



UNIVERSIDAD  
**SAN IGNACIO  
DE LOYOLA**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**Carrera de Administración de Empresas**

**COMPROMISO ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN  
LABORAL EN LA EMPRESA IMPORTADORA TUIKI  
S.R.L.,2021**

**Tesis para optar el Título Profesional de Licenciado en  
Administración de Empresas**

**GABRIELA ALEXANDRA PUELLES MORA  
(0000-0003-4193-5550)**

**Dra. ANA MARÍA BALLESTEROS CARRANZA  
(0000-0002-3855-7862)**

**Lima – Perú  
2022**

## Índice de Contenidos

LISTA DE TABLAS.....	iv
LISTA DE FIGURAS .....	vi
LISTA DE ANEXOS.....	vii
RESUMEN.....	viii
ABSTRACT .....	ix
Introducción.....	1
Capítulo 1: El Problema .....	3
1.1. Problema de Investigación.....	3
1.1.1. <i>Planteamiento del Problema</i> .....	3
1.1.2. <i>Formulación del Problema</i> .....	4
1.1.3. <i>Justificación de la Investigación</i> .....	5
1.2. Marco Referencial .....	6
1.2.1. <i>Antecedentes</i> .....	6
1.2.2. <i>Marco Teórico</i> .....	13
1.3. Objetivos e Hipótesis.....	39
1.3.1. <i>Objetivos</i> .....	39
1.3.2. <i>Hipótesis</i> .....	39
Capítulo 2: Método de Investigación.....	40
2.1. Método.....	40
2.1.1. <i>Tipo de Investigación</i> .....	40
2.1.2. <i>Diseño de Investigación</i> .....	40
2.1.3. <i>Variables</i> .....	41
2.1.4. <i>Población y Muestra</i> .....	42
2.1.5. <i>Instrumentos de Investigación</i> .....	43

2.1.6. <i>Procedimientos de Recolección de Datos</i> .....	45
Capítulo 3: Resultados .....	47
3.1. Resultados.....	47
3.1.1. <i>Método de Consistencia Interna</i> .....	47
3.2. Análisis Estadísticos.....	48
3.2.1 <i>Estadísticos descriptivos</i> .....	48
3.3. Análisis Inferencial .....	59
3.3.1. <i>Contrastación de Hipótesis</i> .....	59
3.4. Discusión .....	65
3.5. Conclusiones .....	69
3.6. Recomendaciones.....	72
Capítulo 4: Cronograma, Recursos y Presupuesto.....	76
4.1. Calendario de Actividades.....	76
4.2. Recursos.....	78
4.2.1. <i>Bienes</i> .....	78
4.2.2. <i>Servicios</i> .....	78
4.2.3. <i>Tecnología</i> .....	77
4.2.4. <i>Infraestructura</i> .....	79
4.3. Presupuesto .....	79
Anexos.....	80
Referencias .....	93

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1. <i>Variable de Compromiso Organizacional</i> .....	41
Tabla 2. <i>Variable de Satisfacción Laboral</i> .....	41
Tabla 3. <i>Población de la Investigación</i> .....	42
Tabla 4. <i>Escala Likert para la Variable Compromiso Organizacional</i> .....	43
Tabla 5. <i>Dimensiones e Indicadores de la Variable Compromiso Organizacional</i> .....	44
Tabla 6. <i>Escala Likert para la Variable Satisfacción Laboral</i> .....	44
Tabla 7. <i>Dimensiones e Indicadores de la Variable Satisfacción Laboral</i> .....	45
Tabla 8. <i>Significado de los Valores Alfa de Cronbach</i> .....	48
Tabla 9. <i>Análisis del Alfa de Cronbach</i> .....	48
Tabla 10. <i>Frecuencias y Porcentajes de los Niveles con Respecto a la Variable Compromiso Organizacional de los Colaboradores de la Importadora Tuiki S.R.L. año 2021.</i>	48
Tabla 11. <i>Frecuencias y Porcentajes de los Niveles con Respecto a la Dimensión Compromiso Afectivo de la Variable Compromiso Organizacional de los Colaboradores de la Importadora Tuiki S.R.L. año 2021</i> .....	50
Tabla 12. <i>Frecuencias y Porcentajes de los Niveles con Respecto a la Dimensión Compromiso de Continuidad de la Variable Compromiso Organizacional de los Colaboradores de la Importadora Tuiki S.R.L. año 2021</i> .....	51
Tabla 13. <i>Frecuencias y Porcentajes de los Niveles con Respecto a la Dimensión Compromiso Normativo de la Variable Compromiso Organizacional de los Colaboradores de la Importadora Tuiki S.R.L. año 2021</i> .....	53
Tabla 14. <i>Frecuencias y Porcentajes de los Niveles con Respecto a la Variable Satisfacción Laboral de los Colaboradores de la Importadora Tuiki S.R.L. año 2021</i> .....	54

Tabla 15. <i>Frecuencias y Porcentajes de los Niveles con Respecto a la Dimensión Factores Motivacionales de la Variable Satisfacción Laboral de los Colaboradores de la Importadora Tuiki S.R.L. año 2021</i> .....	56
Tabla 16. <i>Frecuencias y Porcentajes de los Niveles con Respecto a la Dimensión Factores Higiénicos de la Variable Satisfacción Laboral de los Colaboradores de la Importadora Tuiki S.R.L. año 2021</i> .....	57
Tabla 17. <i>Pruebas de Normalidad</i> .....	59
Tabla 18. <i>Correlación General – Rho de Spearman</i> .....	60
Tabla 19. <i>Matriz de Correlaciones Específicas de las Variables</i> .....	60
Tabla 20. <i>Rho de Spearman – Hipótesis General</i> .....	62
Tabla 21. <i>Rho de Spearman – Hipótesis Específica 1</i> .....	63
Tabla 22. <i>Rho de Spearman – Hipótesis Específica 2</i> .....	64
Tabla 23. <i>Rho de Spearman – Hipótesis Específica 3</i> .....	65
Tabla 24. <i>Calendario de las Actividades</i> .....	76
Tabla 25. <i>Presupuesto de Bienes (soles)</i> .....	79

## LISTA DE FIGURAS

<p>Figura 1. <i>Porcentajes de los Niveles con Respecto a la Variable Compromiso Organizacional de los Colaboradores de la Importadora Tuiki S.R.L. año 2021</i>.....</p>	49
<p>Figura 2. <i>Porcentajes de los Niveles con Respecto a la Dimensión Compromiso Afectivo de la Variable Compromiso Organizacional de los Colaboradores de la Importadora Tuiki S.R.L. año 2021</i> .....</p>	50
<p>Figura 3. <i>Porcentajes de los Niveles con Respecto a la Dimensión Compromiso de Continuidad de la Variable Compromiso Organizacional de los Colaboradores de la Importadora Tuiki S.R.L. año 2021</i> .....</p>	52
<p>Figura 4. <i>Porcentajes de los Niveles con Respecto a la Dimensión Compromiso Normativo de la Variable Compromiso Organizacional de los Colaboradores de la Importadora Tuiki S.R.L. año 2021</i>.....</p>	53
<p>Figura 5. <i>Porcentajes de los Niveles con Respecto a Variable Satisfacción Laboral de los Colaboradores de la Importadora Tuiki S.R.L. año 2021</i> .....</p>	55
<p>Figura 6. <i>Porcentajes de los Niveles con Respecto a la Dimensión Factores Motivacionales de la Variable Satisfacción Laboral de los Colaboradores de la Importadora Tuiki S.R.L. año 2021</i> .....</p>	56
<p>Figura 7. <i>Porcentajes de los Niveles con Respecto a la Dimensión Factores Higiénicos de la Variable Satisfacción Laboral de los Colaboradores de la Importadora Tuiki S.R.L. año 2021</i> .....</p>	58

**LISTA DE ANEXOS**

Anexo 1: Matriz de Consistencia.....	80
Anexo 2: Cuestionario aplicado sobre el Compromiso Organizacional adaptado de Meyer y Allen.....	82
Anexo 3: Cuestionario aplicado sobre la Satisfacción Laboral adaptado de Herzberg.....	84
Anexo 4: Cuestionario sobre la Satisfacción Laboral de Herzberg (versión original).....	87
Anexo 5: Encuesta de Clima Laboral.....	89
Anexo 6: Plan de Acción para la Mejora del Compromiso Organizacional.....	90

## RESUMEN

Esta investigación tuvo como propósito determinar si existe relación entre el compromiso organizacional y la satisfacción laboral en la empresa Importadora Tuiki S.R.L., en el 2021. Metodológicamente, esta investigación es cuantitativa correlacional. La población total de la empresa estuvo conformada por 150 colaboradores, de los cuales se tomó una muestra que estuvo compuesta por 55 colaboradores, con quienes finalmente se trabajó. Los instrumentos fueron el Cuestionario de Compromiso Organizacional, basado en el Modelo Teórico Multidimensional de Meyer y Allen (compromiso afectivo, compromiso de continuidad, y compromiso normativo) y el Cuestionario de Satisfacción Laboral, basado en la Teoría Bifactorial de Herzberg (factores motivacionales y factores higiénicos). A través de los resultados obtenidos, se pudo confirmar que, al mejorar el compromiso organizacional de los colaboradores en la empresa, la satisfacción laboral de los mismos también se incrementa. Se obtuvo un coeficiente de correlación igual a  $r = 0.826$ . Este coeficiente permite identificar que existe una correlación positiva alta entre el compromiso organizacional y la satisfacción laboral en los colaboradores en la empresa Importadora Tuiki S.R.L. en el 2021.

Palabras claves: Compromiso Organizacional, Satisfacción Laboral, Compromiso Afectivo, Compromiso de Continuidad, Compromiso Normativo, Factores Motivacionales y Factores Higiénicos.



## ABSTRACT

The purpose of this research was to determine if there is a relationship between organizational commitment and job satisfaction in the company Tuiki Import Ltd., in 2021. Methodologically, this research is quantitative and correlational. The total population of the company was made up of 150 collaborators, of which a sample was taken that was composed of 55 collaborators, with whom they finally worked. The instruments were the Organizational Commitment Questionnaire, based on the Multidimensional Theoretical Model of Meyer and Allen (affective commitment, continuity commitment, and normative commitment) and the Job Satisfaction Questionnaire, based on Herzberg's Bifactorial Theory (motivational factors and hygienic factors). Through the results obtained, it was confirmed that by improving the organizational commitment of the company collaborators, their job satisfaction also increases. A correlation coefficient equal to  $r = 0.826$  was obtained. This coefficient allows us to identify that there is a high positive correlation between organizational commitment and job satisfaction in the collaborators of the company Tuiki Import Ltd., in 2021.

Keywords: Organizational Commitment, Job Satisfaction, Affective Commitment, Continuity Commitment, Regulatory Commitment, Motivational Factors and Hygienic Factors.

## **Introducción**

El cumplimiento oportuno y eficiente de los objetivos de una empresa depende en gran medida del trabajo conjunto de todos los colaboradores que forman parte de la misma, quienes haciendo gala de ostensibles muestras de dedicación e integridad deben administrar correctamente los recursos disponibles para enfrentar situaciones de incertidumbre. En el mundo de los negocios, ese afán de entrega y entusiasmo mostrado por los colaboradores para hacer frente a las adversidades en beneficio de la entidad a la que pertenecen, se conoce como compromiso organizacional y es una de las virtudes más apreciadas en el mercado laboral actual.

Para Chiang y Candia (2021) el compromiso organizacional se debe considerar como uno de los mecanismos de los que dispone el área del talento humano de una empresa para analizar la lealtad y vinculación de sus colaboradores. La razón de esta relevancia yace en lo complicado que resulta lograr que los colaboradores se identifiquen con la filosofía y los valores propios con los que cada compañía lucha por cumplir con sus metas, además de ser considerada una cualidad cuyo estímulo puede llegar a influir positivamente en el ambiente laboral.

Tuiki S.R.L. es una empresa que inició sus actividades económicas el 1 de abril de 2019, con el propósito de importar productos como accesorios, prendas de vestir, calzado, artículos de bazar, juguetes, artículos de cuero y útiles de escritorio, recibiendo una gran acogida por parte del público peruano y ganándose un lugar especial en el mercado. Sus operaciones las realiza tanto en su tienda física ubicada en el distrito de La Molina como a través de medios digitales. Cabe destacar que esta organización desde sus inicios se ha interesado en desarrollar una cultura organizacional sólida basada en ofrecer las mejores condiciones laborales para sus colaboradores, apoyándose en la convicción de que la complacencia de sus necesidades y aspiraciones incentiva el fortalecimiento de un vínculo

provechoso para ambas partes y se mejora la satisfacción laboral en la empresa. El líder que se encarga de las relaciones con los colaboradores es una persona que las asume como entes sociales, y aplica estrategias para estimularlas a que cooperen entre sí con el objetivo de facilitar la resolución de inconvenientes en la organización.

El presente estudio tiene como propósito determinar si existe relación entre el compromiso organizacional y la satisfacción laboral de la empresa Importadora Tuiki S.R.L. durante el año 2021, en vista de la identificación de algunos indicios que apuntan a que el nivel de compromiso de sus colaboradores ha disminuido recientemente.

En el capítulo 1 se desarrolla el planteamiento del problema planteando la interrogante ¿Qué relación existe entre el compromiso organizacional y la satisfacción laboral en la empresa Importadora Tuiki S.R.L., 2021? Esta investigación sirve para mejorar los conocimientos existentes sobre la interacción entre ambas variables de estudio, para generar recomendaciones oportunas para mejorar las condiciones en la organización. En el capítulo 2 se expone el método de investigación, donde se detalla el tipo y diseño, las variables objeto de estudio, población y muestra, instrumentos aplicados (cuestionarios con pregunta cerradas y en escala Likert) y procedimientos de recolección de datos.

En el capítulo 3 se describen los resultados obtenidos de las encuestas procediendo en primer lugar a verificar la consistencia de los instrumentos (Alpha de Cronbach), seguidamente se presenta el análisis descriptivo de las variables y sus dimensiones con sus respectivas interpretaciones. Luego, se expone el análisis inferencial con las adecuadas pruebas estadísticas para contrastar las hipótesis. Finalmente, se presentan las discusiones, conclusiones y recomendaciones a implementarse en la empresa para el logro de mejores niveles de satisfacción de los trabajadores de la empresa. En el capítulo 4 se desarrolla el cronograma de actividades, el recuento de los recursos necesarios (servicios, bienes, infraestructura y tecnología) y se culmina con el presupuesto total.

## Capítulo 1: El Problema

### 1.1. Problema de Investigación

#### 1.1.1. *Planteamiento del Problema*

En el mundo, las empresas importadoras actualmente tienen problemas para desarrollar la optimización de sus procesos, métodos y protocolos para la gestión de la industria (Molina, 2021). En Latinoamérica, estas empresas poseen una organización empírica y las funciones de sus colaboradores no están definidas en el diseño de los puestos de trabajo, afectando su operacionalidad estratégica (Arteaga, 2018). Asimismo, el Perú enfrenta limitaciones en el proceso de importación, específicamente en las cadenas de valor, en los costos, en los retrasos de los procedimientos aduaneros y de transporte (Bouby, 2017). Hoy en día, Tuiki S.R.L., como empresa importadora registrada, está atravesando inconvenientes con la gestión de su recurso humano, dificultando el desarrollo de sus actividades.

Es indispensable destacar que, en el mundo, la mayoría de las empresas presentan bajos índices de satisfacción laboral, complicando la aparición de ventajas competitivas e impactando en los resultados organizacionales (Garzon et al., 2020). En países latinoamericanos, la satisfacción laboral es deficiente por los bajos niveles de pagos que reciben los colaboradores, por las condiciones laborales y por la imprecisa descripción de funciones (Romero et al., 2020). A nivel nacional, las empresas tienen altos niveles de insatisfacción laboral por el salario, la organización del trabajo, las posibilidades de ascenso y el sentido de pertenencia con la empresa (Faya et al., 2018). Este es un tema de suma importancia porque muchas organizaciones no se preocupan por brindar oportunidades de crecimiento, originando que sus colaboradores no desempeñen correctamente sus tareas o responsabilidades. En este sentido, es primordial que la satisfacción laboral no dependa únicamente de las remuneraciones, si no que trascienda hasta dignificar el significado que el

colaborador tenga de sus tareas laborales. En Tuiki S.R.L. hay carencia de lazos afectivos entre la empresa y los colaboradores, afectando considerablemente su permanencia y complacencia con sus jornadas laborales.

A nivel mundial, a las empresas actualmente se les dificulta comprometer a su personal para lograr los objetivos organizacionales y se obtengan ventajas duraderas en el tiempo (Neyra et al., 2020). En Latinoamérica, el talento humano está restringido, no se puede identificar ni sentirse orgulloso de pertenecer a una empresa con un ambiente laboral poco favorable (May et al., 2020). En el Perú, las organizaciones son ineficientes en el manejo e implementación de políticas en la gestión del talento, con ausencias de compromisos entre los directivos y los propios colaboradores (Saavedra et al., 2020). En la Importadora Tuiki S.R.L., el compromiso organizacional disminuyó notablemente en los últimos meses, porque la relación entre el personal cambió. De igual forma, en la mencionada empresa no se puede apreciar la preocupación por el bienestar del equipo de trabajo y las funciones y responsabilidades de cada puesto no están claramente definidas. Esta situación ha motivado a que el colaborador no esté comprometido con la organización, impidiendo cumplir con el trabajo asumido. Frente a esta situación, se manifiesta el interés por realizar una investigación sobre el compromiso organizacional y la satisfacción laboral en la empresa importadora Tuiki S.R.L., ubicada en el distrito de La Molina, Lima.

### ***1.1.2. Formulación del Problema***

#### *Problema General.*

¿Qué relación existe entre el compromiso organizacional y la satisfacción laboral en la empresa Importadora Tuiki S.R.L., 2021?

#### *Problemas Específicos.*

¿Existe relación entre el compromiso afectivo y la satisfacción laboral en la empresa Importadora Tuiki S.R.L., 2021?

¿Existe relación entre el compromiso de continuidad y la satisfacción laboral en la empresa Importadora Tuiki S.R.L., 2021?

¿Existe relación entre el compromiso normativo y la satisfacción laboral en la empresa Importadora Tuiki S.R.L., 2021?

### ***1.1.3. Justificación de la Investigación***

#### ***1.1.3.1. Justificación Social.***

El desarrollo del estudio permitirá beneficiar en principalmente a los directivos y a todo el personal de la empresa dedicada a la venta de productos como accesorios, prendas de vestir, calzado, artículos de bazar, juguetes, artículos de cuero y útiles de escritorio, ubicada en el distrito de La Molina, ya que serán ellos los principales impulsores de ambas variables para el pleno desenvolvimiento de la compañía. Se pueden ubicar como beneficiarias a otras organizaciones del sector, que pueden revisar la relación que existe entre el compromiso organizacional y la satisfacción laboral para conocer su importancia en el contexto empresarial y resolver los problemas que afectan a un grupo social en particular. Finalmente, se tiene la seguridad que este trabajo brindará un importante aporte al desarrollo de la sociedad en general. Producto de la investigación, se observarán trabajadores más comprometidos con la labor que desempeñan, lo que se traducirá en una mejora en la calidad de servicios a los clientes.

#### ***1.1.3.2. Justificación Práctica.***

El propósito es establecer la relación existente entre el compromiso organizacional y la satisfacción laboral del personal de Tuiki S.R.L., 2021, cuyo abordaje depende mayoritariamente el éxito de una empresa. Una vez obtenidos los resultados, se podrá finalmente recomendar nuevas prácticas que mejoren el desarrollo de las actividades de la citada organización. La investigación tiene una justificación práctica porque su desarrollo ayuda a resolver problemas (niveles de compromiso organizacional y satisfacción laboral) y a

la vez propone estrategias que si se ponen en práctica contribuirán a su solución de estos (implica que se fomentará una cultura de trabajo positiva para los colaboradores y se mejorarán los canales de comunicación en la empresa).

### ***1.1.3.3. Justificación Teórica.***

Este trabajo de investigación se justifica por el interés en abordar un problema tan importante como lo es la relación que debe existir entre el compromiso organización y la satisfacción laboral. En este sentido, se han constatados insuficiencias y limitaciones en el análisis del tema. Si bien es cierto que se han encontrado investigaciones anteriores, estas han abordado de forma general el problema, por lo que la presente investigación pretende abordar el mismo de manera integral para una mejor comprensión de la problemática. Por último, es preciso manifestar que para las futuras investigaciones científicas (sean tesis de grado o artículos científicos) se podrá usar la información recolectada en el presente estudio para obtener mejores alcances en la materia.

## **1.2. Marco Referencial**

### ***1.2.1. Antecedentes***

#### ***1.2.1.1. Antecedentes Internacionales.***

Guerrero et al. (2021) desarrollaron un estudio para determinar la relación entre el estilo de liderazgo laboral y la satisfacción laboral, y cómo esta relación afecta el compromiso organizacional. El enfoque de la investigación fue cuantitativo, deductivo, con el método transversal. Para la recolección de datos utilizó a la encuesta con el respectivo cuestionario para cada variable. Específicamente, el compromiso organizacional se midió con la herramienta basada en la teoría de Meyer y Allen y la satisfacción laboral con el cuestionario de Paul Spector. Se determinó la muestra a través del muestreo por conveniencia, obteniendo que 386 personas participaron de manera voluntaria en la investigación. El estudio se limitó a empresas del sector servicios de la ciudad de Guayaquil,

Ecuador. Presentaron como conclusión que el liderazgo transformacional se relaciona positivamente con la satisfacción laboral, pero el liderazgo transaccional no se encuentra relacionado con el compromiso organizacional.

Espinoza et al. (2020) efectuaron un estudio cuyo objetivo fue determinar la relación existente entre los riesgos psicosociales y la satisfacción laboral en dos empresas que brindan servicios integrales de salud ocupacional en la ciudad de Guayaquil-Ecuador. La investigación fue de tipo cuantitativo, con un alcance descriptivo, correlacional de carácter transversal, dado que buscaba determinar la relación entre variables. La muestra estuvo conformada por 100 colaboradores (30% hombre y 70% mujeres). Para evaluar los factores de Riesgo Psicosocial se utilizó el Cuestionario de Evaluación Psicosocial en Espacios Laborales elaborado por el Ministerio de Trabajo en 2017 y para estudiar los niveles de Satisfacción Laboral se utilizó el cuestionario de Satisfacción Laboral S20/23 de Meliá y Peiró elaborado en 1998. Los datos recolectados fueron analizados con el software estadístico Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) en su versión 23. Concluyeron que se encontró una relación entre los riesgos psicosociales y la satisfacción laboral; dado a que los resultados son consistentes con los estudios realizados por Gómez, Meliá y Peiró, constituyéndose dicha investigación en un aporte más a la literatura de Riesgos Psicosociales y Satisfacción Laboral.

Hakami et al. (2020) efectuaron un trabajo de investigación para evaluar la relación entre la satisfacción laboral de las enfermeras y el compromiso organizativo en los hospitales sauditas. Fue un estudio correlacional descriptivo cuantitativo aplicado a enfermeras registradas (RN) en la región de Riad. Se aplicaron dos cuestionarios para la recopilación de datos: (a) Cuestionario de satisfacción y (b) Cuestionario de compromiso organizacional. Se efectuó en cinco hospitales alrededor del reinado de Riad, y la muestra fue compuesta por 199 enfermeras como parte de personal participante. Para el análisis de los datos estadísticos



se utilizó el paquete de ciencias sociales (SPSS) en su versión 20, la estadística descriptiva, de Pearson para la correlación y la regresión logística; finalmente, se fijó como nivel de significancia para las variables de estudio 0.05. Estos autores concluyeron que las enfermeras que están satisfechas con su trabajo poseen compromiso y mejoran su desempeño laboral.

Araya y Medina (2019) realizaron una investigación en la cual plantearon como objetivo general determinar si existe relación entre la satisfacción laboral y el clima organizacional percibido por funcionarios de atención primaria de salud de una comuna en Chile. El estudio fue analítico, correlacional de corte transversal y la muestra estuvo compuesta por 136 funcionarios de dos centros de salud familiar de una comuna en Chile, a quienes se les aplicó un censo. Los datos de satisfacción laboral fueron obtenidos a través de la aplicación de la escala de satisfacción laboral diseñada por Meliá y Peiró y adaptada por Chiang, Salazar, Huerta y Núñez. Esta contiene 44 ítems y 10 dimensiones bajo un formato de respuesta tipo Likert de cinco puntos que abarca desde nada satisfecho a muy satisfecho. Estos autores concluyeron que se encontró una relación estadísticamente significativa el clima organizacional y la satisfacción laboral y que la percepción de un clima organizacional alto se relaciona con un mayor nivel de satisfacción laboral.

