividad y cumplir con sus objetivos y sueños; e incluso muchos se sienten complacidos por su labor; tanto así que los pequeños logros refuerzan su confianza en sí mismos además de incrementar la satisfacción y compromiso que tienen con la empresa. En resumen, este resultado refleja la influencia que tiene esta dimensión en el comportamiento del personal siendo ello lo que contribuye a las metas de la organización.

B. Constructo Responsabilidad Social Corporativa

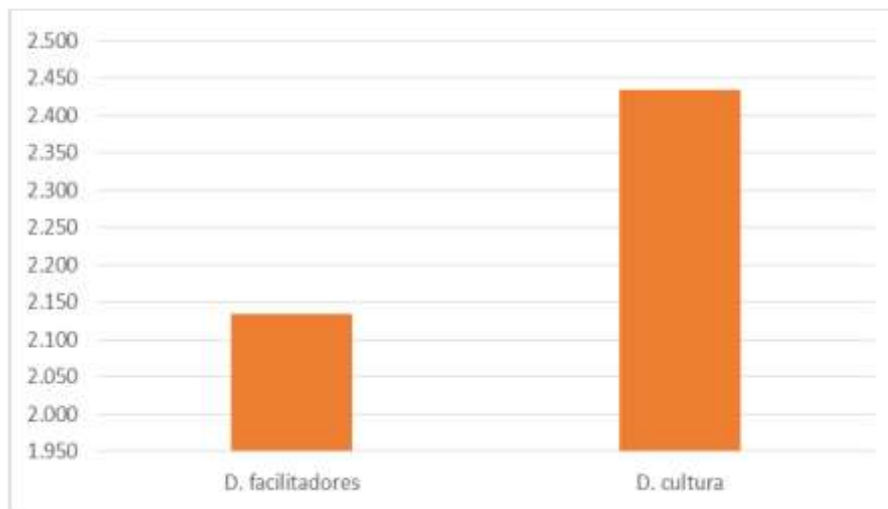


Figura 8. Evaluación de dimensiones de Responsabilidad Social Corporativa

En las dimensiones del constructo Responsabilidad Social Corporativa, la RSC con los facilitadores muestra una media de 2.133 y la RSC con la cultura mostró una media de 2.435; siendo la dimensión más significativa de este constructo.

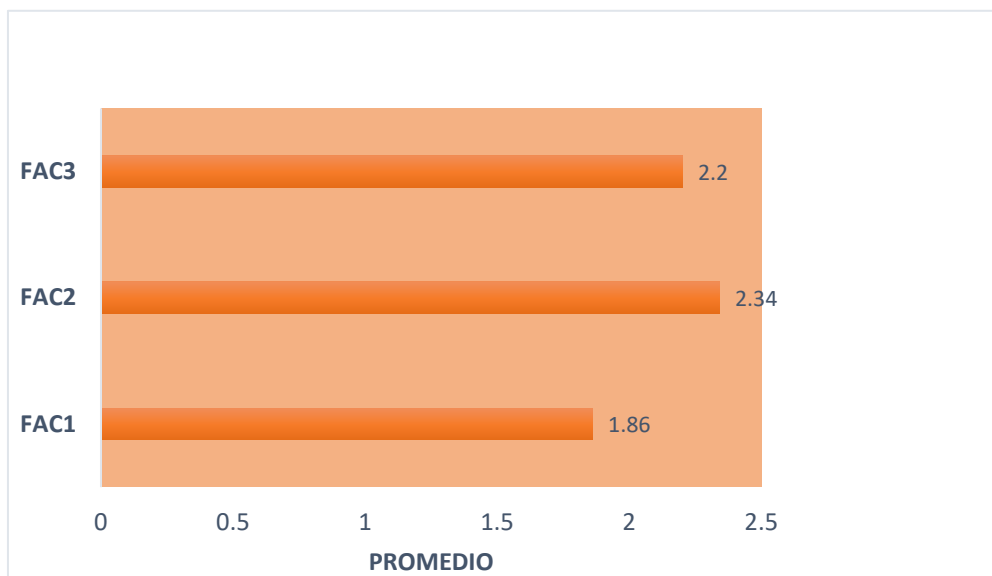


Figura 9. Facilitadores

En la figura 9 se indica por qué el promedio de la dimensión Facilitadores es de 2.133. El motivo estaría vinculado con los ítems del cuestionario que más predominaron del resto, donde la mayor parte de los colaboradores constatan que la organización si realiza sesiones informativas sobre temas trabajo- familia, igualmente se les da a conocer las distintas iniciativas familiarmente responsables mediante canales internos (tablón de anuncios, correos electrónicos, etc.); con el fin de alcanzar una conciliación entre la vida familiar y laboral, para de esta manera lograr en los empleados un alto nivel de satisfacción y compromiso que se ve reflejado en su buen desempeño. Por otra parte, cabe resaltar que los subordinados muestran que para los directivos es fundamental darles a conocer la importancia del equilibrio trabajo y familia, porque son conscientes que al exigirles altos niveles de compromiso no dejándoles opciones para lograr dicha conciliación, puede terminar afectando negativamente su salud y su convivencia familiar. En resumen, este resultado refleja la influencia que tiene esta dimensión en la conciliación familiar y laboral de los colaboradores.

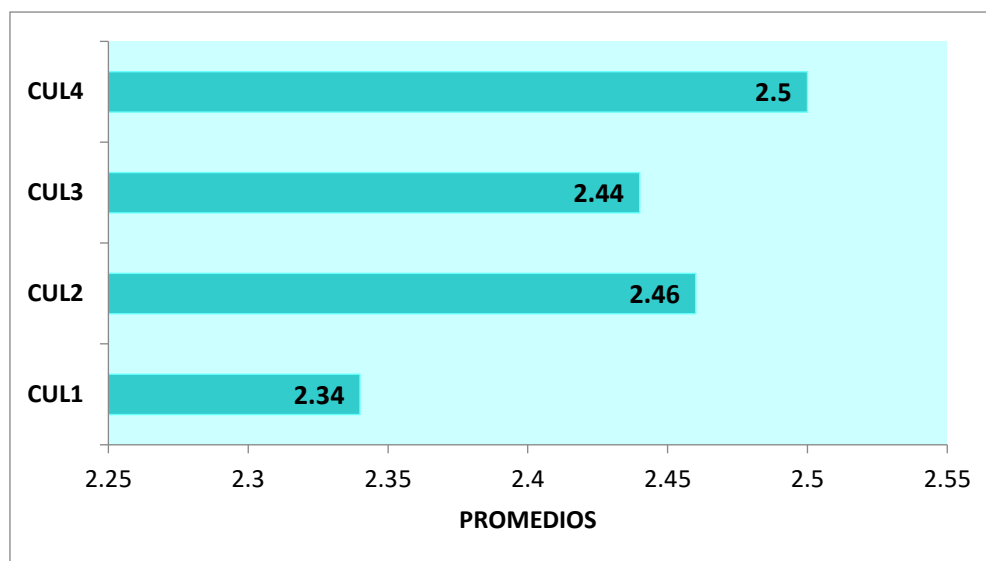


Figura 10. Cultura

En la figura 10 se muestra por qué la media general de la dimensión Cultura es de 2.345. La razón estaría relacionada con las preguntas del cuestionario que más destacaron del resto, donde evidencian que en la empresa si existe una cultura de coaching y desarrollo profesional basada en la confianza, en la competencia y en el potencial de autonomía del colaborador. Además, se denota que son los directivos los que los impulsan o animan a los empleados a tener en cuenta las preocupaciones familiares y personales; con el único fin de lograr un buen desempeño y mayor productividad.

Por otro lado, los colaboradores señalaron lo que les molestaba en la empresa como los permisos largos que se les otorgaba a las mujeres para cuidar a hijos recién nacidos, adoptados o acogidos; debido a que se les asignaba mayores responsabilidades a las personas que quedaban dentro de la organización. Y también, las tantas veces que llevaban trabajo a casa por la noche o los fines de semana como consecuencia de una mala organización y tiempos. En resumen, este resultado refleja la gran incidencia que tiene esta dimensión a diferencia de las demás en la responsabilidad social corporativa de la empresa, que busca la conciliación laboral-familiar y personal de cada colaborador.

C. Constructo Compromiso Organizacional

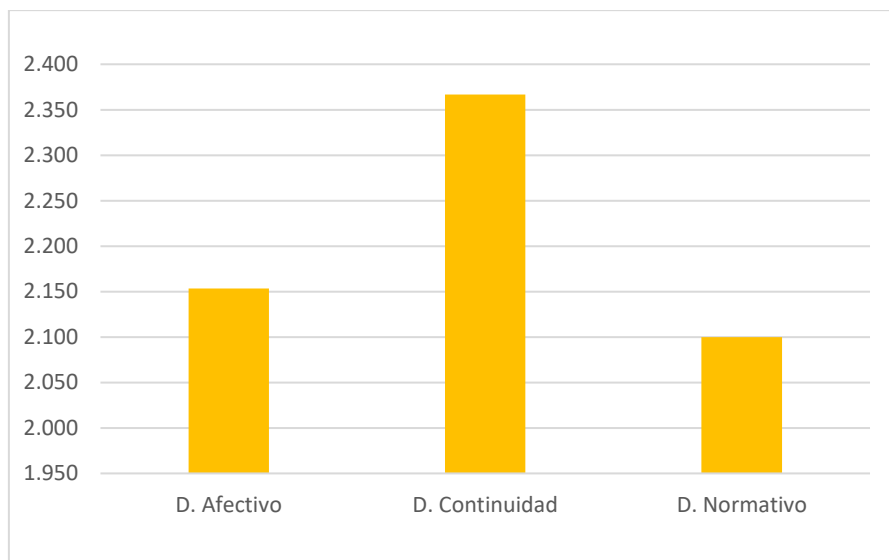


Figura 11. Evaluación de dimensiones de Compromiso Organizacional

En las dimensiones de compromiso organizacional podemos observar las diferencias entre las medias, el compromiso afectivo tiene una media de 2.153, el compromiso de continuidad tiene una media de 2.367, siendo la dimensión que tiene mayor valor en el constructo; y el compromiso normativo muestra una media de 2.1.

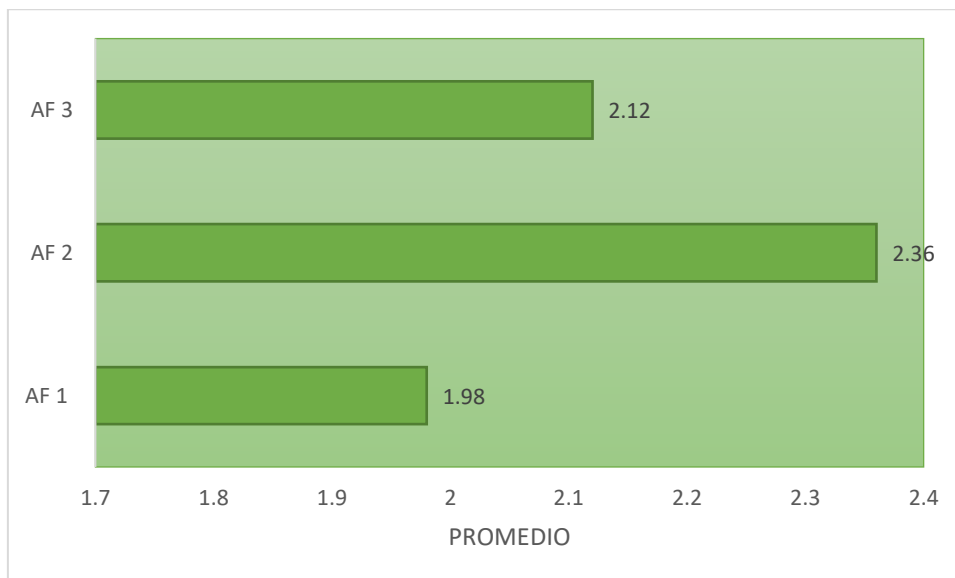


Figura 12. Afectivo

En la figura 12 se muestra por qué la media general de la dimensión Afectivo es de 2.153. La causa estaría relacionada con las preguntas del cuestionario que más sobresalieron

del resto, donde evidencian que a la gran mayoría de los colaboradores sienten realmente que los problemas de la organización son también suyos, lo cual da a conocer que los subordinados trabajan en equipo para poder solucionar los problemas por los cuales la empresa esté pasando. No obstante, estos trabajadores al igual que son leales en la firma en la cual pertenecen también lo pueden ser en otra al renunciar a sus actuales puestos. Cabe recalcar, que los empleados de la entidad se sienten felices de aplicar el resto de su carrera profesional en ella.

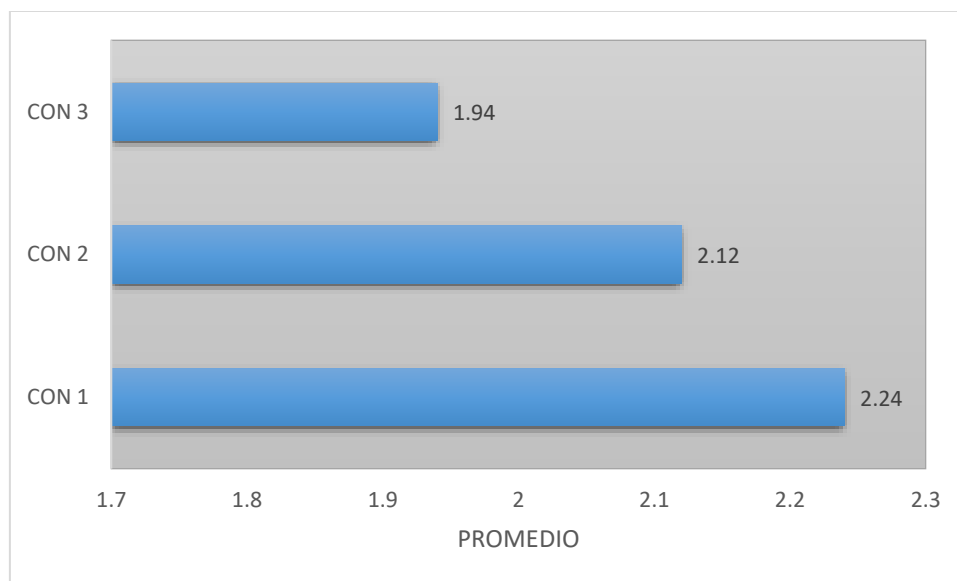


Figura 13. Continuidad

En la figura 13 se observa por qué la media de la dimensión de Continuidad es de 2.367. La razón estaría relacionado con los ítems del cuestionario que más sobresalieron del resto, donde constatan que la mayor parte de los colaboradores están enfocados en sus labores porque temen perder los beneficios económicos (ascensos; contribuciones económicas al aumentar su desempeño, acorde a su nivel profesional, conforme al área que ocupan, etc.) que la organización les ofrece, al abandonar su puesto laboral o no cumplir con sus metas y objetivos laborales. Además, para muchos de ellos le sería muy difícil dejar sus labores aun queriendo, debido a que la empresa les ofrece muy buenos beneficios económicos.

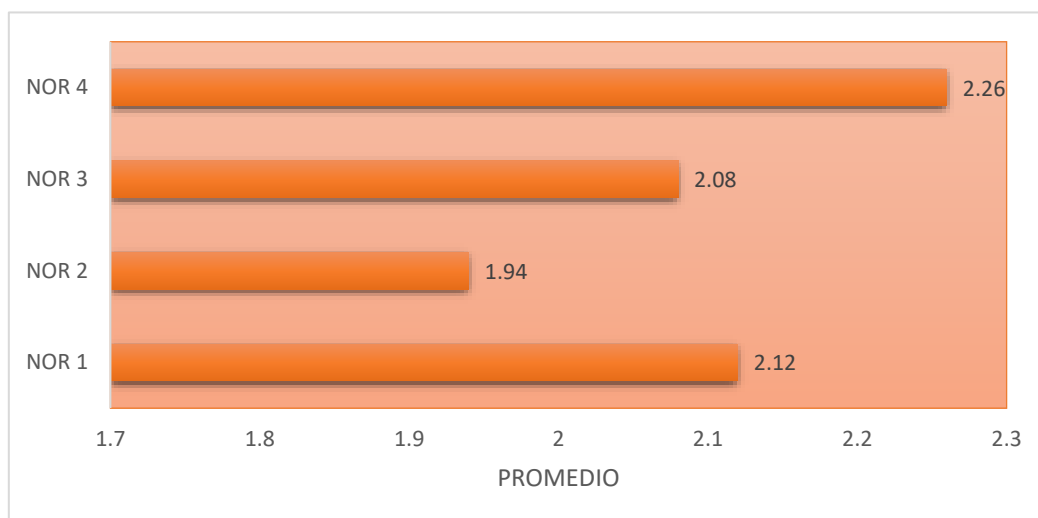


Figura 14. Normativo

En la figura 14 se observa por qué la media de la dimensión de Normativo es de 2.1. La causa estaría relacionado con las preguntas del cuestionario que más destacaron del resto, donde se da a conocer que la mayor parte de los colaboradores son fieles a la organización no solo por obligación moral de contrato sino también porque creen que es lo correcto. Asimismo, los subordinados son leales a la empresa por el trato de esta hacia ellos, y por las prácticas que realizan para con ellos, como son los ascensos. Además la organización ha enseñado a sus trabajadores a creer firmemente en el valor de permanecerles fiel, para de esta manera alcanzar en ellos un alto compromiso y por lo cual lograr una mayor satisfacción en sus clientes externos y a la vez aumentar la cuota de mercado en comparación con sus competidores.

4.1.2.2. Evaluación de ítems por constructo

Para poder hallar las medidas de tendencia central de los constructos de la presente investigación, se realizó mediante el Software SPSS.

A. Variable moderadora- Responsabilidad Social Corporativa

Tabla 29
Frecuencias: Responsabilidad Social Corporativa

Estadísticos		
PROMCOMP		
N	Válido	50
	Perdidos	0
Media		2,19600
Error estándar de la media		,095574
Mínimo		1,100
Máximo		4,000
Percentiles	25	1,67500
	50	2,30000
	75	2,60000

Elaborado con Software SPSS

En la tabla 29 se muestra que la media de los valores que han marcado los encuestados con respecto a los ítems del constructo Responsabilidad Social Corporativa es de 2.19% el cual es una representación de todos los datos obtenidos en esta variable. Asimismo, podemos conocer que el valor máximo que los encuestados han considerado en la encuesta es 4, y el valor mínimo 1. Además, El 25% ha marcado aproximadamente el valor de 1.714 hacia abajo, el 50% ha marcado cerca de 2.285 hacia abajo y el 75% ha considerado aproximadamente 2.714 hacia abajo. Estando la mayor parte de concentración en el valor 2.714 hacia abajo y solo apenas el 25% en 1.71 hacia arriba.

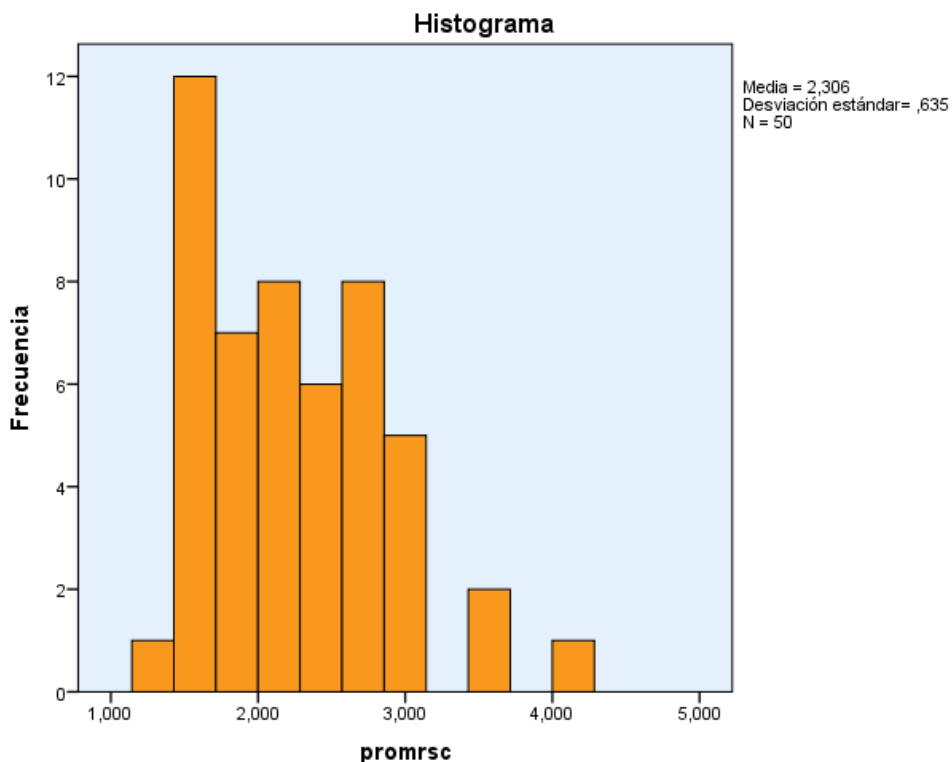


Figura 15. Frecuencias: Responsabilidad Social Corporativa
Elaborado con Software SPSS

En la figura 15, podemos observar que la mayor concentración de datos se da entre 1 y 3, esto significa que estos son los valores que más han marcado los trabajadores en la encuesta aplicada con respecto al constructo Responsabilidad Social Corporativa.

