

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**DIAGNÓSTICO DEL COMPROMISO ORGANIZACIONAL
DE LA TIENDA SODIMAC CHICLAYO 1 SUSTENTADO EN
EL MODELO DE MEYER Y ALLEN PERIODO 2017**

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTOR

Giangabriel Alexander Elera Chiclayo

Chiclayo, 12 de Abril del 2018

Información General

1. Facultad y Escuela: Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela de Administración de Empresas.
2. Título del Informe de tesis: DIAGNÓSTICO DEL COMPROMISO ORGANIZACIONAL DE LA TIENDA SODIMAC CHICLAYO 1 SUSTENTADO EN EL MODELO DE MEYER Y ALLEN PERIODO 2017
3. Autor(a) y firma: Giangabriel Alexander Elera Chiclayo
4. Asesor(a) y firma: Rocío Elizabeth Saavedra Yorente
5. Línea de investigación: Ciencias Empresariales.
6. Fecha de presentación: 12 de abril del 2018

**DIAGNÓSTICO DEL COMPROMISO ORGANIZACIONAL
DE LA TIENDA SODIMAC CHICLAYO 1 SUSTENTADO EN
EL MODELO DE MEYER Y ALLEN PERIODO 2017**

POR:

Elera Chiclayo Giangabriel Alexander

Presentada a la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Católica
Santo Toribio de Mogrovejo, para optar el Título de:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

APROBADO POR:

Mgr. Rafael Camilo Girón Córdova

Presidente de Jurado

Mgr. Carla Ethel Gamarra Flores

Secretaria de Jurado

Mgr. Rocío Elizabeth Saavedra Yorente

Vocal/Asesor de Jurado

CHICLAYO, 2018

DEDICATORIA

A Dios Todopoderoso, por darme la vida, la salud y la oportunidad de desarrollar mi investigación para poder ser un profesional de éxito.

A mis padres por su apoyo hacia mi persona y su dedicación al brindarme todo lo necesario para obtener una educación universitaria, y ser el impulso de mi vida para salir adelante.

AGRADECIMIENTO

A todos los docentes de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo por brindarme todos los conocimientos en mi carrera, pero en especial a la profesora Carla Ethel Gamarra Flores (docente del curso de Tesis) por sus indicaciones y su apoyo constante, y a mi asesora de Tesis Rocío Elizabeth Saavedra Yorente por su visión crítica, experiencia y confianza para poder concluir con éxito mi investigación.

RESUMEN

El presente trabajo de investigación ofrece los resultados de un diagnóstico situacional para determinar el nivel del compromiso organizacional que se encuentra presente en los colaboradores de la tienda SODIMAC Chiclayo 1, según el modelo tridimensional sustentado por el Meyer y Allen, el cual describe el compromiso presente en los colaboradores, bajo tres dimensiones: compromiso afectivo, normativo y de continuidad.

Para su análisis posterior se aplicó el cuestionario de Meyer y Allen a los 220 colaboradores de la tienda SODIMAC Chiclayo 1, y de manera empírica se identificaron nudos críticos que sirven de insumo para el planteamiento futuro de un plan de acción en el manejo del potencial humano, con el fin de mejorar los niveles de compromiso de los colaboradores para un desarrollo organizacional que incida positivamente en la empresa. Como resultados se concluye que la empresa cuenta con un nivel medio de compromiso afectivo (58%) y de continuidad (55%), y un nivel alto de compromiso normativo (37%) por parte de los colaboradores.

Palabras clave: Allen y Meyer, compromiso organizacional, vínculo organizacional, afectivo, continuidad, normativo.

Clasificaciones JEL: M12, M54, M53.

ABSTRACT

This research work offers the results of a situational diagnosis to determine the level of organizational commitment that is present in the employees of the SODIMAC Chiclayo 1 store, according to the three-dimensional model supported by Meyer and Allen, which describes the present commitment in the collaborators, under three dimensions: affective, normative and continuity commitment.

For its subsequent analysis, the questionnaire of Meyer and Allen was applied to the 220 employees of the SODIMAC Chiclayo 1 store, and empirically identified critical nodes that serve as input for the future planning of an action plan in the management of human potential in order to improve the levels of commitment of the collaborators for an organizational development that has a positive impact on the company. As results, it is concluded that the company has a medium level of affective commitment (58%) and continuity (55%), and a high level of normative commitment (37%) by employees.

Keywords: Allen and Meyer, organizational commitment, organizational link, affective, continuity, normative.

JEL classifications: M12, M54, M53.

INDICE

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTO

RESUMEN

ABSTRACT

I. INTRODUCCIÓN.....	11
II. MARCO TEÓRICO	13
2.1. Antecedentes del problema	13
2.2. Bases teóricas científicas	17
III. METODOLOGÍA.....	24
3.1. Tipo y nivel de investigación.....	24
3.2. Diseño de investigación.....	24
3.3. Población, muestra y muestreo.....	24
3.4. Criterios de selección.....	24
3.5. Operacionalización de variables.....	25
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	27
3.7. Procedimientos.....	28
3.8. Plan de procesamiento y análisis de datos.....	30
3.9. Matriz de consistencia.....	31
3.10. Consideraciones éticas.....	32
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	33
V. CONCLUSIONES.....	38
VI. RECOMENDACIONES.....	39
VII. LISTA DE REFERENCIAS.....	40
VII. ANEXOS	41

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1 Las tres dimensiones del compromiso en relación con otros elementos.....	18
Tabla N° 2 Las tres dimensiones del compromiso y clasificación de los bienes.....	19
Tabla N° 3 Componentes del compromiso organizacional según Meyer y Allen	22
Tabla N° 4 Distribución de los enunciados según el tipo de compromiso	28

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N° 1. Compromiso organizacional según dimensión afectiva en SODIMAC.....	33
Figura N° 2. Compromiso organizacional según dimensión continuidad en SODIMAC.	34
Figura N° 3. Compromiso organizacional según dimensión normativa en SODIMAC ...	35
Figura N° 4. Media de los resultados según su puntaje por dimensión.....	36
Figura N° 5. Nivel del compromiso organizacional en SODIMAC.....	37

I. INTRODUCCIÓN

El compromiso organizacional es un activo determinante que influye en los colaboradores para el cumplimiento de los objetivos de la organización y que varios autores lo catalogan como un indicador que ayuda a trabajar en la rotación del personal, el ausentismo y mide el buen desempeño de los trabajadores, de esta manera el estudio y el diagnóstico del compromiso organizacional ayuda a las empresas a tomar medidas necesarias con el objetivo de mantener, fidelizar y retener al recurso humano (Mathieu y Zajac, 1990; Meyer y Allen, 1997).

Las empresas hoy en día deben mantener un fuerte vínculo con sus colaboradores con la finalidad de convertir esta situación en una ventaja competitiva y brindar el valor necesario a la organización ante la competencia. En Perú, una de las empresas que generan valor de la organización sobre sus colaboradores es SODIMAC, la cual se encuentra presente 9 años consecutivos como una de las 30 mejores empresas para trabajar en el Perú según Great Place To Work (Organización encargada de evaluar el clima laboral y publicar el ranking anualmente) desde el año 2006 hasta la actualidad, pero tuvo un descenso progresivo desde el año 2010 que ocupó el 1er lugar hasta el 10mo lugar ocupado en el año 2015.

En la ciudad de Chiclayo, SODIMAC tiene 9 años en el mercado, satisfaciendo las necesidades de los clientes y brindando puestos de trabajo a más de 200 personas. SODIMAC recluta personas competentes y opta por el desarrollo del personal interno por sobre la contratación externa, ofreciendo de esta manera la posibilidad de una línea de carrera como desarrollo personal. Sin embargo, resulta complicado lograr mantener en el tiempo un nivel alto de compromiso en la organización cuando se tienen un número elevado de colaboradores, es por ello, que se consideró una variable a evaluar y la cual es influyente en la posición de SODIMAC en el ranking de Great Place To Work.

También se pudo haber tomado en cuenta múltiples factores influyentes en la organización, como por ejemplo la satisfacción del colaborador, el clima laboral, la motivación del personal, tipos de liderazgo, la comunicación organizacional, entre otros pero se tomó la decisión por diagnosticar el compromiso de los colaboradores hacia la organización, puesto que el departamento de Recursos Humanos le interesó obtener información acerca del nivel de vinculación y el grado de lealtad del personal, ya que no existe un previo estudio de esta naturaleza en la empresa.