Noboa et al. (2019) desarrollaron un trabajo de investigación para establecer cómo se relaciona el clima organizacional y la satisfacción laboral en una empresa ecuatoriana del sector de la construcción. Fue un estudio cuantitativo de tipo correlacional y se aplicaron los instrumentos a 250 trabajadores. Los datos que fueron recolectados se analizaron aplicando la estadística descriptiva mediante correlación de Pearson. Concluyeron que las dimensiones del clima organizacional que se relacionan más con la satisfacción laboral son: recompensa y liderazgo; así como también que este tipo de investigación resulta importante para las empresas porque les permite proponer y ejecutar planes de acción para mejorar el clima organizacional y la satisfacción laboral en sus colaboradores.

Hedayat et al. (2018) presentaron un trabajo de investigación para analizar la relación entre el compromiso organizacional y la satisfacción laboral en las conferencias visitantes de la Universidad Payam Nour. Utilizaron el método correlacional y la población estadística estuvo conformada por todos los profesores visitantes en Ghorveh, en el curso académico 2016-2017. Las universidades fueron seleccionadas por muestreo aleatorio como el tamaño de la muestra. Para recopilar los datos, fue necesario aplicar el Cuestionario de Compromiso Organizacional de Meyer y Allen y el Cuestionario de Satisfacción Laboral diseñado por Field y Rothe. Para analizar los datos estadísticos, descriptivos e inferenciales se aplicaron la prueba de correlación de Pearson y regresión. Los autores de dicha investigación concluyeron que los colaboradores pueden realizar diferentes trabajos en varios entornos y muchos factores, incluidos los relacionados con la satisfacción con el trabajo, el salario, el entorno cultural ocupacional y la relación con los compañeros de trabajo son efectivos en la salud de las personas.

Naranjo e Hidrovo (2017) presentaron un trabajo en el cual el objetivo general fue analizar si existe o no, una correlación directa entre las variables de justicia organizacional y compromiso organizacional. Esta investigación fue de tipo correlacional y se determinó a quienes se les aplicarían los instrumentos a través del procedimiento de muestreo, obteniendo 291 docentes de varias facultades de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Con el propósito de obtener la información, se utilizaron herramientas de medición para cada una de las variables. Los autores de este trabajo concluyeron que, a mayor percepción de justicia organizacional, mayor era el nivel de compromiso organizacional, dado que existe una correlación directa positiva con una magnitud baja entre las dos variables: justicia y compromiso organizacional. Otro aspecto a indicar como conclusión es que el tipo de compromiso predominante en los docentes de la PUCE es el compromiso afectivo, por lo que en la universidad trabajan docentes con mayor estabilidad laboral, aceptación de metas,

menor ausentismo y mayor satisfacción laboral.

### ***1.2.1.2. Antecedentes Nacionales.***

Araoz & Ramos (2021) en su estudio realizado plantearon como objetivo establecer la relación entre la satisfacción laboral y el compromiso organizacional en los docentes de educación básica regular de la Amazonía peruana. Fue una investigación de tipo cuantitativa con enfoque correlacional. El diseño fue no experimental y la muestra la conformaron unos 185 docentes, a los cuales se les aplicó un cuestionario denominado Escala de Satisfacción Laboral y el Cuestionario de Compromiso Organizacional, instrumentos con la validez y confiabilidad requeridas. La conclusión general fue que el nivel de satisfacción laboral y compromiso organizacional de los docentes es regular y se determinó la existencia de una relación directa y significativa entre ambas variables. Se concluye que, cuanto más satisfechos estén los docentes en sus centros de labores, su nivel de compromiso hacia la institución será mayor.

Simbron y Sanabria (2020) realizaron una investigación para determinar la relación entre el liderazgo directivo, clima organizacional y la satisfacción laboral del docente en la Universidad de Ciencias y Humanidades del distrito de Los Olivos. El tipo de investigación fue de cuantitativa, con enfoque descriptivo correlacional y diseño no experimental. La muestra la conformaron los 35 docentes pertenecientes a la Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales de la Universidad de Ciencias y Humanidades. Se aplicaron tres cuestionarios como instrumentos diseñados específicamente para este estudio; uno sobre liderazgo del directivo, clima organizacional y la satisfacción laboral del docente. La conclusión general de este estudio fue que existe una relación estadísticamente significativa entre el liderazgo directivo, clima organizacional y satisfacción laboral de los docentes de la Universidad de Ciencias y Humanidades del distrito de los Olivos, esta correlación es positiva alta entre las tres variables.

Estrada y Mamani (2020) plantearon establecer la relación que existe entre el compromiso organizacional y el desempeño docente en las Instituciones Educativas Urbanas del distrito de Las Piedras –2018 como objetivo general de su investigación. La investigación fue de tipo cuantitativa, con enfoque descriptivo correlacional y diseño no experimental transversal. La población estuvo conformada por 106 docentes y la muestra por 83 docentes. Los instrumentos aplicados fueron: el Cuestionario de Compromiso Organizacional de Meyer y Allen adaptado en el Perú por Oscar Martín Rivera Carrascal y el Cuestionario de Desempeño Docente. La conclusión general del estudio fue que mientras los docentes presenten un mayor compromiso organizacional, se desempeñarán de mejor manera y viceversa.

Quispe y Paucar (2020) efectuaron un estudio para evaluar la relación entre satisfacción laboral y compromiso organizacional de docentes de una universidad pública en el Perú, utilizando el diseño explicativo secuencial (QUAN → qual) del enfoque mixto. La investigación fue de tipo mixta con enfoque de investigación fenomenológico, dado que se procuró conocer aspectos subjetivos de los participantes respecto a las variables de estudio. El diseño de la investigación fue transversal y observacional y la población estuvo compuesta por 269 docentes y la muestra por 114 docentes elegidos mediante el muestreo intencional. Los instrumentos aplicados fueron: (a) cuestionario basado en la escala de CO de Meyer y Allen y (b) entrevistas a los docentes elegidos de manera propositiva en diciembre del 2018 y enero del 2019. La conclusión general de la investigación fue que existe relación directa significativa entre la satisfacción laboral y el compromiso organizacional, dado que el descuido de los factores higiénicos y motivacionales ocasionan la insatisfacción laboral y falta de compromiso de continuidad.

Goetendia (2020) realizó una investigación con el objetivo de determinar la medida en que existe relación entre la percepción del clima organizacional desde el modelo de Litwin y

Stringer y el compromiso organizacional, utilizando la teoría de Meyer y Allen (afectivo, normativo y continuidad) considerando condición y categoría laboral. El estudio fue correlacional debido a que se trató de medir el grado de relación entre ambas variables. Las variables (clima organizacional y compromiso organizacional) no fueron manipuladas y se midieron en su contexto natural, por lo que representa un diseño de investigación no experimental. La población estuvo conformada por 126 docentes y administrativos de la institución educativa, siendo considerada en su totalidad para desarrollar el estudio. En relación al procedimiento para la recolección de dato se aplicó el índice de constancia y de presión de medida para la escala del clima organizacional como para el compromiso organizacional, ya que la confiabilidad de una prueba está altamente asociada al grupo de examinados. Como conclusión demostró que las dimensiones y el total general del clima organizacional no correlacionan significativamente con el compromiso organizacional.

Marquina (2018) realizó un estudio para indagar la satisfacción laboral y el compromiso organizacional como constructos y su relación en los empleados de una universidad privada en el año 2011. Fue una investigación de tipo básica y cuantitativa, dado que se basó en datos estadísticos. También se asumió un enfoque no experimental y descriptivo y correlacional porque se buscaba demostrar la relación entre las dos variables. La población la conformaron 300 empleados de una universidad privada de Lima y luego del proceso de muestro se obtuvo un total de 169 empleados a quienes se les aplicó para medir la satisfacción laboral, la Escala de Satisfacción Laboral SL-SPC de Sonia Palma y para medir el compromiso organizacional, la Escala del Grado de Compromiso de los empleados de Tevni Grajales. Los cálculos se realizaron a través del paquete estadístico para las ciencias sociales (SPSS vol.21.0). Este autor concluyó que en el caso de que los administradores de la universidad privada se esforzaran por aumentar la satisfacción laboral de sus colaboradores, aumentaría el porcentaje de compromiso organizacional.

## **1.2.2. Marco Teórico**

### **1.2.2.1. Compromiso Organizacional.**

El compromiso organizacional se presenta cuando una persona trabaja motivada por acciones pasadas y considera intereses ajenos a su propia línea de actuación (Becker, 1960). Es el elemento que permite que el colaborador tenga una actitud positiva y motivar a otros miembros de la organización a participar en actividades eficaces que lleven un gasto de tiempo y energía (Homans, 1958). Representa la intención de permanencia o antesala de comportamientos y el mantenimiento de los nexos del colaborador con la organización, es decir, cuando los objetivos de una empresa y el colaborador se unifican (Mowday et al., 1979). Se conceptualiza al compromiso organizacional como un indicador usado por el departamento de talento humano para analizar la lealtad y la vinculación de los colaboradores con la empresa. Es el estado de identificación que posee el colaborador con una organización determinada, así como con sus metas y deseos, con el fin de mantener su pertenencia.

#### **Estado del Arte del Compromiso Organizacional**

En 1960, Becker planteó la Teoría de las Pequeñas Inversiones (Side Bets), la cual aportó que el compromiso es una disposición para desplegar una determinada línea consistente de comportamiento. Para 1980, Ajzen y Fishbein diseñaron el Modelo de la Acción Razonada, el que se basó en que la intención del comportamiento es el mejor indicador o previsor de la conducta. Bajo este modelo, se consideró que el ser humano procesa la información o la utiliza sistemáticamente para tomar racionalmente las decisiones, valorando los resultados de su comportamiento. Fue en 1991 cuando Meyer y Allen plantearon el denominado Modelo Teórico Multidimensional, a través del cual el compromiso organizacional tiene tres componentes: normativo, de continuidad y afectivo. El componente normativo corresponde a la motivación trascendente; el componente de continuidad corresponde a la motivación extrínseca y el componente afectivo corresponde a

la motivación intrínseca. Posteriormente, en 1992, Schwartz publicó la Teoría de los Valores Humanos Básicos, proponiendo 10 tipos de valores motivacionales en los seres humanos relacionados con las metas a las que se dirigen y los valores asociados a estas metas. Acto seguido, en 1993, Jaros, Jermer, Koehler y Sincich expusieron el Modelo de Triple Dimensión, mediante el cual se asumía que el compromiso está conformado por tres componentes: (a) compromiso afectivo, (b) compromiso moral y (c) compromiso continuo.

Haciendo un análisis de la evolución de la forma como se conceptualizaba al compromiso para el período entre los años 60 y 90, se puede decir que se refería a una disposición relacionada con la conducta. En este sentido, aparecieron diferentes posturas como las de Becker y Ajzen y Fishbein para presentar la importancia del procesamiento de la información para tomar racionalmente las decisiones que afectan el comportamiento del ser humano. A través del Modelo Teórico Multidimensional de Meyer y Allen se pueden estudiar las tres formas de compromiso, que son: normativo, afectivo y continuo. Así, se asumió que el compromiso organizacional posee tres componentes: (a) afectivo o calculativo, (b) de permanencia o de continuación y (c) normativo.

A continuación, se presentan algunas investigaciones importantes con respecto al compromiso organizacional, desarrolladas en artículos científicos indexados en revistas tanto internacionales como nacionales.

Calderón et al. (2015) realizaron un estudio de correlación a través de un diseño transversal analítico para determinar la relación entre la socialización organizacional y el compromiso organizacional en trabajadores mexicanos, para la cual se basaron en el Modelo Multidimensional planteado por Meyer y Allen y aplicaron el Inventario de Socialización Organizacional y el Cuestionario de Compromiso Organizacional. Este último para identificar la intensidad con que los participantes perciben los tres componentes del compromiso con la organización (afectivo, normativo y de permanencia). El resultado

principal presentado fue que las correlaciones entre la socialización organizacional y los componentes afectivo y normativo del compromiso organizacional de la muestra analizada son positivas y significativas. Los autores de este estudio concluyeron que la socialización organizacional permite que los colaboradores desarrollen el compromiso con la empresa mediante los vínculos afectivos con sus compañeros y tengan más lealtad hacia la organización.

Osorio et al. (2016) tuvieron en su estudio descriptivo-correlacional el objetivo de establecer la relación entre los valores personales y el compromiso organizacional de un grupo de funcionarios de una institución de educación superior de Bogotá. La investigación tuvo como base la teoría del compromiso organizacional de Meyer y Allen y para la recolección de la información se utilizaron dos instrumentos: el primero fue el Cuestionario de Retratos de Valores desarrollado por Schwartz y el segundo fue el instrumento de compromiso organizacional de Meyer y Allen conformado por 18 ítems. El resultado principal presentado fue que únicamente fueron halladas asociaciones estadísticamente significativas entre el factor conservación y los tres tipos de compromiso organizacional. La conclusión principal que presentaron estos autores fue que, para entender mejor el modelo con las tres variables emergentes, debe analizarse con base en una agrupación diferente de valores en dos factores específicos como lo son el individualismo y colectivismo.

Chiang et al. (2016) desarrollaron un estudio descriptivo no experimental de carácter transversal cuyo objetivo general fue analizar los tipos de compromiso organizacional (afectivo, normativo y de continuación) presente en funcionarios de dos municipalidades chilenas comparando los tipos de compromiso entre estas, según género y tipo de contrato basándose en la teoría de Meyer y Allen. El instrumento de medición aplicado a los funcionarios fue el denominado cuestionario del compromiso del trabajador con su organización, diseñado por Meyer y Allen, conformado por 21 preguntas cerradas bajo un



formato de respuesta de Likert de cinco puntos. El principal resultado mostrado fue existe una diferencia en los compromisos afectivo y normativo entre ambas instituciones e igual en relación con el compromiso de continuación. Mostraron como conclusión que, en el análisis de relación entre el compromiso versus tipo de contrato, el nivel de compromiso no cambia de acuerdo al tipo de contrato que tienen los funcionarios municipales.

Manriquez et al. (2017) elaboraron una investigación descriptiva, observacional y transversal para analizar el efecto que las estrategias de compensación (honorarios y salarios) tiene sobre las dimensiones del Compromiso Organizacional en docentes de las Instituciones de Educación Superior (IES). Este estudio tuvo como base fundamental la teoría presentada por Meyer y Allen en relación al compromiso organizacional considerando los tres componentes: el compromiso afectivo, continuo y normativo. El instrumento usado para recopilar las variables observables del Compromiso Organizacional fue el que diseñaron Meyer y Allen en 1997, el cual estuvo estructurado en una escala Likert. El resultado principal presentado fue que la estrategia de compensación por medio de los salarios incrementa el compromiso afectivo, mientras que disminuye el compromiso continuo. Estos autores concluyeron que la dimensión compromiso afectivo es un indicador de intensidad efectiva del docente y su compromiso con la IES, dado que permite desarrollar sentimientos de apego emocional hacia las IES donde labora.

Cernas et al. (2018) en su investigación cuantitativa no experimental plasmaron como objetivo general analizar la equivalencia de medición de una escala de satisfacción laboral y de una de compromiso organizacional entre la cultura mexicana y la estadounidense. En cuanto a la recolección de los datos, la satisfacción laboral y el compromiso organizacional se midieron con las encuestas de escalas de Judge et al. y de Meyer y Allen y Meyer, respectivamente con una escala tipo Likert de siete grados. El resultado principal presentado fue que la escala de satisfacción laboral es equivalente en dos aspectos (configural y métrico)

entre México y Estados Unidos, pero la del compromiso organizacional únicamente es en uno (configural). La conclusión más destacada de dicho estudio fue que las escalas analizadas no son equivalentes entre México y su vecino del norte.

Fabián (2019) efectuó una investigación observacional, correlacional, transversal y prospectiva con el objetivo de determinar la relación entre el compromiso organizacional y el tipo de contrato laboral. Basó su estudio en el modelo teórico de Meyer y Allen, en el cual se consideraba que el compromiso organizacional estaba compuesto por tres dimensiones: (a) la dimensión afectiva, (b) la dimensión normativa y (c) la dimensión continua. Se usó el inventario de Compromiso Organizacional creado por Meyer y Allen con la escala de respuesta tipo Likert. El resultado hallado fue que en los trabajadores que tienen contrato inestable existe un mayor porcentaje de compromiso organizacional afectivo y normativo en nivel medio. En este estudio, el autor presentó como conclusión que un alto nivel de compromiso se debe considerar como un objetivo estratégico empresarial, motivo por el cual es importante fomentar la contratación estable.

Quispe y Paucar (2020) evaluaron la relación entre satisfacción laboral y compromiso organizacional de docentes de una universidad pública en el Perú, utilizando el diseño explicativo secuencial (QUAN → qual) del enfoque mixto. Este estudio fue mixto fenomenológico, transversal y observacional. El fundamento de dicha investigación fue la teoría de Meyer y Allen para la variable de compromiso organizacional y teoría de Herzberg para la variable de satisfacción laboral. Se aplicaron dos instrumentos de recolección de datos: (a) cuestionario basado en la escala de CO de Meyer y Allen y (b) entrevistas a los docentes elegidos. El principal resultado hallado fue que los docentes satisfechos laboralmente poseen 3.39 veces mayor la posibilidad de tener compromiso organizacional, en comparación con los docentes insatisfechos ( $OR=3.39, IC\ 95\%:1.22-9.44$ ). Se concluyó que

la mayoría de los docentes no poseen compromiso de continuidad en la universidad, principalmente por el bajo nivel remunerativo que perciben.

Goetendia (2020) se planteó desarrollar un estudio correlacional con el objetivo de determinar la relación entre la percepción del clima organizacional desde el modelo de Litwin y Stringer y el compromiso organizacional, utilizando la teoría de Meyer y Allen (afectivo, normativo y continuidad) considerando condición y categoría laboral. El índice de constancia y de presión de medida se aplicó tanto para la escala del clima organizacional como para el compromiso organizacional. El resultado hallado fue que las dimensiones y el total general del clima organizacional no poseen correlación significativa con los tipos de compromiso organizacional y con el total. Esta autora concluyó que es fundamental analizar cada variable por separado, considerando la contrastación de la condición y la categoría laboral.

Es importante destacar que todos los autores señalados anteriormente coincidieron totalmente en la utilización del Modelo Multidimensional del Compromiso, con ligeras variaciones en los nombres de las dimensiones estudiadas en el compromiso organizacional. De esta manera, cada uno de los investigadores anteriormente señalados emplearon el compromiso afectivo, el compromiso normativo y el compromiso de continuidad como los componentes del compromiso organizacional en sus estudios. Por consiguiente, queda demostrado en las últimas investigaciones efectuadas tuvieron como tendencia usar el Modelo Teórico Multidimensional o Tridimensional, convirtiéndose en el más adecuado para basar la presente investigación al permanecer en el tiempo y cumplir con los parámetros del contexto actual.

### **Bases Teóricas del Compromiso Organizacional según el Modelo Multidimensional de Meyer y Allen**

Existen diversos teóricos que inspiraron a Meyer y Allen al diseño del modelo multidimensional del compromiso organizacional, entre ellos están en primer lugar, Becker,

en segundo lugar, Homans y en tercer lugar, Mowday, Steers, y Porter. A continuación, se presentan las bases teóricas que sustentan al compromiso organizacional considerando lo establecido por estos autores.

En la década de los 50, los procesos de negociación estaban relacionados con los componentes de lo que posteriormente se percibiría como compromiso (Becker, 1960). De los pilares sobre los que se fundamenta el compromiso organizacional se puede señalar que este se basa en el comportamiento específico de un individuo para no poner en riesgo su participación en una organización por la que siente apego. Una de las características más resaltantes del compromiso organizacional es la actitud que busca regular el comportamiento del individuo en una organización, pero, pese a las apariencias, no debe confundirse con apego, responsabilidad, preferencia e implicación. Para estudiar el compromiso organizacional se necesita conocer la conducta del individuo antes de sentir interés particular por la entidad, que la persona admita que ese interés ha modificado sus acciones y, por último, investigar las acciones convertidas en hábitos. El compromiso organizacional es muy importante porque a través de él se logra mantener un vínculo entre la empresa y sus colaboradores (no solo monetario), incrementando los factores de permanencia, productividad, eficiencia entre otras ventajas (Becker, 1960). Este tipo de compromiso surgió como punto de partida para estudiar los elementos asociados a los siguientes resultados organizacionales: ausentismo, tasas de rotación del personal, desempeño laboral, actitudes positivas, incentivos en los miembros de los equipos de trabajo y eficacia organizativa. Como consecuencia de ello, el fundamento principal del modelo teórico de Meyer y Allen es presentar al compromiso como un sentimiento que tiene el colaborador hacia la organización que le condiciona su comportamiento.

En esta misma década (los 50), era muy importante que en la organización los colaboradores tuvieran una actitud positiva que incentivara a otros miembros a participar en

la generación de actividades eficaces (Homans, 1958). Cuando una persona orienta su conducta hacia los beneficios que espera obtener de su trabajo en una empresa y los recursos que emplea para tal fin, se afirma que se compromete con la organización. Otros elementos a considerar son los intercambios materiales e inmateriales entre las personas, por lo que se habla de un costo cuando se da y de recompensa cuando se recibe; influyendo en el nivel de compromiso. Según el nivel equilibrio entre los costos y los beneficios percibidos por los colaboradores se ajusta el intercambio social, el estímulo, el valor y el comportamiento de las personas en la empresa. De esta manera, es preciso que los individuos sientan compromiso por lo que hacen dentro de la organización porque ello le permitirá tener una mayor eficiencia y una mejora en la calidad de su trabajo generando más beneficios. En efecto, el constructo multidimensional hace posible obtener resultados más completos al momento de estudiar el compromiso organizacional, porque define el tipo de compromiso que experimentan los colaboradores. Cuando los colaboradores sienten compromiso tienen unos niveles más elevados de desempeño, y ello ayuda considerablemente la consecución de las metas y objetivos de las empresas. Por ello, se puede señalar que la característica más resaltante del compromiso organizacional es la que permite al colaborador con alto nivel de compromiso, ser capaz de afrontar las demandas del entorno y superar las dificultades potenciales del medio.

Asimismo, en los años 70, se entendía que el compromiso se materializaba a través de la unificación de los objetivos de una empresa y aquellos perseguidos por un colaborador, quien desea seguir colaborando para lograr un bien común (Mowday et al., 1979). De igual manera, el compromiso organizacional se fundamentará sobre la actitud o filiación de un sujeto hacia una entidad en base a características atractivas que esta última le ofrece, tales como retos desafiantes y beneficios de naturaleza diversa. No se puede asumir que el compromiso es sinónimo de satisfacción, por lo que el primero se caracteriza por

desarrollarse lentamente a medida que una persona sopesa el vínculo con su superior e implica más que una simple lealtad. Sentirse identificados con las metas de la organización, tener disposición para hacer sacrificios en pro de una entidad y un irremediable afán de seguir ligados a una empresa, son los principales factores que identifican a las personas comprometidas. Efectivamente, existe una relación entre el nivel de compromiso que poseen los colaboradores y su desempeño en la empresa, por lo que la lealtad hacia la organización impacta positivamente en la eficiencia, imagen, utilidad y competitividad de la organización. Antes de la teoría multidimensional se asociaba que el compromiso estaba ligado con la conducta del colaborador hacia una organización en específico, por lo que se vinculaba con las acciones que este podía desarrollar para alcanzar el éxito, sin importar los sacrificios y dificultades que debía afrontar. Estar comprometido con la filosofía de gestión de la empresa le permite al talento humano alcanzar la efectividad que se le exige como miembro activo de la entidad. Cuando se logra que los colaboradores estén identificados e implicados en la organización en la cual trabajan, mayores serán las probabilidades de que permanezcan en la misma.