B. Variable independiente- Satisfacción Laboral

Tabla 30

Frecuencias: Satisfacción laboral

Estadísticos		
PROMSAT		
N	Válido	50
	Perdidos	0
Media		2,23000
Error estándar de la media		,101674
Mínimo		1,000
Máximo		4,167
Percentiles	25	1,50000
	50	2,33333
	75	2,83333

Elaborado con Software SPSS

En la tabla 30 se muestra que la media de los valores que han marcado los encuestados con respecto a los ítems del constructo Satisfacción Laboral es de 2.23% el cual es una representación de todos los datos obtenidos en esta variable. Asimismo, podemos conocer que el valor máximo que los encuestados han considerado en la encuesta es 4, y el valor mínimo 1. Además, El 25% ha marcado aproximadamente el valor de 1.5 hacia abajo, el 50% ha marcado cerca de 2.333 hacia abajo y el 75% ha considerado aproximadamente 2.833 hacia abajo. Estando la mayor parte de concentración en el valor 2.833 hacia abajo y solo apenas el 25% en 1.50 hacia arriba.

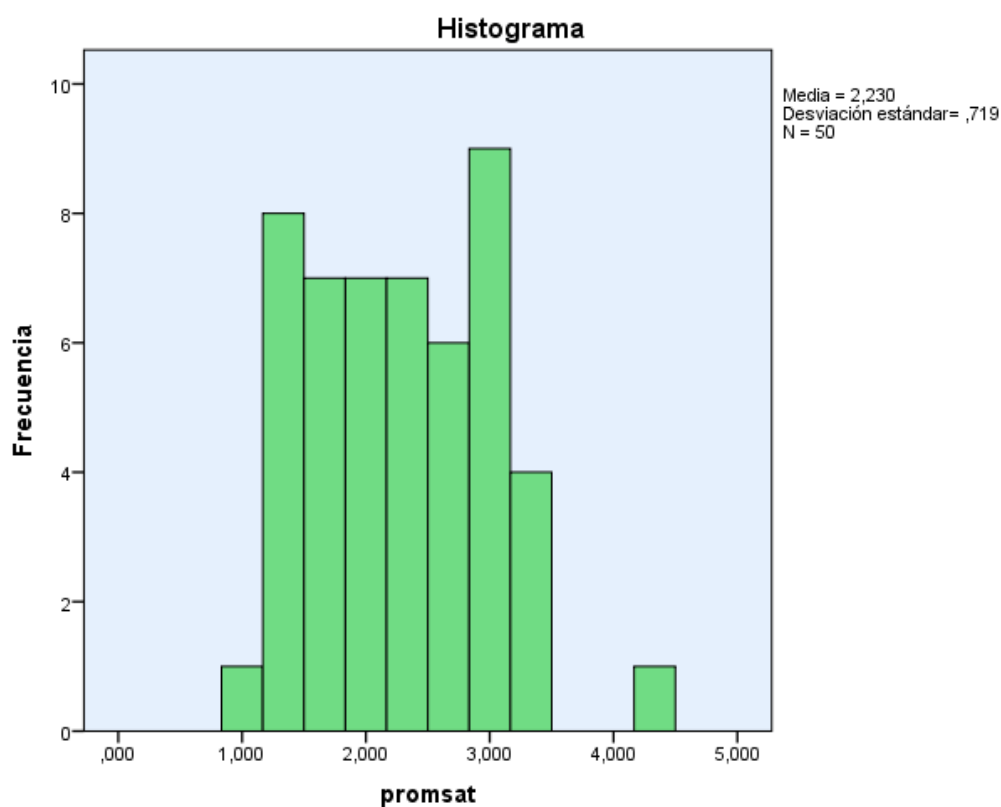


Figura 16. Frecuencias: Satisfacción Laboral
Elaborado con Software SPSS

En la ilustración 8, podemos observar que la mayor concentración de datos está entre 1 y 3, esto significa que estos son los valores que más han marcado los trabajadores en la encuesta aplicada con respecto al constructo Satisfacción Laboral.

C. Variable dependiente- Compromiso Organizacional

Tabla 31
Frecuencias: *Compromiso Organizacional*

Estadísticos		
PROMCOMP		
N	Válido	50
	Perdidos	0
Media		2,19600
Error estándar de la media		,095574
Mínimo		1,100
Máximo		4,000
	25	1,67500
	50	2,30000
	75	2,60000

Elaborado con Software SPSS

En la tabla 31 se muestra que la media de los valores que han marcado los encuestados con respecto a los ítems del constructo Compromiso Organizacional es de 2.19% el cual es una representación de todos los datos obtenidos en esta variable. Asimismo, podemos conocer que el valor máximo que los encuestados han considerado en la encuesta es 4, y el valor mínimo 1. Además, El 25% ha marcado aproximadamente el valor de 1.675 hacia abajo, el 50% ha marcado cerca de 2.30 hacia abajo y el 75% ha considerado aproximadamente 2.60 hacia abajo. Estando la mayor parte de concentración en el valor 2.60 hacia abajo y solo apenas el 25% en 1.675 hacia arriba.

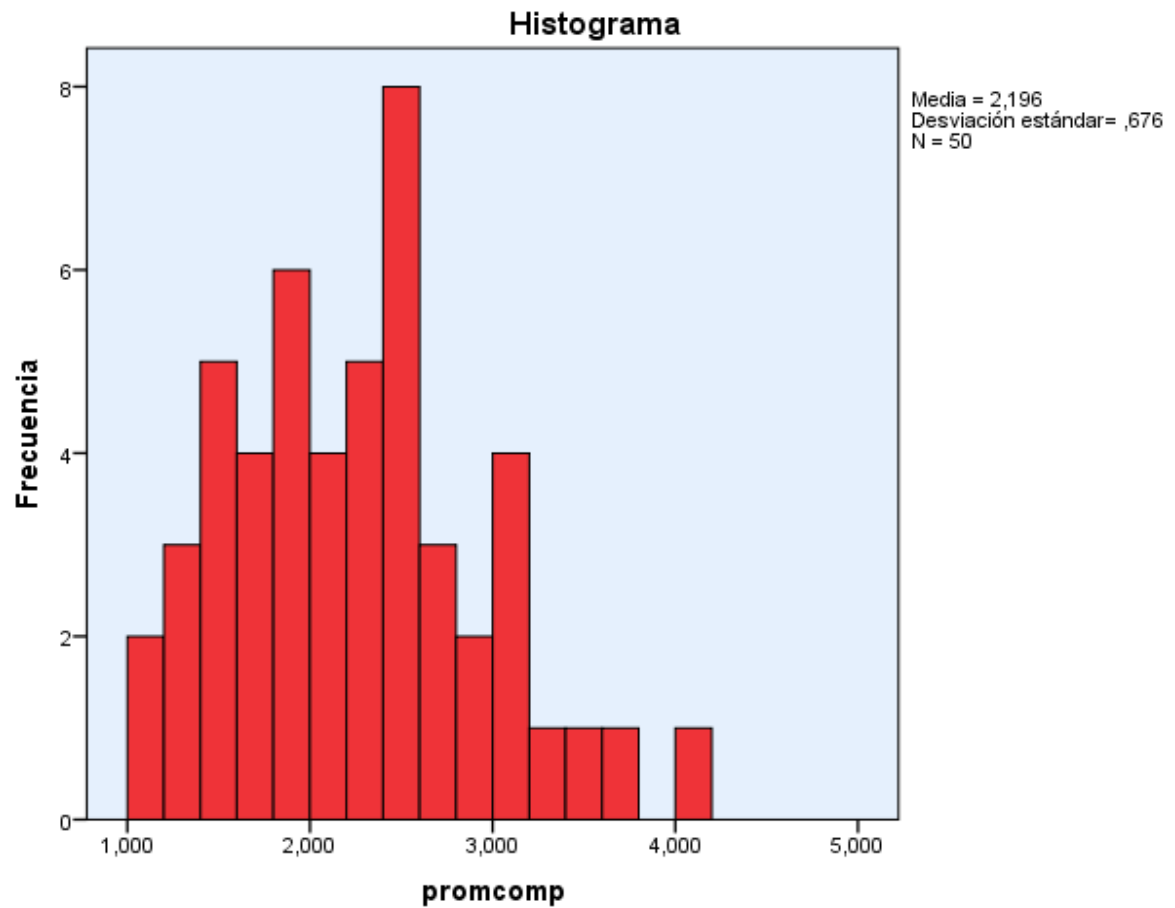


Figura 17. Frecuencias: Compromiso Organizacional
Elaborado con Software SPSS

En la figura 17, podemos observar que la mayor concentración de datos está entre 1 y 3, que significa que estos son los valores que más han marcado los trabajadores en la encuesta aplicada con respecto al constructo Compromiso Organizacional.

4.1.2.3. Comparación de valores entre constructos

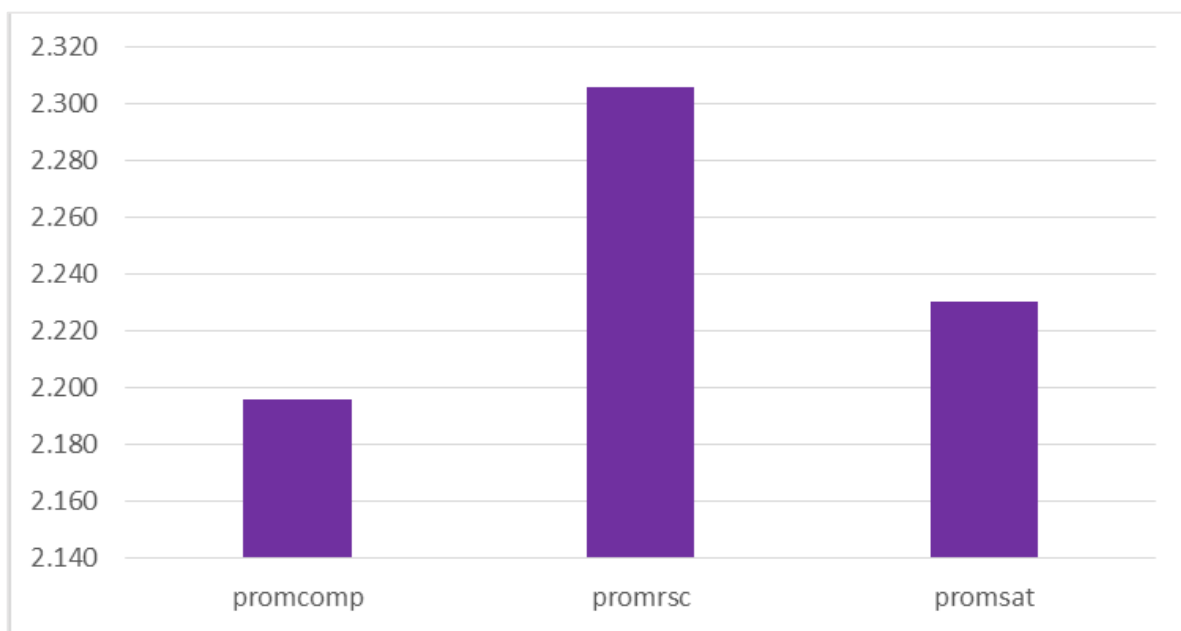


Figura 18. Comparación de valores entre constructos

En la figura 18, se muestra que el constructo de Responsabilidad Social Corporativa tiene una media de 2.306, siendo su valor el más alto con respecto a las otras variables, por tanto hace que se encuentre como el mejor posicionado; mientras que las variables de Satisfacción Laboral y Compromiso Organizacional, tienen medias de 2.230 y 2.1966; respectivamente.

4.1.3. Correlaciones

Tabla 32
Correlaciones entre dimensiones

HIPÓTESIS	ENUNCIADO	SIGMA	RHO SPERMAN (CORRELACIÓN DE PEARSON)	CONDICIÓN	APRECIACIÓN
H1	La dimensión condiciones físicas y / o materiales tiene relación con la dimensión afectivo	0.000	0.519	Aceptada	Correlación positiva moderada
H2	La dimensión condiciones físicas y / o materiales tiene relación con la dimensión continuidad	0.002	0.427	Aceptada	Correlación positiva moderada
H3	La dimensión condiciones físicas y / o materiales tiene relación con la dimensión normativo	0.000	0.629	Aceptada	Correlación positiva moderada
H4	La dimensión desarrollo personal tiene relación con la dimensión afectivo	0.005	0.392	Aceptada	Correlación positiva baja
H5	La dimensión desarrollo personal tiene relación con la dimensión continuidad	0.000	0.490	Aceptada	Correlación positiva moderada
H6	La dimensión desarrollo personal tiene relación con la dimensión normativo	0.004	0.398	Aceptada	Correlación positiva baja
H7	La dimensión desempeño de tareas tiene relación con la dimensión afectivo	0.000	0.571	Aceptada	Correlación positiva moderada
H8	La dimensión desempeño de tareas tiene relación con la dimensión continuidad	0.000	0.610	Aceptada	Correlación positiva moderada
H9	La dimensión desempeño de tareas tiene relación con la dimensión normativo	0.000	0.665	Aceptada	Correlación positiva moderada

H10	La dimensión condiciones físicas y / o materiales tiene relación con la dimensión facilitadores	0.000	0.562	Aceptada	Correlación positiva moderada
H11	La dimensión condiciones físicas y / o materiales tiene relación con la dimensión cultura	0.000	0.519	Aceptada	Correlación positiva moderada
H12	La dimensión desarrollo personal tiene relación con la dimensión facilitadores	0.009	0.368	Rechazado	Correlación positiva baja
H13	La dimensión desarrollo personal tiene relación con la dimensión cultura	0.000	0.538	Aceptada	Correlación positiva moderada
H14	La dimensión desempeño de tareas tiene relación con la dimensión facilitadores	0.000	0.504	Aceptada	Correlación positiva moderada
H15	La dimensión desempeño de tareas tiene relación con la dimensión cultura	0.000	0.735	Rechazado	Correlación positiva alta
H16	La dimensión afectivo tiene relación con la dimensión facilitadores	0.002	0.422	Aceptada	Correlación positiva moderada
H17	La dimensión afectivo tiene relación con la dimensión cultura	0.000	0.618	Aceptada	Correlación positiva moderada
H18	La dimensión continuidad tiene relación con la dimensión facilitadores	0.026	0.314	Aceptada	Correlación positiva baja
H19	La dimensión continuidad tiene relación con la dimensión cultura	0.000	0.697	Aceptada	Correlación positiva moderada
H20	La dimensión normativo tiene relación con la dimensión facilitadores	0.000	0.596	Aceptada	Correlación positiva moderada
H21	La dimensión normativo de tareas tiene relación con la dimensión cultura	0.000	0.695	Aceptada	Correlación positiva moderada

Elaborado con Software SPSS

4.1.4. Causalidades

Tabla 33

Causalidades: Hipótesis entre constructos y dimensiones

HIPÓTESIS	ENUNCIADO	P. VALOR	BETA ESTANDARIZADO	CONDICIÓN
H1 a	Existe influencia de la dimensión condiciones físicas y/o materiales sobre la Satisfacción Laboral moderada por la Responsabilidad Social Corporativa de un Banco Chiclayano, 2017-2018.	0.000	0.420	Aceptable
H1 b	Existe influencia de la dimensión desarrollo personal sobre la Satisfacción Laboral moderada por la Responsabilidad Social Corporativa de un Banco Chiclayano, 2017-2018.	0.000	0.391	Aceptable
H1 c	Existe influencia de la dimensión desempeño de tareas sobre la Satisfacción Laboral moderada por la Responsabilidad Social Corporativa de un Banco Chiclayano, 2017-2018.	0.000	0.531	Aceptable
H2 a	Existe influencia de la dimensión facilitadores sobre la Responsabilidad Social Corporativa de un Banco Chiclayano, 2017-2018.	0.000	0.462	Aceptable
H2 b	Existe influencia de la dimensión cultura sobre la Responsabilidad Social Corporativa de un Banco Chiclayano, 2017-2018.	0.000	0.723	Aceptable

H3 a	Existe influencia de la dimensión afectivo sobre el Compromiso Organizacional moderada por la Responsabilidad Social Corporativa de un Banco Chiclayano, 2017-2018.	0.000	0.372	Aceptable
H3 b	Existe influencia de la dimensión continuidad sobre el Compromiso Organizacional moderada por la Responsabilidad Social Corporativa de un Banco Chiclayano, 2017-2018.	0.000	0.327	Aceptable
H3 c	Existe influencia de la dimensión normativo sobre el Compromiso Organizacional moderada por la Responsabilidad Social Corporativa de un Banco Chiclayano, 2017-2018.	0.000	0.318	Aceptable

Elaborado con Software SmartPLS 3

En la tabla 33 se muestra que existe causalidad entre cada una de las dimensiones con su constructo. Además, se puede observar que de las dimensiones Condiciones físicas y/o materiales, desarrollo personal y desempeño de tareas del constructo Satisfacción laboral, la dimensión desempeño de tareas es la que tiene un mayor impacto en dicha variable. Asimismo la dimensión Cultura es la que impacta con mayor intensidad en el constructo Responsabilidad Social Corporativa y la dimensión afectiva es la que presenta un mayor impacto en la variable Compromiso Organizacional. Esto significa que al aumentar o disminuir su valor de estas dimensiones va a modificar la variable, debido a que son dimensiones sensibles.

4.2. Discusión

El propósito general del presente estudio es determinar si existe moderación de la Responsabilidad Social Corporativa en la Satisfacción Laboral y en el Compromiso Organizacional de un Banco Chiclayano 2017-2018.

H4 a. Existe influencia entre Satisfacción Laboral y Compromiso Organizacional.

El concepto de Satisfacción Laboral es la “disposición o tendencia relativamente estable hacia el trabajo, basada en creencias y valores desarrollados a partir de su experiencia ocupacional” (Palma, 2005).

Este constructo presenta un porcentaje positivo (Frecuencia relativa), esto significa que los colaboradores del banco en estudio cuentan con un alto nivel de satisfacción; cuya cifra coincide con la investigación elaborada por Tarrillo (2015); quien sustenta que un trabajador satisfecho, produce más y por ende, hay mayores ingresos económicos para la empresa. De la misma manera, lo corrobora Toro & Sotter (2011) que la satisfacción laboral es un factor crítico a evaluar en la gestión de las empresas, debido a que para muchos trabajadores después de lograr los objetivos que cuyo empleador les plantea, su complacencia, será poder suplir sus necesidades y las de su familia.

En este sentido y para el presente caso, las causantes de lograr que el personal del banco en estudio se encuentren altamente satisfechos son: las condiciones físicas o materiales que ofrece la financiera; donde la distribución física del ambiente de trabajo y las comodidades dentro de la organización les facilita a los colaboradores la realización de sus actividades y la mejora para un buen desempeño en sus labores diarias. Mi Banco satisface a sus colaboradores ofreciéndoles óptimas condiciones climáticas laborales desde el diseño y distribución del espacio físico de trabajo, la iluminación, ventilación hasta la circulación de personas; permitiéndoles aumentar su productividad y comunicación activa; siendo esta una estrategia de la empresa para evitar generar en ellos fatiga visual, cansancio, errores en las tareas, depresión e incomodidad. También, otra forma de facilitar la realización de sus actividades laborales, la empresa cuenta con un Programa de motos, en el cual financia el 50% de la compra de la moto y cuando termine el usuario de pagar, le envía una autorización para que tramita la transferencia a su nombre (aplicable para puestos específicos en la red de agencias).

También, el desarrollo personal, es otra de las razones, debido a que la institución ofrece puestos de trabajo que van acorde a sus capacidades y habilidades con el fin de que ellos se sientan que las labores que realizan son justas y reconocidas por la empresa; y se encuentren satisfechos por el gran aporte que reciben dentro de su centro de trabajo; e incluso es la misma entidad quien vela por el desarrollo personal de sus integrantes, desde la adquisición de nuevos conocimientos, nuevos pensamientos, actitudes y aptitudes hasta potenciar su identidad, sus habilidades, estrategias y herramientas. Como ejemplo la entidad financiera satisface el deseo personal de sus colaboradores de ampliar sus conocimientos y competencias a través de programas formativos (virtuales y presenciales); también ofrece programas de actualización sobre políticas, técnicas y procedimientos de trabajo para el óptimo desempeño de sus funciones; siendo estos proyectos expuestos por la Escuela de Micro-Finanzas.

Programas de especialización destinados a reforzar la profesionalidad y potenciar las capacidades técnicas y personales de los colaboradores a través de cursos en diferentes áreas, dicho programa suele ser cubierto 100% por la empresa o financiados con créditos a tasas preferenciales; como por ejemplo el Diploma Integral en Micro-finanzas Especializado (DIME) que busca capacitar, acompañar y reconocer a los mejores asesores de negocios de la organización a lo largo de su línea de carrera; buscando así su desarrollo profesional con los mejores estándares del mercado. Asimismo, Mi Banco cuenta con convenios con instituciones educativas de prestigio para actualizar y afianzar los conocimientos de los colaboradores o familiares directos, a través de estudios de profesionalización y postgrado tales como universidad ESAN, CENTRUM Católica, etc.

Y como última razón, el desempeño de tareas, donde la institución trabaja para brindarles a sus colaboradores un mejor servicio y ofrecerles los mejores beneficios personales, educativos y financieros; facilitándole a su personal no sólo sentirse a gusto y disfrutar de su trabajo; sino que también complacidos por su labor tanto así que los pequeños logros refuerzan su confianza en sí mismos; además de incrementar la satisfacción y su compromiso con la empresa. Como ejemplo, en Mi banco, mediante el programa gestión del desempeño busca incrementar la capacidad individual, de equipo y organizacional de sus colaboradores; la cual consiste en establecer objetivos y metas a los colaboradores, apoyarlos con un seguimiento continuo, evaluarlos y retroalimentarlos sobre los resultados (brindarles información y establecerles responsabilidades); y posteriormente reconocer los logros obtenidos; con el fin de

que exista alineamiento entre las metas de los colaboradores y la estrategia del banco. Tal como se evidencia en los resultados obtenidos en el año 2018, donde el 80% de los colaboradores tuvieron reuniones de desempeño cuatrimestrales con su líderes, lo que aseguro el compromiso con su desarrollo y permitió obtener hacia fin de año una satisfacción de la calidad de retroalimentación con un 80%, superando la meta del 79%.