Los intereses del departamento de Recursos Humanos tras realizar la investigación, radicó en obtener información para la creación de herramientas y estrategias con el fin de obtener ventajas sostenibles y duraderas en el tiempo, como también crear un vínculo más sólido con los objetivos organizacionales, y así poder incentivar comportamientos que repercutan en unos mejores resultados, siendo SODIMAC Chiclayo 1 beneficiado por la presente investigación, y como consecuencia, mejorar su posicionamiento en el ranking de Great Place To Work atendiendo de manera eficiente esta variable. Se planteó la siguiente pregunta de investigación:

¿En qué situación se encuentra el compromiso organizacional en SODIMAC Chiclayo 1?

Como objetivo principal se trazó determinar el diagnóstico del compromiso organizacional que se encuentra presente en los colaboradores de la tienda SODIMAC Chiclayo 1 sustentado en el modelo de Meyer y Allen; los objetivos específicos son determinar el nivel de compromiso normativo, afectivo y continuo de los colaboradores. Para ello se aplicó un cuestionario enfocado en la teoría multidimensional del compromiso organizacional de Meyer y Allen para diagnosticar el nivel de compromiso organizacional en SODIMAC Chiclayo1, teniendo en cuenta esta teoría porque muchos estudios a nivel mundial consideran a esta teoría como la más adecuada, validada en España y México (Arciniega y Gonzales, 2006), porque describe, clasifica y mide el compromiso organizacional en dimensiones específicas para su mayor comprensión de las conductas que los colaboradores manifiestan en su centro de trabajo.

II. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes del problema

Mijares (2011), en su tesis de postgrado titulada “Principales factores que influyen en el nivel de compromiso organizacional dentro de una empresa de Outsourcing”, menciona que el compromiso organizacional depende principalmente de la edad de las personas, dando como referencia el tiempo de antigüedad que llevan laborando relacionado con un mayor compromiso organizacional.

Rivera (2010), según su tesis de postgrado titulada “Compromiso organizacional de los docentes de una Institución Educativa Privada de Lima Metropolitana y su correlación con variables demográficas”, la antigüedad laboral del colaborador genera un mayor compromiso hacia la organización en comparación a los nuevos colaboradores, debido a que a mayor tiempo laborando se siente más seguro y comprometido con su trabajo. El estado civil denota poca incidencia en el compromiso organizacional, así como el hecho de tener hijos o no. El autor recomienda profundizar en el estudio de compromiso organizacional, pero con respecto a determinantes como los beneficios laborales y la percepción que tienen de ello. También recomienda un análisis de la variable sexo que permita determinar si son los varones o las mujeres los responsables directos de su economía familiar, puesto que en la investigación se obtiene como resultado que los varones cuidan y quieren más su puesto de trabajo y por ende un mayor sentimiento de deuda con la empresa (un alto grado de apego más explícito que las damas).

Montoya (2014), según su tesis de postgrado titulada “Validación de la escala de compromiso organizacional de Meyer y Allen en trabajadores de un Contact Center”, el estado civil de los participantes muestra una significativa diferencia de compromiso en los solteros de los casados. Una limitación importante, el cual es un aspecto no considerado en la investigación, es la deseabilidad social de los trabajadores, que es común en una intervención cuando se miden conceptos y/o valores personales, y que tienden a manifestar los trabajadores para no quedar mal o verse con una percepción baja en su empresa.

Alarcón & Denisse (2014), según el artículo de investigación científica titulado “Satisfacción laboral y compromiso organizacional en colaboradores de una empresa Retail”, resaltan la importancia de estudiar estas variables para la detección de las dificultades presentes

en el ambiente laboral, además sirve para la identificación de factores internos y externo que son predisponentes, facilitadores y/o entorpecedores del logro en la calidad de trabajo y los objetivos de las instituciones. Por conclusión se deduce una relación positiva y altamente significativa entre los factores intrínsecos y los componentes afectivo, continuidad y normativo del compromiso organizacional, sin dejar de lado a los factores extrínsecos como manejo de mejores políticas de la organización, mejor condiciones físicas y salariales tenga el colaborador, mayor será su compromiso hacia la organización.

Arias, Varela, Loli & Quintana (2003), según el artículo científico publicado en la Revista de Investigación en Psicología volumen 6 titulado “El compromiso organizacional y su relación con algunos factores demográficos y psicológicos”, se confirmó que las mujeres mostraron mayor puntuación en cuanto al Compromiso Afectivo. También se verificó el mayor compromiso en los colaboradores, tanto afectivo como de continuidad presente en las personas casadas, con diferencias mínimas. Estos hallazgos indican la importancia de las acciones de la organización en cuanto a los aspectos subjetivos de satisfacción y compromiso. Igualmente, implican la trascendencia de los aspectos organizacionales para lograr el compromiso, el cual puede acarrear consecuencias positivas para la organización

2.1.1. Información de la organización

SODIMAC es considerada la tienda por departamentos más grande en Sudamérica en venta de artículos de construcción y artículos para el hogar, tiene 50 años de experiencia en el mercado y presencia en Chile, Colombia, Argentina, Perú y Brasil. Cuentan con una fuerza laboral de 20,000 empleados y una facturación anual de ventas de más de 1,500 millones de dólares. SODIMAC es una empresa reconocida por estar presente 9 años consecutivos como una de las 30 mejores empresas para trabajar en el Perú según Great Place To Work, organización que evalúa anualmente a muchas empresas y publica un ranking de los mejores lugares para trabajar en el país.

2.1.1.1. Misión

Dar siempre soluciones a personas y contratistas para que puedan concretar proyectos de construcción, reparación, equipamiento en general y decoración del hogar, mejorando la calidad de vida de las familias a través de un servicio de excelencia y los mejores precios del mercado.

2.1.1.2. Visión

Ser la empresa líder de proyectos para el hogar y construcción que, mejorando la calidad de vida, sea la más querida, admirada y respetada por la comunidad, clientes, asesores y proveedores en América. Para generar una cultura de éxito en SODIMAC y un gran clima laboral, todos los asesores debemos conocer nuestra misión y visión, los principios y valores que guían nuestra conducta dentro de SODIMAC.

2.1.1.3. Cultura organizacional

La cultura de SODIMAC se relaciona con las personas, seres humanos preocupados e interesados por lo que les sucede a otros. Su cultura tiene como principio entrenar a otros hacia la excelencia, superar las expectativas.

Se promueven principios culturales a través del reconocimiento colectivo, impulsando el trabajo en equipo y trabajar juntos para solucionar problemas. La cultura en SODIMAC está compuesta por más que habilidades, se busca generar un sentimiento, un compromiso, una creencia de poder realizar muy bien las actividades diarias que impulsan a la mejora de la compañía.

La empresa llama a todos sus colaboradores como “asesores”, porque su principal función es asesorar, comprender sus necesidades, solucionar problemas y hacer realidad los proyectos de los clientes.

2.1.1.4. Valores

Los valores de SODIMAC son:

- Calidad en el servicio al cliente, se busca siempre superar las expectativas de los clientes.
- Trabajo en equipo, se logra resultados exitosos trabajando juntos.
- Innovación, busca permanentemente nuevas iniciativas
- Respeto, valora las diferencias, confía y escucha a los demás sin prejuicios.
- Sostenibilidad, se es responsable con los clientes, comunidad, proveedores, asesores y con el medio ambiente.
- Excelencia personal, se busca constantemente el crecimiento y desarrollo profesional.
- Eficiencia, se logra los mejores resultados optimizando recursos.

2.1.1.5. Clima laboral

El clima laboral se basa en el bienestar y disposición de todos los colaboradores de una empresa, logrando trabajar juntos y a gusto con sentido de trascendencia y metas alineadas a las de la organización. La gestión del clima corresponde a los líderes en SODIMAC, pero cada asesor aporta en su día a día vivir en un ambiente de confianza, respeto, imparcialidad, orgullo y camaradería.

- Credibilidad, comunicación abierta, política de puertas abiertas, se cumplen las promesas, coherencia entre lo que se dice y lo que se hace.
- Respeto, capacitación y entrenamiento, recursos y materiales de trabajo, respeto por el uso de tiempo libre, reconocimiento por el buen trabajo.
- Camaradería, bienvenida e inducción cálida y motivadora al nuevo asesor, celebración de eventos especiales, sentido de familia, esfuerzos orientados a metas.
- Orgullo, apoyo a la comunidad, sentimiento de pertenencia a un equipo, comunicación de los avances y logros, colaboración entre áreas.
- Imparcialidad, retribución justa por el trabajo, evaluación permanente de desempeño y reconocimiento, líneas de carrera definidas e igualdad de oportunidades para todos.