### ***El Modelo Multidimensional de Meyer y Allen***

El compromiso en el lugar de trabajo ha sido estudiado por Meyer y Allen desde 1984, quienes han evaluado la naturaleza del constructo, especialmente los aspectos actitudinales y comportamentales, así como su condición unidimensional o multidimensional. Estos autores venían analizando los diversos enlaces que puede tener una personal con la organización y plantearon la multidimensionalidad del término, pero antes examinaron el *performance* tanto compuesto como global a través de las relaciones con los clientes y las comunicaciones verbales. Mediante sus evaluaciones, pudieron establecer que el compromiso predice el *turnover* y no la intención de abandono, además de que se encuentra relacionado con las medicas del *performance*. Meyer y Allen demostraron que existe una relación

negativa entre el compromiso continuo y el desempeño del colaborador, por lo que el ausentismo surge como consecuencia del compromiso afectivo. Gracias a sus múltiples investigaciones lograron conceptualizar en tres enfoques distintos al compromiso organizacional, tomando en cuenta las características de las relaciones del colaborador con la entidad y las implicaciones que tiene el permanecer o no en ella. Asumieron que era más apropiado tomar al compromiso normativo, afectivo y continuo como los componentes del compromiso y no como los tipos o estilos del compromiso organizacional.

Bajo la perspectiva de Meyer y Allen, un colaborador podría experimentar en diferentes grados todos los tres componentes antes indicados; por ello, podría sentir un escaso deseo, una necesidad moderada o una fuerte obligación. Estos estados psicológicos también se podrían vincular con la estructura organizacional de la empresa, las características del personal, el comportamiento, las experiencias, la comodidad, la responsabilidad y las competencias de los trabajadores. A través de la teoría formulada por Meyer y Allen se demostró que entre el trabajador y la empresa se puede establecer una relación satisfactoria porque se basa en las experiencias que pueden desarrollarse en las jornadas laborales. A través de diferentes acciones tomadas por algunas organizaciones, estos colaboradores pudieran incrementar su rendimiento, desempeño y productividad. Esto quiere decir que el compromiso organizacional les permite a los colaboradores aprender los valores, normas, y directrices para tener el mejor comportamiento y conducta dentro de la organización.

Meyer y Allen sostenían la existencia de un factor o elemento común de los tres enfoques previamente señalados, y era que el compromiso representa un estado psicológico que asocia la relación del colaborador con la organización y que posee implicaciones vinculadas con la decisión de continuar o no en la empresa. A continuación, se procede a detallar las tres dimensiones que conforman al compromiso organizacional según el Modelo Multidimensional de Meyer y Allen (1991):

- Dimensión 1: Compromiso afectivo, está relacionado al deseo de mantener la membresía en una organización como parte importante del resultado de experiencias laborales. Contiene características personales, características estructurales, características relacionadas con el trabajo y las experiencias laborales. Este compromiso afectivo representa el apego emocional, identidad y disposición de los colaboradores a involucrarse e identificarse con la empresa donde se desempeñan.
- Dimensión 2: Compromiso de permanencia o continuo, el cual refleja el reconocimiento de los costos asociados con dejar la organización, por lo que cualquier cosa que aumente los costos percibidos puede considerarse un elemento vinculado con este compromiso. Se puede señalar que el compromiso continuo se vincula con el costo que asocian los colaboradores al dejar o quedarse en la organización.
- Dimensión 3: Compromiso normativo, es el sentimiento de obligación de permanecer en la organización resultado de la internalización de las presiones normativas ejercidas sobre un individuo antes de ingresar a la organización o después de ingresar. Se puede presentar cuando una organización proporciona recompensas por adelantado al colaborador o incurre en costos significativos al proporcionar empleo. Representa el estado de lazo moral entre el colaborador y la empresa, prevaleciendo el agradecimiento por las oportunidades que se le brindan al colaborador como por ejemplo los salarios, incentivos, entre otros.

El modelo multidimensional planteado por Meyer y Allen es fundamental para el adecuado desarrollo organizacional porque mediante sus dimensiones se puede entender el vínculo emocional que el trabajador desarrolla hacia la organización cuando sus necesidades y expectativas están satisfechas, así como la conciencia del colaborador sobre las consecuencias de no permanecer en la empresa y por último, los sentimientos imperativos que posee el colaborador por quedarse en la organización respetando las normas y los valores



personales o grupales. El compromiso organizacional aumenta el bienestar del colaborador, asociándolo con la atadura emocional, la identificación organizacional y la obligación moral desarrollada al ser retribuido de cierta manera por la organización a través de diferentes beneficios.

### **Importancia del Compromiso Organizacional en la IMPORTADORA TUIKI S.R.L.2020**

A través de la presente investigación se busca plantear que la empresa tendrá una mejora una vez comprendidos los beneficios de contar con un alto compromiso organizacional. Se podrá progresar en un ambiente en el que reine la comunicación fluida, se presente el interés por parte de los colaboradores en ser parte de Tuiki S.R.L. y estos se sientan cómodos en sus puestos de trabajo en los que puedan desarrollar una mayor motivación intrínseca, puedan crear grupos de trabajo autónomos optimizando el sistema social de la entidad. Si en Tuiki S.R.L. se aplicara el compromiso organizacional como lo estableció Meyer y Allen en su modelo teórico, se podría incrementar la productividad, efectividad y la eficiencia de la organización; además se fomentaría el trabajo en equipo mejorando considerablemente el clima laboral y, por ende, el proceso de resolución de conflictos sería más sencillo. En este sentido, se podría contar con colaboradores más contentos y comprometidos, quienes compartirían en medida la visión y la misión de la empresa, convirtiéndose en la base de toda cultura de trabajo productiva.

El compromiso que siente el colaborador hacia la empresa es relevante porque permite que subsista como medio social, se sienta cómodo en su jornada y desee aumentar su grado de identificación con la institución. Esta identidad social entre el colaborador y la organización se mejora con el reflejo del pensamiento en el colectivo más que solo en el individuo. En este sentido, en el estudio desarrollado por Zavala y Córdova (2020) se demostró que el compromiso organizacional se relaciona con la carga de trabajo y con las

funciones que puede desempeñar el colaborador en la empresa. Estos autores destacaron que resulta elemental lograr un equilibrio entre la carga de trabajo y el compromiso que tenga el colaborador hacia la empresa, es decir, las empresas mejoran su desenvolvimiento cuando sus colaboradores desarrollan habilidades y capacidades colectivas, formando equipos de trabajo cohesionados. De forma que la actitud del trabajador hacia la empresa es de gran beneficio, dado que significa poder contar con personas comprometidas tanto por su éxito personal como por el éxito general. Igualmente, en la investigación de Fajardo et al. (2020) se demostró que en el ámbito laboral es significativo contar con trabajadores comprometidos con la organización, es decir, conseguir un alto nivel de compromiso organizacional, dado que ello de cierta manera asegurará trabajadores más realizados con sus puestos de trabajo, más productivos y eficaces.

#### ***1.2.2.2.Satisfacción Laboral.***

La satisfacción laboral se relaciona con el resultado de los sentimientos y necesidades del colaborador a favor de obtener un beneficio mutuo con la empresa (Mayo, 1945).

Representa el bienestar que tiene el colaborador en función a su trabajo, viéndose afectada por la consecución de un objetivo (Lewin, 1951). Surge de la relación expectativa-recompensa (estímulos) en la cual basa su comportamiento el colaborador (Maslow, 1943).

La satisfacción laboral está íntimamente vinculada con la motivación y afectada por elementos internos y externos como: flexibilidad y facilidad al cambio de forma positiva en el comportamiento del colaborador.

#### **Estado del Arte de la Satisfacción Laboral**

En 1959, Frederick Herzberg planteó la Teoría de la Satisfacción Laboral, aportando que la satisfacción o insatisfacción laboral se presenta por la relación del colaborador con su empleo y sus actitudes frente al mismo. Luego, para el año 1968, Herzberg, Mausner y Snyderman diseñaron la Teoría Higiene-Motivacional, planteando que la satisfacción es

consecuencia de un óptimo estado motivacional, producto de la interacción de dos factores. Fue llamada teoría de los dos factores, porque se componía por: (a) factores higiénicos o preventivos y, (b) factores estrictamente motivacionales. Posteriormente, en 1969, Locke expuso la Teoría de la Discrepancia, para presentar que la satisfacción laboral es el producto de la discrepancia entre lo deseado por el colaborador de su trabajo y lo que obtiene realmente. Para 1973, Edward Lawler propuso el Modelo de las Determinantes de la satisfacción en el trabajo o la denominada teoría de la satisfacción por facetas, aportando que la satisfacción laboral incide en la relación expectativas-recompensas, desde distintas facetas y aspectos del trabajo. Casi dos décadas más tarde, en 1992, Quarstein, McAfee y Glassman diseñaron el Modelo de Eventos Situacionales, planteando que la satisfacción laboral es producto de las reacciones emocionales y los eventos situacionales que se enfrentan en la situación laboral.

Es importante destacar que a finales de los años 50 Frederick Herzberg planteó la Teoría de la Satisfacción Laboral indicando que la satisfacción laboral se da gracias a las actitudes que pueden tener los colaboradores hacia sus empleos. Posteriormente, Herzberg, Mausner y Snyderman plantearon que la satisfacción laboral surge como una consecuencia de un adecuado estado motivacional. Una década después Locke expresó que dicha satisfacción solo se logra cuando se presenta la discrepancia entre lo que desea el trabajador y lo que recibe de la empresa. En 1973, Lawler destacó que la satisfacción en el trabajo se daba por facetas, y que debe ser considerada como un efecto del trabajo eficiente y no como la de las causas de este. Finalmente, en 1992, Quarstein, McAfee y Glassman expusieron que la satisfacción laboral se da como consecuencia de las reacciones o respuestas emocionales y los eventos situacionales, como por ejemplo las facetas laborales que el colaborador evalúa antes de aceptar el puesto y otras que a menudo no son esperadas por él, por lo que le causarían sorpresa.

Para estudiar los fundamentos de la Teoría de Herzberg, se debería considerar que el colaborador tenga dos grupos de necesidades: las relacionadas con el medio ambiente físico y psicológico del trabajo y otras referidas al contenido mismo del trabajo. Sin embargo, se debe hacer mención a que los elementos motivadores del colaborador son aquellos que responden a necesidades de orden superior y se asocian a las necesidades de orden inferior. Los factores higiénicos están relacionados al ambiente que rodea a las personas y los factores motivacionales se encuentran vinculados con la satisfacción de la persona como el trabajo en sí mismo como estímulo positivo.

A continuación, se presentan algunas investigaciones importantes con respecto al compromiso organizacional, desarrolladas en artículos científicos indexados en revistas tanto internacionales como nacionales.

Cabezas y Ramos (2014) elaboraron una investigación exploratoria para analizar los diez factores relacionados con la motivación hacia el trabajo y la satisfacción laboral propuestos por Herzberg, Mausner y Snyderman (1959) y su influencia en el desempeño docente de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Este estudio se basó en la Teoría de los dos factores de Herzberg y se aplicó una versión del “*Wood’s Faculty Satisfaction / Dissatisfaction Scale*” para medir las variables y los 10 factores internos y externos expuestos en la teoría de Herzberg. El resultado principal hallado fue que existe una diferencia entre los tipos de dedicación en lo que respecta a la satisfacción general de la muestra consultada; además de que se da un grado superior de satisfacción de los profesores con respecto al factor interno “trabajo en sí” comparado con los otros factores internos. Los autores concluyeron que los individuos están en constante comparación entre las contribuciones que ellos le proporcionan a la organización y las retribuciones que reciben (salario y oportunidades de crecimiento) ellos mismos u otros miembros de la organización.

Sánchez et al. (2014) desarrollaron un estudio cuyo objetivo general fue analizar la incidencia de las características inherentes al trabajo sobre la satisfacción laboral. Fue una investigación cualitativa con contraste empírico para la cual se aplicó la encuesta de calidad de vida en el trabajo (ECVT), facilitados por el Ministerio de Trabajo e Inmigración del 2010. Se consideró para este estudio la teoría de los dos factores de Herzberg enfatizando la presencia de dos grupos de necesidades referidos al medio ambiente físico y psicológico del trabajo. El resultado más relevante de este estudio fue que todos los coeficientes de regresión se hallaron positivos y significativos, por lo que las características de la organización inciden en la satisfacción. Llegaron a la conclusión que los factores incidentes sobre la satisfacción laboral son numerosos y que se deben estudiar desde los elementos intrínsecos a los extrínsecos.

Marín y Placencia (2017) realizaron un estudio descriptivo, observacional, transversal de tipo relacional cuyos objetivos fueron establecer la relación entre la motivación laboral y la satisfacción laboral del personal de Socios en Salud Sucursal Perú y determinar el nivel de motivación laboral del personal de acuerdo con la Teoría Bifactorial de Frederick Herzberg y determinar el nivel de satisfacción laboral del personal según las dimensiones del instrumento Font Roja. Se aplicaron dos cuestionarios: (a) Cuestionario de Motivación Laboral y (b) Cuestionario de Satisfacción Laboral considerando la teoría Herzberg. El resultado principal hallado fue que a mayor grado de motivación laboral, mayor era el grado de satisfacción laboral del personal encuestado y el nivel de la satisfacción laboral fue medianamente satisfecho (56.6%) y el nivel de motivación laboral fue medianamente motivado (49.3%). Presentaron como conclusión que para incrementar el compromiso de los colaboradores se deben alinear las metas individuales con las organizacionales para posteriormente facilitar el camino hacia el alcance de metas institucionales.

Sánchez et al. (2017) desarrollaron un estudio de corte cuantitativo, de tipo

correlacional, causal y transversal para analizar la influencia que ejerce la satisfacción de los empleados en el compromiso de los trabajadores en el mercado laboral de la maquila mexicana. Consideraron los fundamentos de la teoría de los dos factores diseñada por Herzberg (factores higiénicos o motivadores) y se aplicaron los siguientes instrumentos de recolección de datos: (a) Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ) con 10 ítems y (b) Organizational Commitment Questionnaire (OCQ) de Mowday, Steers y Porter. El resultado hallado en esta investigación fue que el compromiso laboral se encuentra en función del grado de satisfacción de los empleados, por lo que existe una relación significativa de la satisfacción laboral que afecta el nivel de compromiso con la empresa. Estos autores concluyeron que las organizaciones que se esfuerzan en cubrir las necesidades de sus colaboradores logran que ellos se comprometan con ellas y obtengan mayores niveles de competitividad y productividad.

Boada (2019) presentó un estudio cuantitativo de tipo descriptivo correlacional cuyo objetivo general fue verificar la relación entre la satisfacción laboral y el desempeño del puesto agente de seguridad en una empresa de servicios de vigilancia ubicada en la ciudad de Lima. Consideró los fundamentos de la Teoría de Motivación – Higiene de Herzberg y utilizó el cuestionario conocido como la escala de opiniones SL-SPC para medir la satisfacción laboral y el cuestionario de evaluación de desempeño laboral: Cuestionario para la evaluación del puesto de agente de seguridad diseñado por la propia autora para para medir el desempeño laboral. El resultado más resaltante de esta investigación es que existe una correlación significativa entre la satisfacción y el desempeño laboral; además de que la significancia de la tarea como aspecto de satisfacción laboral tiene una alta correlación con el desempeño. La principal conclusión que determinó la autora es que en las empresas se debe evaluar periódicamente la satisfacción percibida por los colaboradores, midiendo diferentes aspectos de esta variable.

Sabater et al. (2019) elaboraron una investigación cuantitativa para analizar el clima laboral de los trabajadores sociales de La Rioja de acuerdo con la teoría bifactorial de la satisfacción laboral de Herzberg. En relación a los instrumentos de recolección de datos, se analizó la satisfacción en función de dos variables independientes, considerando el modelo de la teoría de los dos factores de Herzberg. El diseño del cuestionario consistió en una encuesta de satisfacción laboral y colegial, el cual estuvo dirigido a profesionales. El resultado principal que se halló fue que la satisfacción laboral se relaciona significativamente con el desempeño laboral, es decir, un aumento de la satisfacción laboral del trabajador se ve acompañado de un incremento en su desempeño laboral. Concluyeron que la satisfacción laboral se refleja en la calidad de las intervenciones y en los servicios prestados por los colaboradores por lo que es crucial que se proteja la salud mental de estos.

Cuevas (2019) realizó un estudio para elaborar un instrumento que determinara el grado de satisfacción laboral y tipificar las trayectorias profesionales de los egresados de Licenciatura en Enfermería de la Universidad Autónoma de Guerrero (UAGro). Fue una investigación cuantitativa, descriptiva y analítica, y para su desarrollo se consideraron algunos aspectos de la teoría de los dos factores intrínsecos y extrínsecos propuestos por Herzberg. El resultado obtenido fue que se tomaron aspectos de la teoría de los dos factores intrínsecos (psicológicos) y extrínsecos (socioeconómicos) de Herzberg para tener un instrumento más completo. Concluyó que era necesario incluir los aspectos fisiológicos de los colaboradores para mejorar el desempeño laboral y su propia satisfacción.

Oblitas (2020) desarrolló un estudio descriptivo-correlacional, el cual tenía como objetivo general determinar la relación del clima laboral y la satisfacción del profesional de enfermería en el servicio de emergencias del Hospital Regional Lambayeque (HRL). Chiclayo, Perú, 2018. Se aplicaron dos instrumentos: (a) cuestionario de clima laboral, adaptado del cuestionario del Ministerio de Salud y del cuestionario de clima laboral Litwin y

Stringer y (b) cuestionario de satisfacción laboral según los planteamientos teóricos de Frederick Herzberg. El resultado principal que se halló fue que el clima laboral, un 66.7 % lo percibe como promedio, con respecto a la satisfacción laboral, un 66.7 % presenta un grado moderado y se determinó que existe una relación entre el clima y satisfacción laboral ( $p=0.002$ ). La autora concluyó que es importante que los colaboradores puedan expresar sus opiniones sobre el desenvolvimiento en la organización y cómo se sienten al desempeñarse en esta.

Chocano y Pacheco (2021) en su investigación no experimental y comparativa buscaron determinar las diferencias que existen en la satisfacción laboral de los trabajadores de una empresa ferroviaria en función de las variables sociodemográficas. El instrumento aplicado para recolectar la información fue la Escala de Satisfacción Laboral de Sonia Palma (SL-SPC). El resultado más significativo que se halló fue que se encontraron diferencias importantes en la satisfacción laboral, en función del área de trabajo y el cargo, mas no en función de la edad. Estas autores consideraron importante la teoría de Herzberg, ya que la asumieron como el modelo de las características del puesto y el enriquecimiento del trabajo. Presentaron como conclusión que la satisfacción laboral es uno de los factores más importantes dentro del ámbito organizacional.

Luego de presentar todos los artículos relacionados con la variable en estudio (satisfacción laboral), se puede evidenciar que prácticamente todos coinciden con la teoría expuesta por Herzberg (Teoría de los Dos Factores), con ligeras variaciones en los nombres de las dimensiones estudiadas en la satisfacción laboral. En este sentido, cada uno de los investigadores antes señalados emplearon los factores higiénicos y los factores motivacionales como los elementos que hacen posible el colaborador esté satisfecho en su jornada laboral. Como consecuencia de ello, queda demostrado en las últimas investigaciones



realizadas que fue una tendencia usar esta teoría, convirtiéndose en la más idónea al momento de elaborar la presente investigación.

### **Bases Teóricas de la Satisfacción Laboral según la Teoría Bifactorial de Herzberg**

Existen diversos teóricos que inspiraron a Herzberg al diseño de la Teoría Bifactorial de la satisfacción laboral, entre ellos están en primer lugar, Mayo, en segundo lugar, Lewin, y en tercer lugar, Maslow. A continuación, se presentan las bases teóricas que sustentan a la satisfacción laboral tomando en cuenta lo establecido por estos autores.

En el año 1938, las organizaciones representaban una manera o forma de colaboración entre los miembros que la conformaban, quienes, apoyados en sus principios, trabajaban arduamente y con todo su empeño para lograr un beneficio mutuo (Mayo, 1945). El principal fundamento de la satisfacción laboral radica en el sentimiento experimentado por las personas que forman parte de un equipo, teniendo en cuenta los beneficios económicos inherentes al desarrollo de una actividad. Los factores higiénicos o también denominados extrínsecos son aquellos que son externos al trabajo como por ejemplo: la supervisión, relación interpersonal, condición física de trabajo, salario, política de la empresa y su administración, prestaciones y seguridad laboral. Los factores motivacionales o intrínsecos son aquellos que se encuentran vinculados con el contenido y naturaleza del trabajo que realiza el colaborador; por lo que según la teoría de Herzberg, los factores intrínsecos son: el reconocimiento, sentido de logro, crecimiento, responsabilidad, avance y el trabajo en sí. Sin embargo, para la presente investigación fueron tomados los siguientes factores intrínsecos como indicadores para medir satisfacción laboral: (a) reconocimiento, (b) trabajo en sí, (c) oportunidades para avanzar, (d) oportunidades de crecimiento profesional, (e) responsabilidad, (f) buenos sentimientos acerca de la organización, y (g) claridad en la misión. Se tomaron los siguientes factores extrínsecos como indicadores para medir la satisfacción laboral de los colaboradores: (a) alta dirección eficaz, (b) supervisor efectivo, (c) buenas relaciones con los compañeros de trabajo, (d)

satisfacción por el salario, (e) satisfacción por los beneficios, y (f) presencia de valores fundamentales.

La satisfacción laboral se caracteriza porque a las personas se les consideran como entes sociales, que cooperan entre sí para facilitar la resolución de inconvenientes, siendo estimuladas por líderes directivos. La cooperación entre los individuos que conforman una organización, la coordinación de tareas, las relaciones informales entre compañeros y el estilo de liderazgo son factores que influyen en el rendimiento de los empleados y por ende en su satisfacción laboral. Toda organización debe garantizar que las personas que cooperan para el logro de sus metas vean satisfechas sus necesidades materiales y de interacción con sus pares para seguir contando con un rendimiento acorde con las expectativas. La satisfacción laboral es un término que apareció en la década de los treinta para referirse a la comodidad que sentía el colaborador tras cumplir con sus expectativas laborales. Se refería a la propia actitud que refleja el sentimiento del colaborador respecto a su rol en la organización. El fundamento principal de la teoría bifactorial es la presencia de elementos intrínsecos y extrínsecos a la jornada laboral del colaborador y que este se siente satisfecho por los incentivos recibidos. De acuerdo con lo establecido por Herzberg se puede estudiar la satisfacción laboral a través de dos factores y en caso de que los externos no sean los adecuados se produce insatisfacción.

Sin embargo, en 1934, las relaciones laborales se asociaban a la incertidumbre de comportamientos por desconocerse las acciones que permitirían la consecución de un objetivo, en especial si debe trabajar en un entorno extraño (Lewin, 1951). La satisfacción es estudiada como un producto de las relaciones entre personas y su percepción de los constructos sociales del entorno, tomando en consideración las acciones efectuadas, las ideas y los criterios. Otros elementos característicos de la satisfacción en el trabajo es precisamente el comportamiento de los individuos influenciado por la percepción que tienen del ambiente y los estilos de liderazgo democráticos que moldean y afectan a las personas. Asimismo, una

comunicación efectiva guiada por líderes receptivos, estudios pormenorizados de los elementos que componen cualquier situación problemática y personas comprometidas con los ideales de una organización, son componentes vitales para la toma de decisiones grupales que generen satisfacción. Los seres humanos, desde su juventud, intentan organizar progresivamente todo a su alrededor para comprometerse a ver satisfechas sus necesidades, de tal manera que se apoyan en ideologías que les permiten avanzar de acuerdo a sus principios y creencias. Los colaboradores son impulsados a actuar a raíz de los llamados motivadores y no tanto por los factores de mantenimiento; de la misma manera, las condiciones en que desempeña su trabajo el colaborador y los factores motivacionales son variables administradas por la empresa. Para que el colaborador tenga un adecuado nivel de satisfacción laboral es necesario que se consideren factores relacionados con el ambiente de trabajo y la propia naturaleza del trabajo (el salario, las relaciones interpersonales, la supervisión, la política organizacional, las condiciones físicas, entre otros).