Por otro lado, la financiera aplica su programa de reconocimiento Mi gente que resalta los resultados (reconocen aquellos que cumplen o superan los objetivos o metas asignadas de forma individual o a nivel agencia) y actitudes sobresalientes (reconoce comportamientos o actitudes que contribuyen a lograr los objetivos de la organización); de sus colaboradores; a través de remuneraciones atractivas, premios al área que logre la meta establecida (bonos para restaurantes, supermercados, etc.), el pago del 100% de cursos académicos acorde a su carrera, diplomado gratuito a los dos mejores trabajadores.

Referente al concepto Compromiso Organizacional definida como “el estado psicológico que caracteriza la relación entre una persona y una organización; y es que depende de esta relación para tomar la decisión de continuar o dejar la organización”. (Allen & Meyer, 1991). En esta investigación, se muestran como resultados que los trabajadores de la institución financiera en estudio muestran un mayor nivel de compromiso organizacional, las causantes de ello estarían relacionadas a 3 factores que influyen en el comportamiento del personal; y son: los vínculos Afectivos, donde el valor del respeto y la lealtad son infundidas constantemente por la financiera en el ambiente de trabajo; generando en ellos sentimientos positivos, de permanencia y de felicidad; y logrando que ellos estén dispuestos, no solo a serleales, sino a efectivamente sacrificarse por la empresa con esfuerzo, asumiendo los problemas como suyos y buscando trabajar en equipo para solucionar y mantener la tranquilidad en su centro de trabajo.

Por otro lado, el aspecto de continuidad, está enfocado en los múltiples beneficios que la financiera ofrece a sus clientes internos con el fin de mantenerlos contentos, sin preocupaciones y muy productivos dentro de la empresa; considerando que es la única forma de aumentar su desempeño. Como ejemplo, la entidad financiera fideliza a sus clientes internos mediante una serie de beneficios; tales como: b. personales (programas formativos, de capacitación, descuentos especiales en diversos establecimientos, reconocimientos y otorgamiento de una movilidad propia), b. financieros (mejores tasas pasivas y acceso a préstamos en el BCP), b. de educación (descuentos a través de convenios con universidades,

institutos, centros de idiomas y con escuelas de gastronomía) y los b. de salud (seguros médicos para el colaborador y su familia (EPS), Seguro de Vida Ley una vez cumpla el primer año de servicio; y un programa de salud ocupacional)

Y finalmente, la última causante es de aspecto normativo; puesto a que es política de la empresa fomentar el respeto y la fidelidad del colaborador para con la misma; y viceversa; a través de prácticas como el buen trato y los reconocimientos laborales. Es por eso, que el resultado de ello es la complacencia y un mayor compromiso por parte de los colaboradores con cada uno de sus metas y objetivos laborales.

Dicho dato coincide con la investigación elaborada por Sánchez (2014), quien sustenta que si las empresas realizan una mejor gestión de sus colaboradores y los consideraran como clientes internos de la entidad; lograrían en ellos elevados niveles de compromiso, por tanto; raras veces considerarían la posibilidad de cambiarse de empresa y percibirían que sus metas personales son compatibles y complementarias con las de la entidad.

A partir de lo expuesto anteriormente, se determinó que existe influencia entre los conceptos de Satisfacción Laboral y Compromiso Organizacional, esto indica que es aceptable porque los promedios son 2.230 y 2.1966 respectivamente (frecuencia relativa). Información que concuerda con el estudio realizado por Alarcón & Denisse (2015), quienes reafirman que si aumenta la satisfacción laboral en un empleado incrementa también el compromiso organizacional, y viceversa. Frente a esto, la institución en estudio se enfoca en la satisfacción de sus trabajadores a través de diferentes acciones como brindándoles seguridad, un espacio adecuado, un sueldo justo, capacitaciones para un mayor desarrollo profesional, reconocimiento personal (viajes, felicitaciones por algún logro alcanzado) , entre otros; produciendo en los mismos; un alto nivel de satisfacción laboral, siendo este un factor fundamental para lograr en ellos un compromiso organizacional el cual repercute en que en cada actividad encomendada por la empresa a sus colaboradores, estos realicen de una manera cada vez más eficiente su trabajo, influyendo ello como un beneficio no solo para la organización sino también para el mismo capital humano.

H4 b. Existe influencia entre Responsabilidad Social Corporativa y Compromiso Organizacional.

Por otra parte, el concepto de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) es definido como "el compromiso de las empresas por impulsar el liderazgo, cultura y políticas de conciliación que faciliten en sus organizaciones la integración de la vida laboral, familiar y personal de sus empleados." (Chinchilla, 2017). En este estudio, se obtuvo como resultado un promedio positivo (Frecuencia relativa) que evidencia que la entidad financiera sí realiza prácticas de RSC que promueven la conciliación trabajo- familia para el desarrollo personal y profesional de sus colaboradores. Un ejemplo es que realizan sesiones informativas sobre temas trabajo familia una vez al mes. Igualmente se les da a conocer las distintas iniciativas familiarmente responsables a través de canales internos (tablón de anuncios, correos electrónicos, etc.) con el fin de alcanzar una conciliación entre la vida familiar y laboral, para de esta manera lograr en los empleados un alto nivel de satisfacción y compromiso que se ve reflejado en su buen desempeño.

Por otro lado, los trabajadores muestran que para los directivos es fundamental darles a conocer la importancia del equilibrio trabajo y familia, porque son conscientes que al exigirles altos niveles de compromiso no dejándoles opciones para lograr dicha conciliación, puede terminar afectando negativamente su salud y su convivencia familiar. En este caso, Mi banco cuenta con un programa de actividades recreativas donde brinda espacios de interacción para sus colaboradores, así como oportunidades donde puedan compartir con sus familias parte del espíritu de la institución. Para ello, organiza anualmente torneos deportivos de confraternidad en Lima y provincias, y se promueve la participación en las competencias deportivas de ASBANC Provincia. Asimismo, ha desarrollado un programa de vacaciones recreativas durante el verano dirigido a los hijos de los colaboradores entre 3 y 16 años de edad. Y en diciembre, celebran la Navidad de los niños convocando a un gran número de hijos de los colaboradores.

Además, dentro de la empresa si existe una cultura de coaching y desarrollo profesional basada en la confianza, en la competencia y en el potencial de autonomía del colaborador. También se denota que son los directivos los que los impulsan o animan a los empleados a tener en cuenta las preocupaciones familiares y personales; con el único fin de lograr un buen desempeño y mayor productividad.

En esta situación un claro ejemplo, Mi banco trabaja con un programa de formación de líderes Ejemplo Soy, donde un líder Mi banco inspira a su equipo y tiene la capacidad de movilizarlos a la acción, asegurando el compromiso en el logro de los objetivos a largo plazo. Asimismo, forman parte de la red de embajadores de cultura de la institución cuyo rol consiste en promover dentro de sus áreas de trabajo las buenas prácticas empresariales (a través de valores: honestidad, compromiso, eficiencia, calidad, respeto y apoyo hacia sus clientes y colaboradores), igualdad de oportunidades (donde el género, edad, procedencia cultural o étnica no definen las escalas salariales de los colaboradores. Por ello, los salarios están determinados según el aporte de cada persona a la organización y las responsabilidades que éstas tienen a cargo); y la difusión de información operativa y financiera de manera periódica, precisa y transparente. Además de este gran avance, mantienen y fortalecen sus tradiciones en toda la organización celebrando sus logros con el uso de la campana y reproducen la canción Mi banco para iniciar cualquier evento o actividad al interno, que representa el sentir de los colaboradores con respecto a su institución.

Por otro lado, mediante el programa de reconocimiento Pachicuy, que significa “la acción de dar las gracias en quechua”, el cual permite sensibilizar a los líderes y colaboradores respecto a que el reconocimiento se basa en el acto de “dar las gracias”. Este plan consiste en reconocer y celebrar el esfuerzo y obtención de buenos resultados de los colaboradores (sin importar al área al cual pertenezcan). Los ganadores son premiados con un viaje de reconocimiento donde tienen la oportunidad de disfrutar de momentos de aprendizaje y confraternidad.

Al mismo tiempo, Georgina (2003) asegura que este tema significa un compromiso continuo por parte de las empresas para comportarse de forma ética dentro del mundo empresarial, con el fin de contribuir en las mejoras de calidad de vida de sus colaboradores y familiares, así como en la comunidad local y en la sociedad en general. También, esta definición se relaciona con la teoría sobre ética y moral en los negocios donde se enfatiza mucho la realización de acciones de Responsabilidad Social Corporativa en respuesta al cumplimiento de los derechos humanos, del capital humano, del medio ambiente y la preocupación por un desarrollo sostenible; teniendo en cuenta, que las actividades de negocio que ejecutarán contribuyan a un mayor desarrollo de la sociedad presente y futura. (Freeman ,1983); (Kaku ,1997); (Annan ,1999).

El hallazgo de la presente investigación es que el concepto de Responsabilidad Social Corporativa no influye en el Compromiso Organizacional; en consecuencia se rechaza esta hipótesis. Ambos constructos presentan promedios positivos, 2.306 y 2.1966 correspondientemente (frecuencia relativa). Comprendiéndose estos conceptos por separado (Ringle, C, Wende, S. & Becker, J, 2015). Dando como evidencia estos resultados que la empresa si realiza prácticas de responsabilidad Social Corporativa como: dar a conocer a los colaboradores a través de los directivos la importancia entre el equilibrio trabajo y familia, sesiones informativas sobre temas trabajo-familia, también dar a conocer a los empleados sobre las distintas iniciativas familiarmente responsables a través de canales internos (tablas de anuncios, correos electrónicos, etc.); y crear una cultura de coaching y desarrollo profesional basada en la confianza y en la competencia y el potencial de autonomía del empleado; por consiguiente los colaboradores del banco en estudio si presentan un grado de identificación con la empresa donde trabajan, desean participar activamente en ella y presentan disposición de permanencia en la entidad financiera a futuro. (Navarro, 2012).

Además, no se ha evidenciado trabajos donde se rechace esta hipótesis, por tanto sería un caso particular; probablemente sería debido al tipo de negocio de la empresa en estudio, a la cultura existente dentro de la organización, al cuestionario del constructo RSC que fue llevado a cabo en una empresa Europea, siendo está cultura muy diferente a las normas, costumbres, hábitos, creencias, etc. que se tiene dentro de las organizaciones Peruanas.

Asimismo, las decisiones y la fijación de los objetivos, también pueden ser factores que no permitieron está relación, porque la Responsabilidad Social se ha convertido a través del tiempo en un aspecto negativo para las organizaciones, porque tienen que preocuparse más de lo debido en sus colaboradores y en la comunidad o sociedad, dejando de lado los aspectos económicos como la rentabilidad o los ingresos de la empresa. Por lo tanto, este tema sigue siendo una fuente de controversias debido a que hace unos años el enfoque de toda empresa era el entorno externo, olvidándose que el principal recurso para lograr sus objetivos como empresa socialmente responsable es a través del compromiso con sus colaboradores; porque son ellos, la base de toda organización. (Sánchez, Peribáñez, & Cano, 2016). De tal forma, si dicho compromiso no involucran a que estas brinden a sus colaboradores buenas condiciones laborales y no se preocupen por su balance de vida, esto podría repercutir negativamente en la productividad y satisfacción de los mismos y como consecuencia de ello, en sus ingresos.

H4 c. La Responsabilidad Social Corporativa ejerce un rol moderador potenciador entre Satisfacción laboral y Compromiso Organizacional.

Habiéndose mostrado la moderación entre Responsabilidad Social Corporativa (RSC), Satisfacción Laboral y Compromiso Organizacional. Se podrá llegar a discutir con las bases teóricas que se cumple con lo sustentado por los autores. En tal sentido se comprobó que mediante las prácticas de Satisfacción Laboral interfiriendo además la realización de actividades de Responsabilidad Social Corporativa se logra potenciar aún más el Compromiso Organizacional de los colaboradores del banco chiclayano.

En relación, Dopazo (2012) considera a la RSC como el máximo componente del emprendimiento que una vez implementado en las compañías se convertirá en el primer instrumento operativo que aportará un valor extra empresarial. Además, de mayores niveles de satisfacción y compromiso por parte de sus subordinados y por ende; mayores resultados económicos en la empresa.

Cabe resaltar, que la variable RSC cumple su rol de moderación mediante la planeación y ejecución de actividades; que guardan relación con dos de las dimensiones propuestas por Chinchilla (2007). Dentro de la dimensión facilitadores, la sub-dimensión de comunicación que cumple la función de establecer una comunicación fluida y directa con los colaboradores; tanto así que las empresas comprenderán rápidamente la importancia de la ejecución de prácticas de RSC. Al mismo tiempo, Curo (2012) plantea la dimensión de las relaciones, en donde menciona que una forma de implicar al colaborador es a través de la participación de todos los que constituyen la empresa en la gestión empresarial y mediante la facilidad de información y comunicación en la compañía. Asimismo, dicha implicación se logra a través de la creación de programas de voluntariado corporativo. Instrumento que permite a la compañía crear una cultura de compromiso en sus colaboradores, motivarlos, aumentar su nivel de satisfacción personal y promover un buen clima laboral.

Por otra parte, se tiene la dimensión de cultura que permite un desarrollo pleno y gozo de los beneficios que las empresas ofrecen a sus colaboradores. De la misma manera, Curo (2012) presenta la dimensión organizativa, en donde indica que en la actualidad existen herramientas a disposición de las organizaciones como el aprendizaje vía e-learning, intranet y videoconferencia, los cuales pueden ser llevados a cabo por el mismo trabajador, es decir, que

el mismo trate de capacitarse, o también capacitaciones ofrecidas por los mismos directivos (coaching). Y de esta manera lograr un beneficio para ambas partes, debido a que produciría que las empresas tengan una mayor cantidad de ingresos y en los trabajadores producir satisfacción personal y profesional.

Finalmente, a pesar de que no se registre en otras investigaciones la función de la RSC como moderadora, en esta investigación se estaría comprobando la hipótesis planteada. Por tanto, resulta necesario replicar este estudio en otras empresas peruanas ya sea del mismo sector o, mejor aún, en empresas de otros sectores que permitan verificar si las variables estudiadas presentan el mismo comportamiento que mostraron en la investigación.

V. Conclusiones

El objetivo de la presente investigación fue determinar la moderación de Responsabilidad Social Corporativa en la Satisfacción Laboral y en el Compromiso Organizacional de los colaboradores de un banco chiclayano 2017-2018. Dicho estudio se llevó a cabo en un banco chiclayano conformado por 50 colaboradores, a quienes se les aplicó cuestionarios que constan de una escala numérica de Likert.

En vista que el instrumento presentó algunos ítems o reactivos que no cumplían con el principio de confiabilidad o validez (Hernández, Fernández & Baptista, 2014); se procedió a retirar algunos de ellos y se trabajó con aquellos ítems que sí cumplían dichos principios para partir de ahí comenzar con todo el análisis estadístico (Cronbach, 1970) y (Werts, 1974).

Paralelamente, para la validez del constructo se utilizó el análisis factorial confirmatorio el mismo que se subdividió en validez convergente y discriminante. Validez convergente consistió en que los ítems debe ubicarse en la dimensión correcta (Fornell & Larcker, 1981). De igual modo, en la validez discriminante los valores indicaban que ese ítems cargó o formó parte de una dimensión ya no debe formar parte de otra (Chin, 1998). Y por último en las estadísticas de colinealidad en la prueba VIF, se eliminaron ítems debido a que estos no aportaban ningún valor al modelo.

Por lo tanto se confirman que las dimensiones de facilitadores y cultura del concepto de Responsabilidad Social Corporativa, las dimensiones de condiciones físicas o materiales, desarrollo personal y desempeño de tareas del concepto de Satisfacción laboral; y las dimensiones de continuidad, afectivas y normativas del concepto de Compromiso Organizacional, presentan adecuados niveles de validez y confiabilidad.

En vista que los instrumentos reúnen las condiciones de confiabilidad y validez se procedió a realizar el análisis estadístico con los requerimientos mínimamente cumplidos, para ello se usó el software SMART PLS (Ringle, C. M., Wende, S. & Becker, J. M., 2015): y SPSS; y con ellos se ejecutó el siguiente análisis de datos.

Con respecto al concepto de Satisfacción Laboral presenta una media aritmética positiva, esto significa que los colaboradores del banco en estudio cuentan con un alto nivel de

satisfacción; debido a las óptimas condiciones climáticas laborales que Mi banco ofrece, desde el diseño y distribución del espacio físico de trabajo, la iluminación, ventilación hasta la circulación de personas; permitiéndoles aumentar su productividad y comunicación activa; siendo esta una estrategia de la empresa para evitar generar en ellos fatiga visual, cansancio, errores en las tareas, depresión e incomodidad. También, otra forma de facilitar la realización de sus actividades laborales, la empresa cuenta con un Programa de motos, en el cual financia el 50% de la compra de la moto y cuando termine el usuario de pagar, le envía una autorización para que tramita la transferencia a su nombre (aplicable para puestos específicos en la red de agencias). (CONDICIONES FISICAS O MATERIALES)

Además, la entidad financiera satisface el deseo personal de sus colaboradores de ampliar sus conocimientos y competencias a través de programas formativos (virtuales y presenciales); también ofrece programas de actualización sobre políticas, técnicas y procedimientos de trabajo para el óptimo desempeño de sus funciones; siendo estos proyectos expuestos por la Escuela de Micro-Finanzas. Programas de especialización destinados a reforzar la profesionalidad y potenciar las capacidades técnicas y personales de los colaboradores a través de cursos en diferentes áreas, dicho programa suele ser cubierto 100% por la empresa o financiados con créditos a tasas preferenciales; como por ejemplo el Diploma Integral en Micro-finanzas Especializado (DIME) que busca capacitar, acompañar y reconocer a los mejores asesores de negocios de la organización a lo largo de su línea de carrera; buscando así su desarrollo profesional con los mejores estándares del mercado. Asimismo, Mi Banco cuenta con convenios con instituciones educativas de prestigio para actualizar y afianzar los conocimientos de los colaboradores o familiares directos, a través de estudios de profesionalización y postgrado tales como universidad ESAN, CENTRUM Católica, etc. (DESARROLLO PERSONAL)

Y por último, en Mi banco, mediante el programa de gestión del desempeño busca incrementar la capacidad individual, de equipo y organizacional de sus colaboradores; la cual consiste en establecer objetivos y metas a los colaboradores, apoyarlos con un seguimiento continuo, evaluarlos y retroalimentarlos sobre los resultados (brindarles información y establecerles responsabilidades); y posteriormente reconocer los logros obtenidos; con el fin de que exista alineamiento entre las metas de los colaboradores y la estrategia del banco. Para ello, la financiera aplica su programa de reconocimiento Mi gente que resalta los resultados (reconocen aquellos que cumplen o superan los objetivos o metas asignadas de forma individual

o a nivel agencia) y actitudes sobresalientes (reconoce comportamientos o actitudes que contribuyen a lograr los objetivos de la organización); de sus colaboradores; a través de remuneraciones atractivas, premios al área que logre la meta establecida (bonos para restaurantes, supermercados, etc.), el pago del 100% de cursos académicos acorde a su carrera, diplomado gratuito a los dos mejores trabajadores. (DESEMPEÑO DE TAREAS)

Dentro de este criterio, se determina que esta última dimensión es una de las más valoradas por los encuestados denotando que en la medida que valoren sus tareas, la ocupación de los mismos será más eficiente.

Igualmente el concepto de Compromiso Organizacional presenta una media aritmética positiva, esto refleja el mayor nivel de compromiso de los subordinados; evidenciándose en su lealtad que ha sido alcanzada mediante los múltiples beneficios que la financiera ofrece: b. personales (programas formativos, de capacitación, descuentos especiales en diversos establecimientos, reconocimientos y otorgamiento de una movilidad propia), beneficios financieros (mejores tasas pasivas y acceso a préstamos en el BCP), beneficios de educación (descuentos a través de convenios con universidades, institutos, centros de idiomas y con escuelas de gastronomía) y beneficios de salud (un seguro médico para el colaborador y su familia (EPS), Seguro de Vida Ley una vez cumpla el primer año de servicio, a diferencia del cuarto año como lo estipula la ley; y un programa de salud ocupacional).(D.AFECTIVO Y CONTINUIDAD).