2.2. Bases teóricas científicas

Se tomó en cuenta las siguientes bases teóricas acerca del enfoque tridimensional del compromiso organizacional y del modelo de compromiso de Meyer y Allen, lo cual generó la estructura del presente marco teórico de la investigación, para poder obtener un conocimiento concreto acerca del compromiso organizacional, que según fundamentan los presentes autores, éste es un factor clave que no debe ser desatendido por la empresa y así obtener el éxito en la organización.

- Enfoque tridimensional del compromiso organizacional:

El estudio del compromiso en el lugar de trabajo viene de los años 60 y se enfocó hacia el concepto del compromiso organizacional (Cohen, 2003). Con el tiempo se fueron ampliando nuevos enfoques del compromiso no tan centrados en aspectos organizacionales y mirando hacia el puesto de trabajo, el grupo de trabajo, etc. (Randall y Cote, 1991; Morrow, 1993).

El objeto del compromiso puede ser hacia una persona, una institución o una meta. No tienen por qué ser excluyentes los objetos del compromiso, pero lógicamente van a variar respecto a la naturaleza del vínculo generado.

Respecto a los antecedentes del compromiso, se señalan tres tipos de variables: organizacionales; personales y del entorno (Meyer y Allen, 1997). Entre las primeras se destacan: la naturaleza del trabajo, la descripción del puesto, las políticas de recursos humanos, la comunicación, el grado de participación en la organización y los estilos de liderazgo de los directivos. Entre las personales se señalan: edad, género, antigüedad en el cargo, expectativas en el trabajo, valores respecto al trabajo, responsabilidades familiares, afectividad y motivación. Entre las del entorno se identifican algunas tales como las oportunidades laborales.

McNeil (1985) denomina “contrato psicológico” el que se produce entre las personas y las empresas pudiendo ser de naturaleza transaccional o relacional. Los contratos psicológicos relacionales darían pie a un tipo de compromiso normativo, más basado en una relación estable y que serían diferentes del tipo de compromiso de mero cumplimiento que suponen las relaciones más transaccionales que por su naturaleza predisponen a una relación más a corto plazo y más centrada en criterios oportunistas o meramente económicos.

Para algunos autores el compromiso constituye un constructo multidimensional (Meyery Herscovitch, 2001). Meyer y Allen (1991) hablan de tres dimensiones del compromiso: continuidad, afectiva y normativa (ver Tabla N° 01). Basados en este enfoque, González y Guillén (2008) analizaron las tres dimensiones de Meyer y Allen mencionadas a la luz de la clasificación tridimensional de los bienes realizada por el filósofo clásico Aristóteles ante la falta de fundamentación filosófica de este constructo.

Tabla N° 1

Las tres dimensiones del compromiso en relación con otros elementos.

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)	Transaccional (coste de oportunidad ligado a pertenencia).	Mera aceptación o sometimiento a los valores y la empresa (incluso pueden ser contrarios, pero se “aceptan” a cambio del salario).	Desempeño al mínimo Ausentismo (físico o psicológico) Rotación (o intención de abandono)
Afectivo	Aparece sentimiento de pertenencia, afecto, alegría.	“quiere” estar en la organización. Enfoque más emocional.	Relacional (Vínculo emocional).	Identificación y congruencia entre valores de la persona y de la organización.	Aceptación del cambio. Satisfacción laboral. Iniciativa. Espíritu cooperativo Deseo de permanencia.
Normativo	Lealtad, sentirse de fondo obligado	El individuo está “determinado” a contribuir a los fines de la organización. Se desarrolla la firme	Relacional (fidelización) (vínculo racional)	Se produce el compromiso moral mediante la identificación con los fines y objetivos de la organización	Contribución a los objetivos Implicación con la misión. Ayuda al desarrollo de otras personas

determinación de ser leal. Deber moral (no hace falta que esté presente lo afectivo, aunque si está es de ayuda).	(se interiorizan los valores y misión de la organización).	(más allá de la mera cooperación). Prescriptor de la empresa (deseo que otros vengan a la empresa).
---	--	---

Fuente: Basado en González y Guillén, 2008.

- Los bienes y su relación con los tipos de compromiso:

Aunque es abundante la literatura acerca de la clasificación de los tipos de compromiso y sus consecuencias, existe escasa fundamentación teórica sobre sus fundamentos racionales. Teniendo en cuenta el papel de la voluntad en el compromiso humano y que el objeto de la voluntad son los bienes, González y Guillén (2008) han realizado una fundamentación con base en la tradición ética Aristotélica. Lo hacen partiendo de la clasificación de bienes que hace Aristóteles y encuentran un paralelismo con la clasificación de los tipos de compromiso realizada por Meyer y Allen (1991) (ver Tabla N°02).

Tabla N° 2

Las tres dimensiones del compromiso y clasificación de bienes.

TRES DIMENSIONES DEL COMPROMISO MEYER Y ALLEN, 1997		TRES CLASES DE BIENES HUMANOS POR ARISTÓTELES (S. IV. a.C.)	
De continuidad	Los individuos se comprometen al valorar el costo de oportunidad de dejar de hacerlo.	Bienes útiles	Las personas persiguen <i>bienes externos</i> buscando la utilidad que les reporta (recompensa).
Afectivo	Un estado mental caracterizado por el deseo de comprometerse (ejemplo: mantener el empleo, conseguir metas para la empresa, etc.).	Bienes placenteros	Las personas persiguen <i>bienes</i> buscando la atracción o el placer que les produce (satisfacción).
Normativo	Sienten la obligación moral de comprometerse.	Bienes morales	Las personas persiguen <i>bienes del alma</i> para la consecución de su

excelencia personal (plenitud humana).

Fuente: Basado en González y Guillén, 2008.

Aristóteles (Ética a Nicómaco, vol. VIII, nº 2) distingue tres tipos de amistad en función del objetivo que se persigue: de utilidad, de placer y de benevolencia. Los tipos de bienes serán clasificados en función de esas tres clases de amistad: bienes útiles, bienes placenteros y bienes morales (o virtudes). El paralelismo vendría al ser los bienes útiles los que conformarían el compromiso de continuidad: comportamientos de permanecer o abandonar la empresa en función del coste de oportunidad que le supone quedarse en ella.

Con los bienes placenteros se produciría el deseo de permanecer en la empresa y llevar a cabo determinadas metas como resultado de un deseo y de la satisfacción que puede producir el hacerlo. Respecto al compromiso moral o normativo de (Meyer y Allen, 1991), para estos autores (González y Guillén, 2008) el objeto no serían sólo los bienes espirituales (o del alma) sino que también entrarían en juego los placenteros al estar presentes aspectos mezclados de lo placentero y lo normativo. Con este compromiso normativo se puede generar un sentido del deber que deviene en la virtud moral de la “responsabilidad” (González y Guillén, 2008), algo tan importante para los individuos que trabajan en las empresas.

- Modelo de Meyer y Allen:

Meyer y Allen (1991) puntualizaban que lo común entre las diversas definiciones del compromiso organizativo existentes era el hecho de verlo como un estado psicológico que “caracterizaba la relación entre el empleado y la organización y que influía en la decisión de continuar o no en la organización”. Coincidían con O’Reilly y Chatman (1984) en que lo que difería entre ellas era la naturaleza de dicho estado psicológico, por lo que también definieron varias componentes del compromiso. Propusieron un modelo bidimensional para medir el Compromiso Organizativo, en el que distinguían entre compromiso afectivo y de continuidad.

Por compromiso afectivo entendían la unión emocional que los empleados sienten hacia la organización, caracterizada por su identificación e implicación con la organización, así como también por el deseo de permanecer en ella. Según el trabajo de Buchanan (1974) se entiende por la aceptación e interiorización de las metas y valores organizativos enfatizando los

sentimientos que una persona tiene hacia su organización. Según Johnson y Chang (2006) los empleados que posean este tipo de compromiso están inclinados a trabajar para el beneficio de la organización. Cabe decir que esta dimensión es la que mayor atención ha recibido por los investigadores (Mathieu y Zajac; 1990; Meyer y Allen, 1991; Meyer, 2002); hecho que Meyer y Allen justifican, por un lado, alegando la novedad en el desarrollo de modelos multidimensionales de compromiso y en las escalas de medida apropiadas.

