

**UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO**  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
PROGRAMA DE ESTUDIO DE ADMINISTRACIÓN



**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

---

**“El desarrollo organizacional y su relación con el compromiso laboral  
en la empresa TICMA EIRL Piura Año 2022”**

---

**Línea de Investigación:**

Relaciones Humanas Laborales

**Autor (es):**

Br. Castillo Arévalo Fily Edilberto

Br. Zamora Silupù María Kelly

**Jurado Evaluador:**

**Presidente** : Dr. Ramos Flores, Francisco

**Secretario** : Dr. García Crisanto, Alex

**Vocal** : Dra. Peña Pazos, Gladys

**Asesor:**

Mg. Flores Ramírez, Miguel Ángel

**Código ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-5234-4249>

**PIURA - PERÚ**

**2023**

**Fecha de sustentación: 20-07-2023**

## “El desarrollo organizacional y su relación con el compromiso laboral en la empresa TICMA EIRL Piura Año 2022”

### INFORME DE ORIGINALIDAD



### FUENTES PRIMARIAS

<b>1</b>	<b>repositorio.ucv.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>3%</b>
<b>2</b>	<b>hdl.handle.net</b> Fuente de Internet	<b>2%</b>
<b>3</b>	<b>repositorio.upao.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>2%</b>
<b>4</b>	<b>repositorio.unsa.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>2%</b>
<b>5</b>	<b>Submitted to ADEN University</b> Trabajo del estudiante	<b>1%</b>
<b>6</b>	<b>Submitted to National University College - Online</b> Trabajo del estudiante	<b>1%</b>
<b>7</b>	<b>repositorio.continental.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>8</b>	<b>repositorio.uss.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>

---

Excluir citas      Activo      Excluir coincidencias      < 1%  
Excluir bibliografía      Activo

## ***Declaración de originalidad***

Yo, Miguel Ángel Flores Ramírez, docente del Programa de Estudio de Administración, de la Universidad Privada Antenor Orrego, asesor de la tesis de investigación titulada “**El desarrollo organizacional y su relación con el compromiso laboral en la empresa TICMA EIRL Piura Año 2022**”, autores Fily Edilberto Castillo Arévalo y María Kelly Zamora Silupù, dejo constancia de lo siguiente:

- El mencionado documento tiene un índice de puntuación de similitud de 14%.
- Así lo consigna el reporte de similitud emitido por el software Turnitin el (05 de Julio de 2023).
- He revisado con detalle dicho reporte y la tesis, y no se advierte indicios de plagio.
- Las citas a otros autores y sus respectivas referencias cumplen con las normas establecidas por la Universidad.

Trujillo, 08 de julio de 2023

Flores Ramírez Miguel Ángel

DNI: 40923431

ORCID: [HTTPS://ORCID.ORG/0000-0002-5234-4249](https://orcid.org/0000-0002-5234-4249)

FIRMA:

  
Mg. Flores-Ramírez, Miguel Angel  
Asesor de Tesis  
000230362

Castillo Arévalo Fily Edilberto

DNI:76451691


FIRMA:



Zamora Silupù María Kelly

DNI:75682801

FIRMA:



## PRESENTACIÓN

Señores miembros del Jurado:

De acuerdo con el cumplimiento de las disposiciones del reglamento de grafos y títulos de la Universidad Privada Antenor Orrego, exponemos a vuestra consideración el presente trabajo de investigación titulado: *“EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL COMPROMISO LABORAL EN LA EMPRESA TICMA EIRL PIURA AÑO 2022”*.

Desarrollado con el fin de obtener el título de Licenciado en Administración. El objetivo principal es *determinar la relación entre el desarrollo organizacional y el compromiso laboral en la empresa TICMA EIRL Piura año 2022*.

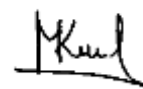
A ustedes miembros del jurado, mostramos nuestro especial y mayor reconocimiento por el dictamen que se haga merecedor y correspondiente del presente trabajo.

Atentamente,



---

Br. Castillo Arévalo, Fily Edilberto



---

Br. Zamora Silupu, María Kelly

## DEDICATORIA

A Dios, por permitirme llegar a este momento tan especial en mi vida, y por los triunfos y los momentos difíciles que me han enseñado a valorarlo cada día más. A mi madre por ser la persona que me ha acompañado durante todo mi trayecto estudiantil y de vida. A mi padre de manera muy especial quien con sus consejos ha sabido guiarme para culminar mi carrera profesional. A mis maestros, gracias por su tiempo, por su apoyo, así como por la sabiduría que me transmitieron en el desarrollo de mi formación profesional.