Asimismo, en 1939, los individuos en las organizaciones inconscientemente anticipaban eventualidades que podrían poner en riesgo sus equilibrios emocionales por lo que generalmente estaban apegados a estímulos y ambientes que le resultaran familiares (Maslow, 1943). Cuando se habla de satisfacción laboral es preciso mencionar que las necesidades humanas elementales están clasificadas siguiendo patrones jerárquicos, por lo que cuando las más básicas no están cubiertas, las restantes pierden importancia relativa. Por último, existen personas que poseen una necesidad de reconocimiento más grande que la de sentirse amadas, otras anteponen la creatividad, pero muchos psicólogos estiman que todos los individuos tienen necesidades parcialmente satisfechas e insatisfechas. Por otra parte, las necesidades básicas de las personas responden a una escala jerárquica que las clasifica en fisiológicas, de seguridad, afiliación, reconocimiento y autorrealización, donde se ubica la ambición por desarrollar actividades que identifiquen al individuo en cuestión y su

desempeño laboral. Las conductas que demuestran una motivación manifiesta, ya sea en la planificación o ejecución de ciertas acciones, representan una vía clave para lograrse la satisfacción de múltiples necesidades, puesto que un comportamiento tiene más de un agente motivador. Se debe asociar la satisfacción laboral con las condiciones de trabajo, tomando en cuenta las características del trabajador para identificar los factores de superación. Interactúan las actitudes y percepciones de los colaboradores hacia su trabajo para aumentar las oportunidades de desarrollo profesional y disminuir la intención de cambiar de trabajo.

### ***La teoría de los dos factores de Herzberg***

La teoría diseñada por Herzberg relacionada con la satisfacción laboral plantea la existencia de dos factores en la jornada de trabajo de los colaboradores en la empresa. En un primer lugar, está la dimensión de los factores higiénicos relacionados al ambiente que rodea a las personas y abarcan las condiciones en que desempeñan su trabajo. En segundo lugar, están los factores motivacionales, asociados a los elementos de origen psicológico que determinan el desempeño laboral. La teoría de los dos factores fue propuesta en 1959 por Frederick Herzberg y también se denomina teoría de los factores higiénicos y motivacionales. Fue un alejamiento refrescante de las teorías de satisfacción laboral hasta entonces y se basó en la premisa de la existencia de un conjunto de atributos del trabajo (motivos) que conducen a la satisfacción y la ausencia de un grupo diferente de atributos (higiene) que originan insatisfacción laboral. Se aplica esta teoría en las organizaciones para cumplir con los factores extrínsecos o de higiene de los colaboradores y evitar que estén activamente insatisfechos, por lo que las empresas están constantemente centrándose en proporcionar factores intrínsecos o de motivación.

Según Sanjeev y Surya (2016) Herzberg clasificó a la supervisión, relación interpersonal, condición física de trabajo, salario, política de la empresa y su administración, prestaciones y seguridad laboral como los factores higiénicos. Por otra parte, destacó que

entre los factores motivadores estaban el reconocimiento, sentido de logro, crecimiento, responsabilidad, avance y el trabajo en sí. Los últimos factores también fueron llamados factores intrínsecos, ya que provienen del propio trabajo y los factores higiénicos fueron considerados como factores extrínsecos por ser externos al trabajo. Esta teoría de la satisfacción laboral (dos factores) también tomó prestada libremente aspectos de la teoría de la jerarquía de necesidades de Maslow, por lo que los factores higiénicos representaron las necesidades de nivel inferior como las necesidades fisiológicas y de seguridad, y los factores motivadores representaron necesidades de orden superior.

A partir de su investigación, Herzberg descubrió que existen dos factores que influyen en la satisfacción laboral, por lo que expuso que los colaboradores satisfechos son aquellos que sienten que se cumplieron sus factores de motivación y de higiene. Los aspectos o dimensión de la satisfacción laboral se dividen en dos grupos principales, a saber, el entorno laboral en sí, que incluye cómo se trata a las personas, la naturaleza de las tareas laborales, la relación con otras personas en el lugar de trabajo y las recompensas. El otro grupo trata sobre los factores individuales que la persona aporta al trabajo. Bajo esta teoría se pueda afirmar que cuando los colaboradores logran la satisfacción laboral, pueden reducir el estrés laboral, la alta rotación y el ausentismo en la empresa, razón por la cual están más comprometidos con una tarea específica. Herzberg planteó que en caso de que el trabajador no reciba el reconocimiento que considera por sus logros, no necesariamente se conduciría a la insatisfacción laboral; sin embargo, tampoco sería probable que estuviera motivado. La satisfacción laboral como sentimiento positivo es necesaria para el bienestar de la fuerza laboral, ya que refleja cuál es la reacción individual hacia su trabajo. Su importancia radica en que, gracias a ella, los colaboradores están más felices y deseosos de ser parte de las organizaciones. A continuación, se detallan las dos dimensiones de la teoría de Herzberg:

- Dimensión 1: Factores higiénicos, vinculados con las condiciones de trabajo que explican en mayor medida la satisfacción laboral incluyendo la supervisión de líderes sobre colaboradores, salarios, condiciones laborales, relación interpersonal, la jornada laboral, las posibilidades de promoción, entre otros. Cuando se presentan estos factores se evita que surja alguna insatisfacción en los lugares de trabajo; son también conocidos como factores del contexto laboral.
- Dimensión 2: Factores motivacionales, relacionados directamente a la persona; por lo que se vinculan con la variedad de tareas, control sobre el trabajo y la adecuación para el trabajo. Estos factores están vinculados con todas las experiencias satisfactorias que han tenido los colaboradores tomando en cuenta aquellas condiciones internas del puesto de trabajo. Esta dimensión es conocida como factores de contenido del trabajo porque proporcionan a los colaboradores tareas significativas que los satisfacen intrínsecamente gracias a los resultados obtenidos siguiendo las responsabilidades delegadas, la experiencia aprendida y los logros cosechados. Son positivos porque crean y mantienen efectos más duraderos en el desempeño que tienen los colaboradores sobre sus funciones.

### **Importancia de la Satisfacción Laboral en la IMPORTADORA TUIKI S.R.L. 2020**

Cuando la Importadora Tuiki S.R.L. comprenda que la satisfacción laboral de su personal es importante, se podrán mejorar las relaciones entre ellos y los colaboradores; además reinarán las actitudes positivas generando así un ambiente laboral agradable.

También en la empresa se presentará una baja rotación, ya que es menos probable que los colaboradores satisfechos abandonen la empresa. El personal de Tuiki S.R.L sentirá que la organización está interesada en su bienestar, y es por eso que tendrá lealtad y deseo por llegar temprano a las instalaciones con regularidad, razón por la cual el nivel de ausentismo será bajo y la fuerza laboral estará satisfecha y feliz. Finalmente, se mejorará la comunicación

entre los departamentos de la empresa, se aumentará la cultura organizacional, la seguridad y el liderazgo; así como se les permitirá a los colaboradores tener más oportunidades en un ambiente que le brinde las condiciones de trabajo más adecuadas a sus funciones.

Investigaciones como las de Mejía y Hernández (2019) y Saavedra et al. (2020) demostraron que las condiciones físicas de la empresa, los paquetes de prestaciones y beneficios, la capacitación a directivos, las dinámicas de integración entre los colaboradores, la motivación, las capacitaciones y el desarrollo personal y profesional son factores que mejoran considerablemente la calidad laboral y por ende la satisfacción en el trabajo. Desde los inicios de la pandemia, la satisfacción laboral particularmente en Tuiki S.R.L. es considerado como un elemento de gran importancia para los resultados organizacionales, porque expresa el grado de eficacia, eficiencia y efectividad alcanzado por la empresa. La relevancia de la satisfacción laboral radica en que los colaboradores sienten emociones positivas hacia la labor efectuada y por ende hacia la organización. Es trascendental que el colaborador tenga un alto nivel de bienestar dentro de la empresa para aumentar su estabilidad tanto laboral, económica como emocional. . Es fundamental indicar que el AS IS actual de la Importadora Tuiki S.R.L. antes de la investigación es que en la empresa no se aprecia la preocupación por el bienestar del equipo de trabajo y las interacciones entre los colaboradores no son las más adecuadas, dado que las funciones y responsabilidades de cada puesto no se encuentran claramente definidas. De hecho, el colaborador no está comprometido con la organización y ello le impide cumplir con el trabajo asumido. Los líderes no han aplicado indicadores ni métricas de desempeño para el control de los procesos, las tareas realizadas y el tiempo de ejecución de estas. Se espera después de aplicar los modelos organizacionales y realizada la investigación, que la Importadora Tuiki S.R.L. comprenda que la satisfacción laboral de su personal es importante para que se puedan

mejorar las relaciones entre ellos y los colaboradores; además reinarán las actitudes positivas generando así un ambiente laboral agradable.

### **1.3.Objetivos e Hipótesis**

#### ***1.3.1. Objetivos***

##### ***1.3.1.1. Objetivo General.***

Determinar si existe relación entre el compromiso organizacional y la satisfacción laboral en la empresa Importadora Tuiki S.R.L., 2021.

##### ***1.3.1.2. Objetivos Específicos.***

Determinar si existe relación entre el compromiso afectivo y la satisfacción laboral en la empresa Importadora Tuiki S.R.L., 2021.

Determinar si existe relación entre el compromiso de continuidad y la satisfacción laboral en la empresa Importadora Tuiki S.R.L., 2021.

Determinar si existe relación entre el compromiso normativo y la satisfacción laboral en la empresa Importadora Tuiki S.R.L., 2021.

#### ***1.3.2. Hipótesis***

##### ***1.3.2.1. Hipótesis General.***

Existe relación entre el compromiso organizacional y la satisfacción laboral en la empresa Importadora Tuiki S.R.L., 2021.

##### ***1.3.2.1. Hipótesis Específicas.***

Existe relación entre el compromiso afectivo y la satisfacción laboral en la empresa Importadora Tuiki S.R.L., 2021.

Existe relación entre el compromiso de continuidad y la satisfacción laboral en la empresa Importadora Tuiki S.R.L., 2021.

Existe relación entre el compromiso normativo y la satisfacción laboral en la empresa Importadora Tuiki S.R.L., 2021.



## **Capítulo 2: Método de Investigación**

### **2.1. Método**

En el presente trabajo de investigación se emplea el método cuantitativo o tradicional, cuyo énfasis consiste en la medición y la generalización de resultados (Bernal, 2010). Para este enfoque cuantitativo fue necesario la aplicación de cuestionarios a partir de preguntas estándar como instrumento de recolección de datos a la muestra de estudio para probar la hipótesis planeada.

#### ***2.1.1. Tipo de Investigación***

El tipo de investigación que se realizó fue de tipo correlacional prevaleciendo el análisis cuantitativo; la investigación correlacional es definida por Hernández et al. (2014) como un tipo de estudio que tiene como propósito evaluar la relación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular. Para este tipo de investigación primero se plantean las hipótesis que serán sometidas a pruebas para luego rechazarlas o aceptarlas, según los resultados del programa SPSS, por lo que la finalidad del estudio es entender el nivel de asociación entre dos variables, es decir, determinar si existe o no relación entre el compromiso organizacional y la satisfacción laboral de la Importadora Tuiki S.R.L., 2021.

#### ***2.1.2. Diseño de Investigación***

El diseño que se empleó es no experimental y transversal, debido a que es un tipo de investigación donde no se manipulan las variables en cuestión, solo por medio de la observación fueron analizadas. El diseño no experimental porque surge del proceso de indagación en el que se recogen datos sin intentar inducir ningún cambio, observando las variables en su contexto (Saéz, 2017). Así mismo es transversal dado que se busca obtener información del objeto de estudio (población o muestra) una única vez en un momento determinado (Bernal, 2010). El diseño de investigación que se empleó es no experimental y

transversal correlacional debido a que en este estudio no se han manipulado las variables (compromiso organizacional y satisfacción laboral) y se han analizado los fenómenos tal como se presentan en su contexto natural (Tuiki S.R.L.).

### 2.1.3. Variables

#### **Variable 1: Compromiso Organizacional.**

Según Ramírez y Franco (2019) para Meyer y Allen el compromiso organizacional es el estado psicológico que vincula a un colaborador con una organización y se presente a través de tres componentes: normativo, de continuidad y afectivo.

**Tabla 1**

#### *Variable de Compromiso Organizacional*

Variable	Dimensión
Compromiso Organizacional	Compromiso Afectivo
	Compromiso de Continuidad
	Compromiso Normativo

*Fuente:* Tomado de “Evaluación del Compromiso Organizacional de Servidores Públicos en México” por Ramírez, V. y Franco, F., 2019, Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía, 4(8), 166-189. <https://doi.org/10.35381/r.k.v4i8.263>  
Elaboración propia

#### **Variable 2: Satisfacción Laboral.**

Según Singh y Bhattacharjee (2020) para Herzberg la satisfacción laboral es el óptimo estado motivacional que surge como consecuencia de la interacción de los factores intrínsecos y extrínsecos del colaborador en función a su trabajo.

**Tabla 2**

#### *Variable de Satisfacción Laboral*

Variable	Dimensión
Satisfacción Laboral	Factores Motivacionales
	Factores Higiénicos

*Fuente:* Tomado de “A Study to Measure Job Satisfaction Among Academicians Using Herzberg’s Theory in the Context of Northeast India” por Singh, M., y Bhattacharjee, A., 2020, Global Business Review, 21(1), 197-218. DOI: 10.1177/0972150918816413  
Elaboración propia

### 2.1.4. Población y Muestra

La población siendo es definida por Balestrini (2006) como aquel conjunto de elementos de los cuales se pretender indagar y conocer sus características, o una de ellas, para el cual serán válidas las conclusiones obtenidas en el estudio. Tomando en cuenta que la empresa importadora Tuiki S.R.L. está conformada por 150 colaboradores, se ha considerado que la población a analizar en la presente investigación está compuesta por cada uno de los colaboradores que laboran en la mencionada organización, siendo este el criterio de inclusión más importante. El acceso a la población ha sido posible a la disposición del Gerente General de la empresa, quien en todo momento del proceso de investigación ha permitido la recolección de la información.

#### Tabla 3

##### *Población de la Investigación*

Área	Puesto de trabajo	Cantidad
Gerencial	Gerente	2
Administrativa	Administrador / Asistentes	5
Comercial	Atención al cliente	143

*Fuente:* Tomado de “Entrevista con gerente general de la importadora Tuiki S.R.L.,” en N. Mora, comunicación personal, 06 de agosto, 2021.

Elaboración propia

Luego de identificar la población del estudio, se procedió a calcular la muestra, definida por Hernández y Mendoza (2018) como el subgrupo de la población sobre el que se aplica la recolección de los datos. Por su tipo, se trata de una muestra probabilística aleatoria simple, dado que todos los elementos a estudiar tienen la misma posibilidad de formar parte de la muestra y considerando que en la investigación se estudian variables cuantitativas y la población es finita. Se usó para su cálculo la siguiente fórmula y se obtuvo que la muestra es de 55 colaboradores:

$$n = \frac{Z^2 \alpha \delta^2 N}{e^2 (N - 1) + Z^2 \frac{\alpha}{2} \delta^2 N}$$

Donde:

N: Tamaño de la población

$\delta^2$ : Varianza de la población

e: Error de tolerancia (Error máximo tolerado en la estimación del parámetro)

$Z^{\frac{\alpha}{2}}$ : Valor de la distribución normal, para un nivel de confianza de  $(1-\alpha)$ .

### 2.1.5. Instrumentos de Investigación

Para medir la variable de compromiso organizacional se utilizó el cuestionario presentado en la investigación realizada por Ramírez y Franco (2019), quienes a su vez tomaron el instrumento desarrollado por los teóricos Meyer y Allen bajo el Modelo Multidimensional del Compromiso Organizacional. Esta investigación fue presentada en un artículo científico indexado el cual cuenta con *Digital Object Identifier* (DOI). Dicho cuestionario consta de 18 ítems (ver Anexo 2), donde se evalúan tres dimensiones: compromiso afectivo (ítem 1 al 6), compromiso de continuidad (ítem 7 al 12) y compromiso normativo (ítem 13 al 18). El cuestionario utiliza una escala de Likert, tal como se indica a continuación (ver Tabla 4 y Tabla 5).

**Tabla 4**

*Escala Likert para la Variable Compromiso Organizacional*

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

Elaboración propia

**Tabla 5***Dimensiones e Indicadores de la Variable Compromiso Organizacional*

Dimensión	Indicador	Ítems	Escala
Compromiso Afectivo	Apego a la empresa	1 – 2 – 3	Totalmente en desacuerdo
	Sentido de pertenencia	4 – 5 – 6	
Compromiso de Continuidad	Deseo de seguir en la empresa	7 – 8 – 9 – 10	En desacuerdo
	Deseo de irse de la empresa	11 – 12	Ni de acuerdo ni en desacuerdo
	Obligación moral	13 – 14 – 15	De acuerdo
Compromiso Normativo	Lealtad hacia la empresa	16 – 17 – 18	Totalmente de acuerdo

*Fuente:* Tomado de “Evaluación del Compromiso Organizacional de Servidores Públicos en México” por Ramírez, V. y Franco, F., 2019, Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía, 4(8), 166-189.

<https://doi.org/10.35381/r.k.v4i8.263>

Elaboración propia

Para estudiar la variable de la satisfacción laboral se tomó el cuestionario presentado en la investigación realizada por Singh y Bhattacharjee (2020) quienes a su vez consideraron el instrumento desarrollado por el teórico Herzberg bajo la Teoría de los Dos Factores de la satisfacción laboral. Esta investigación fue presentada en un artículo científico indexado el cual cuenta con Digital Object Identifier (DOI). El instrumento tiene 72 ítems donde se destacan como dimensiones los factores motivacionales y los factores higiénicos y 13 indicadores específicos (ver Anexo 3). El cuestionario utiliza una escala de Likert, tal como se indica a continuación (ver Tabla 6 y Tabla 7).

**Tabla 6***Escala Likert para la Variable Satisfacción Laboral*

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

Elaboración propia

**Tabla 7***Dimensiones e Indicadores de la Variable Satisfacción Laboral*

Dimensión	Indicador	Ítems	Escala
Factores Motivacionales	Reconocimiento	1-5	Totalmente en desacuerdo En desacuerdo Ni de acuerdo ni en desacuerdo De acuerdo Totalmente de acuerdo
	Trabajo en sí	6-9	
	Oportunidades para avanzar	10-13	
	Oportunidades de crecimiento profesional	14-18	
	Responsabilidad	19-23	
	Buenos sentimientos acerca de la organización	24-258	
	Claridad en la misión	29-34	
Factores Higiénicos	Alta dirección eficaz	35-37	
	Supervisor efectivo	38-52	
	Buenas relaciones con los compañeros de trabajo	53-60	
	Satisfacción por el salario	61-65	
	Satisfacción por los beneficios	66-69	
	Presencia de valores fundamentales	70-72	

*Fuente:* Tomado de “A Study to Measure Job Satisfaction Among Academicians Using Herzberg’s Theory in the Context of Northeast India” por Singh, M., y Bhattacharjee, A., 2020, *Global Business Review*, 21(1), 197-218. DOI: 10.1177/0972150918816413

Elaboración propia

**2.1.6. Procedimientos de Recolección de Datos**

Para Hernández et al. (2014) recolectar los datos implica elaborar un plan detallado de procedimientos que conduzcan a reunir datos confiables, válidos y objetivos con un propósito específico. Para la recolección de datos se tuvo en cuenta los cuestionarios extraídos de los artículos científicos indexados con DOI realizados para obtener información verídica, confiables y acertada. Las encuestas fueron realizadas entre el 25 de agosto y el 29 de agosto del año 2021. Cabe resaltar que el primer día (miércoles 25 de agosto) se le envió un email al Gerente General solicitando las direcciones de los correos electrónicos de todos los colaboradores de la empresa con el fin de enviarles los enlaces de los cuestionarios subidos en Google Formularios. Una vez recibidas las direcciones de los correos electrónicos de todos los colaboradores, se dividió en tres grupos para que el envío de los enlaces se haga eficientemente. En el segundo día (jueves 26 de agosto) se enviaron los enlaces de los cuestionarios al primer grupo conformado por 20 colaboradores y se confirmó al final de la

tarde que los cuestionarios estaban contestados. En el tercer día (viernes 27 de agosto) se le enviaron los enlaces de los dos cuestionarios al segundo grupo conformado por 20 colaboradores al inicio del día y se confirmó al final de la tarde que los 20 cuestionarios de cada variable estaban contestados. En el cuarto día (sábado 28 de agosto) se le enviaron los enlaces de los dos cuestionarios al tercer grupo conformado por 15 colaboradores al inicio del día y se confirmó al final de la tarde que los 15 cuestionarios de cada variable estaban contestados. En el quinto día (domingo 29 de agosto) se comprobó que los resultados de ambos cuestionarios estaban completos y se inició el procedimiento de análisis de los datos, luego de aplicarles el SPSS (programa estadístico para realizar análisis de datos y de gráficos).

De la misma manera, es preciso señalar que en la parte superior del cuestionario de Google Formularios se explicaron detalladamente las instrucciones a seguir para dar respuesta a la prueba y se les indicó que la información recolectada será de uso estricto para la presente investigación y que los datos se trabajarán bajo anonimato. Para la recolección de información se utilizaron dos programas que desarrollaron los resultados obtenidos por los instrumentos: MS Excel para la realización de diversos tipos de tablas y el software SPSS para el uso de las tabulaciones de las encuestas y las diversas pruebas estadísticas necesarias.

## Capítulo 3: Resultados

### 3.1. Resultados

En este apartado se muestran los resultados de forma ordenada y relacionada con los parámetros, métricas y criterios que permitieron realizar la encuesta a 55 colaboradores de la empresa Importadora Tuiki S.R.L. a finales de agosto de 2021.

#### 3.1.1. Método de Consistencia Interna

La confiabilidad mide si los resultados obtenidos se ajustan a la realidad, permitiendo saber si el cuestionario ha sido elegido adecuadamente; por esta razón cuando se dice que un instrumento es confiable es porque al ser aplicado varias veces a una misma persona siempre se presenta el mismo resultado. Para este estudio, la confiabilidad quedará establecida utilizando el Alfa de Cronbach que se calcula a partir de las varianzas a través de la siguiente fórmula:

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left[ 1 - \frac{\sum_{i=1}^k S^2_i}{S^2_t} \right], \text{ en la cual:}$$

- $S^2_i$  es la varianza del ítem  $i$ ,
- $S^2_t$  es la varianza de los valores totales observados, y
- $k$  es el número de preguntas o ítems.

Siempre y cuando los resultados para cada pregunta sean iguales o superiores a 0.7 entonces se puede establecer que el estudio es confiable. En la Tabla 8 se presenta la manera en la que se deben interpretar los resultados, considerando que si el valor es inferior a 0.5, se asume que los datos son inaceptables y por tanto, no se pueden establecer conclusiones. Al analizar la confiabilidad de los factores de calidad a través del Alfa de Cronbach como se aprecia en la Tabla 9, se obtuvo un valor de 0.976, por tanto los ítems que constituyen cada variable son excelentes explicando las mismas.



**Tabla 8***Significado de los Valores Alfa de Cronbach*

Intervalo de los valores del Alfa de Cronbach	Valoración de la confiabilidad
0 a 0.5	Inaceptable
0.5 a 0.6	Pobre
0.6 a 0.7	Débil
0.7 a 0.8	Aceptable
0.8 a 0.9	Bueno
0.9 a 1.0	Excelente

Elaboración propia

**Tabla 9***Análisis del Alfa de Cronbach*

Alfa de Cronbach	Número de elementos
0.976	55

Elaboración propia

Como se puede observar, con un coeficiente de Alfa de Cronbach es de 0.976, lo cual confirma que existe una alta consistencia interna de los ítems de los cuestionarios, razón por la cual se concluye que la fiabilidad del instrumento es excelente, ya que la confiabilidad de los resultados es de 0.976.

**3.2. Análisis Estadísticos***3.2.1 Estadísticos descriptivos***Variable 1: Compromiso Organizacional**

La variable compromiso organizacional fue consultada a los colaboradores de la Importadora Tuiki S.R.L. y los resultados se presentaron en la Tabla 10 y Figura 1.