Además, plantean al compromiso afectivo como “la forma más deseable de compromiso y que las organizaciones están, probablemente, más dispuestas a inculcar a sus trabajadores” (Meyer y Allen 1991).

Basándose en el trabajo de Becker (1960), definieron una segunda dimensión del compromiso a la que denominaron compromiso de continuidad, y que deriva de los costes que los empleados asocian a la decisión de “abandonar la organización”.

En 1997, Allen y Meyer añadieron una tercera dimensión a su modelo a la que bautizaron como compromiso normativo. Como bien apunta Bergman, se trata de “la última introducida y la menos estudiada” (2006, p. 647). Su conceptualización ha variado desde sus comienzos (Allen, 2003). Si bien en un inicio estaba basado en la internalización de presiones normativas para actuar de forma acorde a los intereses organizativos (Wiener, 1982), con el paso de los años se centró en el sentimiento de obligación de permanencia en la organización sin hacer referencia a presiones sociales sobre lealtad (Allen y Meyer, 1997). Recientemente y de forma sutil, esa obligación ha cambiado aludiendo a la reciprocidad de beneficio (Meyer, 2002). Para Bergman (2006) la esencia de este tipo de compromiso radica en el sentimiento de obligación de los empleados. Y es que, esta dimensión también se conoce como compromiso moral¹⁰ ya que hace referencia a la obligación moral de los empleados a permanecer en la organización. Si bien esto refleja una importante diferencia entre el compromiso normativo (vínculo racional) y el afectivo (vínculo emocional) da una limitada visión de la moralidad pues “la reduce a un conjunto de normas sociales aceptadas” (González y Guillén, 2008).

En resumen, las tres dimensiones del modelo de Meyer y Allen representan tres maneras diferentes de estar unido a una organización. Se podría decir que las personas permanecen comprometidas con la organización porque quieren (afectivo), porque lo necesitan (de continuidad) o porque sienten que deben hacerlo (normativo) (ver Tabla N°03). Los propios autores han sido consistentemente claros en que son tres dimensiones distintas, que tienen

diferentes causas y consecuencias, que no tienen por qué ser vistas como mutuamente excluyentes.

Tabla N° 3

Componentes del Compromiso Organizacional según Meyer y Allen.

COMPONENTES DEL COMPROMISO ORGANIZACIONAL		
Componente Afectivo	Componente de Continuidad	Componente Normativo
Felicidad	Indiferencia	Obligación Moral
Emociones	Conveniencia	Lo correcto
Significancia	Costo Económico	Lealtad
Pertenencia	Necesidad Económica	Sentimiento de culpabilidad
Satisfacción	Comodidad	Deber
Familia	Beneficios	Reciprocidad

Fuente: Basado en Meyer y Allen, 1997

2.3. Definición de términos básicos

- **Compromiso:** es el fenómeno esencial para coordinar acciones con otros (Patricia Hashuel, 2002).
- **Colaborador:** persona que labora en una empresa, y forma parte del activo más importante de ésta, así como es uno de los factores determinantes para su progreso (Bayo y Merino, 2002).
- **Productividad:** la productividad es el equilibrio entre todos los factores de la producción que suministra el más elevado producto con el mínimo esfuerzo. (Peter Drucker, 1999)
- **Vínculo:** es la manera particular en que un sujeto se conecta o relaciona con el otro o los otros, creando una estructura que es particular para cada caso y para cada momento determinado (Pichón Riviere).
- **Valores:** son principios que nos permiten orientar nuestro comportamiento en función de realizarnos como personas. Son creencias fundamentales que nos ayudan a preferir,

apreciar y elegir unas cosas en lugar de otras, o un comportamiento en lugar de otro (F. Álvarez, 2001).

- **Gestión:** es la función por medio de la cual se ponen en marcha las actividades programadas, la acción de dirigir o dirigirse. Puede ser también la predisposición hacia un lugar determinado (López Yepes, 2004).
- **Cultura organizacional:** es cuando los miembros de una organización vienen de un orden social natural (sociedad) y se involucran a un ente social creado (empresa) y la consecuencia es una mezcla de conductas impactadas bidireccionalmente entre lo espontáneo (orden social) y lo creado (organización) (García, 2007).
- **Organización:** acuerdo deliberado de personas para llevar a cabo un propósito específico (Robbins y Coulter, 2010).
- **Compromiso organizacional:** el compromiso organizacional toma una estructura orientada al cumplimiento de la misión y la visión de la organización y sus beneficios, si los empleados no se encuentran comprometidos se produce una disminución en la eficacia de la organización (Soberanes y De la Fuente, 2009).

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y nivel de investigación

La investigación tuvo el enfoque cuantitativo, debido a que empleó métodos de recolección de datos que se fundamentan a través de una medición numérica. La investigación tuvo un nivel descriptivo acerca de la variable compromiso dentro de la tienda SODIMAC Chiclayo 1. Se considera una investigación tipo observacional no experimental, debido a que sólo se observaron los fenómenos tal y como se dan en su contexto natural.

3.2. Diseño de investigación

Se buscó el modelo adecuado a seguir para comprobar el grado de validez de las hipótesis planteadas, teniendo en cuenta el enfoque presentado por Meyer y Allen como el más adecuado para describir la situación del compromiso organizacional al ser un modelo validado internacionalmente.

Para medir las fluctuaciones de la variable compromiso se utilizó como instrumento el cuestionario de Meyer y Allen el cual presentó una serie de ítems que permiten al colaborador -mediante sus respuestas- describir el estado del compromiso personal hacia la empresa, pudiendo así observar a detalle sin tener la necesidad de manipular la variable.

3.3. Población, muestra y muestreo

La población de estudio fue el total de los colaboradores de la tienda SODIMAC Chiclayo 1, los 220 colaboradores que actualmente se encuentran laborando en tienda. La unidad de análisis es el colaborador de la tienda SODIMAC Chiclayo 1 periodo 2017; se realizó un muestreo censal de forma aleatoria.

Previamente a la aplicación del cuestionario se tomó como muestra significativa del total de la población (los 220 colaboradores) a través de un muestreo aleatorio sistemático para la aplicación de la encuesta piloto, considerando como coeficiente de elevación 10, resultando una muestra de 22 colaboradores.

3.4. Criterios de selección

Los encuestados fueron seleccionados a partir de un listado de los nombres de todos los colaboradores que laboran en la tienda, enumerados en orden alfabético. Se consideró a los 220 colaboradores para tener un resultado conciso de la situación en la organización.

3.5. Operacionalización de variables

VARIABLE	CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIONES	CONCEPTUALIZACIÓN	INDICADORES	ITEMS
COMPROMISO ORGANIZACIONAL	Según Meyer y Allen es el estado psicológico que caracteriza la relación entre una persona y una organización.	AFECTIVO	Surge cuando el trabajador se liga psicológicamente con la organización y establece lazos emocionales al percibir satisfacción de sus necesidades y expectativas. Busca el bienestar de la organización.	Lazos emocionales con la organización	No me siento como “parte de la familia” en la empresa
					No me siento “emocionalmente vinculado” con la empresa
				Necesidades satisfechas en la organización	Estoy convencido que la empresa satisface mis necesidades
					La empresa cumple con mis expectativas laborales para un correcto desempeño
				Orgullo por pertenecer a la organización	Me hace feliz trabajar en esta empresa
					Esta empresa significa mucho para mí
		CONTINUIDAD	Apego del trabajador a la organización por las ganancias económicas y por mantener los beneficios que se le brindan.	Necesidad de trabajar en la empresa	Estaría dispuesto a aceptar cualquier tipo de asignación de labores con tal de seguir trabajando en esta empresa
					Otras personas dependen de mis ingresos
				Otras opciones laborales	Cuento con diversas opciones de trabajo
					Poseo capacidades y aptitudes para conseguir otro empleo

VARIABLE	CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIONES	CONCEPTUALIZACIÓN	INDICADORES	ITEMS
COMPROMISO ORGANIZACIONAL	Según Meyer y Allen es el estado psicológico que caracteriza la relación entre una persona y una organización.	CONTINUIDAD	Apego del trabajador a la organización por las ganancias económicas y por mantener los beneficios que se le brindan.	Evaluación de permanencia	Hoy pertenecer a esta empresa es una cuestión de necesidad, más que de deseo
					Sería duro para mí dejar la empresa en estos momentos, incluso si lo deseara
		NORMATIVO	Cuando el trabajador muestra una conducta de lealtad ante la organización y expresa deseo personal de permanecer y seguir formando parte de la empresa por un periodo de tiempo indeterminado.	Reciprocidad con la empresa	Aunque fuera ventajoso para mí, no siento que sea correcto renunciar a la empresa ahora
					Soy leal a la empresa
					Realmente siento los problemas de la empresa como propios
					No siento ningún compromiso de permanecer en la empresa
					Siento que le debo muchísimo a esta empresa
					Siento que mi relación laboral con la empresa es muy fuerte, como consecuencia deseo permanecer aquí por un largo periodo de tiempo

Fuente: Elaboración propia, basado en el modelo multidimensional de Meyer y Allen (1997).