A Dios, por siempre bendecir mi vida, y regalarme la fortaleza necesaria para salir adelante. A papá y mamá, quienes, con su ejemplo de vida y superación, me enseñaron a luchar por mis metas. Especialmente a mi padre quien, aunque ya no está físicamente conmigo, me acompaña en todo momento (es mi fortaleza espiritual). A mis abuelos, mis segundos padres, por ser artífices también de mi educación y tener un lugar muy especial en mi vida. A mi hermano, por haber depositado en mí su mayor confianza. Y juntos poder cumplir nuestros sueños en nombre de nuestro padre.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradecemos a Dios; por guiar e iluminar nuestras vidas, por su bondad que nos custodia y nos da fortaleza, además por encaminar nuestros pasos y nunca desampararnos.

A nuestros padres por su apoyo, por sus consejos y motivación constante, para seguir adelante logrando nuestros objetivos y culminar nuestra carrera universitaria.

Un agradecimiento especial a nuestro docente, el Mg. Miguel Ángel Flores Ramírez por las enseñanzas brindadas; asimismo por su gran paciencia para explicarnos cada punto de manera clara permitiendo orientar nuestra Tesis.

También a nuestros docentes académicos, quienes durante la carrera nos compartieron sus enseñanzas y conocimientos con determinación para alcanzar nuestras metas futuras.

Agradecer a la empresa TICMA EIRL, la cual fue un instrumento esencial, por abrirnos sus puertas y brindarnos la información requerida para alcanzar los objetivos definidos en nuestra Tesis.

Los autores.

## RESUMEN

El presente estudio de investigación se tituló "El desarrollo organizacional y su relación con el compromiso laboral en la empresa TICMA EIRL Piura año 2022". Su objetivo principal fue determinar la relación existente entre el desarrollo organizacional y el compromiso laboral en la empresa mencionada durante el año 2022. Para lograrlo, se recopiló información de fuentes primarias y secundarias con el fin de llevar a cabo la investigación correspondiente. El método utilizado fue el hipotético deductivo con un enfoque cuantitativo, de carácter aplicado, nivel descriptivo correlacional y diseño no experimental transversal. La muestra de estudio estuvo conformada por 10 empleados de la empresa TICMA EIRL. Se utilizó la técnica de encuesta y se empleó un cuestionario de 18 preguntas en escala de Likert. Posteriormente, los datos obtenidos fueron analizados mediante el software SPSS v26. Para determinar la relación entre la variable de desarrollo organizacional y la variable de compromiso laboral, se aplicó la prueba estadística no paramétrica. Los resultados obtenidos a través de la prueba inferencial de Rho de Spearman revelaron un índice de correlación de 0,863, con un nivel de significancia de 0,000. En base a estos resultados, se concluyó que existe una relación directa entre el desarrollo organizacional y el compromiso laboral en la empresa TICMA EIRL Piura durante el año 2022.

*Palabra clave: Desarrollo organizacional, compromiso laboral, TICMA EIRL*



## ABSTRACT

The present research study was entitled "Organizational development and its relationship with labor commitment in the company TICMA EIRL Piura year 2022". Its main objective was to determine the relationship between organizational development and labor commitment in the company during the year 2022. To achieve this, information was collected from primary and secondary sources to carry out the corresponding investigation. The method used was the hypothetical deductive one with a quantitative approach, of an applied nature, descriptive correlational level, and non-experimental cross-sectional design. The study sample consisted of 10 employees of the company TICMA EIRL. The survey technique was used and a questionnaire of 18 questions on a Likert scale was used. Subsequently, the data obtained were analyzed using the SPSS v26 software. To determine the relationship between the organizational development variable and the labor commitment variable, the non-parametric statistical test was applied. The results obtained through Spearman's Rho inferential test revealed a correlation index of 0.863, with a significance level of 0.000. Based on these results, it was concluded that there is a direct relationship between organizational development and labor commitment in the company TICMA EIRL Piura during the year 2022.

*Key word: Organizational development, labor commitment, TICMA EIRL*

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

	Página
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	¡Error! Marcador no definido.
<b>RESUMEN</b> .....	<b>iv</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>vi</b>
<b>ÍNDICE DE CONTENIDOS</b> .....	<b>vii</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS</b> .....	<b>ix</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS</b> .....	<b>x</b>
<b>I. INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>11</b>
1.1. Formulación del Problema.....	11
1.1.1. Realidad problemática.....	11
1.1.2. Enunciado del problema.....	13
1.2. Justificación .....	14
1.2.1. Teórica .....	14
1.2.2. Práctica.....	15
1.2.3. Metodológica.....	15
1.2.4. Social .....	16
1.3. Objetivos .....	17
1.3.1. Objetivo general .....	17
1.3.2. Objetivos específicos.....	17
<b>II. MARCO DE REFERENCIA</b> .....	<b>18</b>
2.1. Antecedentes .....	18
2.1.1. A nivel internacional .....	18
2.1.2. A nivel nacional .....	19
2.1.3. A nivel local .....	20
2.2. Marco teórico .....	22
2.2.1. Desarrollo organizacional .....	22
2.2.2. Compromiso laboral .....	30
2.3. Marco conceptual.....	36
2.4. Hipótesis .....	39