Por estas razones, mi banco ha logrado que sus colaboradores sientan que su permanencia no está determinada por un contrato laboral; sino por el trato de la empresa hacia ellos; originando que ellos crean y estén comprometidos aún más con la misión de la empresa. (D.NORMATIVO)

Seguido el concepto de Responsabilidad Social Corporativa presenta como resultado un promedio positivo, que evidencia que la entidad financiera sí realiza prácticas de RSC que promueven la conciliación trabajo- familia para el desarrollo personal y profesional de sus colaboradores. Mi banco cuenta con un programa de actividades recreativas donde brinda espacios de interacción para sus colaboradores, así como oportunidades donde puedan compartir con sus familias parte del espíritu de la institución. Para ello, organiza anualmente torneos deportivos de confraternidad en Lima y provincias, y se promueve la participación en las competencias deportivas de ASBANC Provincia. Asimismo, ha desarrollado un programa

de vacaciones recreativas durante el verano dirigido a los hijos de los colaboradores entre 3 y 16 años de edad. Y en diciembre, celebran la Navidad de los niños convocando a un gran número de hijos de los colaboradores. (FACILITADORES)

Por otro lado, Mi banco trabaja con un programa de formación de líderes Ejemplo Soy, donde un líder Mi banco inspira a su equipo y tiene la capacidad de movilizarlos a la acción, asegurando el compromiso en el logro de los objetivos a largo plazo. Asimismo, forman parte de la red de embajadores de cultura de la institución cuyo rol consiste en promover dentro de sus áreas de trabajo las buenas prácticas empresariales (a través de valores: honestidad, compromiso, eficiencia, calidad, respeto y apoyo hacia sus clientes y colaboradores), igualdad de oportunidades (donde el género, edad, procedencia cultural o étnica no definen las escalas salariales de los colaboradores. Por ello, los salarios están determinados según el aporte de cada persona a la organización y las responsabilidades que éstas tienen a cargo); y la difusión de información operativa y financiera de manera periódica, precisa y transparente. Además de este gran avance, mantienen y fortalecen sus tradiciones en toda la organización celebrando sus logros con el uso de la campana y reproducen la canción Mi banco para iniciar cualquier evento o actividad al interno, que representa el sentir de los colaboradores con respecto a su institución. (CULTURA).

Por otro lado, mediante el programa de reconocimiento Pachicuy, que significa “la acción de dar las gracias en quechua”, el cual permite sensibilizar a los líderes y colaboradores respecto a que el reconocimiento se basa en el acto de “dar las gracias”. Este plan consiste en reconocer y celebrar el esfuerzo y obtención de buenos resultados de los colaboradores (sin importar al área al cual pertenezcan). Los ganadores son premiados con un viaje de reconocimiento donde tienen la oportunidad de disfrutar de momentos de aprendizaje y confraternidad. (CULTURA).

Dentro de este asunto, una de las dimensiones más valoradas por los encuestados es el componente cultura, que denota que la institución cuenta con una cultura laboral flexible y atractiva, que le permite a los involucrados desarrollarse plenamente y gozar de los beneficios que la misma empresa les ofrece.

En otro sentido, de acuerdo con los resultados obtenidos, se comprueba, intensidad entre las dimensiones de los constructos, es decir, existe correlación entre los componentes. Cabe

recaltar, que las dimensiones desarrollo personal y continuidad presentan una correlación baja con respecto a la dimensión facilitadores, igualmente la dimensión desempeño de tareas muestra una correlación baja con respecto a la dimensión cultura.

De igual modo, conforme a los resultados, se determinó que si existe influencia entre los conceptos de Satisfacción Laboral y Compromiso Organizacional, esto denota que cuanto más las organizaciones se enfoquen en incrementar el nivel de satisfacción de sus trabajadores a través de diferentes acciones como brindándoles seguridad, un espacio adecuado, un sueldo justo, capacitaciones para un mayor desarrollo profesional, reconocimiento personal (viajes, felicitaciones por algún logro alcanzado) , etc.; se podrá lograr en ellos un compromiso organizacional frente a la distintas actividades asignadas por el empleador, influyendo ello como un beneficio no solo para la organización sino también para el mismo capital humano.

Por el contrario, se determinó que el concepto de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) no influye en el Compromiso Organizacional, considerando dicho resultado como un hallazgo particular debido a que no existen otras investigaciones donde se obtenga el mismo producto, posiblemente a causa del tipo de negocio de la empresa en estudio, a la cultura existente dentro de la organización y a los cuestionarios de los conceptos RSC y Compromiso Organizacional que fueron llevados a cabo en empresas Europeas, siendo está cultura muy diferente a las normas, costumbres, hábitos, creencias, etc. que se tiene dentro de las organizaciones Peruanas.

Sin embargo, cabe resaltar que estos conceptos si se comprenden por separado, evidenciándose que si una empresa realiza prácticas de RSC no logrará compromiso por parte de los colaboradores.

Finalmente, se determinó que el concepto de Responsabilidad Social Corporativa ejerce un rol potenciador en la Satisfacción Laboral y en el Compromiso Organizacional de los colaboradores del banco en estudio. En tal sentido se comprueba que mediante las prácticas de Satisfacción Laboral interfiriendo además la realización de actividades de Responsabilidad Social Corporativa se logra potenciar aún más el Compromiso Organizacional de los colaboradores del banco chiclayano.

VI. Recomendaciones

En los últimos años han ocurrido ciertos cambios en el entorno laboral, la escasez del fenómeno de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) hace que los colaboradores no se sientan satisfechos ni comprometidos con la organización. Frente a ello, es de vital importancia que las empresas ejecuten prácticas de RSC debido a que mediante estas acciones se logran incrementar los niveles de satisfacción y compromiso de cada uno de los colaboradores. Asimismo, no sólo ayudarán en el desarrollo y crecimiento de las empresas; sino que también les permitirá ser competitivos y a la vez, obtener una alta rentabilidad e imagen corporativa que beneficie tanto a la empresa como a sus clientes internos.

No obstante, es de esperar que las empresas peruanas para su sostenibilidad en el mercado en el cual operan, deban retener a sus trabajadores satisfechos y comprometidos; puesto a que son más creativos, más productivos y más dispuestos a hacer esfuerzos para que sus organizaciones en las que trabajarán, y de las que se sentirán parte activa, sean competitivas.

Por esta razón, se considera de gran importancia que las empresas peruanas conozcan el nivel de satisfacción de sus empleados y las herramientas a su alcance; para que los mismos trabajen con un alta disposición hacia su trabajo, siendo, la satisfacción en el trabajo un factor clave tanto para el trabajador como para la empresa, porque cuando existe, el compromiso organizacional se potencia aún más.

Con respecto, a la molestia de los colaboradores a causa de los permisos largos para cuidados maternos, se le sugiere a Mibanco llevar a cabo un programa de pre-entrenamiento para los mejores ingresantes de la Escuela de Formación de Micro-finanzas, que consistiría en brindarles la oportunidad de realizar sus prácticas ocupando los puestos de las colaboradoras que se encuentran en licencia, de manera temporal. Asimismo, se debe señalar que con esta estrategia podrá la financiera mantener una convivencia armoniosa, donde su equipo de trabajo estarán motivados, y con plena capacidad física y mental para desarrollar sus actividades eficientemente.

Por otro lado, una forma de evitar que los colaboradores de Mibanco lleven a casa tareas laborales es mejorando el programa de Gestión de Desempeño a través de la modificación de tiempos destinados a cada responsabilidad otorgada a los trabajadores, la cual dependerá de la

intensidad del trabajo mismo. Con el fortalecimiento de la gestión se incrementará la eficiencia de los asesores de negocios y se evidenciará la satisfacción y cumplimiento del logro de objetivos.

Los retos son parte esencial de la estimulación de los colaboradores en su lugar de trabajo, debido a que los hace sentir que se ha puesto en ellos grandes expectativas que la empresa espera que cumplan. Asimismo, la variedad en el puesto de trabajo, a través de la participación en nuevos proyectos e iniciativas regionales para que los trabajadores sean conocidos fuera de su zona de confort, hace más emocionante el empleo dentro de la organización.

Por esa razón, se les sugiere a los directivos de Mibanco garantizar una plantilla adecuada en cada departamento, de manera que se ofrezca calidad de empleo y estabilidad laboral, tan buena que les permita retener y fidelizar aún más a sus clientes internos. Para ello, es fundamental establecer con los colaboradores una comunicación honesta, donde se comparta con ellos información sobre la empresa, el rendimiento financiero, las estrategias y los planes de la organización; y a la vez fomentar, una política de puertas abiertas de manera que ante cualquier necesidad que tengan los involucrados se comuniquen directamente con el departamento de Recursos Humanos.

Y finalmente, se le recomienda a Mibanco planificar al menos una entrevista al año con cada uno de los empleados para saber cuál es su grado de satisfacción. O enviarles un cuestionario virtual, que es otra herramienta que también funciona muy bien. En este cuestionario se les debe realizar preguntas relacionadas con sus expectativas de futuro, sus objetivos dentro de la empresa, o qué aspectos mejorarían. Con el fin, de obtener información que permita obtener una idea de qué hacer para mejorar su bienestar en la empresa y conseguir fidelizarlos; logrando de esta manera una ventaja competitiva sobre el resto de organizaciones. Una vez realizado los cuestionarios, el responsable de la entidad tiene que tener un plan de acción; y este debe incluir pasos específicos para mejorar las condiciones de los empleados cuanto antes. Estos pasos básicos podrían ser: Ser flexibles en los horarios (si el empleado lleva una semana trabajando duro en un proyecto y lo ha finalizado con éxito, se les podría dar una tarde libre); mejorar la comunicación con los empleados (crea reuniones para que el empleado conozca qué se espera de él y se genere un debate).

VII. Referencias bibliográficas

- Alarcon, R., & Denisse, K. (2015). *Satisfacción laboral y compromiso organizacional en colaboradores de una empresa Retail*, Lima, 2014. *Revista de investigación Universitaria*. <https://doi.org/erwin>
- Altamirano, A., Rendon, A., & Sanchez, A. (2015). Corporate Social Responsibility: Mutualista Pichincha. *Revista Ciencias Estratégicas*, 23(33), 31–40.
- Álvarez, G. (2008). Determinantes del compromiso organizacional: ¿Están los trabajadores a tiempo parcial menos comprometidos que los trabajadores a tiempo completo? *Cuadernos de Estudios Empresariales*, 18, 73–88. Retrieved from <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3083648&orden=227493&info=link%5Cnhttp://dialnet.unirioja.es/servlet/extart?codigo=3083648>
- Annan, K. (1999). “UN Global Compact.”
- Arias, F. (2001). Organización Y La Intención De Permanencia: Algunos Factores para su incremento. *Contaduría Y Administración*, (200), 5–12.
- BETANZOS, N., ANDRADE, P., & PAZ, F. (2006). Dimensions of organizational commitment among mexican, 22, 25–43.
- BLAS MARIANO, O. (2014). *SATISFACCIÓN LABORAL Y SU INFLUENCIA EN LA CALIDAD DE VIDA DE LOS TRABAJADORES DE LAS ENTIDADES BANCARIAS DE LA LOCALIDAD DE HUÁNUCO - 2014*. UNIVERSIDAD NACIONAL “HERMILIO VALDIZÁN”-HUÁNUCO. Retrieved from <http://repositorio.unheval.edu.pe/bitstream/handle/UNHEVAL/440/TADB61.pdf?sequence=1&isAllowed=y> 00485
- Bohnenberger, M. C. (2005). Marketing interno: la actuación conjunta entre recursos humanos y marketing en busca del compromiso organizacional, 256. Retrieved from <http://tdcat.cesca.es/handle/10803/9421>
- Cancino, C., Morales, M., & Cancino del Castillo Mario Morales Parragué, C. (2008). *Responsabilidad Social Empresarial*. Retrieved from http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/122747/Cancino_Morales_2008.pdf
- Carroll, A. . (1979). A three-dimensional conceptual model of corporate performance”. *Academy of Management Review*, Vol. 4.
- Chiavenato, I. (2004). “*Comportamiento Organizacional*.” MEXICO.
- Chinchilla, N. (2007). Ser una empresa familiarmente responsable: ¿lujo o necesidad? Retrieved from <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=278546>

- Comercio. (2015, January 25). Un análisis sobre la responsabilidad social corporativa en Perú. Retrieved from <http://elcomercio.pe/economia/peru/analisis-responsabilidad-social-corporativa-peru-184102>
- Comisión Europea. (2013). Responsabilidad Social Corporativa.
- Davis, K. (1960). "Can business afford to ignore corporate social responsibilities?" *California Management Review*.
- De Vellis, R. (1991). Scale Development. Theory and Applications. <https://www.dropbox.com/s/nsgg1qsdcaxrng6/DeVellis%20%20Scale%20development.pdf?dl=0>.
- Donaldson, T. y Dunfee, T. (1994). "Toward a Unified Conception of Business Ethics: Integrative Social Contracts Theory".
- Dopazo, M. (2012). Informes de Responsabilidad Social Corporativa (RSC): Fuentes de Información y Documentación. *Revista General de Información Y Documentación*, 22(0), 279–305. https://doi.org/10.5209/rev_RGID.2012.v22.39666
- EAE BUSINESS SCHOOL. (2012). Máster en Comunicación y Responsabilidad Social Corporativa (RSC). Retrieved from https://www.eae.es/full-time/master-responsabilidad-social-corporativa/presentacion?status=nomenu&c=I90343M2038&gclid=EAiaIQobChMI14mFhdXJ1wIVB7bACh0ohAKgEAAYASAAEgI-FvD_BwE
- Freeman, R. (1983). "Stockholders and Stakeholders: A New Perspective on Corporate Governance". *California Management Review*.
- Frías, P. (2014). "Compromiso y satisfacción laboral como factores de permanencia de la generación Y" Y "Retrieved from http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/117629/TESIS_MAGISTER_PFRIAS_2014.pdf?sequence=1
- Friedman, C. (1970). The social responsibility of business is to increase its profits". Retrieved from <file:///C:/Users/Ana.Ana-PC/Downloads/Appendices.pdf>
- García, C., Ríos, M., Fernández, M., Celdrán, F., Molina, M., & Martínez, M. (2015). La satisfacción de la vida laboral de los enfermeros de las unidades móviles de emergencias de la Región de Murcia Working life satisfaction in the nursing staff of the emergency mobile units of the Región of Murcia, 266–276.
- García, J. (1992). *Comportamiento Humano en las organizaciones*. Retrieved from www.worldcat.org/title/comportamiento-humano-en-las-organizaciones/oclc/32626999
- Garriga, E. y Melé, D. (2004). "Corporate social responsibility theories: mapping the territory".

Journal of Business Ethics.

- Georgina, N. (2003). *La responsabilidad social corporativa en un marco de desarrollo sostenible*. Retrieved from http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5779/S0310754_es.pdf?sequence=1
- Gibson, J., Ivancevich, J. M., & Donnelly, J. H. (2001). *Las organizaciones : comportamiento, estructura, procesos*. McGraw-Hill Interamericana. Retrieved from <https://books.google.com.pe/books?id=7BgYPAAACAAJ&dq=las+organizaciones+comportamiento+estructura+procesos&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwi554zKhIzXAhVEUJAKHejOCYsQ6AEIJTAA>
- González, T., & Guillén, M. (2008). “Organizational Commitment: a proposal for a wider ethical conceptualization of normative commitment.” *Journal of Business Ethics*, 78(3), 401–414.
- Held, D. (2005). LOS PRINCIPIOS DEL ORDEN COSMOPOLITA, 39, 133–151. Retrieved from <http://revistaseug.ugr.es/index.php/acfs/article/viewFile/1030/1214>
- Jones, T. (1980). “Corporate Social Responsibility Revisited, Redefined.” *California Management Review*, Vol. 22,(3), pg. 59.
- Hernandez, Fernández & Baptista (2014). *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN*. MsGraw Hill Interamericana. Retrieved from <file:///C:/Users/Laptop/Downloads/Metodolog%C3%ADa%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%20-%20Sampieri%206edi.pdf>
- Kaku, R. (1997). “The path of Kyosei.” *Harvard Business Review*.
- Lerin, F. J. G., Gamboa, J. P., Botella, P. R., & Silla, J. M. P. (2007). La Empleabilidad Y La Iniciativa Personal Como Antecedentes De La Satisfaccion Laboral. *Working Papers. Serie EC*, 1–26. Retrieved from <http://www.ivie.es/downloads/docs/wpasec/wpasec-2007-01.pdf>
- Litz, R. A. (1996). “A resource-based-view of the socially responsible firm: Stakeholder interdependence, Ethical Awareness, and Issue Responsiveness as Strategic Assets” (p. 1335). Retrieved from <https://philpapers.org/rec/LITARO>
- Lizcano, J., & Moneva, J. (2003). *MARCO CONCEPTUAL DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA*. *Comisión de Responsabilidad Social Corporativa*.
- Loaiza, C. V. (2012). Latinoamericana Capitalize socially responsible brands from a Latin American perspective Carolina Villamizar Loaiza, 20.
- Loli, A. (2005). “ *Compromiso organizacional de los trabajadores de una universidad pública de Lima y su relación con algunas variables demográficas*”. UNMSM.

- Meyer, J., & Allen, N. (1991). "Tres componentes, Conceptualización del compromiso organizacional". *Human Resource Management Review*.
- Meyer, J., & Allen, N. (1997). "Commitment in the workplace: Theory, research and application."
- Millán, R., & Montero, M. (2017). *CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA ONCORAD DE CHICLAYO DEL 2016 TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE: LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS*. Retrieved from http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/822/1/TL_MillanLobatonJannet_MonteroCajusaolMarilyn.pdf
- Mowday, R. (1999). Reflections on the study and relevance of organizational commitment. 8(4), 387-401. *Human Resource Management Review*.
- Murray, K., Montanari, J. (1986). "Strategic Management of the Socially Responsible Firm: Integrating Management and Marketing Theory". *The Academy of Management Review*, 11, 815-827. Retrieved from http://www.jstor.org/stable/pdf/258399.pdf?seq=1#page_scan_tab_contents
- Navarro, S. (2012). "*SATISFACCIÓN LABORAL Y SU INFLUENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD*." Retrieved from <http://biblio3.url.edu.gt/Tesis/2012/05/43/Fuentes-Silvia.pdf>
- Newstrom, J. (2011). *Comportamiento Humano en el Trabajo* (13th ed.). MEXICO. Retrieved from https://www.academia.edu/16146402/Comportamiento_humano_en_el_trabajo_-_13va_Edición_-_John_W._Newstrom
- Omar, A., París, L., & Vaamonde, J. D. (2008). El interjuego entre el compromiso organizacional y los valores personales (pp. 27-43). Retrieved from <http://catalogosuba.sisbi.uba.ar/vufind/Record/20160317044207426/Details>
- Porter, M. y Kramer, M. R. (2006). Strategy & Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility. Retrieved from <http://www.kas.de/wf/doc/22089-1442-4-30.pdf>
- Redondo Cristóbal, M. (2016). *RESPONSABILIDAD SOCIAL ORIENTADA A LOS RECURSOS HUMANOS, COMPROMISO ORGANIZACIONAL E IMPACTO SOBRE LA RENTABILIDAD DE LA FIRMA. ESTUDIO EXPLORATORIO*. España. Retrieved from https://books.google.com.pe/books?id=JrexDgAAQBAJ&dq=el+libro+blanco+de+la+responsabilidad+social+empresarial&hl=es&source=gbs_navlinks_s
- Ringle, C. M., Wende, S. y Becker, J. M. (2015). "SmartPLS 3." Boenningstedt: SmartPLS

- GmbH, <http://www.smartpls.com>.
- Robbins, S. (2004). "Comportamiento Organizacional".
- Rosales, N., & Maguiña, A. (2013). "*MARKETING INTERNO Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL DE LOS COLABORADORES DEL BANCO DE LA NACIÓN AGENCIA 2, HUARAZ, 2015.*" *Descubriendo nuevos horizontes en administracion: XXVII Congreso Anual AEDEM, Universidad de Huelva, 5, 6 y 7 de junio de 2013.* Retrieved from <https://dialnet.unirioja.es/servlet/extart?codigo=4402643>
- Sánchez, I. (2014). COMPROMISO LABORAL Y ESTRÉS EN LOS EMPLEADOS DE BANCOS Y CAJAS, *17*, 85–100.
- Sánchez, V., Peribáñez, E., & Cano, M. Á. (2016). *Responsabilidad social corporativa: el papel de las Naciones Unidas y otras organizaciones internacionales en la promoción de la RSC.* DYKINSON. Retrieved from https://books.google.com.pe/books?id=JrexDgAAQBAJ&dq=el+libro+blanco+de+la+responsabilidad+social+empresarial&hl=es&source=gbs_navlinks_s
- Solano, S. (2007). Satisfacción laboral en profesionales de enfermería. Retrieved from <file:///C:/Users/Ana.Ana-PC/Downloads/out-27.pdf>
- Steers, R. (1977). "Antecedents and outcomes of organizational commitment"; *Business and Management Sciences.* Retrieved from <http://www.sciencedirect.com/reference/6969>
- Tarrillo, O. (2015). "*PROPUESTA DE MEJORA DEL NIVEL DE SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL BANCO DE CRÉDITO, OFICINA PRINCIPAL, CHICLAYO. PERIODO JUNIO-JULIO 2014.*"
- Tormo, C., & Osca, S. (2011). "Antecedentes Organizacionales y Personales de las Intenciones de Compartir Conocimiento: Apoyo, Clima y Compromiso con la Organización". *Psicología Del Trabajo Y de Las Organizaciones*, 213–223.
- Toro, J., & Sotter, C. (2011). Clima organizacional , satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral en trabajadores de una PYME de servicios de ingeniería, (10), 204–227.
- Vogel, D. (1986). "The Study of Social Issues in Management: A Critical Appraisal". *California Management Review*, 26.
- Wilcox, D. (2005). "Responsabilidad social empresarial (RSE), la nueva exigencia global."
- Wood, D. J. y J. M. L. (2002). "Business Citizenship: From Individuals to Organizations." http://www.cdi.org.pe/pdf/Inf_postulacion_BBVA_2005.pdf

VIII. Anexos

Cuestionarios de Prueba Piloto

Encuesta para analizar la Moderación del Compromiso Organizacional en la Responsabilidad Social Corporativa y la Satisfacción Laboral de un Banco Chiclayano 2017-2018.