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

- Fuentes Primarias:

Como técnica de investigación se utilizó la encuesta, que tiene como instrumento el “Cuestionario de compromiso organizacional del modelo de Meyer y Allen” el cual consta de 18 preguntas (6 por cada dimensión y distribuidas aleatoriamente) (ver Tabla N°04), que se miden a través de la escala de medición de Likert con una calificación en escala del 1 al 7 según el grado de acuerdo con el enunciado. Se aplicó dicho cuestionario a todos los trabajadores de la tienda SODIMAC Chiclayo 1, con la finalidad de identificar y diagnosticar nuestra variable de estudio.

La escala que se asignó fue la siguiente:

- 1 = Totalmente en desacuerdo
- 2 = Moderadamente en desacuerdo
- 3 = Débilmente en desacuerdo
- 4 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- 5 = Débilmente de acuerdo
- 6 = Moderadamente de acuerdo
- 7 = Totalmente de acuerdo

Existen ítems inversos, cuyos puntajes se deben invertir, estas son los ítems: 5, 8, 9, 13.

Tabla N° 4

Distribución de los enunciados según el tipo de compromiso.

	Componente Afectivo	Componente Continuidad	Componente Normativo
PREGUNTAS	1	2	9
	3	4	11
	6	5	12
	8	7	14
	13	10	17
	16	15	18
SUB-TOTAL	6	6	6
TOTAL		18	

Fuente: Elaboración propia.

Los autores Meyer y Allen han establecido lo siguiente según la interpretación:

- Componente afectivo: Deseo
- Componente normativo: Deber
- Componente de continuidad: Necesidad

Tras una medición empírica de los valores de la escala se obtiene el siguiente puntaje:

- Puntaje alto: 92 a 126 puntos
- Puntaje medio: 55 a 91 puntos
- Puntaje bajo: 18 a 54 puntos

Para determinar el nivel en cada dimensión, se utilizará el siguiente puntaje:

- Puntaje alto: 30 a 42 puntos
- Puntaje medio: 18 a 29 puntos
- Puntaje bajo: 6 a 17 puntos

3.7. Procedimientos

La aplicación del cuestionario de compromiso organizacional de Meyer y Allen se realizó a toda la población (220) en el transcurso del mes de enero del año 2017, de manera personal y de forma anónima, en un ambiente post laboral y adecuado, con un tiempo de duración

promedia de 15 minutos para resolver los 18 ítems (Ver Anexo N° 01), se entregó la hoja del cuestionario y un bolígrafo para que el colaborador lo desarrolle de manera personal y privada. Se les explicó a los colaboradores que el cuestionario tenía como fin diagnosticar el compromiso hacia la empresa para posteriormente iniciar medidas de mejora ante los resultados obtenidos; se pidió total sinceridad para que se adopten las medidas más pertinentes.

Al momento de la aplicación se les presentó a los evaluados algunos enunciados cerrados, los cuales tuvieron que responder indicando la alternativa que mejor se adecue a su vínculo hacia la organización, además se les brindó un ejemplo para que el colaborador entienda la consigna del cuestionario. Al completar cada cuestionario se obtuvo el puntaje final, se sumó todos los puntajes alcanzados en cada ítem cuyo valor están asignados tal como figuran en el punto 3.4, existiendo ítems inversos donde los puntajes se invierten (ítems 5, 8, 9, 13).

- Fuentes Secundarias:

Las fuentes secundarias se obtuvieron a través de la información bibliográfica con respecto al tema de investigación, así como también la información de la organización brindada a través de un manual de inducción para los nuevos colaboradores de SODIMAC. Toda la información recolectada facilitó la elaboración del marco teórico, la cual se obtuvo en el mes de septiembre-diciembre del año 2016, de las siguientes fuentes bibliográficas:

- Manual de inducción de bienvenida a SODIMAC.
- Tres componentes, conceptualización del compromiso organizacional de Meyer & Allen.
- Valores personales y compromiso organizacional. Enseñanza e Investigación en Psicología de Omar & Urteaga.
- El compromiso organizacional: un valor personal y empresarial en el marketing interno de Ruiz de Alba.

3.8. Plan de procesamiento y análisis de datos

Los cuestionarios completados se transcribieron a una base de datos elaborada en Microsoft Excel para su posterior análisis.

Para describir los datos y las puntuaciones obtenidas por cada subdimensión se utilizó la estadística descriptiva, ordenando todos los datos a través de tablas en distintas pestañas nombradas según el tipo de compromiso.

Se diagnosticó la situación del nivel de compromiso en la tienda SODIMAC Chiclayo 1 tomando en cuenta el puntaje total que suma cada enunciado en cada encuesta, en donde se obtuvo un total de 108 encuestados que se encuentran entre 55 y 91 puntos correspondientes a un compromiso medio.

En el caso del compromiso alto (puntaje comprendido entre 92 y 126) presente en los colaboradores solo se obtuvieron 58 encuestados, y en el compromiso bajo (entre 18 y 54 puntos) se obtuvieron 54 encuestados.

Para hallar los niveles en las tres dimensiones de compromiso que plantea el modelo de Meyer y Allen en la organización, se dividieron las preguntas de acuerdo con la dimensión correspondiente para medirlos a través de la suma de los valores indicados en los enunciados de la escala de Likert y clasificarlos según su puntaje.

3.9. Matriz de consistencia

PREGUNTAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES	METODOLOGÍA
<p>Preguntas General</p> <p>¿En qué situación se encuentra el compromiso organizacional en la tienda SODIMAC Chiclayo 1?</p>	<p>Objetivo General</p> <p>Determinar el diagnóstico del compromiso organizacional que se encuentra presente en los colaboradores de la tienda SODIMAC Chiclayo 1, sustentado en el modelo multidimensional de Meyer y Allen.</p>	<p>Hipótesis General</p> <p>Existe un alto nivel de compromiso en los colaboradores de la tienda SODIMAC Chiclayo 1</p>	<p>Variable:</p> <p>Compromiso organizacional</p> <p>Indicador:</p> <p>Lazos emocionales con la organización</p> <p>Necesidades satisfechas en la organización</p> <p>Orgullo por pertenecer a la organización</p> <p>Necesidad de trabajar en la empresa</p> <p>Otras opciones laborales</p> <p>Evaluación de permanencia</p> <p>Reciprocidad con la empresa</p>	<p>Tipo:</p> <p>Descriptiva, enfoque cuantitativo</p> <p>Diseño:</p> <p>No experimental Sistemática</p> <p>Método:</p> <p>Recolección de datos</p> <p>Técnicas o Instrumentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Técnica: Encuesta - Instrumento: Cuestionario medido bajo la escala Likert
<p>Preguntas Específicas</p> <p>¿Cuál es el nivel de compromiso presente en los colaboradores de la tienda SODIMAC Chiclayo 1 según la</p>	<p>Objetivo Específico</p> <p>Determinar el nivel de compromiso normativo presente en los colaboradores.</p>	<p>Hipótesis Específicas</p> <p>Los colaboradores de la tienda SODIMAC Chiclayo 1 presentan un alto nivel de compromiso según la</p>	<p>Otras opciones laborales</p> <p>Evaluación de permanencia</p> <p>Reciprocidad con la empresa</p>	<p>Cuestionario medido bajo la escala Likert</p>

<p>dimensión normativa?</p> <p>¿Cuál es el nivel de compromiso presente en los colaboradores de la tienda SODIMAC Chiclayo 1 según la dimensión afectiva?</p> <p>¿Cuál es el nivel de compromiso presente en los colaboradores de la tienda SODIMAC Chiclayo 1 según la dimensión continua?</p>	<p>Determinar el nivel de compromiso afectivo presente en los colaboradores.</p> <p>Determinar el nivel de compromiso continuo presente en los colaboradores.</p>	<p>dimensión normativa.</p> <p>Los colaboradores de la tienda SODIMAC Chiclayo 1 presentan un alto nivel de compromiso según la dimensión afectiva.</p> <p>Los colaboradores de la tienda SODIMAC Chiclayo 1 presentan un bajo nivel de compromiso según la dimensión continua.</p>		
---	---	---	--	--

Fuente: Elaboración propia.