2.5. Variables .....	40
2.5.1. Operacionalización de variables .....	40
<b>III. MATERIAL Y MÉTODOS .....</b>	<b>41</b>
3.1. Material .....	41
3.1.1. Población .....	41
3.1.2. Unidad de análisis .....	41
3.1.3. Muestra .....	41
3.2. Métodos .....	41
3.2.1. Diseño de investigación.....	41
3.2.2. Técnicas e instrumentos de investigación .....	42
3.2.3. Procesamiento y análisis de datos .....	42
<b>IV. PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS .....</b>	<b>44</b>
4.1. Presentación de resultados .....	44
4.2. Discusión de resultados .....	64
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>68</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>70</b>
<b>REFERENCIAS .....</b>	<b>72</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>76</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

	Página
Tabla 1. Operacionalización de las variables .....	40
Tabla 2. Cuadro de validación por juicio de expertos .....	42
Tabla 3. Coeficiente Alfa de Cronbach .....	43
Tabla 4. Coeficientes de confiabilidad .....	43
Tabla 5. Niveles de desarrollo organizacional .....	44
Tabla 6. Niveles de competencia laboral .....	46
Tabla 7. Niveles de orientación a los resultados .....	48
Tabla 8. Niveles de adaptación al cambio .....	50
Tabla 9. Niveles de compromiso laboral.....	52
Tabla 10. Niveles de compromiso afectivo .....	54
Tabla 11. Niveles de compromiso de continuidad .....	56
Tabla 12. Niveles de compromiso normativo.....	58
Tabla 13. Prueba de normalidad Shapiro-Wilk .....	60
Tabla 14. Correlación entre la dimensión competencia laboral y el compromiso laboral .....	60
Tabla 15. Correlación entre la dimensión orientación a los resultados y el compromiso laboral .....	61
Tabla 16. Correlación entre la dimensión adaptación al cambio y el compromiso laboral .....	62
Tabla 17. Correlación entre el desarrollo organizacional y el compromiso laboral .....	63

## ÍNDICE DE FIGURAS

	Página
Figura 1. Niveles de desarrollo organizacional .....	44
Figura 2. Niveles de competencia laboral .....	46
Figura 3. Niveles de orientación a los resultados .....	48
Figura 4. Niveles de adaptación al cambio .....	50
Figura 5. Niveles de compromiso laboral.....	52
Figura 6. Niveles de compromiso afectivo .....	54
Figura 7. Niveles de compromiso de continuidad .....	56
Figura 8. Niveles de compromiso normativo.....	58

## **I. INTRODUCCIÓN**

### **1.1. Formulación del Problema**

#### **1.1.1. Realidad problemática**

A medida que el estudio de las relaciones humanas ha avanzado, esto ha dado origen al desarrollo organizacional y aunque si enfoque principal es el cambio y el desempeño de cualquier organización, en los últimos años ha ampliado su alcance, hoy en día también tienen en cuenta la cultura organizacional, la gestión del conocimiento y el compromiso laboral, (Upraise, 2019).

Sampson (2018), afirma que es difícil estimar la importancia del desarrollo organizacional en relación con el compromiso laboral, porque afecta todos los aspectos de la toma de decisiones con relación al personal. El desarrollo organizacional se refiere al aprovechamiento de los recursos de una organización con el fin de mejorar la eficiencia y la productividad en el entorno laboral. Una organización efectiva también puede elevar el ánimo de los empleados, dado que estos se sienten más empoderados y valorados cuando la empresa está bien estructurada. La importancia del desarrollo organizacional se extiende a la resolución de problemas internos de la empresa y al análisis de procesos para encontrar formas más eficientes de llevarlos a cabo. La implementación del desarrollo organizacional implica una inversión de tiempo y dinero. Sin embargo, a medida que se comprende la importancia de esta práctica y el papel que desempeña para establecer una dirección sólida para el negocio, se justifica ampliamente los costos incurridos.