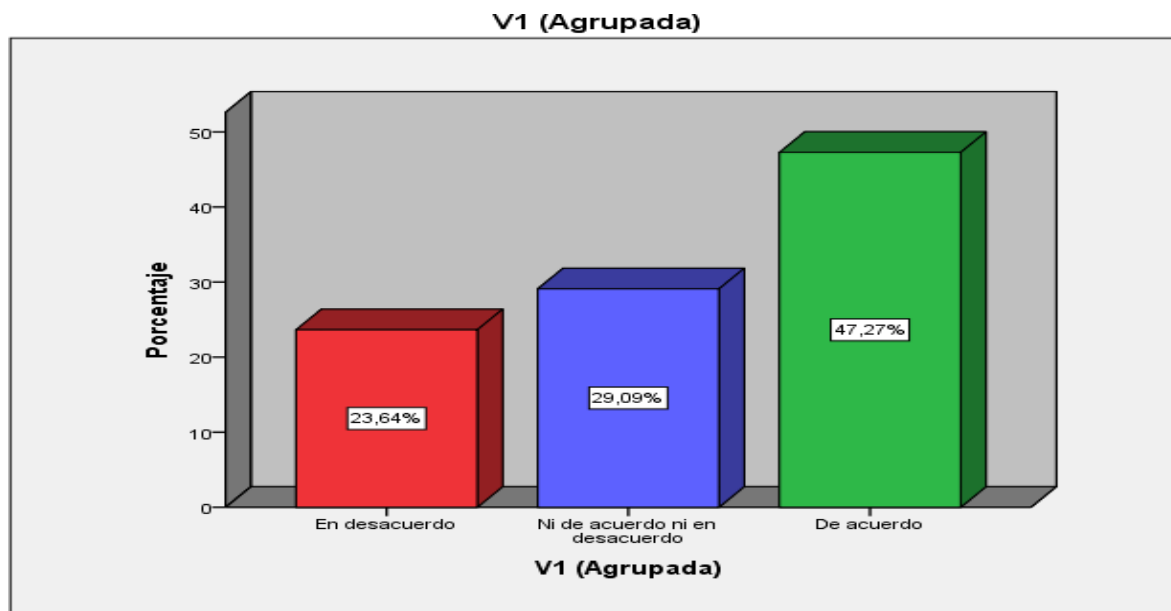
**Tabla 10***Frecuencias y Porcentajes de los Niveles con Respecto a la Variable Compromiso**Organizacional de los Colaboradores de la Importadora Tuiki S.R.L. año 2021*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	En desacuerdo	13	23.6
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	16	29.1
	De acuerdo	26	47.3
	Total	55	100.0

Elaboración propia

## Figura 1

*Porcentajes de los Niveles con Respecto a la Variable Compromiso Organizacional de los Colaboradores de la Importadora Tuiki S.R.L. año 2021*



Elaboración propia

## Interpretación

De acuerdo a la Tabla 10 y Figura 1 se puede apreciar que el 47.27% de los colaboradores de la Importadora Tuiki S.R.L están de acuerdo con el compromiso organizacional que se observa en dicha empresa; mientras que el 23.64% se encuentra en desacuerdo. Considerando lo establecido por Homans (1958) el compromiso organizacional es un elemento de suma importancia para la empresa, dado que permite que el colaborador posea una actitud positiva que logra motivar a otros miembros del equipo a participar en actividades eficaces. De esta manera, se observa que los resultados confirman la importancia de esta variable en el desarrollo de la organización. Analizando estos resultados se debe destacar que es preciso que en la empresa se ejecuten estrategias para aumentar el compromiso organizacional de los colaboradores con el fin de que se aumente la productividad o la eficiencia y se disminuyan el absentismo laboral o la rotación de personal.

### Dimensión 1: Compromiso Afectivo

A continuación, se presentan los resultados obtenidos de la primera dimensión de la variable compromiso organizacional luego de haber aplicado los instrumentos a los colaboradores de la Importadora Tuiki S.R.L. (ver Tabla 11 y Figura 2).

**Tabla 11**

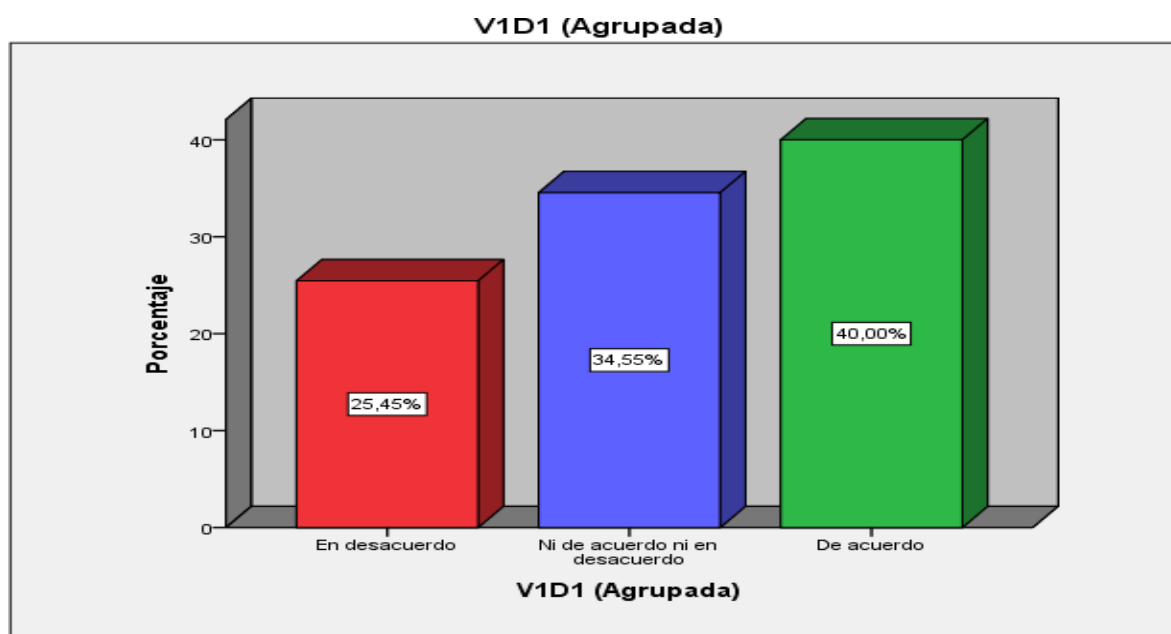
*Frecuencias y Porcentajes de los Niveles con Respecto a la Dimensión Compromiso Afectivo de la Variable Compromiso Organizacional de los Colaboradores de la Importadora Tuiki S.R.L. año 2021*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos			
En desacuerdo	14	25.5	25.5
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	19	34.5	60.0
De acuerdo	22	40.0	100.0
Total	55	100.0	

Elaboración propia

**Figura 2**

*Porcentajes de los Niveles con Respecto a la Dimensión Compromiso Afectivo de la Variable Compromiso Organizacional de los Colaboradores de la Importadora Tuiki S.R.L. año 2021*



Elaboración propia

## Interpretación

En relación a los resultados presentados en la Tabla 11 y Figura 2 referente a las respuestas sobre el compromiso afectivo se puede afirmar que el 40% de los colaboradores de la Importadora Tuiki S.R.L están de acuerdo con el compromiso afectivo que se observa en dicha empresa; mientras que el 25.45% se encuentra en desacuerdo y el 34.55% está ni de acuerdo ni en desacuerdo. Para Meyer y Allen (1991) el compromiso afectivo se relaciona con el deseo que siente el colaborador por mantenerse miembro de la organización donde trabaja, porque significa una parte importante del resultado de experiencias laborales. Según los resultados hallados en esta investigación, se puede afirmar que los colaboradores de la Importadora Tuiki S.R.L. tienen un alto compromiso afectivo, porque muestran que poseen un sentido de pertenencia relevante por la organización y se sienten a gusto por desempeñar funciones en esta. Sin embargo, para aumentar este compromiso se debe reforzar una fuerte cultura de trabajo en equipo y fomentar la comunicación clara entre los miembros de los grupos de trabajo.

## Dimensión 2: Compromiso de Continuidad

A continuación, se presentan los resultados obtenidos de la segunda dimensión de la variable compromiso organizacional luego de haber aplicado los instrumentos a los colaboradores de la Importadora Tuiki S.R.L. (ver Tabla 12 y Figura 3).

**Tabla 12**

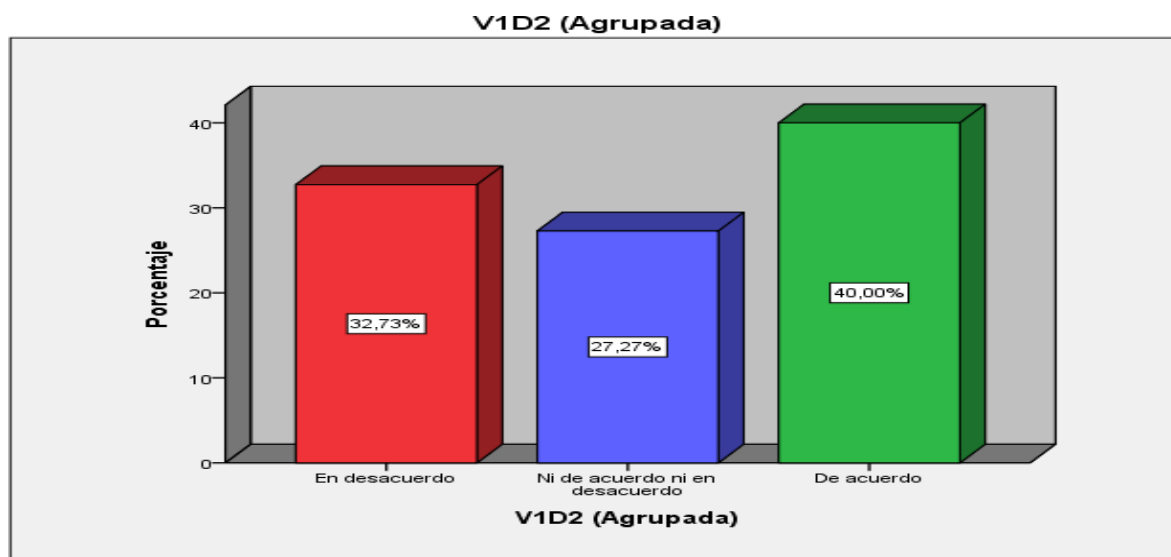
*Frecuencias y Porcentajes de los Niveles con Respecto a la Dimensión Compromiso de Continuidad de la Variable Compromiso Organizacional de los Colaboradores de la Importadora Tuiki S.R.L. año 2021*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
	18	32.7	32.7
	15	27.3	60.0
Válidos	22	40.0	100.0
Total	55	100.0	

Elaboración propia

### Figura 3

*Porcentajes de los Niveles con Respecto a la Dimensión Compromiso de Continuidad de la Variable Compromiso Organizacional de los Colaboradores de la Importadora Tuiki S.R.L. año 2021*



Elaboración propia

### Interpretación

En relación a los resultados presentados en la Tabla 12 y Figura 3 referente a las respuestas sobre el compromiso de continuidad se puede afirmar que el 40% de los colaboradores de la Importadora Tuiki S.R.L están de acuerdo con el compromiso de continuidad que se observa en dicha empresa; mientras que el 32.73% se encuentra en desacuerdo y el 27.27% está ni de acuerdo ni en desacuerdo. De acuerdo con Meyer y Allen (1991) el compromiso de continuidad o continuo se vincula con la idea de que el colaborador deje la organización donde labora, por lo que se asocia con cualquier costo que conlleve a la situación en la que el colaborador deja la empresa o se queda trabajando en ella. En este sentido, los encuestados han señalado que el dejar de trabajar en la Importadora Tuiki S.R.L. representaría un gran cambio para ellos y que sería muy difícil hacerlo en estos momentos.

De forma que resulta preciso ejecutar estrategias que permitan que ellos sientan que deben quedarse, debido a que han invertido suficiente energía y se ha apegado a la organización.

### Dimensión 3: Compromiso Normativo

A continuación, se presentan los resultados obtenidos de la tercera dimensión de la variable compromiso organizacional luego de haber aplicado los instrumentos a los colaboradores de la Importadora Tuiki S.R.L. (ver Tabla 13 y Figura 4).

**Tabla 13**

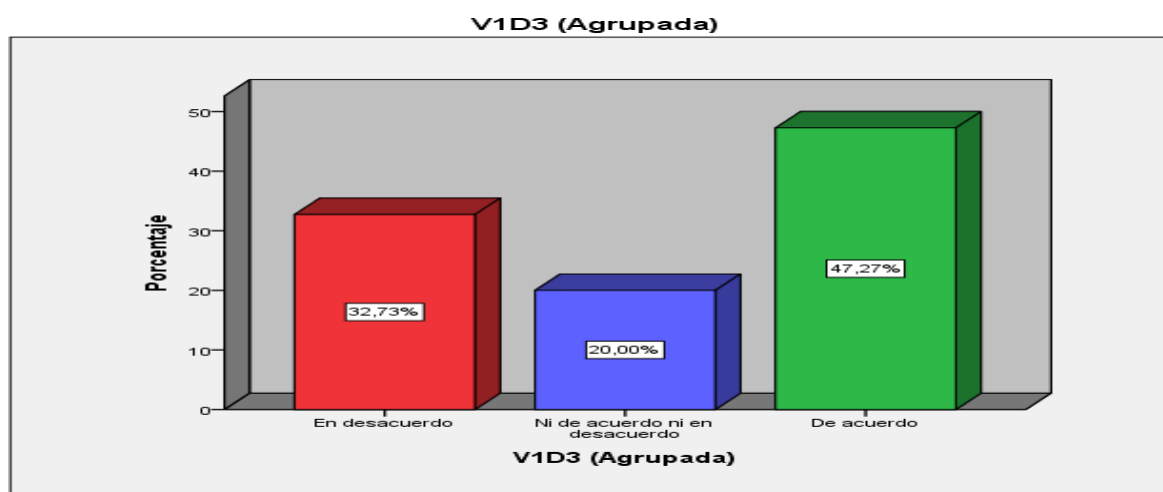
*Frecuencias y Porcentajes de los Niveles con Respecto a la Dimensión Compromiso Normativo de la Variable Compromiso Organizacional de los Colaboradores de la Importadora Tuiki S.R.L. año 2021*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	18	32.7	32.7
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	11	20.0	52.7
Válidos De acuerdo	26	47.3	100.0
Total	55	100.0	

Elaboración propia

**Figura 4**

*Porcentajes de los Niveles con Respecto a la Dimensión Compromiso Normativo de la Variable Compromiso Organizacional de los Colaboradores de la Importadora Tuiki S.R.L. año 2021*



Elaboración propia

## Interpretación

En relación a los resultados presentados en la Tabla 13 y Figura 4 referente a las respuestas sobre el compromiso normativo se puede afirmar que el 47.27% de los colaboradores de la Importadora Tuiki S.R.L están de acuerdo con el compromiso normativo que se observa en dicha empresa; mientras que el 32.73% se encuentra en desacuerdo y el 20% está ni de acuerdo ni en desacuerdo. Según Meyer y Allen (1991) el compromiso normativo se presenta cuando el colaborador siente un lazo moral con la empresa, y este hace que prevalezca el agradecimiento por las oportunidades que se le han brindado. A través de los resultados hallados tras la aplicación de los cuestionarios, se puede decir que los colaboradores en la empresa Importadora Tuiki S.R.L. tienen un relevante compromiso normativo con la empresa porque se sienten obligados a cumplir con ella y agradecidos por lo que les ha permitido desarrollar. Es importante aplicar estrategias orientadas a que ellos sientan que han sido tratados justamente en la organización, por lo que no desearían correr el riesgo de dejarla.

## Variable 2: Satisfacción Laboral

La variable satisfacción laboral fue consultada a los colaboradores de la Importadora Tuiki S.R.L. y los resultados se presentaron en la Tabla 14 y Figura 5.

**Tabla 14**

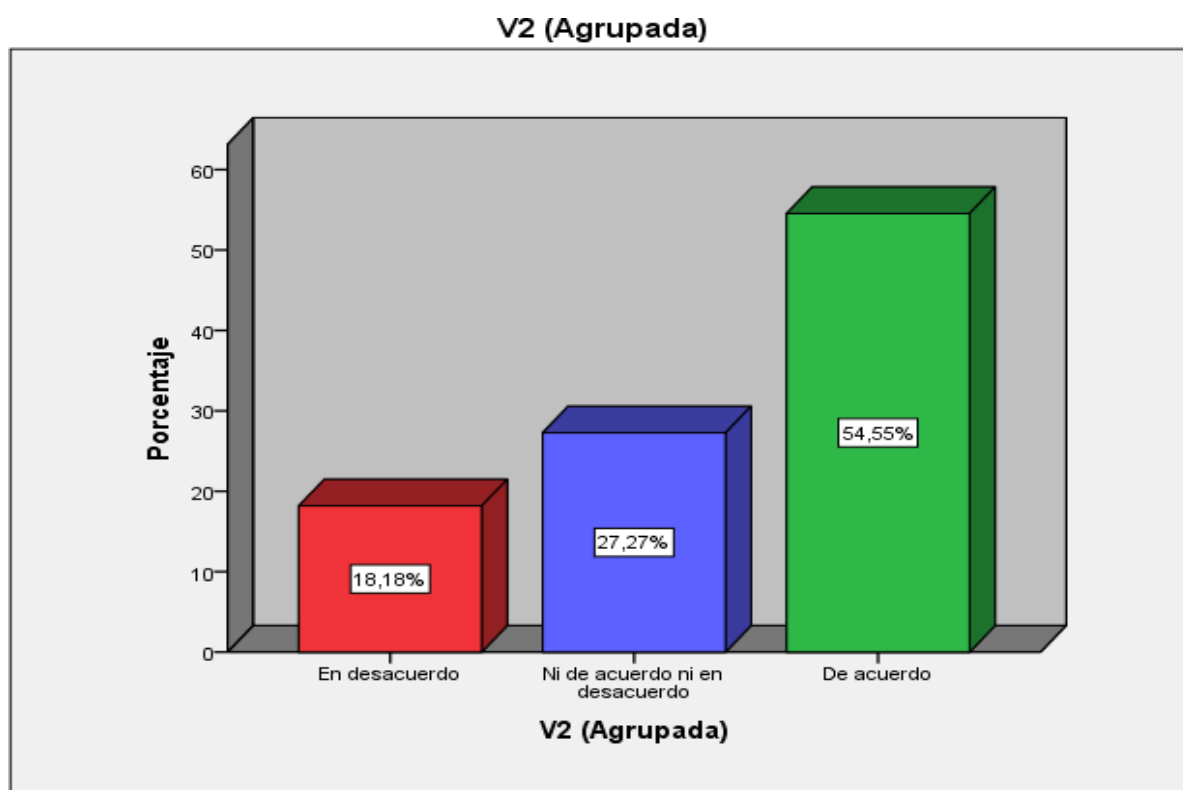
*Frecuencias y Porcentajes de los Niveles con Respecto a la Variable Satisfacción Laboral de los Colaboradores de la Importadora Tuiki S.R.L. año 2021*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
	10	18.2	18.2
	15	27.3	45.5
Válidos	30	54.5	100.0
Total	55	100.0	

Elaboración propia

## Figura 5

*Porcentajes de los Niveles con Respecto a Variable Satisfacción Laboral de los Colaboradores de la Importadora Tuiki S.R.L. año 2021*



Elaboración propia

## Interpretación

De acuerdo a la Tabla 14 y Figura 5 se puede apreciar que el 54.55% de los colaboradores de la Importadora Tuiki S.R.L están de acuerdo con la satisfacción laboral que se observa en dicha empresa; mientras que el 18.18% se encuentra en desacuerdo.

Considerando lo establecido por Lewin (1951) la satisfacción laboral se asocia con el bienestar que llega a tener el colaborador en función a su trabajo, viéndose afectada por la consecución de un objetivo. De esta manera, se observa que los resultados confirman la importancia de esta variable en el desarrollo de la organización. En la empresa, los colaboradores satisfechos pueden ayudar voluntariamente a los demás compañeros de equipo



de trabajo y cooperar con las actividades propias de la importadora, cumpliendo las reglas y siendo más productivos.

### Dimensión 1: Factores Motivacionales

A continuación, se presentan los resultados obtenidos de la primera dimensión de la variable satisfacción laboral luego de haber aplicado los instrumentos a los colaboradores de la Importadora Tuiki S.R.L. (ver Tabla 15 y Figura 6).

**Tabla 15**

*Frecuencias y Porcentajes de los Niveles con Respecto a la Dimensión Factores*

*Motivacionales de la Variable Satisfacción Laboral de los Colaboradores de la Importadora*

*Tuiki S.R.L. año 2021*

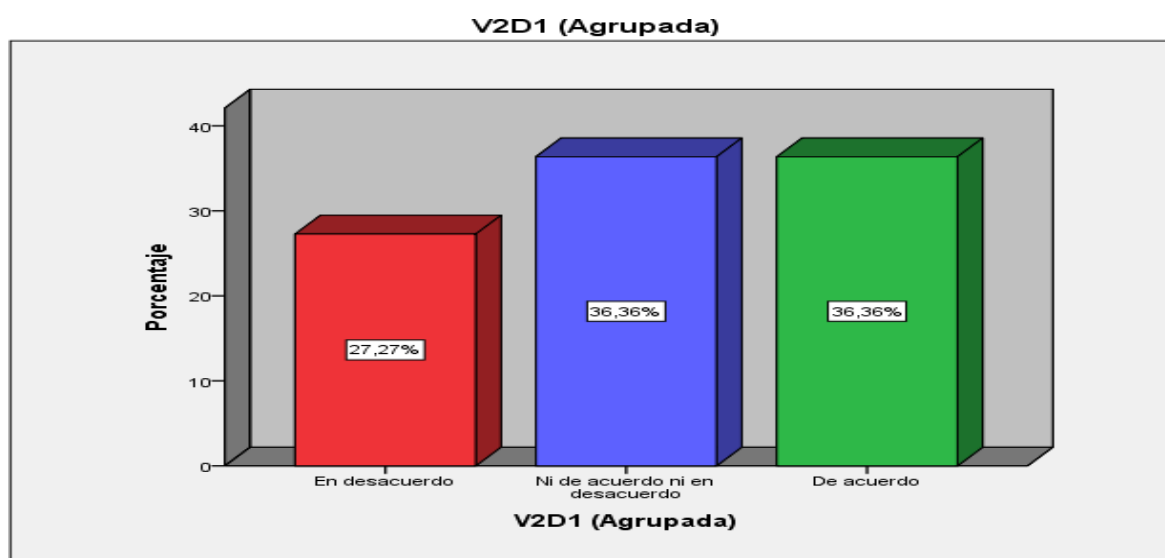
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	15	27.3	27.3
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	20	36.4	63.6
Válidos De acuerdo	20	36.4	100.0
Total	55	100.0	

Elaboración propia

**Figura 6**

*Porcentajes de los Niveles con Respecto a la Dimensión Factores Motivacionales de la*

*Variable Satisfacción Laboral de los Colaboradores de la Importadora Tuiki S.R.L. año 2021*



Elaboración propia

## Interpretación

En relación a los resultados presentados en la Tabla 15 y Figura 6 referente a las respuestas sobre los factores motivacionales se puede afirmar que el 36.36% de los colaboradores de la Importadora Tuiki S.R.L están de acuerdo con los factores motivacionales que se observan en dicha empresa; mientras que el 27.27% se encuentra en desacuerdo y el 36.36% está ni de acuerdo ni en desacuerdo. Para Sanjeev y Surya (2016) estos factores se asocian a aquellas experiencias satisfactorias experimentadas por los colaboradores considerando las condiciones internas de cada puesto de trabajo. Por consiguiente, según los resultados del cuestionario aplicado, se puede afirmar que los colaboradores de la Importadora Tuiki S.R.L. sienten que la empresa debería cambiar su política con respecto a estos factores para que ellos estén más motivados y comprometidos con las labores a realizar. Por consiguiente, es relevante que en la importadora se aplique el reconocimiento profesional, se le permita a los colaboradores tener el desarrollo profesional deseado, así como la oportunidad de crecimiento y autorrealización personal.

## Dimensión 2: Factores Higiénicos

A continuación, se presentan los resultados obtenidos de la segunda dimensión de la variable satisfacción laboral luego de haber aplicado los instrumentos a los colaboradores de la Importadora Tuiki S.R.L. (ver Tabla 16 y Figura 7).