3.10. Consideraciones éticas

El cuestionario fue desarrollado en un ambiente fuera del entorno laboral (lugares como parques, juguerías, cafeterías, etc.) con el fin de proteger la identidad del colaborador, al igual que no fue necesario que coloquen su DNI, nombre y/o apellido o algún código de trabajador.

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

A continuación, se muestran los resultados luego de haber encuestado a los 220 colaboradores, con su respectivo análisis y discusión, presentándolos de forma ordenada y respondiendo a los objetivos que se trazaron en la investigación.

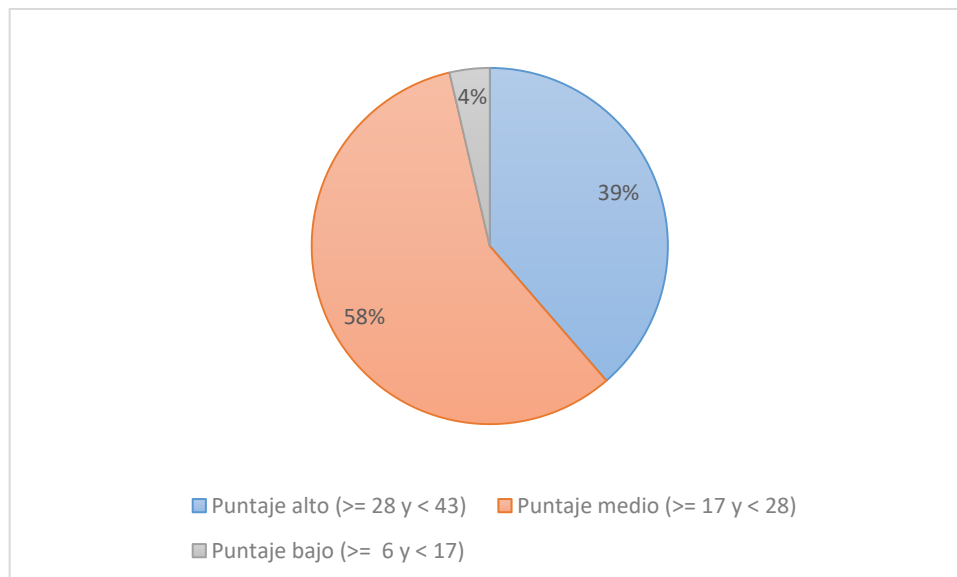


Figura N° 1. Compromiso organizacional según dimensión afectiva en SODIMAC Chiclayo 1.
Fuente: Elaboración propia.

La Figura N° 1, demuestra cómo se encontró distribuido el tipo de compromiso organizacional según la dimensión afectiva presente en SODIMAC Chiclayo 1. Como se puede observar se obtuvo un compromiso de nivel medio en más de la mitad de los encuestados (58%) pero con una tendencia favorable hacia un nivel de compromiso afectivo alto (39%).

Los programas de bienestar y de integración laboral brindados por el departamento de recursos humanos tienen como objetivo incentivar la integración de la organización, fortaleciendo el vínculo emocional y el sentimiento de pertenecer a la empresa, sin embargo, salta a la vista que no es suficiente para poder mejorar el nivel de compromiso.

Para Betanzos y Paz (2007), el compromiso afectivo alude a lo que el empleado siente por la empresa como un todo, ya que el sentimiento refleja la cualidad afectiva. Estos autores incluyen también en su trabajo, experiencias de reciprocidad entre el colaborador, la unión emocional, identificación e implicación con la organización y surge cuando el trabajador se involucra emocionalmente con la organización, estableciendo lazos emocionales al percibir la

satisfacción de sus necesidades y expectativas, motivo que lo lleva a buscar también el bienestar de la organización y tener marcado un orgullo de pertenencia.

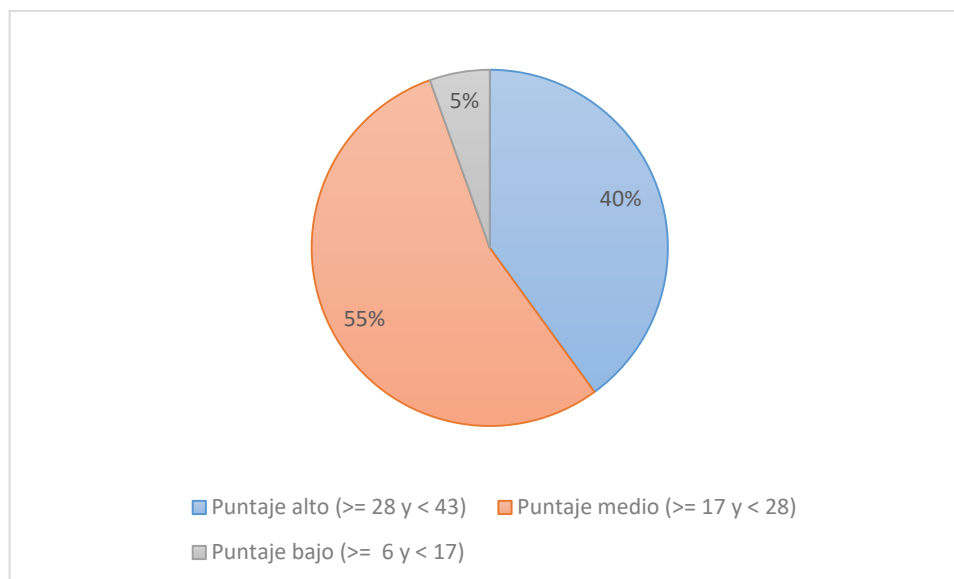


Figura N° 2. Compromiso organizacional según dimensión continuidad en SODIMAC Chiclayo 1.

Fuente: Elaboración propia.

Con respecto al compromiso de continuidad, se dedujo que el 55% de colaboradores presentan un nivel medio con tendencia a un nivel alto dado por un 40% del total. Un factor que denota esta situación son los problemas presupuestales, y como consecuencia, los colaboradores cuidan su estabilidad laboral, debido a que presentan carga familiar u obligaciones económicas que vienen a ser su principal razón para no desvincularse de la empresa. Según Meyer y Allen (1997), cuando se hace presente un nivel medio/alto de este tipo de compromiso, es porque el personal se motiva por razones extrínsecas como, por ejemplo, tratar de conseguir bonos adicionales a su sueldo mensual a través del cumplimiento de metas, con el fin de mejorar su condición económica. Este tipo de actitudes es muy común en colaboradores que laboran en las empresas del rubro retail, pero juega un rol negativo a medio-largo plazo, debido que luego de obtener la recompensa, la motivación y el compromiso desaparece, creando un entorno inestable de producción laboral.

Como se observa en la Figura N° 2, un 40% del total de colaboradores presentan un alto compromiso continuo, lo cual perjudica totalmente a la empresa, según Robbins y Coulter (2005) nos dicen que un alto compromiso de continuidad significa identificarse poco con la

organización propia, y ni siquiera siente orgullo de permanencia en la misma, todo lo contrario, el trabajador es individualista y anda en búsqueda de mejores condiciones remunerativas, analizando así algunas opciones en el mercado laboral, lo cual puede generar un alto índice de rotación laboral.

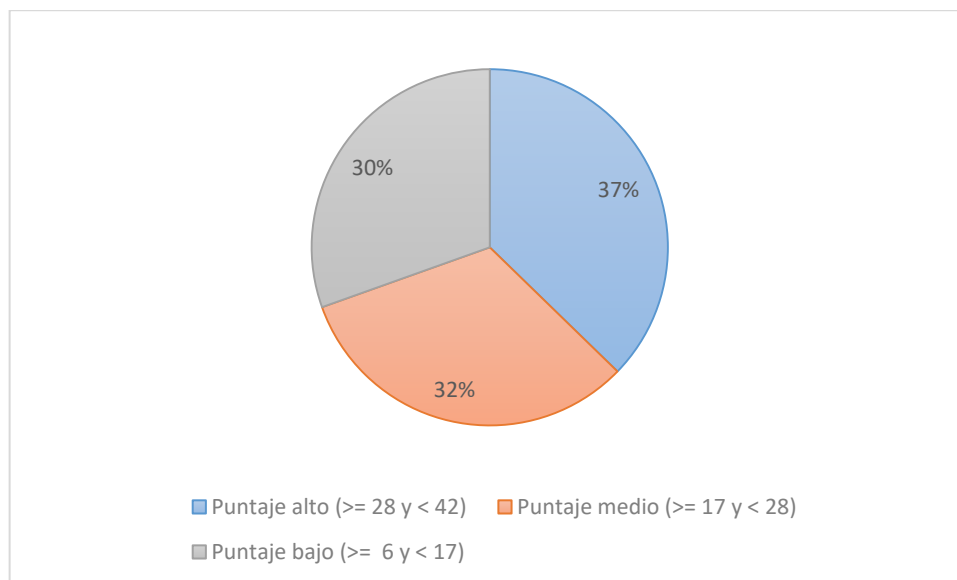


Figura N° 3. Compromiso organizacional según dimensión normativa en SODIMAC Chiclayo 1.