ESCALA COMPROMISO ORGANIZACIONAL

(Allen y Meyer, 1991)

Objetivo: Conocer tu opinión acerca de los aspectos relacionados al desempeño laboral, la aceptación del cambio, el espíritu corporativo, la contribución de objetivos, la implicación con la misión y la ayuda al desarrollo de otras personas, las cuales se presencian en el ambiente de trabajo donde usted labora.

Indicaciones: Deberá marcar sólo una casilla por cada fila, si marcas más de una daremos por anulada tu respuesta. Si crees que es difícil elegir una sola respuesta, elije la respuesta con la que piensas la mayor parte del tiempo. Toda información que nos proporcione será estrictamente confidencial y anónima.

Totalmente en acuerdo (1) - En acuerdo (2) - Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3) - En desacuerdo (4) - Totalmente en desacuerdo (5)

N°	ITEMS	TA	A	I	D	TD
1	Estoy muy feliz de ser miembro de esta organización.					
2	Me preocupa la pérdida de inversiones que he hecho en esta organización.					
3	Siento que le debo a esta organización un poco, debido a tanto acciones a favor de uno.					
4	Si yo no fuese sido un miembro de esta organización, estaría triste porque mi vida iba a ser interrumpida.					
5	Soy leal a esta organización porque he invertido mucho en ella, de manera emocional, social y económicamente.					
6	Mi organización merece mi lealtad por su trato hacia mí.					
7	A menudo me siento ansioso por aquello que tengo que perder con esta organización.					
8	Siento que estaría dejando que mis compañeros de trabajo se vayan hacia abajo si yo no era un miembro de esta organización.					
9	A veces me preocupa que podría suceder si algo le pasaba a esta organización y que ya no era un miembro.					

10	Soy leal a esta organización porque mis valores son en gran medida sus valores.					
11	Estoy dedicado a esta organización porque temo perder todo lo he invertido en ella.					
12	Esta organización tiene una misión que yo creo y estoy comprometido.					
13	Yo sería muy feliz de pasar el resto de mi carrera con esta organización.					
14	Siento que es moralmente correcto dedicarme a esta organización.					
15	Me gusta discutir acerca de mi organización con personas ajenas a la misma.					
16	Realmente siento como si los problemas de esta organización son los míos.					
17	Las cosas fueron mejores en los días en que la gente se quedó en una organización para la mayor parte de su carrera.					
18	Me enseñaron a creer en el valor de permanecer fiel a una sola organización.					
19	Podría ser tan leal con otra organización como le soy a donde pertenece.					
20	Si tengo otra oferta para un trabajo mejor en otro lugar no siento que fue derecho a salir de mi organización.					
21	Una de las principales razones por las que continúan trabajando en esta organización es que creo que la lealtad es importante y por lo tanto se siente un sentido de obligación moral para permanecer.					
22	No me siento como parte de la familia en esta organización.					
23	No siento apego emocional con esta organización.					
24	Salir de mi organización para una mejor oferta laboral de manera repentina no me parece en absoluto ético.					
25	No creo que una persona deba ser siempre leal a su organización.					
26	Creo que la gente en estos días se mueve de una compañía a otra con demasiada frecuencia.					
27	Esta organización tiene una gran cantidad de significado personal para mí.					
28	No siento en mí un sentido fuerte de pertenecer a mi organización.					
29	No tengo miedo de aquello que me podría suceder si dejo mi trabajo sin tener otra opción.					
30	Sería muy difícil para mí dejar mi organización en este momento, incluso si quería.					
31	El exceso en mi vida se vería afectada si decido dejar mi organización ahora.					
32	Una de las principales razones por las que continúan trabajando para esta organización es que dejando requeriría un considerable sacrificio personal o también que la otra organización no coincidan con los beneficios globales que tengo aquí.					
33	Una de las pocas consecuencias graves de salir de esta organización sería la escasez de alternativas disponibles.					
34	No sería demasiado costoso para mí dejar mi organización ahora.					
35	En este momento, permanecer en mi organización es una cuestión de necesidad tanto como deseo.					
36	Siento que tengo muy pocas opciones al considerar salir de esta organización.					

ESCALA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA
(Chinchilla, 2007)

Objetivo: Conocer tu opinión acerca de la presencia de políticas, prácticas y cultura de integración en la empresa en relación a la conciliación del trabajo y la familia de sus empleados.

Indicaciones: Deberá marcar sólo una casilla por cada fila, si marcas más de una daremos por anulada tu respuesta. Si crees que es difícil elegir una sola respuesta, elige la respuesta con la que piensas la mayor parte del tiempo. Toda información que nos proporcione será estrictamente confidencial y anónima.

Totalmente en acuerdo (1) - En acuerdo (2) - Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3) - En desacuerdo (4) - Totalmente en desacuerdo (5)

N°	ITEMS	TA	A	I	D	TD
1	Los empleados deben trabajar 8 horas, pero pueden decidir ellos mismos a qué hora empezar y a qué hora marcharse de la empresa al final de la jornada.					
2	Para mejorar el desempeño del personal se programan cursos de capacitación bien organizado, ofrecido por una persona de recursos humanos o sub-contratado con una persona externa.					
3	Los empleados pueden consultar al departamento de personal/ recursos humanos para recibir información sobre guarderías y colegios locales fuera de la empresa.					
4	La empresa ofrece al empleado un seguro de vida en caso de fallecimiento.					
5	Los empleados pueden trabajar más horas al día a cambio de un día (o medio día) libre.					
6	Para cuestiones relacionadas no sólo con la trayectoria profesional, sino también personal y familiar (ofrecido por el jefe directo, una persona de recursos humanos o una empresa externa).					
7	La empresa facilita servicios de centros deportivos a sus colaboradores para realizar actividades físicas, específicamente utilizado por miembros de la organización (pichangas, campeonatos, etc.)					
8	La empresa financia (total o parcialmente) a los familiares directos del empleado (cónyuges e hijos) la posibilidad de suscribir un seguro médico con las mismas prestaciones.					
9	Los empleados pueden trabajar menos horas al día o a la semana si acceden a tener un sueldo proporcionalmente inferior.					

10	Para cuestiones relacionadas no sólo en disposiciones legales, sino también en materias de inversión y deudas. Ofrecido por un asesor financiero puesto a disposición por recursos humanos o subcontratado con una persona externa).					
11	Los empleados pueden consultar al departamento de personal/recursos humanos para recibir información sobre centros para el cuidado de discapacitados.					
12	La empresa ofrece al empleado seguro médico de accidentes fuera de la empresa.					
13	Las madres pueden quedarse en casa después del periodo de 16 semanas estipulado por la ley, si renuncian a su sueldo durante este periodo. Se les garantiza volver a trabajar en su antiguo puesto de trabajo después de su ausencia por maternidad.					
14	La empresa ofrece cursos que ayudan a los empleados y a sus conyugues a afrontar los conflictos entre el trabajo y la familia, y a compatibilizar dos trayectorias profesionales.					
15	La empresa facilita servicios de guardería gratuitos o subvencionados a sus empleados fuera de la empresa.					
16	La empresa ofrece la contratación y reintegración del personal por reconstrucción o cierre de la misma.					
17	Los padres pueden quedarse en casa después del periodo de 1 semana estipulado por la ley si renuncian a su sueldo durante ese periodo.					
18	Adaptación de horarios para facilitar la conciliación de la vida laboral, personal y familiar, a través de la participación del personal en actividades de formación.					
19	La empresa financia (total o parcialmente) al empleado algún plan de jubilación.					
20	Los colaboradores pueden acogerse a una excedencia durante un periodo acordado para cuidar a sus hijos preescolares, enfermos o discapacitados, y/o a sus progenitores, si renuncian a su sueldo durante ese periodo. Se les garantiza su antiguo puesto de trabajo cuando regresan de su excedencia.					
21	Participación de las colaboradoras y los colaboradores en el diseño del uso y la organización de los tiempos y espacios de trabajo.					
22	La empresa otorga al colaborador el beneficio de cubrir total o parcialmente su gasto diario de almuerzo, mediante un ticket canjeable por comidas en distintos restaurantes.					
23	Los colaboradores (después de consultarlo con su superior directo) pueden programar sus vacaciones en el calendario laboral, sin que las mismas interrumpan las fechas principales puestas por la organización.					
24	Los trabajadores pueden acogerse a las vacaciones remuneradas según lo estipulado a la ley, tras haber laborado un año en la organización.					

25	Para los directivos es primordial dar a conocer a sus colaboradores sobre la importancia entre el equilibrio trabajo y familia.					
26	Los colaboradores (después de consultarlo con su superior directo) pueden tomar días de permiso por descanso médico, presentando en su centro de trabajo a su regreso un aval (certificado médico) que acredite la estado de salud del mismo.					
27	La mayoría de los directivos muestran un buen desempeño con respecto a promover y llevar a la práctica acciones familiarmente responsables.					
28	Los trabajadores pueden abandonar su puesto de trabajo para atender una emergencia familiar, sin necesidad de justificar la ausencia con anterioridad.					
29	Los empleados (después de consultarlo con su superior directo) pueden tomar fácilmente unos días de permiso a cuenta de días de vacaciones, garantizándole su reincorporación en su antiguo puesto de trabajo.					
30	Los directivos son personas que confían en sus colaboradores de tal manera que les delegan poder y facultades para hacer frente a las tareas o labores que estos suelen llevar a cabo.					
31	Otra persona podrá ocupar la plaza del colaborador mediante un contrato de interinidad hasta su regreso de vacaciones o bien repartiendo las tareas que desempeñaba entre el resto del personal.					
32	Los directivos realizan delegación total de sus funciones a sus colaboradores que consideran capaces y cuentan con la aptitud para poder llevar a cabo las funciones que ellos realizan cotidianamente.					
33	La empresa dispone de políticas para reintegrar a las personas que vuelven al trabajo tras una ausencia prolongada, bajo la condición de una nueva plaza laboral.					
34	Los directivos realizan delegación parcial de sus funciones a sus colaboradores que consideran capaces y cuentan con la aptitud para poder llevar a cabo las funciones que ellos realizan cotidianamente.					
35	La empresa provee al empleado toda la infraestructura necesaria (ordenador, conexión, etc) para que pueda trabajar desde su casa.					
36	La empresa felicita a sus colaboradores, denominándolo trabajador del mes al empleado que mayor desempeño ha tenido durante este periodo.					
37	La empresa da a conocer al público externo sobre la conciliación trabajo- familia que promueve en sus colaboradores.					
38	La organización ha logrado colocar al tema trabajo- familia como un tema central en sus colaboradores.					
39	Existen iniciativas formales por parte de los colaboradores para impulsar el modelo de empresas familiarmente responsables.					

40	Se realizan sesiones informativas sobre temas trabajo- familia para los empleados de la organización.					
41	Se ha destinado dentro de la empresa un presupuesto específico para la conciliación trabajo- familia.					
42	Todos los trabajadores de la empresa cumplen todas las tareas asignadas por parte de sus empleadores.					
43	Se dan a conocer a los empleados las distintas iniciativas familiarmente responsables a través de canales internos como tablón de anuncios, correos electrónicos, etc.).					
44	Se han elaborado e implantado diversas políticas familiarmente responsables en la empresa, con el fin de innovar la metodología de trabajo.					
45	Muchas veces se espera que los empleados se lleven trabajo a casa por la noche o durante los fines de semana.					
46	Los directivos impulsan o animan a los empleados a tener en cuenta las preocupaciones familiares y personales.					
47	A los empleados les molesta que las mujeres en esta organización se tomen permisos largos para cuidar a hijos recién nacidos, adoptados o acogidos.					
48	En su empresa existe una cultura de coaching y desarrollo profesional basada en la confianza, en la competencia y el potencial de autonomía del empleado.					
49	En su empresa existe una cultura de adictos al trabajo, en donde trabajar hasta tarde se percibe como algo positivo, que se espera implícitamente y se fomenta o, incluso, es una señal/ condición para ascensos.					
50	El respeto por la familia constituye un valor que forma parte de la cultura corporativa, es decir, los directivos en todas las áreas de la empresa comparten y toman en cuenta a la familia a la hora de asignar responsabilidades.					
51	En su empresa existen prácticas para promover la empleabilidad, es decir, que se ofrece a los empleados la posibilidad en horas de trabajo y pagados por la empresa de recibir formación para ser mas empleables, es decir, valiosos en el mercado laboral.					
52	¿En su organización se permite a los familiares de los trabajadores acercarse al entorno cotidiano del empleado, ver cuál es su ambiente de trabajo y conocer a sus compañeros de trabajo?					
53	Los directivos son comprensivos cuando los empleados dan prioridad a su familia.					

ESCALA DE SATISFACCIÓN LABORAL SL-SPC
(Palma, 2005)

Objetivo: Conocer diversos aspectos relacionados con las condiciones físicas y/o materiales, los beneficios laborales y/o remunerativos, las políticas administrativas, las relaciones sociales, el desarrollo personal, el desempeño de tareas y relación con la autoridad que ofrece la empresa y que usted frecuenta.

Indicaciones: Deberá marcar sólo una casilla por cada fila, si marcas más de una daremos por anulada tu respuesta. Si crees que es difícil elegir una sola respuesta, elige la respuesta con la que piensas la mayor parte del tiempo. Toda información que nos proporcione será estrictamente confidencial y anónima.

Totalmente en acuerdo (1) - En acuerdo (2) - Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3) - En desacuerdo (4) - Totalmente en desacuerdo (5)

Nº	ÍTEMS	TA	A	I	D	TD
1	La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores.					
2	Mi sueldo es muy bajo en relación a la labor que realizo.					
3	El ambiente creado por mis compañeros de trabajo es el ideal para desempeñar mis funciones.					
4	Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser.					
5	La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra.					
6	Mi(s) jefe(s) es (son) comprensivo(s).					
7	Me siento mal con aquello que gano.					
8	Siento que recibo de parte de la empresa un trato ofensivo y desconsiderado.					
9	Me agrada trabajar con mis compañeros.					
10	Mi trabajo me permite desarrollarme personalmente.					
11	Me siento realmente útil con la labor que realizo.					
12	Es grata la disposición de mis jefes cuando les pido alguna consulta sobre mi trabajo.					
13	El ambiente donde trabajo es confortable.					
14	Siento que el sueldo que tengo es bastante aceptable.					
15	La sensación que tengo en mi trabajo es que me están explotando.					
16	Evito tener una relación amical con las personas con las que trabajo.					
17	Me disgusta mi horario.					

18	Disfruto de cada labor que realizo en mi trabajo.					
19	Las tareas que realizo las percibo como algo sin importancia.					
20	Llevarse bien con el jefe beneficia en la calidad de trabajo.					
21	La comodidad que me ofrece el ambiente de mi trabajo es inigualable.					
22	Felizmente mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas.					
23	El horario me resulta incómodo.					
24	La solidaridad es una virtud característica en nuestro grupo de trabajo.					
25	Me siento muy feliz por los resultados que logro en mi trabajo.					
26	Siento desinterés por el trabajo que realizo.					
27	La relación que tengo con mis superiores es cordial.					
28	En el ambiente físico donde me ubico, trabajo cómodamente.					
29	Mi trabajo me hace sentir realizado(a).					
30	Me gusta el trabajo que realizo.					
31	No me siento a gusto con mi jefe.					
32	Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias.					
33	No te reconocen el esfuerzo si trabajas más de las horas reglamentarias.					
34	Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo(a).					
35	Me siento complacido con la actividad que realizo.					
36	Mi jefe valora el esfuerzo que hago en mi trabajo.					

CUESTIONARIO DEFINITIVO

Encuesta para analizar la Moderación de la Responsabilidad Social Corporativa en la Satisfacción Laboral y en el Compromiso Organizacional de un Banco Chiclayano 2017-2018.

ESCALA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA

(Chinchilla, 2007)

Objetivo: Conocer tu opinión acerca de la presencia de políticas, prácticas y cultura de integración en la empresa en relación a la conciliación del trabajo y la familia de sus empleados.

Indicaciones: Deberá marcar sólo una casilla por cada fila, si marcas más de una daremos por anulada tu respuesta. Si crees que es difícil elegir una sola respuesta, elige la respuesta con la que piensas la mayor parte del tiempo. Toda información que nos proporcione será estrictamente confidencial y anónima.

Totalmente en acuerdo (1) - En acuerdo (2) - Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3) - En desacuerdo (4) - Totalmente en desacuerdo (5)

Nº	ITEMS	TA	A	I	D	TD
1	Para los directivos es primordial dar a conocer a sus colaboradores sobre la importancia entre el equilibrio trabajo y familia.					
2	Se realizan sesiones informativas sobre temas trabajo-familia para los empleados de la organización.					
3	Se dan a conocer a los empleados las distintas iniciativas familiarmente responsables a través de canales internos como tablón de anuncios, correos electrónicos, etc.).					
4	Muchas veces se espera que los empleados se lleven trabajo a casa por la noche o durante los fines de semana.					
5	Los directivos impulsan o animan a los empleados a tener en cuenta las preocupaciones familiares y personales.					
6	A los empleados les molesta que las mujeres en esta organización se tomen permisos largos para cuidar a hijos recién nacidos, adoptados o acogidos.					
7	En su empresa existe una cultura de coaching y desarrollo profesional basada en la confianza, en la competencia y el potencial de autonomía del empleado.					

ESCALA DE SATISFACCIÓN LABORAL SL-SPC
(Palma, 2005)

Objetivo: Conocer diversos aspectos relacionados con las condiciones físicas y/o materiales, los beneficios laborales y/o remunerativos, las políticas administrativas, las relaciones sociales, el desarrollo personal, el desempeño de tareas y relación con la autoridad que ofrece la empresa y que usted frecuenta.

Indicaciones: Deberá marcar sólo una casilla por cada fila, si marcas más de una daremos por anulada tu respuesta. Si crees que es difícil elegir una sola respuesta, elije la respuesta con la que piensas la mayor parte del tiempo. Toda información que nos proporcione será estrictamente confidencial y anónima.

Totalmente en acuerdo (1) - En acuerdo (2) - Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3) - En desacuerdo (4) - Totalmente en desacuerdo (5)

Nº	ÍTEMS	TA	A	I	D	TD
1	La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores.					
2	Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser.					
3	Mi trabajo me permite desarrollarme personalmente.					
4	Me gusta el trabajo que realizo.					
5	Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias.					
6	Me siento complacido con la actividad que realizo.					

ESCALA COMPROMISO ORGANIZACIONAL

(Allen y Meyer, 1991)

Objetivo: Conocer tu opinión acerca de los aspectos relacionados al desempeño laboral, la aceptación del cambio, el espíritu corporativo, la contribución de objetivos, la implicación con la misión y la ayuda al desarrollo de otras personas, las cuales se presencian en el ambiente de trabajo donde usted labora.

Indicaciones: Deberá marcar sólo una casilla por cada fila, si marcas más de una daremos por anulada tu respuesta. Si crees que es difícil elegir una sola respuesta, elije la respuesta con la que piensas la mayor parte del tiempo. Toda información que nos proporcione será estrictamente confidencial y anónima.

Totalmente en acuerdo (1) - En acuerdo (2) - Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3) - En desacuerdo (4) - Totalmente en desacuerdo (5)

N°	ITEMS	TA	A	I	D	TD
1	Mi organización merece mi lealtad por su trato hacia mí.					
2	Estoy dedicado a esta organización porque temo perder todo lo he invertido en ella.					
3	Esta organización tiene una misión que yo creo y estoy comprometido.					
4	Yo sería muy feliz de pasar el resto de mi carrera con esta organización.					
5	Realmente siento como si los problemas de esta organización son los míos.					
6	Me enseñaron a creer en el valor de permanecer fiel a una sola organización.					
7	Podría ser tan leal con otra organización como lo soy con la empresa donde laboro.					
8	Una de las principales razones por las que continúan trabajando en esta organización es que creo que la lealtad es importante y por lo tanto se siente un sentido de obligación moral para permanecer.					
9	Sería muy difícil para mí dejar mi organización en este momento, incluso si quería.					
10	El exceso en mi vida se vería afectada si decido dejar mi organización ahora.					