**Tabla 16**

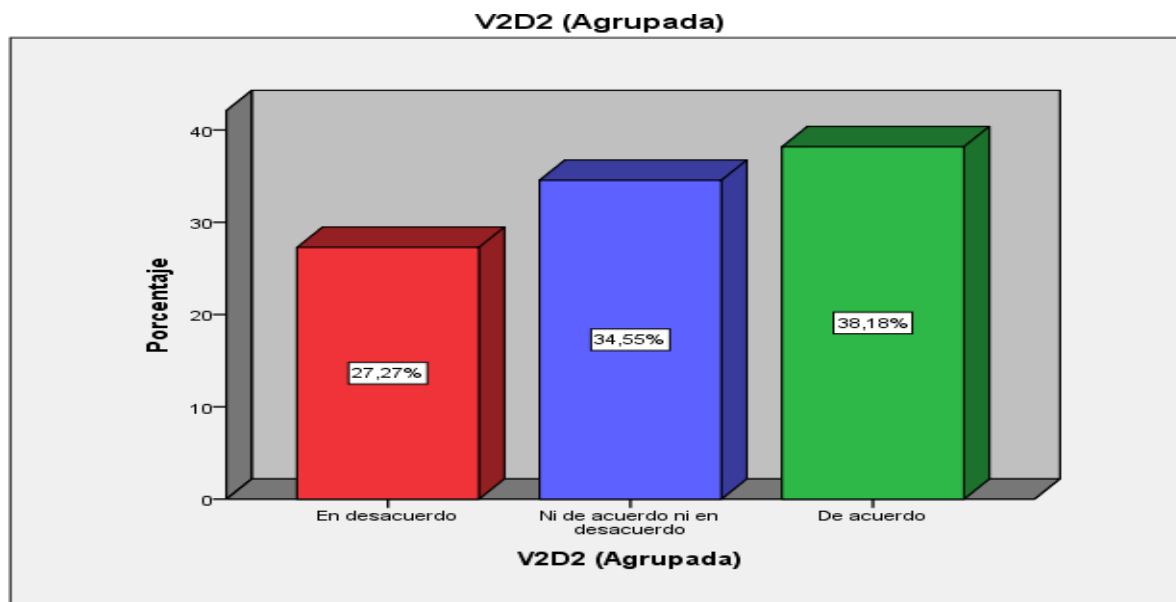
*Frecuencias y Porcentajes de los Niveles con Respecto a la Dimensión Factores Higiénicos de la Variable Satisfacción Laboral de los Colaboradores de la Importadora Tuiki S.R.L. año 2021*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	15	27.3	27.3
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	19	34.5	61.8
Válidos De acuerdo	21	38.2	100.0
Total	55	100.0	

Elaboración propia

## Figura 7

*Porcentajes de los Niveles con Respecto a la Dimensión Factores Higiénicos de la Variable Satisfacción Laboral de los Colaboradores de la Importadora Tuiki S.R.L. año 2021*



Elaboración propia

## Interpretación

En relación a los resultados presentados en la Tabla 16 y Figura 7 referente a las respuestas sobre los factores higiénicos se puede afirmar que el 38.18% de los colaboradores de la Importadora Tuiki S.R.L están de acuerdo con los factores higiénicos que se observan en dicha empresa; mientras que el 27.27% se encuentra en desacuerdo y el 34.55% está ni de acuerdo ni en desacuerdo. Para Sanjeev y Surya (2016) los factores higiénicos se asocian a las condiciones de trabajo como por ejemplo a la supervisión que aplican los líderes sobre colaboradores, las remuneraciones que perciben estos, las propias condiciones laborales, las relaciones interpersonales, entre otros. Se puede afirmar que para los colaboradores de la Importadora Tuiki S.R.L. es preciso mejorar el grado de apoyo que sienten entre ellos, así como también la comunicación en todo el equipo de trabajo (supervisores y colaboradores); por ende, se debe aplicar nuevas estrategias para mejorar las relaciones entre ellos y los

líderes. Estas estrategias deberán estar orientadas a que se presenten mejores condiciones laborales, políticas de la organización, así como las condiciones de la seguridad de trabajo.

### 3.3. Análisis Inferencial

#### 3.3.1. Contrastación de Hipótesis

En este punto se realizan las pruebas de hipótesis para determinar primero si existe relación entre las variables, de modo tal que se pueda alcanzar el objetivo general del estudio. Luego, se prueban las hipótesis secundarias, con las cuales se analiza si cada uno de los factores tiene o no impacto sobre el valor de marca. En primer lugar, se va a verificar el tipo de prueba que se va realizar por lo que se hace un análisis de la data, como se puede apreciar en la Tabla 17, se ha obtenido la prueba de normalidad de Kolmogorov Smirnov, y al hacer el contraste de cada indicador y variable se obtiene que ninguna de las variables tiene una distribución normal, por lo que en las pruebas de hipótesis se usará una prueba no paramétrica como el coeficiente de correlación Rho de Spearman.

**Tabla 17**

#### *Pruebas de Normalidad*

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	Gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
<b>Compromiso Organizacional</b>	<b>.298</b>	<b>55</b>	<b>.000</b>	<b>.764</b>	<b>55</b>	<b>.000</b>
Compromiso Afectivo	.197	55	.000	.898	55	.000
Compromiso de Continuidad	.200	55	.000	.916	55	.001
Compromiso Normativo	.226	55	.000	.850	55	.000
<b>Satisfacción Laboral</b>	<b>.339</b>	<b>55</b>	<b>.000</b>	<b>.733</b>	<b>55</b>	<b>.000</b>
Factores motivacionales	.232	55	.000	.882	55	.000
Factores Higiénicos	.228	55	.000	.869	55	.000

a. Corrección de la significación de Lilliefors  
Elaboración propia

#### 3.3.1.1. Correlaciones de Rho de Spearman

Considerando el cuestionario aplicado a 55 colaboradores de la Importadora Tuiki S.R.L., se presentan a continuación los resultados de la prueba no paramétrica Rho de Spearman, la cual permite conocer el grado de correlación entre las variables de estudio y

representa un requisito primordial para conocer la correlación y la fuerza de dicha correlación. Seguidamente, se muestran las relaciones que se hallaron entre las variables (compromiso organizacional y satisfacción laboral) y las dimensiones.

**Tabla 18***Correlación General – Rho de Spearman*

		Compromiso Organizacional	Satisfacción Laboral
Rho de Spearman	Compromiso Organizacional	Coefficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral) =p valor	.826**
		N	.000
			55
	Satisfacción Laboral	Coefficiente de correlación	.826
		Sig. (bilateral) =p valor	1.000
		.000	
		55	
		55	

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Elaboración propia

El coeficiente de correlación Rho de Spearman encontrado ( $r = .826$ ) demuestra un alto nivel de correlación entre el compromiso organizacional y la satisfacción laboral. Esto demuestra que, si se gestiona adecuadamente el compromiso organizacional en la empresa Importadora Tuiki S.R.L., se obtendrán resultados favorables en la satisfacción laboral de los colaboradores de esta empresa.

**Tabla 19***Matriz de Correlaciones Específicas de las Variables*

		Compromiso Afectivo	Compromiso de Continuidad	Compromiso Normativo	Satisfacción Laboral
Rho de Spearman	Compromiso Afectivo	Coefficiente de correlación	1.000	.150	.520**
		Sig. (bilateral)	.	.275	.000
		N	55	55	55
	Compromiso de Continuidad	Coefficiente de correlación	.150	1.000	.807**
		Sig. (bilateral)	.275	.	.000
		N	55	55	55
	Compromiso Normativo	Coefficiente de correlación	.520**	.807**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.000	.
		N	55	55	55
	Satisfacción Laboral	Coefficiente de correlación	.542**	.591**	.821**
		Sig. (bilateral)	.000	.000	.000
		N	55	55	55

Elaboración propia

Se puede apreciar de la Tabla 19 que las variables compromiso organizacional (a través de sus tres dimensiones: compromiso afectivo, de continuidad y normativo) y satisfacción laboral tienen un alto grado de correlación, dado que se encontró que el valor de la significancia es igual a 0.000; por lo que, en caso de mejorar una variable, se estaría mejorando la otra de igual manera.

### **3.3.1.2. Contrastación de hipótesis general y específicas**

A continuación, se muestra la contrastación de todas las hipótesis, para ello se utilizó la prueba estadística Rho de Spearman recomendada por Hernández et al. (2014) para trabajar con variables que tienen un nivel de medición ordinal, con el fin ordenar los datos de la muestra de la investigación por rangos. De esta manera se pueden contrastar si existe o no correlación entre las variables.

#### **Hipótesis General**

Existe relación entre el compromiso organizacional y la satisfacción laboral en la empresa importadora Tuiki S.R.L., 2021.

##### **a) Hipótesis nula (H<sub>0</sub>):**

NO existe relación entre el compromiso organizacional y la satisfacción laboral en la empresa importadora Tuiki S.R.L., 2021.

##### **b) Hipótesis alterna (H<sub>1</sub>):**

SI existe relación entre el compromiso organizacional y la satisfacción laboral en la empresa importadora Tuiki S.R.L., 2021.

##### **c) Nivel de significancia ( $\alpha$ ):**

Para el caso del problema se ha estimado un nivel de significancia de:  $\alpha = 5\%$

##### **d) Se calculó la prueba de la siguiente manera:**

**Tabla 20***Rho de Spearman – Hipótesis General*

Prueba estadística	Significancia (bilateral)	Nivel de significancia	Conclusión
Rho de Spearman	0.000	0.05	<5% se rechaza la hipótesis nula

Elaboración propia

**e) Toma de decisiones**

Con respecto a la hipótesis general, con un nivel de significancia del 5% y un p valor igual a 0.000 se tomó la decisión de rechazar la hipótesis nula y de aceptar la hipótesis alterna. En tal sentido, se concluye que el compromiso organizacional sí se relaciona directamente con la satisfacción laboral de los colaboradores en la empresa Importadora Tuiki S.R.L., 2021. El grado de relación entre el compromiso organizacional y la satisfacción laboral es muy significativo, verificándose esta afirmación a través de la prueba Rho de Spearman, la cual demostró un  $r = 0.826$ .

**Hipótesis Específica 1**

Existe relación entre el compromiso afectivo y la satisfacción laboral en la empresa Importadora Tuiki S.R.L., 2021.

**a) Hipótesis nula (H<sub>0</sub>):**

NO existe relación entre el compromiso afectivo y la satisfacción laboral en la empresa Importadora Tuiki S.R.L., 2021.

**b) Hipótesis alterna (H<sub>1</sub>):**

SI existe relación entre el compromiso afectivo y la satisfacción laboral en la empresa Importadora Tuiki S.R.L., 2021.

**c) Nivel de significancia ( $\alpha$ ):**

Para el caso del problema se ha estimado un nivel de significancia de:  $\alpha = 5\%$

**d) Se calculó la prueba de la siguiente manera:**

**Tabla 21***Rho de Spearman – Hipótesis Específica 1*

Prueba estadística	Significancia (bilateral)	Nivel de significancia	Conclusión
Rho de Spearman	0.000	0.05	<5% se rechaza la hipótesis nula

Elaboración propia

**e) Toma de decisiones**

Con respecto a la hipótesis específica 1, con un nivel de significancia del 5% y un p valor igual a 0.000 se tomó la decisión de rechazar la hipótesis nula y de aceptar la hipótesis alterna. En tal sentido, se concluye que el compromiso afectivo sí se relaciona directamente con la satisfacción laboral de los colaboradores en la empresa Importadora Tuiki S.R.L., 2021. El grado de relación entre el compromiso afectivo y la satisfacción laboral es moderado, verificándose esta afirmación a través de la prueba Rho de Spearman, la cual demostró un  $r = 0.542$ .

**Hipótesis Específica 2**

Existe relación entre el compromiso de continuidad y la satisfacción laboral en la empresa importadora Tuiki S.R.L., 2021.

**a) Hipótesis nula (H<sub>0</sub>):**

NO existe relación entre el compromiso de continuidad y la satisfacción laboral en la empresa Importadora Tuiki S.R.L., 2021.

**b) Hipótesis alterna (H<sub>1</sub>):**

SI existe relación entre el compromiso de continuidad y la satisfacción laboral en la empresa Importadora Tuiki S.R.L., 2021.

**c) Nivel de significancia ( $\alpha$ ):**

Para el caso del problema se ha estimado un nivel de significancia de:  $\alpha = 5\%$

**d) Se calculó la prueba de la siguiente manera:**



**Tabla 22***Rho de Spearman – Hipótesis Específica 2*

Prueba estadística	Significancia (bilateral)	Nivel de significancia	Conclusión
Rho de Spearman	0.000	0.05	<5% se rechaza la hipótesis nula

Elaboración propia

**e) Toma de decisiones**

En relación a la hipótesis específica 2, con un nivel de significancia del 5% y un p valor igual a 0.000 se tomó la decisión de rechazar la hipótesis nula y de aceptar la hipótesis alterna. En tal sentido, se concluye que el compromiso de continuidad sí se relaciona directamente con la satisfacción laboral en los colaboradores de la empresa Importadora Tuiki S.R.L., 2021. El grado de relación entre el compromiso de continuidad y la satisfacción laboral es moderado, verificándose esta afirmación a través de la prueba Rho de Spearman, la cual demostró un  $r = 0.591$ .

**Hipótesis Específica 3**

Existe relación entre el compromiso normativo y la satisfacción laboral en la empresa Importadora Tuiki S.R.L., 2021.

**a) Hipótesis nula (H<sub>0</sub>):**

NO existe relación entre el compromiso normativo y la satisfacción laboral en la empresa Importadora Tuiki S.R.L., 2021.

**b) Hipótesis alterna (H<sub>1</sub>):**

SI existe relación entre el compromiso normativo y la satisfacción laboral en la empresa Importadora Tuiki S.R.L., 2021.

**c) Nivel de significancia ( $\alpha$ ):**

Para el caso del problema se ha estimado un nivel de significancia de:  $\alpha = 5\%$

**d) Se calculó la prueba de la siguiente manera:**

**Tabla 23***Rho de Spearman – Hipótesis Específica 3*

Prueba estadística	Significancia (bilateral)	Nivel de significancia	Conclusión
Rho de Spearman	0.000	0.05	<5% se rechaza la hipótesis nula

Elaboración propia

**e) Toma de decisiones**

Con respecto a la hipótesis específica 3, con un nivel de significancia del 5% y un p valor igual a 0.000 se tomó la decisión de rechazar la hipótesis nula y de aceptar la hipótesis alterna. En tal sentido, se concluye que el compromiso normativo sí se relaciona directamente con la satisfacción laboral en los colaboradores de la empresa Importadora Tuiki S.R.L., 2021. El grado de relación entre el compromiso normativo y la satisfacción laboral es muy significativo, verificándose esta afirmación a través de la prueba Rho de Spearman, la cual demostró un  $r = 0.821$ .

**3.4. Discusión**

Tomando en consideración los resultados obtenidos en la presente investigación, específicamente sobre las variables Compromiso Organizacional y Satisfacción Laboral en los colaboradores de la Importadora Tuiki S.R.L. en el 2021, se presentan a continuación los hallazgos identificados en el estudio:

1. Considerando los resultados hallados, se acepta la hipótesis alterna general, verificándose con la prueba no paramétrica Rho de Spearman, en la cual el coeficiente de correlación resultó igual a  $r = 0.826$ , lo que permite afirmar la existencia de una correlación positiva alta entre las dos variables. De la misma manera, el p valor  $<0.05$  encontrado determina que la relación es significativa al 95% de confianza. Por consiguiente, se establece que sí existe una relación significativa entre el compromiso organizacional y la satisfacción laboral en los colaboradores de la Importadora Tuiki S.R.L. en el año 2021. Con ello se puede afirmar que todas las mejoras que se puedan

aplicar en el compromiso organizacional y sus tres dimensiones repercutirán positivamente en la satisfacción laboral de dichos colaboradores. Estos resultados coinciden con el trabajo de Araoz y Ramos (2021), quienes concluyeron que el compromiso organizacional sí se relaciona significativamente con la satisfacción laboral de 185 docentes de cinco instituciones educativas ubicadas en Puerto Maldonado, apoyando esta afirmación en el coeficiente Rho de Spearman obtenido ( $r = 0.539$ ). De la misma forma, los resultados concuerdan con los hallazgos de Marquina (2018), quien concluyó que el compromiso organizacional tiene una correlación significativa con la satisfacción laboral de los empleados de una universidad privada de Lima, avalada por el coeficiente  $r$  de Pearson calculado ( $r = 0.732$ ). Asimismo, los resultados coinciden con los hallazgos de Hedayat et al. (2018), cuya investigación demostró que existe una relación positiva significativa entre el compromiso organizacional y la satisfacción laboral de asistentes a conferencias realizadas en la universidad Payan Nour durante el periodo 2016-2017, respaldada por el coeficiente de correlación  $r$  de Pearson obtenido ( $r = 0.649$ ).

2. Por otra parte, a partir de los hallazgos de la investigación se acepta la hipótesis alterna específica 1, comprobándose por medio de la prueba no paramétrica Rho de Spearman, en la que se obtuvo un coeficiente de correlación de  $r = 0.542$ , facilitando la identificación de una relación positiva moderada. Asimismo, por medio del  $p$  valor  $<0.05$  hallado se puede afirmar que la relación es significativa al 95% de confianza. Por lo tanto, es correcto afirmar que sí existe una relación moderada entre la dimensión compromiso afectivo y la variable satisfacción laboral en los colaboradores en la empresa Importadora Tuiki S.R.L. en el año 2021. Esto implica que a medida que el apego emocional de los empleados hacia la filosofía y los valores de la empresa aumenta, su nivel de satisfacción laboral también se vería ligeramente incrementado.

Este hallazgo concuerda con el estudio de Araoz y Ramos (2021), quienes aseguraron que el compromiso afectivo tiene una relación directa y significativa con la satisfacción laboral de 185 docentes de cinco instituciones educativas ubicadas en Puerto Maldonado, cuya afirmación fue respaldada con el coeficiente Rho de Spearman obtenido ( $r = 0.601$ ). De la misma forma, los resultados coinciden con la investigación de Hakami et al. (2020), quienes concluyeron que la dimensión compromiso afectivo posee una relación positiva y significativa con la variable satisfacción laboral de 199 enfermeras pertenecientes a hospitales de Arabia Saudita, vínculo respaldado por el coeficiente de correlación  $r$  de Pearson obtenido ( $r = 0.636$ ).

3. Asimismo, tomando en consideración los resultados obtenidos, se acepta la hipótesis alterna específica 2, fundamentado esta decisión en la prueba no paramétrica Rho de Spearman, cuyo coeficiente de correlación fue de  $r = 0.591$ , sacando a relucir una correlación positiva moderada. De la misma forma, el  $p$  valor  $<0.05$  permite afirmar que la relación es significativa al 95% de confianza. Por consiguiente, sí existe una relación positiva moderada entre la dimensión compromiso de continuidad y la variable satisfacción laboral en los colaboradores de la empresa Importadora Tuiki S.R.L. en el año 2021. Esto significa que el costo de oportunidad que implica para los empleados permanecer ligados a la empresa aceptando y respetando los valores organizacionales a cambio de percibir una contraprestación económica, posee una relación moderada con sus niveles de satisfacción laboral. Estos resultados coinciden con los obtenidos por Araoz y Ramos (2021), en cuya investigación concluyeron que el compromiso de continuidad posee una relación directa y significativa con la satisfacción laboral de 185 docentes de la Amazonía peruana, cuyo hallazgo estuvo avalado por el coeficiente Rho de Spearman obtenido ( $r = 0.457$ ). De igual modo, los resultados coinciden con la investigación de Hakami et al. (2020), quienes

demonstraron la existencia de una relación positiva significativa entre el compromiso de continuidad y la satisfacción laboral de enfermeras pertenecientes al sistema de salud de Arabia Saudita, corroborada por el coeficiente de correlación  $r$  de Pearson calculado ( $r = 0.654$ ).

4. Por último, considerando los resultados hallados, se acepta la hipótesis alterna específica 3, corroborándose a través de la prueba no paramétrica Rho de Spearman, en la que se obtuvo un coeficiente de correlación de  $r = 0.821$ , con lo que se puede afirmar que existe una relación alta positiva. De esta manera, dado que  $p$  valor  $< 0.05$  se puede asegurar que la relación es significativa al 95% de confianza. Por lo tanto, sí existe una alta relación positiva entre el compromiso normativo y la satisfacción laboral de los colaboradores en la empresa Importadora Tuiki S.R.L. en el año 2021. Esto implica que la obligación moral, la interiorización de los valores organizacionales y la identificación con los objetivos de la compañía por parte de los empleados, poseen una estrecha vinculación con la satisfacción laboral de los mismos. Este hallazgo concuerda con el obtenido por Araoz y Ramos (2021), quienes afirmaron que el compromiso normativo tiene una relación directa y significativa con la satisfacción laboral de docentes de instituciones educativas de Puerto Maldonado, exponiendo esta afirmación gracias al Rho de Spearman calculado ( $r = 0.559$ ). Además, estos resultados coinciden con la investigación de Hakami et al. (2020), quienes evidenciaron una relación positiva significativa entre la dimensión compromiso normativo y la variable satisfacción laboral de 199 enfermeras de hospitales ubicados en Arabia Saudita, cuyo vínculo fue corroborado por el coeficiente de correlación  $r$  de Pearson calculado ( $r = 0.723$ ).

### 3.5. Conclusiones

De acuerdo con los resultados obtenidos, tomando como base los cuestionarios aplicados a los 55 colaboradores de la Importadora Tuiki S.R.L. sobre el Compromiso Organizacional y la Satisfacción Laboral, se concluye lo siguiente:

1. En relación al objetivo general: Determinar si existe relación entre el compromiso organizacional y la satisfacción laboral de la empresa Importadora Tuiki S.R.L., 2021, los resultados confirman una relación estadísticamente significativa y positiva entre el compromiso organizacional y la satisfacción laboral en la empresa Tuiki S.R.L., con un Rho de Spearman de  $r = 0.826$ , resultado que confirma la hipótesis planteada y afirma que una mejora en el compromiso organizacional permitirá que se optimice la satisfacción laboral de los colaboradores en la empresa importadora. En consecuencia, una mejora en las formas y canales de comunicación, en el fomento del desarrollo de las capacidades y habilidades de los colaboradores y en las conexiones morales de estos con la empresa generará altos niveles de satisfacción laboral en los colaboradores de la Importadora Tuiki S.R.L.
2. En cuanto al objetivo específico 1: Determinar si existe relación entre el compromiso afectivo y la satisfacción laboral en la empresa Importadora Tuiki S.R.L., 2021, se determinó una correlación positiva moderada estadísticamente significativa entre el compromiso afectivo y la satisfacción laboral de los colaboradores de la Importadora Tuiki S.R.L. con un  $r = 0.542$ , a través del cual se confirma la hipótesis planteada y se puede afirmar que al realizar una mejora en el compromiso afectivo se aumentará el nivel de satisfacción laboral de estos colaboradores. Por esta razón, la aplicación de estrategias para brindar opciones de desarrollo, para realizar reconocimientos a los colaboradores por méritos y logros, para fomentar la comunicación abierta y

desarrollar la confianza tendrá un impacto positivo en la satisfacción de los colaboradores de la Importadora Tuiki S.R.L.

3. Con respecto al objetivo específico 2: Determinar si existe relación entre el compromiso de continuidad y la satisfacción laboral en la empresa Importadora Tuiki S.R.L., 2021, se determinó una correlación positiva moderada estadísticamente significativa entre el compromiso de continuidad y la satisfacción laboral de los colaboradores de la Importadora Tuiki S.R.L. con un  $r = 0.591$ , mediante el cual se confirma la hipótesis planteada y se puede afirmar que al realizar una mejora en el compromiso de continuidad se aumentará el nivel de satisfacción laboral de estos colaboradores. Por ello, la aplicación de estrategias para propiciar la autonomía, fomentar la autosuficiencia en conocimientos, capacidades y habilidades, desarrollar entrenamientos para que los colaboradores se sientan capaces de actuar y esforzarse por lograr sus propios objetivos tendrá un impacto positivo en la satisfacción de los colaboradores de la Importadora Tuiki S.R.L.
4. En cuanto al objetivo específico 3: Determinar si existe relación entre el compromiso normativo y la satisfacción laboral en la empresa Importadora Tuiki S.R.L., 2021, se determinó una correlación alta positiva estadísticamente significativa entre el compromiso normativo y la satisfacción laboral de los colaboradores de la Importadora Tuiki S.R.L. con un  $r = 0.821$ , mediante el cual se confirma la hipótesis planteada y se puede afirmar que al realizar una mejora en el compromiso normativo se aumentará el nivel de satisfacción laboral de estos colaboradores. Por este motivo, la aplicación de estrategias para que el colaborador desarrolle un sentimiento de dependencia con el fin de que pueda cumplir con su trabajo responsablemente le permitirá garantizar su participación en todo momento.