Fuente: Elaboración propia.

En el análisis del compromiso normativo se dedujo que la organización presenta un nivel alto, pero que no marca una gran diferencia con los demás niveles. En la Figura N° 3, se observa que el 37% de los colaboradores mantienen un deseo de permanencia en la empresa por un periodo indeterminado, esto se debe a la lealtad que han desarrollado, así como la reciprocidad percibida por ciertos beneficios dados por la empresa (esencialmente no remuneraciones económicas).

La lealtad en la organización se demuestra con actitudes positivas que aportan al desarrollo, así como el deseo de una mejora continua personal y de la empresa; también se evidencia casos en que los trabajadores leales defienden a la empresa ante extraños fuera del entorno laboral, cuidando así el prestigio de la organización, expresando lo positivo, los logros que han obtenido, el buen trato al empleado, la calidad de compañeros tanto en el ámbito laboral como humano, éstas son razones suficientes para un orgullo personal de permanencia, según Betanzos y Paz (2006) constatan que el compromiso normativo es aquel donde el empleado

asume que tiene una obligación a ser leal, lo que marca un sentimiento de obligación moral por parte del trabajador para continuar en la organización.

Según Mathieu y Zajac (1990) mencionan que el compromiso normativo es formado por la conducta de lealtad, constituido por dos componentes que distinguen entre un componente actitudinal, activo, moral y afectivo referido a la implicación e identificación con valores y metas organizacionales con la empresa, y un segundo componente conductual, pasivo, y cognitivo referido a las inversiones de tiempo y aprendizaje dadas por el empleado en todo el tiempo que lleva laborando.

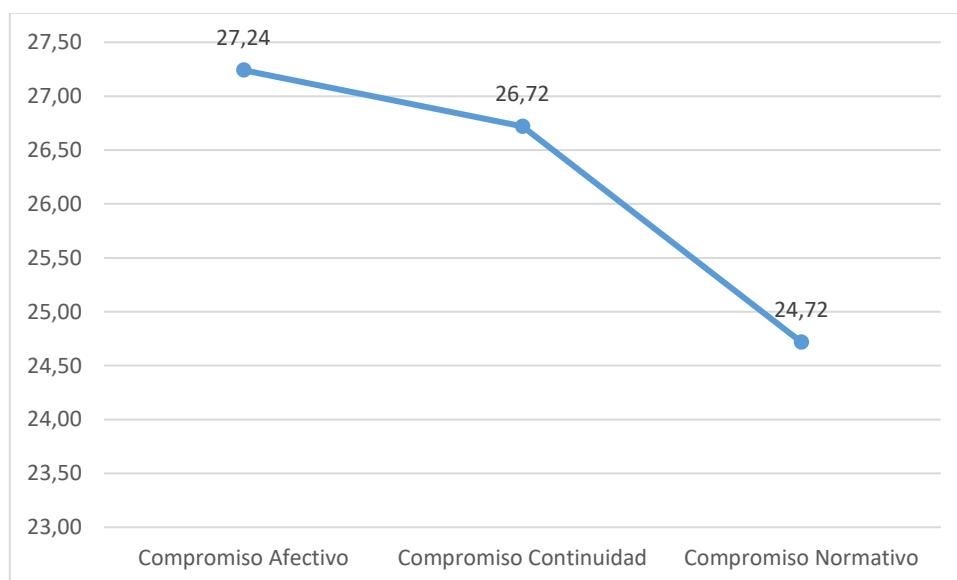


Figura N° 4. Media de los resultados según su puntaje por dimensión.

Fuente: Elaboración propia.

Los números mostrados en la Figura N° 4, son las sumas promedio de los enunciados según su dimensión en cada cuestionario aplicado; éstos totales resultan de la suma de las escalas presentes en los enunciados que representan cada tipo de compromiso, por lo que podemos señalar que en su mayoría hay un personal comprometido afectivamente pero también existen colaboradores que determinan su permanencia en la empresa a través de la necesidad económica, y estabilidad salarial y laboral, sin sentir la necesidad de comprometerse con los objetivos de la empresa.

Según el estudio acerca del Compromiso Organizacional de Díaz y Quijada (2005), encontraron que cuanto mejores relaciones interpersonales, mejor relación con el supervisor, mejores políticas internas, mejores condiciones físicas y salariales tenga el trabajador, mejor será su compromiso con la organización.

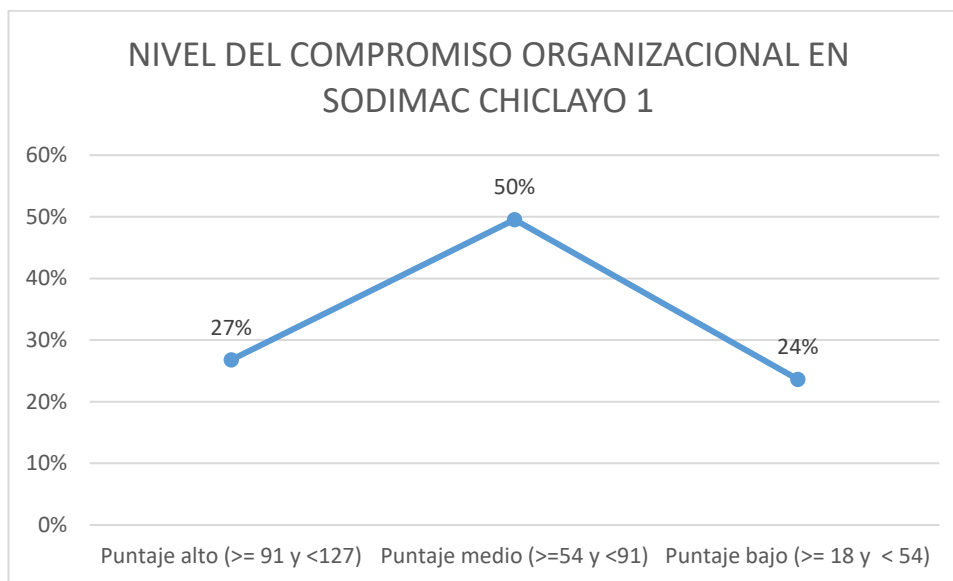


Figura N° 5. Nivel del compromiso organizacional en SODIMAC Chiclayo 1.

Fuente: Elaboración propia.

Según la Figura N° 5, el nivel de compromiso organizacional en la tienda SODIMAC Chiclayo 1 es medio. El resultado se obtiene luego de contabilizar la suma del puntaje de cada enunciado por dimensión contestado a través de la escala de Likert de los cuestionarios aplicados y de identificar el nivel presentado en cada dimensión.

Se entiende que para alcanzar la calidad total y brindar un servicio eficiente a los clientes externos, se tiene que considerar a los aspectos internos de la organización, como la evaluación del compromiso hacia la organización, ya que estos repercuten directamente sobre la conducta del cliente interno, es decir, cómo los empleados se sienten con su trabajo, con sus jefes y con sus compañeros, quedará reflejado en la calidad de su trabajo y su rendimiento laboral (Emig y Lazo, 2002).

V. CONCLUSIONES

De acuerdo con los objetivos trazados en la presente investigación, se concluye que los colaboradores de SODIMAC Chiclayo 1 no se encuentran altamente comprometidos con la organización, pues según los resultados obtenidos resaltan los niveles medios de compromiso por las dimensiones afectivas (58%) y continuidad (55%), así como la dimensión normativa con un nivel alto (37%) pero sin mucha diferencia con los niveles medio y bajo.