Cuestionario

ESCALA COMPROMISO ORGANIZACIONAL

(Allen y Meyer, 1991)

Nº	ITEMS	Cargas
1	Estoy muy feliz de ser miembro de esta organización.	Eliminado
2	Me preocupa la pérdida de inversiones que he hecho en esta organización.	Eliminado
3	Siento que le debo a esta organización un poco, debido por todo aquello que hicieron por mí.	Eliminado
4	Si yo no fuese sido un miembro de esta organización, estaría triste porque mi vida iba a ser interrumpida.	Eliminado
5	Soy leal a esta organización porque he invertido mucho en ella, de manera emocional, social y económicamente.	Eliminado
6	Mi organización merece mi lealtad por su trato hacia mí.	0.000
7	A menudo me siento ansioso por aquello que tengo que perder con esta organización.	Eliminado
8	Siento que estaría dejando que mis compañeros de trabajo se vayan hacia abajo si yo no era un miembro de esta organización.	Eliminado
9	A veces me preocupa aquello que podría suceder si algo le pasaba a esta organización y que ya no era un miembro.	Eliminado
10	Soy leal a esta organización porque mis valores son en gran medida sus valores.	Eliminado
11	Estoy dedicado a esta organización porque temo perder todo lo invertido en ella.	0.731
12	Esta organización tiene una misión que yo creo y estoy comprometido.	0.750
13	Yo sería muy feliz de pasar el resto de mi carrera con esta organización.	0.745
14	Siento que es moralmente correcto dedicarme a esta organización.	Eliminado
15	Me gusta discutir acerca de mi organización con personas ajenas a la misma.	Eliminado
16	Realmente siento como si los problemas de esta organización son los míos.	0.796
17	Las cosas fueron mejores en los días en que la gente se quedó en una organización para la mayor parte de su carrera.	Eliminado
18	Me enseñaron a creer en el valor de permanecer fiel a una sola organización.	0.752
19	Podría ser tan leal con otra organización como lo soy a donde pertenezco.	0.727

20	Si tengo otra oferta para un trabajo mejor en otro lugar no siento que fue derecho a salir de mi organización.	Eliminado
21	Una de las principales razones por las que continúan trabajando en esta organización es que creo que la lealtad es importante y por lo tanto se siente un sentido de obligación moral para permanecer.	0.704
22	No me siento como parte de la familia en esta organización.	Eliminado
23	No siento apego emocional con esta organización.	Eliminado
24	Salir de mi organización para una mejor oferta laboral de manera repentina no me parece en absoluto ético.	Eliminado
25	No creo que una persona deba ser siempre leal a su organización.	Eliminado
26	Creo que la gente en estos días se mueve de una compañía a otra con demasiada frecuencia.	Eliminado
27	Esta organización tiene una gran cantidad de significado personal para mí.	Eliminado
28	No siento en mí un sentido fuerte de pertenecer a mi organización.	Eliminado
29	No tengo miedo de aquello que podría suceder si dejo mi trabajo sin tener otra opción.	Eliminado
30	Sería muy difícil para mí dejar mi organización en este momento, incluso si quería.	0.703
31	El exceso en mi vida se vería afectada si decido dejar mi organización ahora.	0.000
32	Una de las principales razones por las que continúan trabajando para esta organización es que dejando requeriría un considerable sacrificio personal o también que la otra organización no coincidan con los beneficios globales que tengo aquí.	Eliminado
33	Una de las pocas consecuencias graves de salir de esta organización sería la escasez de alternativas disponibles.	Eliminado
34	No sería demasiado costoso para mí dejar mi organización ahora.	Eliminado
35	En este momento, permanecer en mi organización es una cuestión de necesidad tanto como deseo.	Eliminado
36	Siento que tengo muy pocas opciones al considerar salir de esta organización.	Eliminado

ESCALA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA
(Chinchilla, 2007)

N°	ITEMS	CARGAS
1	Los empleados deben trabajar 8 horas, pero pueden decidir ellos mismos a qué hora empezar y a qué hora marcharse de la empresa al final de la jornada.	Eliminado
2	Para mejorar el desempeño del personal se programan cursos de capacitación bien organizado, ofrecido por una persona de recursos humanos o sub-contratado con una persona externa.	Eliminado
3	Los empleados pueden consultar al departamento de personal/ recursos humanos para recibir información sobre guarderías y colegios locales fuera de la empresa.	Eliminado
4	La empresa ofrece al empleado un seguro de vida en caso de fallecimiento.	Eliminado
5	Los empleados pueden trabajar más horas al día a cambio de un día (o medio día) libre.	Eliminado
6	Para cuestiones relacionadas no sólo con la trayectoria profesional, sino también personal y familiar (ofrecido por el jefe directo, una persona de recursos humanos o una empresa externa).	Eliminado
7	La empresa facilita servicios de centros deportivos a sus colaboradores para realizar actividades físicas, específicamente utilizado por miembros de la organización (pichangas, campeonatos, etc.)	Eliminado
8	La empresa financia (total o parcialmente) a los familiares directos del empleado (cónyuges e hijos) la posibilidad de suscribir un seguro médico con las mismas prestaciones.	Eliminado
9	Los empleados pueden trabajar menos horas al día o a la semana si acceden a tener un sueldo proporcionalmente inferior.	Eliminado
10	Para cuestiones relacionadas no sólo en disposiciones legales, sino también en materias de inversión y deudas. Ofrecido por un asesor financiero puesto a disposición por recursos humanos o subcontratado con una persona externa).	Eliminado
11	Los empleados pueden consultar al departamento de personal/ recursos humanos para recibir información sobre centros para el cuidado de discapacitados.	Eliminado
12	La empresa ofrece al empleado seguro médico de accidentes fuera de la empresa.	Eliminado
13	Las madres pueden quedarse en casa después del periodo de 16 semanas estipulado por la ley, si renuncian a su sueldo durante este periodo. Se les garantiza volver a trabajar en su antiguo puesto de trabajo después de su ausencia por maternidad.	Eliminado

14	La empresa ofrece cursos que ayudan a los empleados y a sus conyugues a afrontar los conflictos entre el trabajo y la familia, y a compatibilizar dos trayectorias profesionales.	Eliminado
15	La empresa facilita servicios de guardería gratuitos o subvencionados a sus empleados fuera de la empresa.	Eliminado
16	La empresa ofrece la contracción y reintegración del personal por reconstrucción o cierre de la misma.	Eliminado
17	Los padres pueden quedarse en casa después del periodo de 1 semana estipulado por la ley si renuncian a su sueldo durante ese periodo.	Eliminado
18	Adaptación de horarios para facilitar la conciliación de la vida laboral, personal y familiar, a través de la participación del personal en actividades de formación.	Eliminado
19	La empresa financia (total o parcialmente) al empleado algún plan de jubilación.	Eliminado
20	Los colaboradores pueden acogerse a una excedencia durante un periodo acordado para cuidar a sus hijos preescolares, enfermos o discapacitados, y/o a sus progenitores, si renuncian a su sueldo durante ese periodo. Se les garantiza su antiguo puesto de trabajo cuando regresan de su excedencia.	Eliminado
21	Participación de las colaboradoras y los colaboradores en el diseño del uso y la organización de los tiempos y espacios de trabajo.	Eliminado
22	La empresa otorga al colaborador el beneficio de cubrir total o parcialmente su gasto diario de almuerzo, mediante un ticket canjeable por comidas en distintos restaurantes.	Eliminado
23	Los colaboradores (después de consultarlo con su superior directo) pueden programar sus vacaciones en el calendario laboral, sin que las mismas interrumpan las fechas principales puestas por la organización.	Eliminado
24	Los trabajadores pueden acogerse a las vacaciones remuneradas según lo estipulado a la ley, tras haber laborado un año en la organización.	Eliminado
25	Para los directivos es primordial dar a conocer a sus colaboradores sobre la importancia entre el equilibrio trabajo y familia.	0.000
26	Los colaboradores (después de consultarlo con su superior directo) pueden tomar días de permiso por descanso médico, presentando en su centro de trabajo a su regreso un aval (certificado médico) que acredite la estado de salud del mismo.	Eliminado
27	La mayoría de los directivos muestran un buen desempeño con respecto a promover y llevar a la práctica acciones familiarmente responsables.	Eliminado
28	Los trabajadores pueden abandonar su puesto de trabajo para atender una emergencia familiar, sin necesidad de justificar la ausencia con anterioridad.	Eliminado
29	Los empleados (después de consultarlo con su superior directo) pueden tomar fácilmente unos días de permiso a	Eliminado

	cuenta de días de vacaciones, garantizándole su reincorporación en su antiguo puesto de trabajo.	
30	Los directivos son personas que confían en sus colaboradores de tal manera que les delegan poder y facultades para hacer frente a las tareas o labores que estos suelen llevar a cabo.	Eliminado
31	Otra persona podrá ocupar la plaza del colaborador mediante un contrato de interinidad hasta su regreso de vacaciones o bien repartiendo las tareas que desempeñaba entre el resto del personal.	Eliminado
32	Los directivos realizan delegación total de sus funciones a sus colaboradores que consideran capaces y cuentan con la aptitud para poder llevar a cabo las funciones que ellos realizan cotidianamente.	Eliminado
33	La empresa dispone de políticas para reintegrar a las personas que vuelven al trabajo tras una ausencia prolongada, bajo la condición de una nueva plaza laboral.	Eliminado
34	Los directivos realizan delegación parcial de sus funciones a sus colaboradores que consideran capaces y cuentan con la aptitud para poder llevar a cabo las funciones que ellos realizan cotidianamente.	Eliminado
35	La empresa provee al empleado toda la infraestructura necesaria (ordenador, conexión, etc) para que pueda trabajar desde su casa.	Eliminado
36	La empresa felicita a sus colaboradores, denominándolo trabajador del mes al empleado que mayor desempeño ha tenido durante este periodo.	Eliminado
37	La empresa da a conocer al público externo sobre la conciliación trabajo- familia que promueve en sus colaboradores.	Eliminado
38	La organización ha logrado colocar al tema trabajo- familia como un tema central en sus colaboradores.	Eliminado
39	Existen iniciativas formales por parte de los colaboradores para impulsar el modelo de empresas familiarmente responsables.	Eliminado
40	Se realizan sesiones informativas sobre temas trabajo- familia para los empleados de la organización.	0.000
41	Se ha destinado dentro de la empresa un presupuesto específico para la conciliación trabajo- familia.	Eliminado
42	Todos los trabajadores de la empresa cumplen todas las tareas asignadas por parte de sus empleadores.	Eliminado
43	Se dan a conocer a los empleados las distintas iniciativas familiarmente responsables a través de canales internos como tablón de anuncios, correos electrónicos, etc.).	0.000
44	Se han elaborado e implantado diversas políticas familiarmente responsables en la empresa, con el fin de innovar la metodología de trabajo.	Eliminado
45	Muchas veces se espera que los empleados se lleven trabajo a casa por la noche o durante los fines de semana.	0.000

46	Los directivos impulsan o animan a los empleados a tener en cuenta las preocupaciones familiares y personales.	0.000
47	A los empleados les molesta que las mujeres en esta organización se tomen permisos largos para cuidar a hijos recién nacidos, adoptados o acogidos.	0.000
48	En su empresa existe una cultura de coaching y desarrollo profesional basada en la confianza, en la competencia y el potencial de autonomía del empleado.	0.000
49	En su empresa existe una cultura de adictos al trabajo, en donde trabajar hasta tarde se percibe como algo positivo, que se espera implícitamente y se fomenta o, incluso, es una señal/condición para ascensos.	Eliminado
50	El respeto por la familia constituye un valor que forma parte de la cultura corporativa, es decir, los directivos en todas las áreas de la empresa comparten y toman en cuenta a la familia a la hora de asignar responsabilidades.	Eliminado
51	En su empresa existen prácticas para promover la empleabilidad, es decir, que se ofrece a los empleados la posibilidad en horas de trabajo y pagados por la empresa de recibir formación para ser mas empleables, es decir, valiosos en el mercado laboral.	Eliminado
52	¿En su organización se permite a los familiares de los trabajadores acercarse al entorno cotidiano del empleado, ver cuál es su ambiente de trabajo y conocer a sus compañeros de trabajo?	Eliminado
53	Los directivos son comprensivos cuando los empleados dan prioridad a su familia.	Eliminado

ESCALA DE SATISFACCIÓN LABORAL SL-SPC
(Palma, 2005)

Nº	ÍTEMS	CARGAS
1	La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores.	0.000
2	Mi sueldo es muy bajo en relación a la labor que realizo.	Eliminado
3	El ambiente creado por mis compañeros de trabajo es el ideal para desempeñar mis funciones.	Eliminado
4	Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser.	0.000
5	La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra.	Eliminado
6	Mi(s) jefe(s) es (son) comprensivo(s).	Eliminado
7	Me siento mal con aquello que gano.	
8	Siento que recibo de parte de la empresa un trato ofensivo y desconsiderado.	Eliminado
9	Me agrada trabajar con mis compañeros.	Eliminado
10	Mi trabajo me permite desarrollarme personalmente.	0.000
11	Me siento realmente útil con la labor que realizo.	Eliminado
12	Es grata la disposición de mis jefes cuando les pido alguna consulta sobre mi trabajo.	Eliminado
13	El ambiente donde trabajo es confortable.	Eliminado
14	Siento que el sueldo que tengo es bastante aceptable.	Eliminado
15	La sensación que tengo en mi trabajo es que me están explotando.	Eliminado
16	Evito tener una relación amical con las personas con las que trabajo.	Eliminado
17	Me disgusta mi horario.	Eliminado
18	Disfruto de cada labor que realizo en mi trabajo.	Eliminado
19	Las tareas que realizo las percibo como algo sin importancia.	Eliminado
20	Llevarse bien con el jefe beneficia en la calidad de trabajo.	Eliminado
21	La comodidad que me ofrece el ambiente de mi trabajo es inigualable.	Eliminado
22	Felizmente mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas.	Eliminado
23	El horario me resulta incómodo.	Eliminado
24	La solidaridad es una virtud característica en nuestro grupo de trabajo.	Eliminado
25	Me siento muy feliz por los resultados que logro en mi trabajo.	Eliminado
26	Siento desinterés por el trabajo que realizó.	Eliminado
27	La relación que tengo con mis superiores es cordial.	Eliminado
28	En el ambiente físico donde me ubico, trabajo cómodamente.	Eliminado
29	Mi trabajo me hace sentir realizado(a).	Eliminado

30	Me gusta el trabajo que realizo.	0.000
31	No me siento a gusto con mi jefe.	Eliminado
32	Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias.	0.000
33	No te reconocen el esfuerzo si trabajas más de las horas reglamentarias.	Eliminado
34	Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo(a).	Eliminado
35	Me siento complacido con la actividad que realizo.	0.000
36	Mi jefe valora el esfuerzo que hago en mi trabajo.	Eliminado

Prueba piloto: Alfa de Cronbach - Dimensión Afectivo

Tabla 34

Prueba Piloto: Alfa de Cronbach - Dimensión Afectivo.

		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	10	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Elaborado con Software SPSS

Tabla 35

Prueba piloto: Alfa de Cronbach - Dimensión Afectivo

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,583	8

Elaborado con Software SPSS

Tabla 36

Prueba piloto: Alfa de Cronbach - Dimensión Afectivo

Estadísticas de total de elemento				
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
FELMIEORG	18,60	24,711	,277	,569
FELIZCARRERAORG	18,60	23,156	,249	,562
DISCUTORGOTRASEMP	18,20	20,400	,394	,516
UNIDORGCOMESTOYES T	17,90	24,544	-,039	,669
NOPARTFAMORG	16,50	19,389	,330	,536
NOAPEGOEMOCIONOR G	16,30	21,344	,286	,550
ORGSIGNIFPERSON	18,00	21,333	,360	,530
NOSENTPERTENECORG	17,30	16,456	,617	,414

Elaborado con Software SPSS

Prueba piloto: Alfa de Cronbach - Dimensión de continuidad

Tabla 37

Prueba piloto: Alfa de Cronbach - Dimensión de continuidad

		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	10	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Elaborado con Software SPSS

Tabla 38

Prueba piloto: Alfa de Cronbach - Dimensión de continuidad

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,930	14

Elaborado con Software SPSS

Tabla 39

Prueba piloto: Alfa de Cronbach - Dimensión de continuidad

	Estadísticas de total de elemento			
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
PREPERORG	34,80	156,400	,663	,926
NOFUESEMIEMORG	33,10	151,433	,568	,928
SOYLEALORG	34,50	152,722	,648	,925
MESIENTANCIOSO	33,30	140,456	,854	,918
MEPREOCUPPASEORG	33,70	149,122	,814	,921
DEDICORGTMO	34,10	140,100	,844	,918
NOSENTPERTENECORG	33,60	149,156	,517	,930
NOMIEDOTROTRABJ	33,70	146,678	,612	,927
DIFICORGMOMENT	34,40	148,711	,705	,924
EXCVIDSIDECIDORG	33,40	139,822	,840	,919
SACRIPERSONBENEFGL0	33,70	151,344	,506	,930
ESCACDEALTERNDISP	34,20	150,622	,487	,931
NOCOSTORGAHOR	33,80	148,178	,751	,922
PERMANORGNECESDES	34,20	147,289	,785	,921

Elaborado con Software SPSS

Prueba piloto: Alfa de Cronbach - Dimensión Normativo

Tabla 40

Prueba piloto: Alfa de Cronbach - Dimensión Normativo

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	9	90,0
	Excluido ^a	1	10,0
	Total	10	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Elaborado con Software SPSS

Tabla 41
Prueba piloto: Alfa de Cronbach - Dimensión Normativo

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,611	13

Elaborado con Software SPSS

Tabla 42
Prueba piloto: Alfa de Cronbach - Dimensión Normativo

Estadísticas de total de elemento				
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
SIENTDEBOORG	26,56	26,528	,308	,584
MIORGMEERELEALT	26,78	26,694	,419	,574
SIENTODEJAAMISC OMPA	25,33	20,750	,715	,479
SOYLEALPORMISVALOR	27,00	28,250	,268	,596
ORGCOMPROMISO	26,89	27,361	,462	,579
MORALMENTORG	26,89	27,861	,223	,598
COSASMEJGENTCARRER	26,33	24,750	,553	,545
CREERVALFIELORG	26,78	22,944	,432	,549
OFERTDERECHORG	26,22	21,944	,756	,490
LEALTOBLIGMORAL	26,33	22,250	,745	,496
SALTORGETICO	25,44	39,028	-,669	,770
NOLEALORG	25,67	26,750	,078	,643
GENTCOMPAOTRAFREC	26,44	28,278	,031	,639

Elaborado con Software SPSS

Prueba piloto: Alfa de Cronbach - Dimensión políticas

Tabla 43

Prueba piloto: Alfa de Cronbach - Dimensión políticas

		N	%
Casos	Válido	9	90,0
	Excluido ^a	1	10,0
	Total	10	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Elaborado con Software SPSS

Tabla 44

Prueba piloto: Alfa de Cronbach - Dimensión políticas

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,939	30

Elaborado con Software SPSS

Tabla 45
Prueba piloto: Alfa de Cronbach - Dimensión políticas

	Estadísticas de total de elemento			
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
TRBAJAR8HORAS	70,11	443,611	,298	,942
DESEMPEÑOPROGR AM	71,00	446,250	,542	,937
INFORGUADERCOL ELOCAL	71,11	449,111	,626	,937
SEGVIDFALLECIMIE NT	71,44	463,778	,134	,940
MASHORDIALIBR	70,67	425,500	,695	,935
NOTRAYECTPROFES PERSON	70,56	449,778	,476	,938
SERVICDECENTROD EPORT	71,33	450,500	,485	,938
SUSCRIBSEGME DICOFAM	70,00	426,250	,626	,936
TRABMENOSSUELD OINFER	70,11	417,611	,708	,935
MATEINVERSYDEU D	70,22	435,194	,653	,936
INFORCUIDADDESC APACIT	71,00	448,500	,483	,938
SEGME DICACCIDEN TEMPRES	70,78	433,194	,729	,935
VOLVPUESTTRABAJ MATERN	71,00	431,500	,816	,935
CURSCONFLICTTRA BJFAM	70,22	419,444	,786	,934
SERVGUADERPROP SUBVEN	69,33	423,000	,816	,934
CONTRREINTRESTA UCIERR	70,22	414,444	,876	,933
PADRCASRENUNCS UELD	70,44	426,278	,802	,934
HORARIOSFACILCO NCILIAAC	71,00	447,250	,620	,937

PLANJUBILAC	70,89	441,861	,625	,937
EXCEDHIJENFDISCP	70,56	442,278	,522	,937
ORGCOLABTIEMOE SPAC	70,56	420,028	,744	,935
BENEFICALMUERZT ICKET	69,56	423,778	,554	,938
VACCALENDLABOR	70,89	443,361	,425	,939
VACREMUNIAÑOLA BOR	71,44	464,778	,076	,941
PERMDESCMED	71,67	454,000	,627	,938
ABANDPUESTEMER GFAMIL	70,78	426,944	,632	,936
PERMVACGARANT	70,78	444,694	,627	,937
CONTRTINTERREGR ESVAC	70,89	460,361	,113	,942
DISPPOLITREINTEG PERS	70,89	442,111	,729	,936
PROVEEINFRAESTT RABCAS	70,78	441,944	,535	,937

Elaborado con Software SPSS

Prueba piloto: Alfa de Cronbach - Dimensión facilitadores

Tabla 46

Prueba piloto: Alfa de Cronbach - Dimensión facilitadores

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	10	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Elaborado con Software SPSS

Tabla 47

Prueba piloto: Alfa de Cronbach - Dimensión facilitadores

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,899	13

Elaborado con Software SPSS

Tabla 48

Prueba piloto: Alfa de Cronbach - Dimensión facilitadores

Estadísticas de total de elemento				
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
DIRECTIMPORTEQUILB	28,10	62,100	,904	,877
BUENDESEMPPRACTFR	28,00	64,444	,779	,883
DELPODERFACULT	28,40	70,267	,600	,893
DELEGTOTCOLAB	27,80	70,400	,457	,897
DELGPARCIALCOLAB	28,50	77,167	,018	,910
TRABDELMESDESMP	27,40	63,156	,790	,882
PUBLICEXTERCONCIL	27,20	65,067	,778	,884
TRABJFAMLTEMACENT R	27,10	61,211	,725	,886
INCIATFORMIMPULSM ODEL	27,40	69,600	,533	,894
SESIONINFORTEMTRAB JFAMIL	27,00	62,889	,653	,890
PRESUPCONCILIAC	26,80	68,178	,346	,909
CUMPLTAREASASIG	27,50	70,722	,454	,897
CONOCINICFRCANALIN TERN	27,60	64,711	,943	,879

Elaborado con Software SPSS

Prueba piloto: Alfa de Cronbach - Dimensión Cultura

Tabla 49

Prueba piloto: Alfa de Cronbach - Dimensión Cultura

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	10	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Elaborado con Software SPSS