5. La encuesta de clima laboral permitió identificar que los colaboradores no tienen claro lo que se espera de su trabajo; por lo que la acción / estrategia que se propone es planificar talleres de divulgación de tareas cada inicio de mes con una duración de una hora y monitorear el cumplimiento de las funciones. Para ello se debe monitorear la cantidad de tareas completadas, el tiempo de respuesta, y la cantidad de reclamos sobre las tareas incompletas. Se determinó como situación actual que el 65% de los colaboradores sabe lo que se espera que ellos hagan en la empresa y a través de la implementación de las acciones se espera cumplir la meta de que el 100% de los colaboradores conozca cabalmente qué se espera de ellos y cómo se mide su rendimiento.
6. La encuesta de clima laboral permitió determinar que los colaboradores perciben que los objetivos de la empresa no reflejan sus intereses; de manera que la acción / estrategia que se propone es aumentar el grado de identificación de los colaboradores con la empresa a través de la promoción de actitudes positivas, de reconocimientos y otorgamiento de premios, organización de reuniones individuales y grupales. Para ello se debe monitorear la cantidad de reconocimientos por mes, la cantidad de premios por trimestre, el número de reuniones grupales al mes, y la cantidad de técnicas de motivación aplicadas en las reuniones. Se determinó como situación actual que el 55% de los colaboradores consideran que los objetivos de la empresa no reflejan sus intereses y a través de la implementación de las acciones se espera cumplir la meta de que el 100% de los colaboradores se sienten identificados con los objetivos de la empresa.
7. La encuesta de clima laboral permitió identificar que los colaboradores consideran que no tienen oportunidades para crecer profesionalmente en la empresa; motivo por el cual la acción / estrategia que se propone es estimular la motivación y el



compromiso entre los colaboradores promoviendo y brindando facilidades para que puedan tomar cursos de capacitación y demás estudios para estar al día con las tendencias en su campo. Para ello se debe monitorear la cantidad de cursos aprobados, la cantidad de congresos asistidos, y las horas de capacitación al mes. Se determinó como situación actual que el 40% de los colaboradores perciben que no tienen oportunidades para crecer profesionalmente en la empresa y a través de la implementación de las acciones se espera cumplir la meta de que el 100% de los colaboradores sepan que pueden crecer profesionalmente porque la empresa le brinda apoyo.

8. La encuesta de clima laboral permitió identificar que los colaboradores consideran que la empresa no le brinda la oportunidad de innovar en su trabajo; razón por la cual la acción / estrategia que se propone es realizar reuniones quincenalmente para ofrecer a los colaboradores un espacio en el que puedan generar ideas o nuevas acciones basándose en sus conocimientos e intereses para mejorar su trabajo. Por ello se debe monitorear el número de reuniones realizadas, el número de nuevas ideas, y el número de ideas o acciones aprobadas para implementar. Se determinó como situación actual que el 65% de los colaboradores percibe que la empresa no le permite innovar en su trabajo y a través de la implementación de las acciones se espera cumplir la meta de que el 100% de los colaboradores tengan la posibilidad de manifestar en reuniones planificadas sus ideas y mejoras con autonomía con el fin de resolver desafíos.

### **3.6. Recomendaciones**

De acuerdo con los resultados obtenidos en la presente investigación, se procede a formular las recomendaciones que se describen a continuación, la cuales se encuentran orientadas a mejorar el compromiso organizacional y por ende, la satisfacción laboral de

los colaboradores de la importadora:

1. En relación al objetivo general: Determinar si existe relación entre el compromiso organizacional y la satisfacción laboral de la empresa Importadora Tuiki S.R.L., 2021; en primer lugar, se recomienda implementar un área específica dedicada a mejorar el compromiso organizacional de los colaboradores de la empresa Importadora Tuiki S.R.L. dirigida por una persona dentro del área del talento humano de la empresa, la cual deberá contar con por lo menos cinco años de experiencia en la gestión de recursos humanos a nivel organizacional. La persona responsable se encargará de fomentar el desarrollo de habilidades en el conocimiento y en el manejo emocional para generar compromiso organizacional, el bienestar psicológico, el apoyo y la confianza entre los líderes y los colaboradores, entre otros elementos. Todo ello a través de la aplicación semanal de talleres teóricos y prácticos y charlas sobre la importancia del trabajo en equipo y creación de confianza entre colaboradores; también a través de simulacros de situaciones para aprender a desarrollar una mejor comunicación en la empresa.
2. En cuanto al objetivo específico 1: Determinar si existe relación entre el compromiso afectivo y la satisfacción laboral en la empresa Importadora Tuiki S.R.L., 2021; se recomienda a los encargados del área de talento humano de la empresa Importadora Tuiki S.R.L. realizar talleres cada tres meses dirigidos a sus colaboradores para que desarrollen estrategias a través de las cuales se sientan apreciados y deseen formar parte del equipo de trabajo de la empresa (tener un mayor apego). Además le resulta

beneficioso a la organización que los colaboradores puedan mantener un equilibrio entre las metas personales y las metas profesionales que poseen. De igual manera se deberá fomentar una cultura de trabajo positiva en la que los colaboradores puedan comunicar sus propósitos y expectativas. El hecho de que puedan expresarse con fluidez y respeto les permitirá sentirse leales y tener una mayor vinculación con la organización, aumentando su apego emocional e identificación psicológica con los valores y filosofía de la importadora.

3. Con respecto al objetivo específico 2: Determinar si existe relación entre el compromiso de continuidad y la satisfacción laboral en la empresa Importadora Tuiki S.R.L., 2021; se recomienda a los encargados del área de talento humano de la empresa Importadora Tuiki S.R.L. realizar evaluaciones trimestrales para determinar el grado de satisfacción de los colaboradores en relación los beneficios económicos que perciben por sus funciones y en cuanto a las oportunidades de crecimiento que le proporciona la empresa. Se deberán aplicar encuestas que aborden temas como la compensación laboral, la carga de trabajo, percepciones que tienen sobre su desarrollo de carrera y sobre los estilos de liderazgo de la administración, el trabajo en equipo, entre otros aspectos. Con esta información se podrá determinar las expectativas que tienen los colaboradores para seguir laborando en la citada organización y en sí para ellos sería difícil dejar de trabajar en Tuiki S.R.L.
4. En cuanto al objetivo específico 3: Determinar si existe relación entre el compromiso normativo y la satisfacción laboral en la empresa Importadora Tuiki S.R.L., 2021; se recomienda a los encargados del área de talento humano de la empresa Importadora Tuiki S.R.L. realizar evaluaciones trimestrales (a través de encuestas y entrevistas) a los colaboradores para identificar el grado de compromiso que poseen en relación a la responsabilidad de pertenecer a la organización. Con esta información se determinará

si los colaboradores sienten lealtad y gratitud por los beneficios obtenidos o por las expectativas de crecimiento y desarrollo profesional que la empresa le permite, debido a que ese grado de compromiso está asociado al puesto otorgado y a sí desempeñan bien las tareas asignada, y si se retirarían de la empresa en caso de que se le presentara mejores oportunidades laborales para así poder tomar la decisión de mejorar las condiciones laborales de los colaboradores con respecto al aspecto identificado.





## **4.2. Recursos**

### **4.2.1. Bienes**

Para el desarrollo de la presente investigación se necesitarán los siguientes bienes:

Silla de escritorio.

Laptop marca Acer.

Mouse.

USB.

Escritorio.

Lapiceros.

Hojas bond.

Cuaderno.

Archivadores.

Resaltadores.

Corrector.

Impresora – Epson.

Tinta de impresora.

### **4.2.2. Servicios**

Los servicios que se requerirán para desarrollar el presente estudio son los siguientes:

Agua.

Internet.

Electricidad.

Línea telefónica (llamadas y mensajes).

Pagos por derecho de tesis.

### 4.2.3. Tecnología

Las fuentes de información tecnológicas que se usarán para este trabajo de investigación son las siguientes:

Biblioteca de la Universidad San Ignacio de Loyola.

Google Académico.

Repositorios de revistas científicas: Dialnet, Redalyc, Scielo, ProQuest y Mendeley.

### 4.2.4. Infraestructura

El domicilio y las instalaciones de la empresa forman parte de la infraestructura que se necesitará para desarrollar esta investigación.

## 4.3. Presupuesto

En la Tabla 25 se muestra el presupuesto para el desarrollo de la investigación tomando en cuenta los siguientes activos tangibles.

**Tabla 25**

*Presupuesto de Bienes (soles)*

Activos	Precio unitario (S/.)	Cantidad	Subtotal (S/.)
		Febrero 2021	
Silla de escritorio	280.00	1	280.00
Laptop marca Acer	3450.00	1	3450.00
Mouse	45.00	1	45.00
USB	40.00	1	40.00
Escritorio	250.00	1	250.00
Lapiceros	5.00	2	10.00
Hojas bond	11.00	1	11.00
Cuaderno	8.00	1	8.00
Archivadores	15.00	3	45.00
Resaltadores	4.00	2	8.00
Corrector	3.00	1	3.00
Impresora – Epson	750.00	1	750.00
Tinta de impresora	45.00	3	135.00
Total			5,035.00



## Anexos

### Anexo 1: Matriz de Consistencia

Alumno (a):	Gabriela Alexandra Puelles Mora		Carrera:	Administración				
Línea de Investigación:	Gestión del Talento Humano		Período	2021				
Título de la Investigación:	Compromiso Organizacional y Satisfacción Laboral en la Empresa Importadora Tuiki S.R.L., 2021							
Problemas	Objetivos	Hipótesis	Operacionalización de las Variables					
<p><b>General:</b></p> <p>¿Qué relación existe entre el compromiso organizacional y la satisfacción laboral en la empresa Importadora Tuiki S.R.L., 2021?</p> <p><b>Específicos:</b></p> <p>¿Existe relación entre el compromiso afectivo y la satisfacción laboral en la empresa Importadora Tuiki S.R.L., 2021?</p> <p>¿Existe relación entre el compromiso de continuidad y la satisfacción laboral en la empresa Importadora Tuiki S.R.L., 2021?</p> <p>¿Existe relación entre el compromiso normativo y la satisfacción laboral en la empresa Importadora Tuiki S.R.L., 2021?</p>	<p><b>General:</b></p> <p>Determinar si existe relación entre el compromiso organizacional y la satisfacción laboral en la empresa Importadora Tuiki S.R.L., 2021.</p> <p><b>Específicos:</b></p> <p>Determinar si existe relación entre el compromiso afectivo y la satisfacción laboral en la empresa Importadora Tuiki S.R.L., 2021.</p> <p>Determinar si existe relación entre el compromiso de continuidad y la satisfacción laboral en la empresa Importadora Tuiki S.R.L., 2021.</p> <p>Determinar si existe relación entre el compromiso normativo y la satisfacción laboral en la empresa Importadora Tuiki S.R.L., 2021.</p>	<p><b>General:</b></p> <p>Existe relación entre el compromiso organizacional y la satisfacción laboral en la empresa Importadora Tuiki S.R.L., 2021.</p> <p><b>Específicas:</b></p> <p>Existe relación entre el compromiso afectivo y la satisfacción laboral en la empresa Importadora Tuiki S.R.L., 2021.</p> <p>Existe relación entre el compromiso de continuidad y la satisfacción laboral en la empresa Importadora Tuiki S.R.L., 2021.</p> <p>Existe relación entre el compromiso normativo y la satisfacción laboral en la empresa Importadora Tuiki S.R.L., 2021.</p>	<p><b>Variable 1:</b> Compromiso Organizacional</p> <p><b>Definición:</b> El compromiso organizacional representa un estado psicológico que asocia la relación del colaborador con la organización y que posee implicaciones vinculadas con la decisión de continuar o no en la empresa.</p>	D I M E N S I O N E S	1.1. Compromiso Afectivo			
							1.2. Compromiso de Continuidad	
							1.3. Compromiso Normativo	
						<p><b>Variable 2:</b> Satisfacción Laboral</p> <p><b>Definición:</b> La satisfacción laboral representa el sentimiento positivo necesario para que se dé el bienestar de la fuerza laboral, ya que refleja cuál es la reacción individual hacia su trabajo; a través de la satisfacción laboral, los colaboradores están más felices y deseosos de ser parte de las organizaciones.</p>	D I M E N S I O N E S	2.1. Factores Motivacionales
						2.2. Factores Higiénicos		

Tipo y Diseño de la Investigación	Población y Muestra	Técnicas e instrumentos	Método de análisis de datos
<p>Tipo: Correlacional / Cuantitativa</p> <p>El tipo de investigación que se realizó fue de tipo correlacional prevaleciendo el análisis cuantitativo; la investigación correlacional es definida por Hernández et al. (2014) como un tipo de estudio que tiene como propósito evaluar la relación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular.</p> <p>Diseño: No experimental transversal</p> <p>El diseño que se empleó es no experimental y transversal, debido a que es un tipo de investigación donde no se manipulan las variables en cuestión, solo por medio de la observación fueron analizadas. El diseño no experimental porque surge del proceso de indagación en el que se recogen datos sin intentar inducir ningún cambio, observando las variables en su contexto (Saéz, 2017). Así mismo es transversal dado que se busca obtener información del objeto de estudio (población o muestra) una única vez en un momento determinado (Bernal, 2010).</p>	<p>Población: 150 colaboradores de la Importadora Tuiki S.R.L.</p> <p>Muestra: 55 colaboradores de la Importadora Tuiki S.R.L.</p>	<p>Técnica: Encuesta</p> <p>Instrumentos: Cuestionarios sobre el Compromiso Organizacional y Satisfacción Laboral</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Prueba de Alfa de Cronbach</li> <li>2. Prueba de Rho de Spearman</li> <li>3. Prueba de Kolmogorov-Smirnov</li> </ol>

## Anexo 2: Cuestionario aplicado sobre el Compromiso Organizacional adaptado de Meyer y Allen

Cuestionario a los colaboradores de la Importadora TUIKI S.R.L., 2021 sobre el compromiso organizacional

UNIVERSIDAD SAN IGNACIO DE LOYOLA  
CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TEMA: Relación entre el compromiso organizacional y la satisfacción laboral en la empresa Importadora TUIKI S.R.L., 2021

VARIABLE: COMPROMISO ORGANIZACIONAL

### INTRODUCCIÓN

A continuación, se presenta una serie de ítems para que sean respondidos por usted, por lo que se le pide que lea detenidamente cada enunciado, marque una sola alternativa en la casilla correspondiente al enunciado seleccionado. Es fundamental su absoluta sinceridad en las respuestas dadas, ya que de ellas dependerá el éxito de la investigación. Por este motivo, su opinión sobre los enunciados planteados será estrictamente de carácter confidencial y su uso será académico. Los resultados se trabajarán bajo pleno anonimato, es decir, que no se revelará la identidad de los encuestados y sus respuestas.

NOTA: Para cada enunciado se considera la escala del 1 al 5 donde:

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

### Cuestionario del Compromiso Organizacional

	1	2	3	4	5
<b>Dimensión: Compromiso Afectivo</b>					
<b>Indicador: Apego a la empresa</b>					
1. Actualmente trabajo en esta dependencia más por gusto que por necesidad.					
2. Tengo un gran sentido de pertenencia hacia esta dependencia.					
3. Esta dependencia tiene un gran significado personal para mí.					
<b>Indicador: Sentido de pertenencia</b>					
4. Me siento como parte de una familia en esta dependencia.					
5. Realmente siento como si los problemas de esta dependencia fueran mis propios problemas.					

6. Disfruto hablando de mi dependencia con gente que no pertenece a ella.					
<b>Dimensión: Compromiso de Continuidad</b>					
<b>Indicador: Deseo de seguir en la empresa</b>					
7. Sería muy feliz pasando el resto de mi vida laboral en esta dependencia.					
8. Una de las razones principales para seguir trabajando en esta organización, es porque otra dependencia no podría igualar el sueldo y prestaciones que tengo aquí.					
9. Creo que tengo muy pocas opciones de conseguir otro trabajo igual, como para considerar la posibilidad de dejar esta organización.					
10. Uno de los motivos principales por los que sigo trabajando en esta dependencia, es porque afuera, me resultaría difícil conseguir un trabajo como el tengo aquí.					
<b>Indicador: Deseo de irse de la empresa</b>					
11. Ahora mismo sería muy difícil para mí dejar de laborar en esta dependencia, incluso si quisiera hacerlo.					
12. Demasiadas cosas en mi vida se verían interrumpidas si decidiera dejar ahora la organización en la que laboro.					
<b>Dimensión: Compromiso Normativo</b>					
<b>Indicador: Obligación moral</b>					
13. Una de las principales razones por las que continúo trabajando en esta dependencia es porque siento la obligación moral de permanecer en ella.					
14. Aunque tuviese ventajas con ello, no creo que fuese correcto dejar ahora la dependencia donde laboro.					
15. Me sentiría culpable si dejase ahora esta dependencia, considerando todo lo que me ha dado.					
<b>Indicador: Lealtad hacia la empresa</b>					
16. Ahora mismo no abandonaré mi dependencia, porque me siento obligado con toda su gente.					
17. Esta dependencia se merece mi lealtad.					
18. Creo que le debo mucho a esta dependencia.					

### Anexo 3: Cuestionario aplicado sobre la Satisfacción Laboral adaptado de Herzberg

Cuestionario a los colaboradores de la Importadora TUIKI S.R.L., 2021 sobre la satisfacción laboral

UNIVERSIDAD SAN IGNACIO DE LOYOLA  
CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TEMA: Relación entre el compromiso organizacional y la satisfacción laboral en la empresa Importadora TUIKI S.R.L., 2021

VARIABLE: SATISFACCIÓN LABORAL

#### INTRODUCCIÓN

A continuación, se presenta una serie de ítems para que sean respondidos por usted, por lo que se le pide que lea detenidamente cada enunciado, marque una sola alternativa en la casilla correspondiente al enunciado seleccionado. Es fundamental su absoluta sinceridad en las respuestas dadas, ya que de ellas dependerá el éxito de la investigación. Por este motivo, su opinión sobre los enunciados planteados será estrictamente de carácter confidencial y su uso será académico. Los resultados se trabajarán bajo pleno anonimato, es decir, que no se revelará la identidad de los encuestados y sus respuestas.

NOTA: Para cada enunciado se considera la escala del 1 al 5 donde:

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

#### Cuestionario de Satisfacción Laboral

	1	2	3	4	5
<b>Dimensión: Factores Motivacionales</b>					
<b>Indicador: Reconocimiento</b>					
1. Mis clientes reconocen mi buen labor					
2. Mis contribuciones son valoradas por miembros de la organización fuera del negocio y las operaciones					
3. En los últimos 7 días he recibido reconocimiento o elogios por hacer un buen trabajo					
4. Recibo el reconocimiento apropiado cuando hago algo extraordinario					

5. Las expresiones de agradecimiento y aprecio son comunes en mi unidad / departamento					
<b>Indicador: Trabajo en sí</b>					
6. Disfruto el tipo de trabajo que hago					
7. Mi trabajo es interesante					
8. Mi trabajo me da una sensación de logro					
9. Marco la diferencia (soy eficiente) en mi unidad / departamento					
<b>Indicador: Oportunidades para avanzar</b>					
10. Existen oportunidades de avance o promoción dentro de la organización					
11. Sé lo que se requiere de mí para avanzar dentro de la organización					
12. Los candidatos internos reciben una consideración justa para los puestos vacantes					
13. La información sobre puestos vacantes dentro de la organización está disponible					
<b>Indicador: Oportunidades de crecimiento profesional</b>					
14. Mi unidad / departamento ofrece la capacitación o educación que necesito para crecer en mi trabajo					
15. He recibido la formación necesaria para hacer bien mi trabajo					
16. He tenido oportunidades en el trabajo para aprender y crecer en el último año					
17. Hay alguien en el trabajo que fomenta mi desarrollo					
18. Alguien me ha hablado de mi progreso durante el año pasado					
<b>Indicador: Responsabilidad</b>					
19. Tengo control sobre cómo hago mi trabajo					
20. Mi opinión cuenta en el trabajo					
21. Tengo voz (participación) en las decisiones que afectan mi trabajo					
22. El entorno físico me permite hacer mi trabajo					
23. Cuento con los recursos, herramientas o equipos necesarios para realizar mi trabajo					
<b>Indicador: Buenos sentimientos acerca de la organización</b>					
24. Siento un fuerte sentido de pertenencia a la organización					
25. Disfruto discutiendo sobre la organización con gente que no trabaja aquí					
26. Tengo un fuerte compromiso con la organización					
27. Estoy orgulloso de trabajar para la organización					
28. Me importa el futuro de la organización					
<b>Indicador: Claridad en la misión</b>					
29. Entiendo cómo mi trabajo apoya la misión de las operaciones del negocio					
30. Entiendo cómo mi trabajo apoya la misión de investigación, docencia y servicio de la organización					
31. Entiendo cómo mi trabajo apoya la misión de mi unidad / departamento					
32. Sé lo que se espera de mí en el trabajo					
33. El trabajo está organizado para que cada persona pueda ver la relación entre su trabajo y los objetivos de la organización					
34. Los objetivos de mi unidad / departamento están claros para mí					
<b>Dimensión: Factores Higiénicos</b>					
<b>Indicador: Alta dirección eficaz</b>					
35. La alta dirección mantiene informados a los empleados					
36. La alta dirección comunica eficazmente los objetivos y estrategias de cada unidad / departamento					
37. La alta gerencia demuestra prácticas de liderazgo que son consistentes con los valores declarados de cada unidad / departamento					
<b>Indicador: Supervisor efectivo</b>					
38. Mi supervisor se comunica bien					
39. Mi supervisor gestiona a las personas de forma eficaz					
40. Mi supervisor es eficaz en la toma de decisiones					
41. En general, ¿cómo calificaría a su supervisor?					
42. Mi supervisor crea un entorno que fomenta la confianza					
43. Mi supervisor es accesible y fácil de hablar					
44. Mi supervisor se preocupa por mí como persona					
45. Mi supervisor es ético en las prácticas diarias					
46. Mi supervisor me da comentarios constructivos sobre mi desempeño					

47. Mi supervisor se ocupa eficazmente del mal desempeño					
48. Mi supervisor me trata con respeto					
49. Mi supervisor me reconoce por hacer un buen trabajo					
50. Mi supervisor considera mis ideas					
51. Mi supervisor confía en mí					
52. Mi supervisor tiene una visión clara de hacia dónde se dirige nuestro departamento y cómo llegar allí					
<b>Indicador: Buenas relaciones con los compañeros de trabajo</b>					
53. Confío en mis compañeros de trabajo					
54. Mis compañeros de trabajo me tratan constantemente con respeto					
55. Puedo contar en mis compañeros de trabajo para ayudar cuando sea necesario					
56. Mis compañeros de trabajo y yo trabajamos como parte de un equipo					
57. Las personas se preocupan unas por otras en mi unidad / departamento					
58. Alguien en mi unidad / departamento se preocupa por mí como persona					
59. Cuando me uní a mi unidad / departamento, me hicieron sentir bienvenido					
60. Mi grupo de trabajo colabora eficazmente con otros grupos de trabajo o departamentos					
<b>Indicador: Satisfacción por el salario</b>					
61. Mi salario / tasa de pago es competitivo en comparación con trabajos similares en otras organizaciones					
62. Recibo un salario justo por el trabajo que realizo					
63. Los aumentos salariales son apropiados					
64. Entiendo cómo se determina mi salario base					
65. Mi salario / tasa de pago es un factor importante en mi decisión de permanecer en la organización					
<b>Indicador: Satisfacción por los beneficios</b>					
66. El paquete de beneficios de la organización satisface mis necesidades					
67. Mis costos asociados con el plan de beneficios (copagos, deducibles, primas) son razonables					
68. El paquete de beneficios es un factor importante en mi decisión de permanecer en la organización					
69. Se me ha explicado adecuadamente el paquete de beneficios de la organización					
<b>Indicador: Presencia de valores fundamentales</b>					
70. Ignorar los valores fundamentales del negocio y las operaciones en el trabajo le traerá problemas					
71. Existe un conjunto de valores claros y coherentes que rige la forma en que se administra la empresa					
72. Todas las unidades / departamentos del negocio y las operaciones de la empresa comparten valores comunes					