Lo positivo para la empresa es que los colaboradores muestran una tendencia positiva hacia un alto nivel afectivo de compromiso, sin embargo, una porción mayor de los trabajadores labora por mantener su trabajo sin la necesidad moral por querer cumplir con objetivos de la organización, lo cual se puede tomar como una oportunidad de mejora de procedimientos de fidelización y valoración hacia la empresa, con el fin de elevar a un nivel alto el factor compromiso, y así poder recuperar aquel lugar en el ranking de Great Place to Work, para mantenerse como una de las mejores empresas para laborar en el Perú.

Debido al nivel alto en el compromiso normativo, podemos decir que hay presencia de colaboradores leales que llevan una larga temporada dentro de la organización y tal vez desarrollaron una línea de carrera, así como también existen colaboradores que desean este beneficio, por tal razón son leales a la organización y tratan de mantener un desempeño eficiente para contribuir con el bienestar de la organización.

VI. RECOMENDACIONES

Se recomienda al departamento de recursos potenciar el vínculo afectivo de los colaboradores debido a que existe una tendencia positiva en la organización, así como propiciar un ambiente de retos constantes y alcanzables sobre sus indicadores, para mantenerlos activos y motivados en la ejecución de sus labores y cumplimiento de metas.

Se recomienda al departamento de recursos humanos realizar reuniones mensuales por cada departamento de la tienda de manera independiente, para así poder tratar temas puntuales, hacer seguimiento sobre alguna incidencia, solucionar algún problema interno (si es que existiera) y no permitir que se desarrolle un ambiente de desconfianza y/o de organización informal.

Otra recomendación que se puede tomar en cuenta es realizar actividades de coaching cada cierto periodo de tiempo o en las reuniones bimensuales que se suele tener. La idea es que los colaboradores interioricen y perciban lo importante que es cumplir objetivos personales y alinearlos con los objetivos de la empresa, además de potenciar las competencias personales de cada empleado, ya que esto es una forma indirecta de generar una cultura de compromiso.

Otro factor importante para mejorar el compromiso es la motivación, precisamente aplicar un programa de recompensas más eficiente, según el estudio de Marcanoz (2012) nos habla sobre la importancia de los sistemas de recompensas, puesto que el grado de reciprocidad percibido por los colaboradores, aumenta el compromiso y la autoestima para realizar sus labores con mayor empeño, en ese sentido estos resultados nos indican la falta de recompensas por el trabajo realizado, y si en caso ya existen medidas de este tipo, hay poca reciprocidad percibida, como consecuencia puede obtener un efecto negativo.

En definitiva, lo recomendable para cualquier ámbito laboral es estimular un crecimiento e interés de manera interna, es decir, estimular la motivación por hacer, por realizar, por experimentar, independientemente del fin que se persiga. La motivación extrínseca y la motivación intrínseca son muy diferentes entre sí, el deber de toda empresa es complementar y combinar ambas de tal manera que el trabajador sienta un compromiso hacia la organización, y así poder conseguir objetivos de la manera más productiva y provechosa posible para ambas partes.

VII. LISTA DE REFERENCIAS

- Allen, N. & Meyer, J. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. (*Journal of occupational psychology*), n° 63, pp. 1-18.
- Argomedo, J. (2013). Satisfacción y compromiso laboral en persona civil de una institución militar de Lima Metropolitana. Tesis para optar el Título de Licenciatura en Psicología. (Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú).
- Arias, F., Varela, D., Loli, A., Quintana, M (2003, diciembre). El compromiso organizacional y su relación con algunos factores demográficos y psicológicos (*Revista de Investigación en Psicología*), vol.6, n° 2.
- Betanzos, Norma & Paz, Francisco (2007, diciembre). Análisis Psicométrico del compromiso organizacional como variable actitudinal (*Servicio de Publicaciones de la Universidad de Murcia, España*), vol. 23, n° 2, pp. 207 – 215.
- Cardozo, A., & Goncalvez, R. (1998). Relación entre el compromiso organizacional y la rotación voluntaria del personal. Tesis para optar el título de Lic. en Psicología. (UCAB, Caracas, Venezuela).
- Chiavenato, I. (1994). *Administración de los Recursos Humanos* (Hill Interamericana Bogotá). Primera Edición, Editorial McGraw.
- Meyer, J. & Allen, N. (1991). Tres componentes, conceptualización del compromiso organizacional. (*Human Resource Management Review*). Vol.1, n° 1, pp. 61 – 98.
- Omar, A & Urteaga, F. (2008). Valores personales y compromiso organizacional. *Enseñanza e Investigación en Psicología*, vol. 13, n° 2, pp. 353 – 372.
- Rivera, O. (2010). Compromiso organizacional de los docentes de una institución educativa privada de Lima Metropolitana y su correlación con variables demográficas. Tesis para optar el Título de Magíster en Educación con Mención en Gestión de la Educación. (Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú).
- Ruiz de Alba, J. (2013). El compromiso organizacional: un valor personal y empresarial en el marketing interno (*Revista de Estudios Empresariales, Segunda Época, Universidad de Málaga*). Vol.1, n° 1, pp. 67 – 86.
- Varona, F. (1993). Conceptualización y supervisión de la comunicación y el compromiso organizacional (*Revista Diálogos*), n° 35, pp. 68 – 77.
- Werther, W. & Davis, K. (2008). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las empresas* (México). Sexta Edición, Editorial McGraw Hill.

VIII. ANEXOS

ANEXO 1: CUESTIONARIO DE COMPROMISO ORGANIZACIONAL – TIENDA SODIMAC CHICLAYO 1

Instrucciones: Resolverá los siguientes enunciados de manera anónima y se le sugiere la mayor sinceridad posible, expresando su acuerdo o desacuerdo, los cuales presentan una escala detallada a continuación:

- Totalmente en desacuerdo
- Moderadamente en desacuerdo
- Débilmente en desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- Débilmente de acuerdo
- Moderadamente de acuerdo
- Totalmente de acuerdo

Por ejemplo:

- *Si recibiera una oferta para trabajar en otra empresa, sentiría que no es correcto dejar mi organización.*

Si usted se siente a gusto dentro de la empresa, y no estaría dispuesto a renunciar porque se siente identificado con la organización, en éste caso colocaría una X en el recuadro **“Totalmente de acuerdo”**.

Indique con una “X” la opción que mejor se ajuste a su opinión:

ÍTEMS	Totalmente en desacuerdo	Moderadamente en desacuerdo	Débilmente en desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Débilmente de acuerdo	Moderadamente de acuerdo	Totalmente de acuerdo
1. Me hace feliz trabajar en esta empresa							
2. Sería duro para mí dejar la empresa en estos momentos, incluso si lo deseara							
3. Estoy convencido que la empresa satisface mis necesidades							
4. Estaría dispuesto a aceptar cualquier tipo de asignación de labores para poder seguir trabajando en esta empresa							
5. Hoy pertenecer a esta empresa es una cuestión de necesidad, más que de deseo							
6. La empresa cumple plenamente con mis expectativas laborales para un correcto desempeño							
7. Cuento con diversas opciones de trabajo							

8. No me siento “emocionalmente vinculado” con la empresa							
9. No siento ningún compromiso de permanecer en la empresa							
10. Poseo capacidades y aptitudes para conseguir otro empleo							
11. Aunque fuera ventajoso para mí, no siento que sea correcto renunciar a la empresa ahora							
12. Realmente siento los problemas de la empresa como propios							
13. No me siento como “parte de la familia” en la empresa							
14. Siento que mi relación laboral con la empresa es muy fuerte, como consecuencia deseo permanecer aquí por un largo periodo de tiempo							
15. Otras personas dependen de mis ingresos en esta empresa							
16. Esta empresa significa mucho para mí							
17. Soy leal a la empresa							
18. Siento que le debo muchísimo a esta empresa							

ANEXO 2: BAREMACIÓN DE LOS RANGOS DEL COMPROMISO Y SUS DIMENSIONES

COMPROMISO AFECTIVO	
Puntaje alto (≥ 30 y < 42)	74
Puntaje medio (≥ 17 y < 28)	117
Puntaje bajo (≥ 6 y < 17)	29
Total	220

COMPROMISO DE CONTINUIDAD	
Puntaje alto (≥ 30 y < 42)	73
Puntaje medio (≥ 17 y < 28)	91
Puntaje bajo (≥ 6 y < 17)	56
Total	220

COMPROMISO NORMATIVO	
Puntaje alto (≥ 30 y < 42)	74
Puntaje medio (≥ 17 y < 28)	75
Puntaje bajo (≥ 6 y < 17)	71
Total	220

Fuente: Elaboración propia