Tabla 50
Prueba piloto: Alfa de Cronbach - Dimensión Cultura

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,882	10

Elaborado con Software SPSS

Tabla 51
Prueba piloto: Alfa de Cronbach - Dimensión Cultura

	Estadísticas de total de elemento			
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
POLITFRINNOVMET ODTRAB	22,30	51,344	,511	,877
ESPETRABAJCASNO CHFINDE	21,60	49,600	,652	,867
IMPULANIMPREOCU PFAMILILABORAL	21,60	49,600	,652	,867
MOLESTMUJERPER MLARG	21,40	43,378	,894	,845
CULTCOACHDESAR RPERS	21,40	43,378	,894	,845
CULTADICTTRABAJ	21,80	50,400	,594	,872
RESPFAMILCULTCO RPORAT	21,60	54,489	,436	,881
PRACTPROMOVEMP LEAB	22,30	52,011	,531	,876
FAMILACERCENTO RCOTID	22,00	46,667	,817	,854
DIRECTCOMPREMP LPRIORFAM	21,80	56,622	,148	,904

Elaborado con Software SPSS

Prueba piloto: Alfa de Cronbach - Dimensión condiciones físicas y/o materiales

Tabla 52

Prueba piloto: Alfa de Cronbach - Dimensión condiciones físicas y/o materiales

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	10	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Elaborado con Software SPSS

Tabla 53

Prueba piloto: Alfa de Cronbach - Dimensión condiciones físicas y/o materiales

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,850	5

Elaborado con Software SPSS

Tabla 54

Prueba piloto: Alfa de Cronbach - Dimensión condiciones físicas y/o materiales

Estadísticas de total de elemento				
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
DISTRFISTRABREALIZLABOR	7,60	8,933	,683	,819
AMBTRABJCONFORT	7,50	9,833	,686	,835
AMBIENTTRABINIGUAL	6,90	5,656	,788	,812
AMBIENTFISICTRABAJCOMO DAMENT	7,00	7,111	,796	,779
COMODDESEMPLABORDIAR	7,40	9,378	,602	,837

Elaborado con Software SPSS

Prueba piloto: Alfa de Cronbach - Dimensión Beneficios laborales y/ o remunerativos

Tabla 55

Prueba piloto: Alfa de Cronbach - Dimensión Beneficios laborales y/ o remunerativos

		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	10	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Elaborado con Software SPSS

Tabla 56

Prueba piloto: Alfa de Cronbach - Dimensión Beneficios laborales y/ o remunerativos

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,827	4

Elaborado con Software SPSS

Tabla 57

Prueba piloto: Alfa de Cronbach - Dimensión Beneficios laborales y/ o remunerativos

	Estadísticas de total de elemento			
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
SUELDBAJ	7,80	11,289	,695	,762
MALGAN	8,50	11,389	,745	,738
SUELDACEPT	9,30	12,900	,774	,744
TRABAJCUBREXPEC TECONOM	8,90	13,211	,459	,873

Elaborado con Software SPSS

Prueba piloto: Alfa de Cronbach - Políticas administrativas

Tabla 58

Prueba piloto: Alfa de Cronbach - Dimensión Beneficios laborales y/o remunerativos

		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	10	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Elaborado con Software SPSS

Tabla 59

Prueba piloto: Alfa de Cronbach - Dimensión Beneficios laborales y/o remunerativos

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,434	5

Elaborado con Software SPSS

Tabla 60

Prueba piloto: Alfa de Cronbach - Dimensión Beneficios laborales y/o remunerativos

Estadísticas de total de elemento				
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
MALTRATOEMPR	10,50	20,056	-,803	,861
SENSACEXPLOT	11,20	6,400	,709	-,060 ^a
DISGUSTTRABAJ	11,10	6,767	,474	,136
HORARINCOM	11,20	6,400	,638	-,014 ^a
NOESFUERZHORASRE GLAM	11,60	7,822	,804	,042

Elaborado con Software SPSS

El valor es negativo debido a una covarianza promedio negativa entre elementos. Esto viola los supuestos del modelo de fiabilidad. Podría desea comprobar las codificaciones de elemento.

Prueba piloto: Alfa de Cronbach - Dimensión Relaciones sociales

Tabla 61

Prueba piloto: Alfa de Cronbach - Dimensión Relaciones sociales

		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	10	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Elaborado con Software SPSS

Tabla 62

Prueba piloto: Alfa de Cronbach - Dimensión Relaciones sociales

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,450	4

Elaborado con Software SPSS

Tabla 63

Prueba piloto: Alfa de Cronbach - Dimensión Relaciones sociales

Estadísticas de total de elemento				
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
AMBIENTIDEFUNCTRABJ	7,10	3,656	,629	,128
AGRADTRABJCOMP AÑ	7,00	3,556	,745	,066
DISTANPERSTRABAJ	5,60	4,489	-,088	,809
SOLIDVIRTGRUPTRABAJ	6,70	3,567	,230	,411

Elaborado con Software SPSS

Prueba piloto: Alfa de Cronbach - Dimensión de desarrollo personal

Tabla 64

Prueba piloto: Alfa de Cronbach - Dimensión de desarrollo personal

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	10	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Elaborado con Software SPSS

Tabla 65

Prueba piloto: Alfa de Cronbach - Dimensión de desarrollo personal

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,927	6

Elaborado con Software SPSS

Tabla 66

Prueba piloto: Alfa de Cronbach - Dimensión de desarrollo personal

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
TRABAJJUSTO	9,30	14,456	,780	,924
TRABJDESARRPERS ONAL	9,30	13,122	,813	,912
DISFRUTLABORTRA BAJ	9,60	14,711	,651	,933
FELIZRESULTTRAB AJ	8,90	10,544	,932	,893
TRABAJSENTREALI Z	8,80	10,622	,871	,905
TRABAJBIENCONM MISM	9,10	10,767	,889	,900

Elaborado con Software SPSS

Prueba piloto: Alfa de Cronbach - Dimensión de desempeño de tarea

Tabla 67

Prueba piloto: Alfa de Cronbach - Dimensión de desempeño de tarea

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	10	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Elaborado con Software SPSS

Tabla 68

Prueba piloto: Alfa de Cronbach - Dimensión de desempeño de tarea

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,575	6

Elaborado con Software SPSS

Tabla 69

Prueba piloto: Alfa de Cronbach - Dimensión de desempeño de tarea

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
TAREAVALIOS	10,40	11,600	,621	,496
UTILLABORREALIZ	10,50	10,056	,752	,412
TAREASSINIMPORT	9,40	10,933	,072	,678
TRABAJABURR	9,90	13,656	-,168	,767
GUSTTRABAJREALIZ	10,20	8,178	,713	,329
COMPLACACTREALIZ	10,10	8,322	,731	,330

Elaborado con Software SPSS

Prueba piloto: Alfa de Cronbach - Dimensión relación con la autoridad

Tabla 70

Prueba piloto: Alfa de Cronbach - Dimensión relación con la autoridad

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	10	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Elaborado con Software SPSS

Tabla 71

Prueba piloto: Alfa de Cronbach - Dimensión relación con la autoridad

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,759	6

Elaborado con Software SPSS

Tabla 72

Prueba piloto: Alfa de Cronbach - Dimensión relación con la autoridad

Estadísticas de total de elemento				
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
JEFCOMPRES	9,90	15,433	,471	,747
DISPGRATCONSULT TRABAJ	9,90	14,322	,773	,708
BIENJEFBENEFCA LT RAB	9,40	10,267	,565	,717
RELACSUPERCORDI AL	9,50	11,611	,795	,648
NOAGUSTTRABAJ	9,00	11,333	,355	,811
JEFVALESFUERZTR ABAJ	9,80	13,956	,635	,711

Elaborado con Software SPSS

Resumen de confiabilidades del modelo propuesto

Tabla 73

Resumen de confiabilidades del modelo propuesto

	Alfa de Cronbach	Fiabilidad compuesta	Varianza extraída media (AVE)
APECTIVO_	0.457	0.646	0.264
BENEFICIOS LABORALES Y/ REMUNERATIVOS	0.199	0.556	0.267
COMPROMISO ORGANIZACIONAL	1.000	1.000	1.000
CONDICIONES FÍSICAS Y/O MATERIALES_	0.661	0.787	0.428
CONTINUIDAD	0.675	0.777	0.260
CULTURA	0.833	0.871	0.411
DESARROLLO PERSONAL	0.743	0.826	0.447
DESEMPEÑO DE TAREA	0.499	0.716	0.351
Efecto moderador 1	1.000	1.000	1.000
FACILITADORES	0.816	0.856	0.331
NORMATIVO	0.559	0.702	0.262
POLITICAS	0.908	0.919	0.278
POLITICAS ADMINISTRATIVOS	0.275	0.671	0.555
RELACIONES SOCIALES	0.453	0.684	0.411
RELACIÓN CON LA AUTORIDAD	0.553	0.743	0.378
RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA	1.000	1.000	1.000
SATISFACCIÓN LABORAL	1.000	1.000	1.000

Elaborado con Software SmartPLS 3

CUMPLTARE ASASIG										0.565							
CURSCONFLI CTTRABJFAM												0.664					
DEDICORGTE MO				0.692													
DELEGTOTC OLAB										0.501							
DELGPARCIA LCOLAB										0.112							
DELPODERFA CULT										0.481							
DESEMPEÑO PROGRAM												0.307					
DIFICORGMO MENT				0.533													
DIRECTCOMP REMPLPRIOR FAM					0.373												
DIRECTIMPO RTEQUILB										0.725							
DISCUTORGO TRASEMP	0.614																
DISFRUTLAB ORTRABAJ						0.664											
DISGUSTTRA BAJ												0.843					
DISPGRATCO NSULTTRABA J																0.619	
DISPPOLITRE INTEGPERS												0.512					

DISTRFISTRA BREALIZLAB OR.			0.630													
ESCACDEALT ERNDISP				0.621												
ESPETRAJAJ CASNOCHFIN DE					0.678											
EVITRELACIA MICALPERSO NTRABAJ												0.047				
EXCEDHIJEN FDISCP										0.658						
EXCVIDSIDE IDORG				0.767												
FAMILACERC ENTORCOTID					0.734											
FELIZCARRE RAORG	0.757															
FELIZRESULT TRABAJ						0.744										
FELMIEORG	0.438															
GENTCOMPA OTRAFREC										0.148						
GUSTTRABAJ REALIZ							0.698									
HORARINCO M.												0.695				
HORARIOSFA CILCONCILIA C											0.525					

IMPULANIMP REOCUPFAMI LILABORAL					0.691											
INCIATFORMI MPULSMODE L									0.622							
INFORCUIDA DESCAPACI T										0.408						
INFORGUADE RCOLELOCA L										0.527						
JEFCOMPRES													0.599			
JEFVALESFU ERZTRABAJ													0.627			
LEALOTRAO RGNCOMLOE STAESTA	0.705															
LEALTOBLIG MORAL									0.676							
MALGAN.																
MASHORDIAL IBR										0.591						
MATEINVERS YDEUD										0.590						
MEPREOCUPP ASEORG				0.031												
MESIENTANC IOSO				0.634												
MIORGME LEALT									0.654							

MOLESTMUJ ERPERMLAR G					0.746											
MORALMENT ORG									0.650							
NOAGUSTTRA BAJ													-0.061			
NOAPEGOEM OCIONORG	-	0.230														
NOCOSTORG AHOR				0.270												
NOESFUERZH ORASREGLA M											0.511					
NOFUESEMIE MORG									-	0.228						
NOLEALORG									0.088							
NOMIEDOTR OTRABJ				0.129												
NOPARTFAM ORG	-	0.069														
NOSENTPERT ENECORG	0.229															
NOTRAYECTP ROFESPERSO N										0.559						
OFERTDEREC HORG									0.109							
ORGCOLABTI EMOESPAC.										0.547						
ORGCOMPRO MISO									0.690							

PROVEEINFR AESTTRABCA S											0.560					
PUBLICEXTE RCONCIL									0.648							
RELACSUPER CORDIAL													0.740			
RESPFAMILC ULTCORPOR AT					0.602											
RESPONSABIL IDAD SOCIAL CORPORATIV A * COMPROMIS O ORGANIZACI ONAL									1.5 72							
SACRIPERSO NBENEFGL O					0.525											
SALIRORGRE PENTENOETI CO											- 0.548					
SEGMEDICAC CIDENTEMPR ES											0.509					
SEGVIDFALL ECIMIENT											0.353					
SENSACEPL OT												0.852				
SERVGUADER PROSUBVEN											0.687					

TRABAJS REALIZ						0.483										
TRABDELMES DESM								0.478								
TRABJDESAR RPERSONAL						0.784										
TRABJFAMLT EMACENTR								0.581								
TRABMENOSS UELDOINFER										0.603						
TRATOOFENS DESCONS											-0.771					
TRBAJAR8HO RAS											0.376					
UTILLABORR EALIZ							0.671									
VACCALENDL ABOR											0.372					
VACREMUN1 AÑOLABOR											0.269					
VOLVPUESTT RABAJMATER N											0.565					

Elaborado con Software SmartPLS 3

Cargas cruzadas del modelo propuesto

Tabla 75

Cargas cruzadas del modelo propuesto

	AFEC TIVO	CONDICI ONES FÍSICAS Y/O MATERI ALES	CONTIN UIDAD	CULT URA	DESARR OLLO PERSON AL	DESEM PEÑO DE TAREA	FACILITA DORES	NORMA TIVO	POLITI CAS	POLITICAS ADMINISTR ATIVOS	RELACI ONES SOCIAL ES	RELACI ÓN CON LA AUTOR IDAD
ABANDPUESTEMERGF AMIL	0.186	0.390	0.226	0.408	0.413	0.229	0.421	0.336	0.524	0.052	0.425	0.302
AGRADTRABJCOMPÑ	0.137	0.483	0.075	0.124	0.605	0.389	0.277	0.194	0.232	0.165	0.808	0.408
AMBIENTFISICTRABAJC OMODAMENT.	0.184	0.534	0.395	0.222	0.397	0.293	0.403	0.311	0.455	-0.083	0.420	0.390
AMBIENTIDEFUNCTRAB J	0.273	0.421	0.239	0.140	0.445	0.484	0.354	0.301	0.317	0.017	0.643	0.446
AMBIENTTRABINIGUAL	0.284	0.624	0.325	0.318	0.455	0.383	0.326	0.404	0.375	-0.066	0.460	0.440
AMBTRABJCONFORT	0.314	0.770	0.223	0.298	0.546	0.499	0.371	0.361	0.292	0.036	0.485	0.499
BENEFICALMUERTICK ET	0.196	0.167	0.349	0.375	0.129	0.172	0.400	0.150	0.585	-0.595	0.021	0.175
BIENJEFBENEFICALTRA B	0.465	0.371	0.350	0.333	0.588	0.609	0.488	0.364	0.419	-0.092	0.305	0.762
BUENDESEMPPRACTFR	0.316	0.456	0.279	0.423	0.566	0.402	0.574	0.357	0.479	-0.045	0.417	0.397
COMODDESEMPLABOR DIAR	0.427	0.692	0.395	0.377	0.540	0.484	0.481	0.598	0.370	0.038	0.396	0.507
COMPLACACTREALIZ	0.434	0.582	0.345	0.426	0.679	0.811	0.497	0.558	0.511	-0.086	0.479	0.711
CONOCINICFRCANALIN TERN	0.300	0.503	0.326	0.403	0.515	0.479	0.718	0.422	0.528	-0.017	0.389	0.371
CONTRREINTRESTAUCI ERR	0.385	0.177	0.474	0.516	0.149	0.106	0.566	0.399	0.681	-0.406	0.144	0.079
CONTRTINTERREGRES VAC	0.149	0.072	0.098	0.285	0.007	-0.153	0.213	0.116	0.361	-0.300	0.086	-0.048

COSASMEJGENTCARRER	0.510	0.574	0.596	0.394	0.427	0.347	0.453	0.621	0.540	-0.204	0.386	0.308
CREERVALFIELORG	0.589	0.239	0.394	0.293	0.324	0.362	0.424	0.705	0.466	0.016	0.329	0.321
CULTADICTTRABAJ	0.204	0.234	0.236	0.562	0.302	0.161	0.378	0.270	0.399	-0.194	0.159	0.095
CULTCOACHDESARRPERS	0.298	0.337	0.415	0.756	0.209	0.063	0.460	0.440	0.490	-0.521	0.164	0.006
CUMPLTAREASASIG	0.291	0.404	0.356	0.361	0.522	0.562	0.565	0.438	0.526	-0.021	0.311	0.598
CURSCONFLICTTRABJFAM	0.406	0.384	0.506	0.348	0.388	0.303	0.563	0.387	0.664	-0.240	0.262	0.311
DEDICORGTEMO	0.427	0.402	0.692	0.345	0.384	0.293	0.323	0.501	0.463	-0.294	0.138	0.190
DELEGTOTCOLAB	0.216	0.484	0.481	0.177	0.283	0.225	0.501	0.397	0.478	-0.030	0.429	0.358
DELGPARCIALCOLAB	0.190	0.333	0.030	0.241	0.213	0.119	0.112	0.216	0.132	0.097	0.246	0.285
DELPODERFACULT	0.301	0.473	0.314	0.263	0.204	0.264	0.481	0.430	0.356	0.078	0.228	0.260
DESEMPEÑOPROGRAM	0.313	0.576	0.216	0.260	0.507	0.348	0.382	0.396	0.307	0.058	0.545	0.504
DIFICORGMOMENT	0.145	0.388	0.533	0.351	0.323	0.239	0.344	0.285	0.430	-0.395	0.414	0.220
DIRECTCOMPREMLPRIORFAM	0.169	0.377	0.320	0.373	0.309	0.239	0.426	0.204	0.436	-0.136	0.175	0.432
DIRECTIMPORTEQUILB	0.364	0.458	0.338	0.329	0.330	0.299	0.725	0.500	0.420	0.051	0.234	0.387
DISCUTORGOTRASEMP	0.614	0.442	0.461	0.440	0.320	0.232	0.292	0.588	0.476	-0.211	0.139	0.323
DISFRUTLABORTRABAJ	0.224	0.662	0.229	0.484	0.664	0.541	0.456	0.348	0.386	0.016	0.379	0.573
DISGUSTTRABAJ	-0.198	0.030	-0.427	-0.420	0.091	-0.041	-0.283	-0.154	-0.468	0.843	0.121	-0.047
DISPGRATCONSULTTRABAJ	0.362	0.506	0.256	0.350	0.421	0.389	0.341	0.421	0.400	-0.021	0.357	0.619
DISPPOLITREINTEGPERSES	0.270	0.155	0.244	0.463	0.310	0.221	0.371	0.223	0.512	-0.309	0.267	0.211
DISTRFISTRABREALIZLABOR.	0.177	0.630	0.411	0.309	0.382	0.321	0.456	0.317	0.260	-0.093	0.288	0.275
ESCACDEALTERNDISP	0.390	0.211	0.621	0.442	0.190	0.138	0.408	0.466	0.579	-0.297	0.230	0.276
ESPETRABAJCASNOCHFIDE	0.144	0.171	0.285	0.678	0.165	0.221	0.338	0.243	0.347	-0.360	0.169	0.176
EVITRELACIAMICALPERSONTRABAJ	0.134	0.102	0.438	0.425	0.072	0.098	0.397	0.175	0.495	-0.632	0.047	0.007
EXCEDHIJENFDISCP	0.293	0.423	0.507	0.380	0.297	0.406	0.441	0.341	0.658	-0.490	0.230	0.422

EXCVIDSIDECIDORG	0.485	0.267	0.767	0.477	0.154	0.295	0.475	0.592	0.633	-0.455	0.139	0.351
FAMILACERCENTORCO TID	0.017	0.335	0.161	0.734	0.299	0.156	0.562	0.143	0.394	-0.224	0.128	0.116
FELIZCARRERAORG	0.757	0.160	0.410	0.278	0.294	0.377	0.265	0.585	0.211	-0.031	0.009	0.345
FELIZRESULTTRABAJ	0.291	0.447	0.259	0.244	0.744	0.610	0.411	0.300	0.343	0.097	0.584	0.498
FELMIEORG	0.438	0.431	0.377	0.056	0.348	0.401	0.236	0.401	0.173	0.034	0.293	0.367
GENTCOMPAOTRAFRE C	0.053	0.146	0.196	0.486	0.251	-0.004	0.392	0.148	0.367	-0.190	0.286	0.034
GUSTTRABAJREALIZ	0.209	0.334	0.318	0.100	0.498	0.698	0.214	0.271	0.301	-0.055	0.434	0.473
HORARINCOM.	-0.120	0.006	-0.230	-0.322	-0.109	0.026	-0.161	0.014	-0.422	0.695	-0.020	0.051
HORARIOSFACILCONCI LIAC	0.002	0.026	0.142	0.318	0.041	0.085	0.415	0.097	0.525	-0.326	0.176	0.042
IMPULANIMPREOCUPF AMILILABORAL	0.297	0.176	0.370	0.691	0.080	0.127	0.346	0.416	0.489	-0.509	0.146	0.133
INCIATFORMIMPULSMO DEL	0.222	0.388	0.277	0.647	0.397	0.341	0.622	0.319	0.470	-0.198	0.245	0.356
INFORCUIDADDESCAPA CIT	0.050	0.176	-0.042	0.253	0.254	0.206	0.289	0.002	0.408	-0.422	0.267	0.303
INFORGUADERCOLELO CAL	0.169	0.624	0.314	0.404	0.543	0.422	0.523	0.391	0.527	0.011	0.506	0.574
JEFCOMPRES	0.310	0.449	0.180	0.240	0.468	0.464	0.240	0.267	0.150	-0.024	0.364	0.599
JEFVALESFUERZTRAB AJ	0.282	0.486	0.346	0.231	0.459	0.562	0.403	0.423	0.380	-0.099	0.332	0.627
LEALOTRAORGNCOML OESTAESTA	0.705	0.273	0.374	0.274	0.285	0.358	0.392	0.639	0.414	-0.048	0.330	0.367
LEALTOBLIGMORAL	0.470	0.442	0.605	0.361	0.071	0.191	0.461	0.676	0.441	-0.195	0.131	0.278
MALGAN.	-0.023	0.016	-0.022	-0.250	0.076	0.008	-0.154	0.011	-0.182	0.487	-0.014	0.055
MASHORDIALIBR	0.391	0.394	0.604	0.417	0.371	0.266	0.434	0.428	0.591	-0.332	0.235	0.439
MATEINVERSYDEUD	0.072	0.020	0.252	0.291	0.094	-0.017	0.242	0.012	0.590	-0.490	0.085	0.136
MEPREOCUPPASEORG	0.006	-0.079	0.031	-0.295	-0.062	-0.170	-0.163	-0.135	-0.284	0.493	-0.070	0.027
MESIENTANCIOSO	0.478	0.350	0.634	0.282	0.355	0.305	0.255	0.393	0.388	-0.406	0.142	0.337
MIORGMERELEALT	0.405	0.422	0.348	0.329	0.358	0.447	0.417	0.654	0.381	-0.020	0.312	0.432
MOLESTMUJERPERMLA RG	0.320	0.161	0.348	0.746	0.159	0.076	0.497	0.433	0.402	-0.389	-0.050	0.069