#### Anexo 4: Cuestionario sobre la Satisfacción Laboral de Herzberg (versión original)

1	2	3	4	5
Strongly disagree	Disagree	Neutral	Agree	Strongly agree

	1	2	3	4	5
<b>Indicator: Recognition</b>					
1. My customers recognize my good work					
2. My contributions are valued by members of the organization outside of business & operations					
3. In the last 7 days I have received recognition or praise for doing good work					
4. I get appropriate recognition when I have done something extraordinary					
5. Expressions of thanks and appreciation are common in my unit/department					
<b>Indicator: Work Itself</b>					
6. I enjoy the type of work I do					
7. My job is interesting					
8. My job gives me a sense of accomplishment					
9. I make a difference in my unit/department					
<b>Indicator: Opportunities for Advancement</b>					
10. Opportunities for advancement or promotion exist within the organization					
11. I know what is required of me to advance within the organization					
12. Internal candidates receive fair consideration for open positions					
13. Information about job vacancies within the organization is readily available					
<b>Indicator: Professional Growth Opportunities</b>					
14. My unit/department offers the training or education that I need to grow in my job					
15. I have received the necessary training to do my job well					
16. I have had opportunities at work to learn and grow in the past year					
17. There is someone at work who encourages my development					
18. Someone has talked to me about my progress in the past year					
<b>Indicator: Responsibility</b>					
19. I have control over how I do my work					
20. My opinion counts at work					
21. I have a say in decisions that affect my work					
22. The physical environment allows me to do my job					
23. I have the necessary resources, tools or equipment to do my job					
<b>Indicator: Good Feelings about Organization</b>					
24. I feel a strong sense of belonging to the organization					
25. I enjoy discussing the organization with people who do not work here					
26. I have a strong commitment to the organization					
27. I am proud to work for the organization					
28. I care about the future of the organization					
<b>Indicator: Clarity of Mission</b>					
29. I understand how my work supports the mission of business operation					
30. I understand how my work supports the organization's mission of research, teaching and service					
31. I understand how my work supports the mission of my unit/department					
32. I know what is expected of me at work					
33. Work is organized so that each person can see the rel. between his/her job and the goals of the org.					
34. The goals of my unit/department are clear to me					
<b>Indicator: Effective Senior Management</b>					
35. Senior management keeps employees informed					



36. Senior management effectively communicates the goals and strategies of our unit/department					
37. Senior management demonstrates leadership practices that are consistent with the stated values of our unit/department					
<b>Indicator: Effective Supervisor</b>					
38. My supervisor communicates well					
39. My supervisor manages people effectively					
40. My supervisor is an effective decision-maker					
41. Overall, how would you rate your supervisor?					
42. My supervisor creates an environment that fosters trust					
43. My supervisor is approachable and easy to talk with					
44. My supervisor cares about me as a person					
45. My supervisor is ethical in day-to-day practices					
46. My supervisor gives me constructive feedback on my performance					
47. My supervisor deals effectively with poor performance					
48. My supervisor treats me with respect					
49. My supervisor recognizes me for doing good work					
50. My supervisor considers my ideas					
51. My supervisor trusts me					
52. My supervisor has a clear view of where our department is going and how to get there					
<b>Indicator: Good Relationships with Co-workers</b>					
53. I trust my co-workers					
54. I am consistently treated with respect by my co-workers					
55. I can count on my co-workers to help out when needed					
56. My co-workers and I work as part of a team					
57. People care about each other in my unit/department					
58. Someone in my unit/department cares about me as a person					
59. When I joined my unit/department, I was made to feel welcome					
60. My workgroup collaborates effectively with other workgroups or departments					
<b>Indicator: Satisfaction with Salary</b>					
61. My salary/pay rate is competitive when compared to similar jobs at other organizations					
62. I am fairly paid for the work I do					
63. Salary/pay increases are appropriate					
64. I understand how my base salary is determined					
65. My salary/pay rate is a significant factor in my decision to stay at the organization					
<b>Indicator: Satisfaction with Benefits</b>					
66. The organization's benefits package meets my needs					
67. My costs associated with the benefits plan (co-pays, deductibles, premiums) are reasonable					
68. The benefits package is a significant factor in my decision to stay at the organization					
69. The organization's benefits package has been adequately explained to me					
<b>Indicator: Presence of Core Values</b>					
70. Ignoring business & operations core values at work will get you in trouble					
71. There is a clear and consistent set of values that governs the way we do business.					
72. All units/departments of business & operations share common values					

## Anexo 5: Encuesta de Clima Laboral

### ENCUESTA DE CLIMA LABORAL

La presente encuesta tiene como objetivo principal obtener información sobre el Clima Laboral de la empresa Importadora Tuiki S.R.L. Los resultados ayudarán a los encargados de la administración a tomar mejores decisiones y/o acciones en beneficio de todos los colaboradores. A continuación, se destaca una serie de preguntas, las cuales se agradecen que responda con la mayor sinceridad y honestidad posible, marcando la alternativa que mejor describa lo que siente o piensa. Es importante señalar que no existen respuestas correctas o incorrectas. Esta encuesta es anónima.

Pregunta	Nunca	Casi nunca	Con cierta frecuencia	Casi siempre	Siempre
1. ¿Tengo claro lo que se espera de mi trabajo?					
2. ¿Creo que tengo oportunidades para crecer profesionalmente en esta empresa?					
3. ¿Mi jefe superior o jefe directo es justo en sus decisiones?					
4. ¿Mi esfuerzo ha sido reconocido y valorado?					
5. ¿Los objetivos de mi empresa reflejan mis intereses?					
6. ¿Me gusta mi trabajo?					
7. ¿Existe un buen ambiente de trabajo?					
8. ¿Las condiciones de espacio, ruido, temperatura e iluminación, me permiten desempeñar mi trabajo con normalidad?					

### Anexo 6: Plan de Acción para la Mejora del Compromiso Organizacional

Luego del desarrollo de la tesis se optó por presentar línea de acción, en el corto y mediano plazo y para ello se realizó una encuesta y se obtuvo los siguientes resultados que se muestran a continuación:

Resultado	Actual	Meta / Esperado	Acción / Estrategia	Indicadores
1. Los colaboradores no tienen claro lo que se espera de su trabajo	65%	100%	Planificar talleres de divulgación de tareas cada inicio de mes con una duración de una hora y monitorear el cumplimiento de las funciones.	Cantidad de tareas completadas, tiempo de respuesta, y cantidad de reclamos sobre las tareas incompletas.
2. Los colaboradores perciben que los objetivos de la empresa no reflejan sus intereses	55%	100%	Aumentar el grado de identificación de los colaboradores con la empresa a través de la promoción de actitudes positivas, de reconocimientos y otorgamiento de premios, organización de reuniones individuales y grupales.	Cantidad de reconocimientos por mes, cantidad de premios por trimestre, número de reuniones grupales al mes, y cantidad de técnicas de motivación aplicadas en las reuniones.
3. Los colaboradores consideran que no tienen oportunidades para crecer profesionalmente en la empresa	40%	100%	Estimular la motivación y el compromiso entre los colaboradores promoviendo y brindando facilidades para que puedan tomar cursos de capacitación y demás estudios para estar al día con las tendencias en su campo.	Cantidad de cursos aprobados, cantidad de congresos asistidos, y horas de capacitación al mes
4. Los colaboradores consideran que la empresa no le brinda la oportunidad de innovar en su trabajo	65%	100%	Realizar reuniones quincenalmente para ofrecer a los colaboradores un espacio en el que puedan generar ideas o nuevas acciones basándose en sus conocimientos e intereses para mejorar su trabajo.	Número de reuniones realizadas, el número de nuevas ideas, y el número de ideas o acciones aprobadas para implementar

**Conclusiones:**

- La encuesta de clima laboral permitió identificar que los colaboradores no tienen claro lo que se espera de su trabajo; por lo que la acción / estrategia que se propone es planificar talleres de divulgación de tareas cada inicio de mes con una duración de una hora y monitorear el cumplimiento de las funciones. Para ello se debe monitorear la cantidad de tareas completadas, el tiempo de respuesta, y la cantidad de reclamos sobre las tareas incompletas. Se determinó como situación actual que el 65% de los colaboradores sabe lo que se espera que ellos hagan en la empresa y a través de la implementación de las acciones se espera cumplir la meta de que el 100% de los colaboradores conozca cabalmente qué se espera de ellos y cómo se mide su rendimiento.
- La encuesta de clima laboral permitió determinar que los colaboradores perciben que los objetivos de la empresa no reflejan sus intereses; de manera que la acción / estrategia que se propone es aumentar el grado de identificación de los colaboradores con la empresa a través de la promoción de actitudes positivas, de reconocimientos y otorgamiento de premios, organización de reuniones individuales y grupales. Para ello se debe monitorear la cantidad de reconocimientos por mes, la cantidad de premios por trimestre, el número de reuniones grupales al mes, y la cantidad de técnicas de motivación aplicadas en las reuniones. Se determinó como situación actual que el 55% de los colaboradores consideran que los objetivos de la empresa no reflejan sus intereses y a través de la implementación de las acciones se espera cumplir la meta de que el 100% de los colaboradores se sienten identificados con los objetivos de la empresa.
- La encuesta de clima laboral permitió identificar que los colaboradores consideran que no tienen oportunidades para crecer profesionalmente en la empresa; motivo por el cual la acción / estrategia que se propone es estimular la motivación y el compromiso entre

los colaboradores promoviendo y brindando facilidades para que puedan tomar cursos de capacitación y demás estudios para estar al día con las tendencias en su campo. Para ello se debe monitorear la cantidad de cursos aprobados, la cantidad de congresos asistidos, y las horas de capacitación al mes. Se determinó como situación actual que el 40% de los colaboradores perciben que no tienen oportunidades para crecer profesionalmente en la empresa y a través de la implementación de las acciones se espera cumplir la meta de que el 100% de los colaboradores sepan que pueden crecer profesionalmente porque la empresa le brinda apoyo.

- La encuesta de clima laboral permitió identificar que los colaboradores consideran que la empresa no le brinda la oportunidad de innovar en su trabajo; razón por la cual la acción / estrategia que se propone es realizar reuniones quincenalmente para ofrecer a los colaboradores un espacio en el que puedan generar ideas o nuevas acciones basándose en sus conocimientos e intereses para mejorar su trabajo. Por ello se debe monitorear el número de reuniones realizadas, el número de nuevas ideas, y el número de ideas o acciones aprobadas para implementar. Se determinó como situación actual que el 65% de los colaboradores percibe que la empresa no le permite innovar en su trabajo y a través de la implementación de las acciones se espera cumplir la meta de que el 100% de los colaboradores tengan la posibilidad de manifestar en reuniones planificadas sus ideas y mejoras con autonomía con el fin de resolver desafíos.

## Referencias

- Araoz, E., & Ramos, N. (2021). Satisfacción laboral y compromiso organizacional en docentes de la amazonía peruana. *Educação & Formação*, 6(1), 1-18.  
<https://doi.org/10.25053/redufor.v6i1.3854>
- Araya, M., & Medina, A. (2019). Satisfacción laboral y clima organizacional en funcionarios de atención primaria de salud de una comuna en Chile. *Revista Médica de Risaralda*, 25(2). <https://doi.org/10.22517/25395203.19311>
- Arteaga, A. (2018). Prospectiva Escenarios futuribles para empresas importadoras de equipos médicos en el Ecuador. *ECA Sinergia*, 9(2), 111-120.  
[https://doi.org/10.33936/eca\\_sinergia.v9i2.1340](https://doi.org/10.33936/eca_sinergia.v9i2.1340)
- Balestrini, M. (2006). *Como se elabora el proyecto de investigación*. BL Consultores Asociados.
- Becker, H. (1960). Notes on the Concept of Commitment. *American Journal of Sociology*, 66(1), 32-40. <https://www.journals.uchicago.edu/doi/10.1086/222820>
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación. Administración, Economía, Humanidades y Ciencias Sociales*. Pearson.
- Boada, N. (2019). Satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral en una Pyme de servicios de seguridad en el Perú. *Journal of Economics Finance and International Business*, 3(1). <https://doi.org/10.20511/jefib.2019.v3n1.398>
- Bouby, F. (2017). Vulnerabilidad del comercio exterior peruano en el contexto global actual. *Quipukamayoc*, 24(46). <https://doi.org/10.15381/quipu.v24i46.13254>
- Cabezas, C., & Ramos, M. (2014). Estudio exploratorio de factores motivacionales internos y externos, y su relación con el desempeño docente en la pontificia universidad católica del Ecuador (PUCE). *Revista de Investigación En Psicología*, 15(1), 47-59.  
<https://doi.org/10.15381/rinvp.v15i1.3658>

- Calderón, J., Laca, F., Pando, M., & Pedroza, F. (2015). Relación de la Socialización Organizacional y el Compromiso Organizacional en Trabajadores Mexicanos. *Psicogente*, 18(34), 267-277. <http://doi.org/10.17081/psico.18.34.503>
- Cernas, D., Mercado, P., & León, F. (2018). Satisfacción laboral y compromiso organizacional: prueba de equivalencia de medición entre México y Estados Unidos. *Contaduría y Administración*, 63(2), 1-23. <https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2018.986>
- Chiang, M., Gómez, N., & Wackerling, L. (2016). Compromiso organizacional del funcionario municipal rural de la Provincia de Nuble, Chile. *Ciencia & Trabajo*, 18(56), 134-138. <https://doi.org/10.4067/s0718-24492016000200010>
- Chiang, M., & Candia, F. (2021). Las creencias afectan al compromiso organizacional y la satisfacción laboral. Un modelo de ecuaciones estructurales. *Revista Científica de la UCSA*, 8(1), 14-25. <https://doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2021.008.01.014>
- Chocano, M., & Pacheco, C. (2021). Satisfacción laboral y variables sociodemográficas en los trabajadores de una empresa ferroviaria en la ciudad de arequipa. *Revista de Psicología*, 10(2), 57-75. <https://doi.org/10.36901/psicologia.v10i2.1241>
- Cuevas, B. (2019). Enfoque metodológico para determinar la satisfacción laboral y trayectorias profesionales de Licenciados en Enfermería. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 28, 1-18. <https://doi.org/10.46377/dilemas.v26i1.1491>
- Espinoza, E., Quimí, J., Escobar, K., & Camacho, I. (2020). Riesgos psicosociales y satisfacción laboral en empresas que prestan servicios de salud ocupacional: un estudio en la ciudad de Guayaquil. *Psicología UNEMI*, 4(7). <https://doi.org/10.29076/issn.2602-8379vol4iss7.2020pp21-39p>

- Estrada, E., & Mamani, H. (2020). Compromiso organizacional y desempeño docente en las Instituciones de Educación Básica. *Revista Innova Educación*, 2(1), 132-146.  
<https://doi.org/10.35622/j.rie.2020.01.008>
- Fabián, S. (2019). Compromiso organizacional y tipo de contrato laboral en hospital del seguro social (Lima, Perú), 2017. *Gerencia y Políticas de Salud*, 18(37), 1-14.  
<https://doi.org/10.11144/javeriana.rgps18-37.cocl>
- Fajardo, M., Iroz, M., López, D., & Mirón, S. (2020). Relación entre engagement y las creencias de autoeficacia en los trabajadores. *ReiDoCrea: Revista Electrónica de Investigación Docencia Creativa*, 2,79-92. <https://doi.org/10.30827/digibug.27618>
- Faya, A., Venturo, C., Herrera, M., & Hernández, R. (2018). Autonomía del trabajo y satisfacción laboral en trabajadores de una universidad peruana. *Apuntes Universitarios*, 8(3), 43-56. <https://doi.org/10.17162/au.v8i3.330>
- Garzon, M., Orozco, D., & Ramírez, A. (2020). Gestión de la felicidad, bienestar subjetivo y satisfacción laboral. *Dimensión Empresarial*, 18(2), 1-18.  
<https://doi.org/10.15665/dem.v18i2.2057>
- Goetendia, M. (2020). Clima y compromiso organizacional según condición y categoría laboral del personal en una institución educativa piloto de gestión pública. *Horizonte de La Ciencia*, 10(19), 236-254.  
<https://doi.org/10.26490/uncp.horizonteciencia.2020.19.600>
- Guerrero, M., Manosalvas, C., Salvador, C., Carhuancho, I., Maino, A., & Silva, D. (2021). La mediación de la satisfacción laboral en la relación del estilo de liderazgo y el compromiso organizacional. *Apuntes Universitarios*, 11(2).  
<https://doi.org/10.17162/au.v11i2.657>



- Hakami, A., Almutairi, H., Al Otaibi, R., Al Otaibi, T., & Al Battal, A. (2020). The Relationship between Nurses Job Satisfaction and Organizational Commitment. *Health Science Journal*, 14(1), 1-5. <https://doi.org/10.36648/1791-809x.14.1.692>
- Hedayat, A., Sogolitappeh, F., Shakeri, R., Abasifard, M., & Khaledian, M. (2018). Relationship between Organizational Commitment and Job Satisfaction. *International Letters of Social and Humanistic Sciences*, 81, 30-38. <https://doi.org/10.18052/www.scipress.com/ILSHS.81.30>
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la Investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill Interamericana.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. McGraw-Hill Education.
- Homans, G. (1958). Social Behavior as Exchange. *American Journal of Sociology*, 63(6), 597-606. <http://www.jstor.org/stable/2772990>
- Lewin, K. (1951). *Field theory in social science*. Harper.
- Manriquez, M., Rendón, L., Sánchez, M., & Guerra, J. (2017). Estrategias de compensación y su relación con el Compromiso Organizacional en los docentes de las Instituciones de Educación Superior en México. *Revista Ibero-Americana de Estrategia*, 16(02), 90-103. <https://doi.org/10.5585/riae.v16i2.2455>
- Marín, H., & Placencia, M. (2017). Motivación y satisfacción laboral del personal de una organización de salud del sector privado. *Horizonte Médico*, 17(4), 42-52. <https://dx.doi.org/10.24265/horizmed.2017.v17n4.08>
- Marquina, C. (2018). Satisfacción laboral y compromiso organizacional en empleados de una universidad privada de Lima. *Revista Científica de la Salud*, 6(1), 32-42. <https://doi.org/10.17162/rccs.v6i1.998>

- Maslow, A. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370-396.  
<https://doi.org/10.1037/h0054346>
- May, E., Barroso, F., & Hernández, L. (2020). Validación de un instrumento para medir estados afectivos y compromiso organizacional en profesores universitarios. *Nova Scientia*, 12(24), 1-26. <https://doi.org/10.21640/ns.v12i24.2248>
- Mayo, E. (1945). *The social problems of an industrial civilization*. Harvard University Press.  
<https://archive.org/details/socialproblemofi0000unse/mode/2up>
- Mejía, Z., & Hernández, M. (2019). Satisfacción laboral: ¿Empleados más productivos? *Boletín Científico de Las Ciencias Económico Administrativas Del ICEA*, 7(14).  
<https://doi.org/10.29057/icea.v7i14.4118>
- Meyer, J., & Allen, N. (1991). A three-Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89. JAI Press.
- Molina, B. (2021). Revalorización de la cadena agroalimentaria a través de la innovación: Grupo La Caña. *C3-BIOECONOMY: Circular and Sustainable Bioeconomy*, 1, 113-122.  
<https://doi.org/10.21071/c3b.vi1.13152>
- Mowday, R., Steers, R., & Porter, L. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14(2), 224-247.  
<https://apps.dtic.mil/sti/pdfs/ADA057377.pdf>
- Naranjo, K., & Hidrovo, C. (2017). Relación entre las percepciones de justicia organizacional y el nivel de compromiso organizacional en los docentes de la PUCE Matriz Quito. *Revistapuce*, 105, 125-154. <https://doi.org/10.26807/revpuce.v0i0.117>
- Neyra, M., Aliaga, B., Burgos, V., & Álvarez, V. (2020). Validación del instrumento compromiso organizacional “CO” en docentes de diversas instituciones UGEL 006, Lima, 2020. *Revista de Investigación Valor Agregado*, 7(1), 1-11.  
<https://doi.org/10.17162/riva.v7i1.1412>

- Noboa, J., Barrera, G., & Rojas, D. (2019). Relación del clima organizacional con la satisfacción laboral en una empresa del sector de la construcción. *Revista Científica Ecociencia*, 6(1), 1-24. <https://doi.org/10.21855/ecociencia.61.184>
- Oblitas, S. (2020). Clima laboral y satisfacción del profesional de enfermería en el servicio de emergencias de un hospital público de Chiclayo, Perú. *Revista Experiencia En Medicina Del Hospital Regional Lambayeque*, 6(1), 23-27. <https://doi.org/10.37065/rem.v6i1.381>
- Osorio, L., Ramos, E., & Walteros, D. (2016). Valores personales y compromiso organizacional: Más que una simple relación. *Revista de Psicología y Ciencias Del Comportamiento de La Unidad Académica de Ciencias Jurídicas y Sociales*, 7(2), 33-51. <https://doi.org/10.29365/rpcc.20161125-51>
- Quispe, R., & Paucar, S. (2020). Satisfacción laboral y compromiso organizacional de docentes en una universidad pública de Perú. *Apuntes Universitarios*, 10(2), 64-83 . <https://doi.org/10.17162/au.v10i2.442>
- Ramírez, V., & Franco, F. (2019). Evaluación del Compromiso Organizacional de Servidores Públicos en México. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 4(8), 166-189. <https://doi.org/10.35381/r.k.v4i8.263>
- Romero, J., Mercado, A., Díaz, S., & De la Valle, M. (2020). Satisfacción laboral y condiciones laborales en odontólogos de Cartagena de Indias-Colombia. *Archivos de Medicina (Manizales)*, 21(1), 138-149. <https://doi.org/10.30554/archmed.21.1.3864.2021>
- Saavedra, F., Delgado, J., & Saldaña, C. (2020). Gestión engagement en la satisfacción laboral de los colaboradores de las instituciones públicas. *Horizonte Empresarial*, 7(2), 186-198. <https://doi.org/10.26495/rce.v7i2.1484>

- Sabater, C., De Armas, D., & Cabezas, P. (2019). La satisfacción laboral de los trabajadores sociales en La Rioja de acuerdo con la teoría bifactorial de Herzberg. *Cuadernos de Trabajo Social*, 32(2), 397-405. <https://doi.org/10.5209/cuts.58635>
- Saéz, J. (2017). Investigación educativa: Fundamentos teóricos, procesos y elementos prácticos: enfoque práctico con ejemplos, esencial para TFG, TFM y tesis. ProQuest Ebook Central. Universidad Nacional de Educación a Distancia.
- Sánchez, M., Sánchez, P., Cruz, M., & Sánchez, F. (2014). Características organizacionales de la satisfacción laboral en España. *Revista de Administração de Empresas*, 54(5). <https://doi.org/10.1590/s0034-759020140507>
- Sánchez, M., Zerón, M., & Sánchez, Y. (2017). Impacto de la satisfacción en la generación de compromiso laboral en trabajadores de la maquila mejicana. *Teuken Bidikay - Revista Latinoamericana de Investigación En Organizaciones, Ambiente y Sociedad*, 8(11), 137-156. <https://doi.org/10.33571/teuken.v8n11a7>
- Sanjeev, M., & Surya, A. (2016). Two Factor Theory of Motivation and Satisfaction: An Empirical Verification. *Annals of Data Science*, 3(2), 155–173. <https://doi.org/10.1007/s40745-016-0077-9>
- Simbron, S., & Sanabria, F. (2020). Liderazgo directivo, clima organizacional y satisfacción laboral del docente. *Cienciamatria*, 6(1), 59-83. <https://doi.org/10.35381/cm.v6i10.295>
- Singh, M., & Bhattacharjee, A. (2020). A Study to Measure Job Satisfaction Among Academicians Using Herzberg's Theory in the Context of Northeast India. *Global Business Review*, 21(1), 197-218. DOI: 10.1177/0972150918816413
- Smerek, R., & Peterson, M. (2007). Examining Herzberg's theory: Improving job satisfaction among non-academic employees at a university. *Research in Higher Education*, 48(2), 229–250. <https://doi.org/10.1007/s11162-006-9042-3>

Zavala, R., & Córdova, L. (2020). Calidad de vida laboral y compromiso organizacional del personal nombrado en la Municipalidad Provincial de San Román. *Revista de Investigación Valor Agregado*, 5(1), 76-88. <https://doi.org/10.17162/riva.v5i1.1283>