MORALMENTORG	0.680	0.333	0.466	0.492	0.273	0.259	0.273	0.650	0.315	-0.219	0.080	0.313
NOAGUSTTRABAJ	-0.076	0.063	-0.088	-0.354	0.083	0.037	-0.270	-0.090	-0.304	0.459	0.183	-0.061
NOAPEGOEMOCIONOR G	-0.230	-0.088	-0.272	-0.213	-0.042	-0.143	-0.172	-0.222	-0.306	0.213	0.134	-0.214
NOCOSTORGAHOR	0.212	0.167	0.270	-0.176	-0.048	0.069	0.001	0.178	-0.203	0.243	0.094	0.046
NOESFUERZHORASRE GLAM	-0.047	-0.122	-0.006	-0.344	-0.074	-0.082	-0.180	-0.106	-0.290	0.511	-0.086	-0.121
NOFUESEMIEMORG	-0.177	-0.176	0.013	-0.283	-0.194	-0.202	-0.243	-0.228	-0.248	0.195	-0.077	-0.201
NOLEALORG	0.006	-0.015	0.028	-0.125	-0.135	-0.108	-0.053	0.088	-0.328	0.468	-0.029	-0.150
NOMIEDOTROTRABJ	0.178	0.076	0.129	-0.132	-0.022	0.073	0.003	0.160	-0.242	0.240	-0.036	0.065
NOPARTFAMORG	-0.069	-0.186	-0.198	-0.290	-0.122	-0.133	-0.151	-0.222	-0.333	0.120	-0.014	-0.118
NOSENTPERTENECORG	0.229	0.003	0.077	-0.301	-0.044	-0.074	-0.172	0.040	-0.313	0.262	-0.045	-0.084
NOTRAYECTPROFESPE RSON	0.312	0.546	0.506	0.399	0.464	0.452	0.600	0.516	0.559	-0.082	0.447	0.556
OFERTDERECHORG	0.166	-0.036	0.108	-0.090	-0.074	-0.045	-0.066	0.109	-0.182	0.366	-0.117	0.123
ORGCOLABTIEMOESPA C.	0.413	0.294	0.513	0.265	0.273	0.190	0.542	0.388	0.547	-0.147	0.143	0.298
ORGCOMPROMISO	0.454	0.573	0.296	0.327	0.369	0.487	0.433	0.690	0.302	-0.005	0.402	0.428
ORGSIGNIFPERSON	0.302	0.280	0.324	0.212	0.170	0.050	0.253	0.211	0.303	-0.168	0.121	0.343
PADRCASRENUNCSUEL D	0.354	0.343	0.351	0.555	0.357	0.310	0.601	0.567	0.697	-0.223	0.447	0.317
PERMANORGNECESDE S	0.071	0.244	0.477	0.265	0.370	0.290	0.373	0.216	0.407	-0.076	0.244	0.328
PERMDESCMED	0.335	0.458	0.348	0.347	0.386	0.326	0.412	0.399	0.442	0.018	0.353	0.332
PERMVACGARANT	0.089	0.282	0.094	0.240	0.327	0.224	0.289	0.064	0.446	-0.383	0.278	0.072
PLANJUBILAC	0.319	0.296	0.426	0.507	0.275	0.234	0.546	0.422	0.647	-0.224	0.299	0.383
POCOPCIONESALIRORG	0.119	0.080	0.426	0.459	0.091	0.148	0.279	0.204	0.429	-0.386	-0.010	0.047
POCOPCIONESALIRORG	0.119	0.080	0.426	0.459	0.091	0.148	0.279	0.204	0.429	-0.386	-0.010	0.047
POLITFRINNOVMETODT RAB	0.251	0.362	0.213	0.600	0.284	0.261	0.460	0.405	0.481	-0.079	0.277	0.396
PRACTPROMOVEMPLE AB	0.245	0.481	0.278	0.576	0.339	0.280	0.507	0.399	0.445	-0.226	0.370	0.411
PREPERORG	0.472	0.511	0.451	0.212	0.187	0.342	0.354	0.538	0.271	-0.011	0.012	0.358

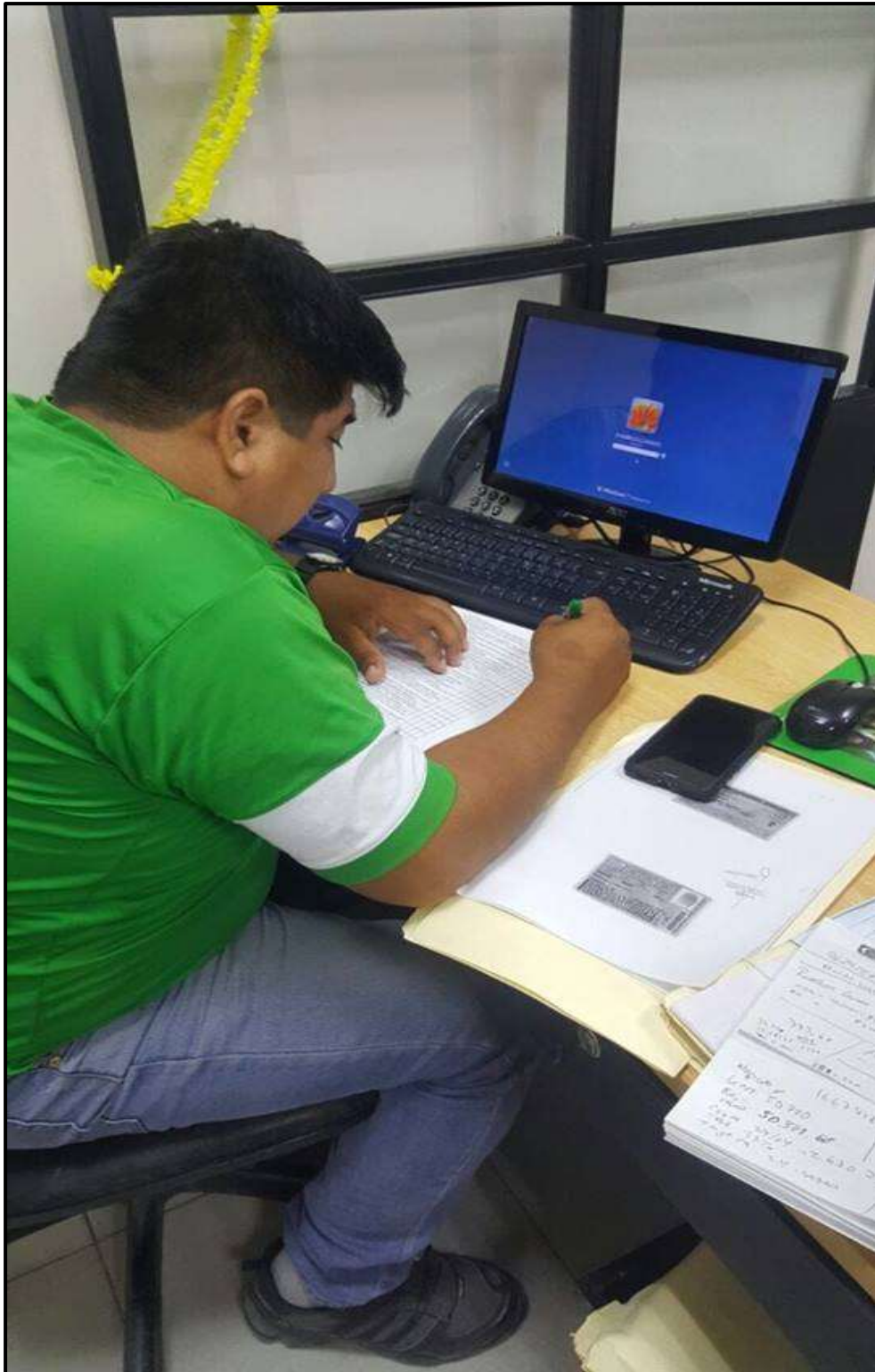
PRESUPCONCILIAC	0.227	0.241	0.578	0.357	0.260	0.209	0.475	0.313	0.471	-0.350	0.193	0.045
PROBLEMORGMIOS	0.732	0.192	0.496	0.395	0.346	0.308	0.346	0.568	0.465	-0.315	0.218	0.376
PROMCOMP	0.804	0.529	0.840	0.383	0.418	0.454	0.536	0.841	0.467	-0.049	0.356	0.485
PROMRSC	0.450	0.570	0.620	0.808	0.513	0.403	0.893	0.596	0.971	-0.489	0.455	0.466
PROMSL	0.446	0.791	0.431	0.248	0.883	0.809	0.509	0.555	0.420	0.278	0.752	0.800
PROVEEINFRAESTTRA BCAS	0.239	0.265	0.123	0.373	0.296	0.171	0.550	0.296	0.560	-0.078	0.144	0.349
PUBLICEXTERCONCIL	0.227	0.335	0.312	0.477	0.145	0.130	0.648	0.286	0.475	-0.292	0.021	0.181
RELACSUPERCORDIAL	0.344	0.370	0.272	0.178	0.485	0.431	0.255	0.317	0.336	0.057	0.478	0.740
RESPFAMILCULTCORP ORAT	0.325	0.323	0.435	0.602	0.217	0.237	0.420	0.380	0.486	-0.489	0.233	0.428
RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA * COMPROMISO ORGANIZACIONAL	0.351	0.147	0.241	0.298	0.081	0.162	0.322	0.461	0.237	-0.076	0.056	0.050
SACRIPERSONBENEFG LO	0.340	0.271	0.525	0.416	0.079	0.108	0.542	0.466	0.518	-0.275	0.241	0.034
SALIRORGREPENTENO ETICO	-0.445	-0.303	-0.645	-0.533	-0.235	-0.179	-0.439	-0.548	-0.487	0.383	-0.119	-0.134
SEGMEDECACCIDENTE MPRES	0.367	0.430	0.535	0.288	0.455	0.458	0.542	0.482	0.509	-0.232	0.397	0.147
SEGVIDFALLECIEMT	0.083	0.413	0.196	0.189	0.312	0.332	0.279	0.247	0.353	-0.275	0.304	0.287
SENSACEXPLOT	-0.061	-0.082	-0.226	-0.454	0.197	0.008	-0.137	-0.096	-0.345	0.852	0.072	0.013
SERVGUADERPROPSU BVEN	0.276	0.209	0.489	0.522	0.126	0.032	0.430	0.370	0.687	-0.474	0.217	0.141
SERVICDECENTRODEP ORT	0.347	0.443	0.540	0.265	0.352	0.359	0.313	0.372	0.487	-0.161	0.238	0.374
SESIONINFORTEMTAB JFAMIL.	0.138	0.236	0.399	0.539	0.151	0.215	0.718	0.395	0.564	-0.330	0.206	0.116
SIENTDEBOORG	0.269	0.325	0.274	0.346	0.435	0.468	0.397	0.312	0.241	-0.112	0.150	0.262
SIENTDESINTERPOREL TRABAJREALIZ	-0.177	-0.021	-0.295	-0.269	0.048	0.045	-0.256	-0.095	-0.413	0.642	-0.037	0.064
SIENTODEJAAMISCOMP A	0.069	-0.221	0.039	-0.383	-0.079	0.042	-0.091	-0.017	-0.215	0.408	-0.095	0.030

SOLIDVIRTGRUPTRABA J	0.221	0.496	0.277	0.338	0.621	0.473	0.387	0.361	0.457	-0.032	0.759	0.429
SOYLEALORG	0.508	0.473	0.488	0.335	0.304	0.469	0.480	0.669	0.469	-0.155	0.250	0.364

SOYLEALPORMISVALO R	0.494	0.376	0.234	0.223	0.392	0.518	0.224	0.573	0.232	-0.007	0.343	0.485
SUELDACEPT	0.297	0.366	0.527	0.418	0.142	0.178	0.393	0.435	0.513	-0.322	0.062	0.273
SUELDBAJ	0.046	0.043	0.021	-0.272	-0.030	0.012	-0.005	0.109	-0.280	0.505	-0.024	0.016
SUSCRIBSEGMECICOFA M	0.153	0.276	0.370	0.397	0.114	0.097	0.594	0.346	0.474	-0.224	0.257	0.165
TAREASSINIMPORT	0.154	0.157	0.155	0.035	0.173	0.239	0.092	0.042	0.316	-0.384	0.121	0.133
TAREAVALIOS	0.265	0.433	0.193	0.128	0.428	0.673	0.323	0.416	0.109	0.016	0.462	0.491
TRABAJBIENCONMMIS M	0.430	0.337	0.191	0.203	0.708	0.661	0.323	0.362	0.337	-0.011	0.501	0.627
TRABAJCUBREXPECTE CONOM	0.315	0.457	0.365	0.424	0.571	0.528	0.529	0.434	0.529	-0.117	0.497	0.482
TRABAJJUSTO	0.228	0.450	0.057	-0.004	0.581	0.448	0.259	0.227	0.110	0.366	0.451	0.383
TRABAJSENTREALIZ	0.268	0.436	0.437	0.289	0.483	0.285	0.383	0.322	0.553	-0.129	0.498	0.406
TRABDELMEDESMP	0.131	0.244	0.133	0.389	0.229	0.081	0.478	0.275	0.516	-0.189	0.309	0.169
TRABJDESARRPERSON AL	0.348	0.537	0.271	0.270	0.784	0.495	0.314	0.324	0.339	-0.009	0.624	0.478
TRABJFAMLTEMACENT R	0.304	0.183	0.375	0.432	0.171	0.124	0.581	0.311	0.477	-0.223	0.273	0.197
TRABMENOSSUELDOIN FER	0.240	0.023	0.472	0.442	-0.050	-0.087	0.363	0.230	0.603	-0.603	-0.089	0.099
TRATOOFENSDESCONS	0.052	-0.005	0.260	0.305	-0.090	-0.093	0.114	-0.070	0.334	-0.771	-0.078	-0.116
TRBAJAR8HORAS	-0.178	-0.120	-0.097	0.255	0.078	-0.137	0.305	-0.137	0.376	-0.270	0.117	-0.184
UTILLABORREALIZ	0.378	0.400	0.315	0.182	0.578	0.671	0.360	0.370	0.221	0.097	0.371	0.429
VACCALENDLABOR	0.185	0.053	0.110	0.102	-0.011	0.036	0.241	0.076	0.372	-0.321	0.055	-0.014
VACREMUN1AÑOLABO R	0.303	0.423	0.170	0.104	0.456	0.454	0.427	0.397	0.269	0.200	0.471	0.315
VOLVPUESTTRABAJMA TERN	0.281	0.491	0.299	0.460	0.569	0.432	0.442	0.384	0.565	-0.115	0.335	0.406

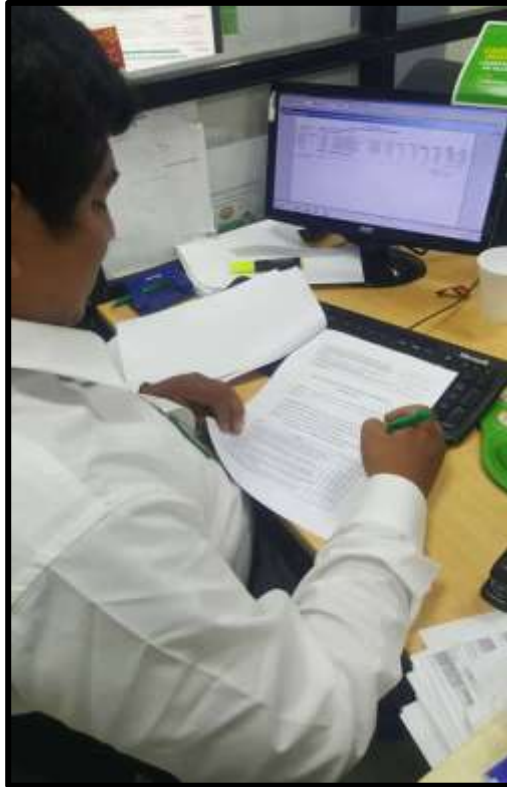
Elaborado con Software SmartPLS 3

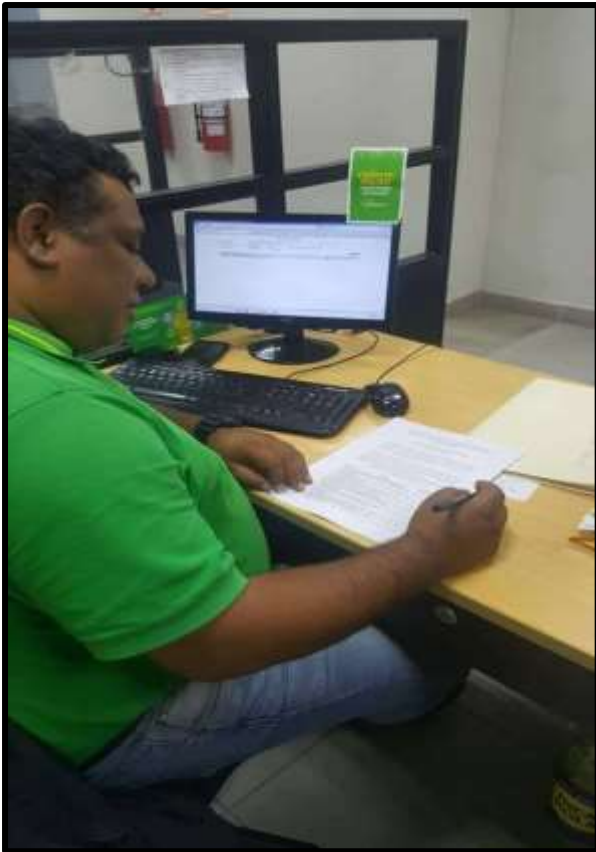
GALERÍA











ENTREVISTA

¿A qué área de la institución financiera pertenece?

R= Pertenezco al área de negocios de Mi Banco.

¿Qué cargo desempeña en la institución financiera? ¿Y cuánto tiempo lleva trabajando en la organización?

R= Soy Gerente General de Mi Banco. Actualmente, en el puesto llevo 3 años laborando, pero empecé a trabajar aquí hace 7 años. Inicié mis dos primeros años en ventanilla y conforme iba teniendo más experiencia laboral en esta entidad, fui ascendiendo año tras año hasta llegar al puesto que hoy ocupo.

¿Cuál es el objetivo principal del trabajo que aquí realiza?

R= Lograr un mayor desempeño de la agencia, tanto de la parte operativa como de los resultados de negocios. Asimismo, tener un mejor control de la dirección de la agencia con respecto a cada una de sus áreas, las cuales son de negocios, operaciones, cobranza y servicio de limpieza; de tal manera que todos los colaboradores tengan en claro los objetivos deseados.

¿Qué tan comfortable considera el ambiente laboral de la institución financiera?

R= Considero que actualmente el ambiente laboral se encuentra inestable en relación al rendimiento de los colaboradores, a raíz de una serie de problemas organizacionales que surgieron tras la fusión de Mi banco con la financiera Edyficar a principios del año 2014, siendo los motivos económicos los que causaron esta unión. Considero, que el principal problema que se evidencia es la resistencia al cambio por parte de los colaboradores, considerando que no se adaptaban al nuevo sistema de la financiera Edyficar, afectando negativamente tanto en su satisfacción laboral y personal como en su compromiso con la entidad. Desde ese momento, el departamento de recursos humanos tuvo muchos altibajos. El error fue la alta rotación del personal, debido a que los colaboradores no se sentían a gusto con el nuevo cambio de políticas laborales, originando que muchos de ellos abandonen sus puestos de trabajo.

¿A raíz de este problema, ustedes han intentado buscar soluciones?

R: Si, claro. Hemos venido trabajando con prácticas de compromiso organizacional, tomando como referencia casos de instituciones financieras similares que han creído conveniente su ejecución para incrementar la satisfacción laboral y la responsabilidad social. Asimismo, al ver el éxito de los resultados se está buscando establecer estrategias de compromiso que nos ayuden a solucionar los problemas por los cuales está pasando la entidad.