El compromiso laboral se refiere al grado de entusiasmo que un empleado experimenta hacia las tareas que le son asignadas en su lugar de trabajo. Representa el sentimiento de responsabilidad que una persona tiene hacia las metas, misión y visión de la organización a la que está vinculada. Los altos niveles de satisfacción de los empleados en una organización según Ayllón (2018), están relacionados con el compromiso laboral en su organización. Esto da como resultado un rendimiento comercial superior, lo que a su vez da como resultado una mayor rentabilidad, productividad, retención de empleados y una mejora general

en el ambiente de trabajo, sin embargo, mejorar el compromiso laboral no puede suceder en un solo día. Se necesita tiempo para lograr niveles superiores de compromiso en el trabajo.

Durante las últimas dos décadas, el Estado peruano se ha transformado y pretende seguir modernizándose. La adopción de nuevos enfoques como la gestión de procesos o los presupuestos basados en el desempeño son solo algunos de los cambios que se están realizando y el camino continúa. Para evitar el estancamiento, es necesario crear una “cultura del cambio”. Aquí es donde puede intervenir el desarrollo organizacional para hacerlo permanente en la organización puesto que se basa en el comportamiento humano. Además, el cambio debe estar vinculado a las metas de la organización pública, qué quiere lograr, cuáles son sus metas de desarrollo, qué identidad quiere establecer, hacia dónde va y cómo el cambio ayuda a lograr sus metas, (Hernández et al, 2018).

En el Perú el 87% de las organizaciones manifiesta que uno de los principales problemas relacionados con los recursos humanos de una organización es la falta de compromiso laboral. Así mismo, el 50% de los ejecutivos hace referencia a la falta de compromiso como un problema muy importante en las empresas peruanas, (Gestión, 2017).

Asimismo, las empresas dedicadas a las tecnologías de la información y comunicación desempeñan un papel fundamental en el desarrollo y progreso del país en la era digital. Estas empresas representan un motor de innovación, impulsando la transformación tecnológica y generando oportunidades económicas y sociales significativas, (Zuboff, 2019).

Estas empresas promueven la modernización y la eficiencia en diversos sectores de la economía. A través de soluciones tecnológicas y servicios digitales, contribuyen a optimizar los procesos internos de las empresas, aumentando su productividad y competitividad. Además, fomentan la adopción de tecnologías avanzadas como la inteligencia artificial, el internet de las cosas y la computación en la nube, permitiendo la creación de modelos de negocio más ágiles e innovadores, (Mezrich, 2019).

A su vez, las empresas de tecnología de la información y comunicación generan empleo y promueven la capacitación y formación de profesionales altamente especializados en el país. Estas industrias demandan talento en áreas como desarrollo de software, ciberseguridad, análisis de datos y diseño de interfaces, ofreciendo oportunidades laborales a jóvenes peruanos y reduciendo la fuga de cerebros, (McAfee, 2018).

Por último, estas empresas tienen un impacto social significativo al contribuir al cierre de la brecha digital y la democratización de la información. Mediante el desarrollo de aplicaciones y plataformas accesibles, facilitando el acceso a servicios y conocimientos para poblaciones rurales y desfavorecidas, promoviendo la inclusión digital y reduciendo la desigualdad, (Galloway, 2020).

En la ciudad de Piura se encuentra ubicada TICMA EIRL, empresa dedicada a tecnologías de la información y comunicación, en esta empresa aparentemente se mantiene un desarrollo organizacional bueno, sin embargo, se han encontrado diversos puntos problemáticos, como el desinterés de los colaboradores, ausentismo, alta rotación, entre otros. Por lo tanto, se vuelve cada vez más importante profundizar en el estudio de que determinan la relación entre el desarrollo de las organizaciones y el compromiso laboral. Es así, al detectar los problemas de los cambios constantes que van perjudicando el desarrollo organizacional queda buscar solución y poner en marcha estrategias necesarias para prevenirlos y radicarlos.

El propósito de esta investigación es de determinar la relación entre el desarrollo organizacional y el compromiso laboral en la empresa TICMA EIRL Piura año 2022.

### **1.1.2. Enunciado del problema**

¿Cuál es la relación entre el desarrollo organizacional y el compromiso laboral en la empresa TICMA EIRL Piura año 2022?



## **1.2. Justificación**

### **1.2.1. Teórica**

Investigar la relación entre el desarrollo organizacional y el compromiso laboral en las empresas posee algunas justificaciones teóricas importantes. En primer lugar, permite una mejor comprensión del compromiso laboral, analizando cómo las prácticas de desarrollo organizacional influyen en el grado de compromiso de los empleados con la organización, su trabajo y sus objetivos. Además, esta investigación identifica prácticas efectivas de desarrollo organizacional que están asociadas con un mayor compromiso laboral, como la competencia laboral, la orientación a los resultados y la adaptación al cambio. Estas prácticas ayudan a las empresas a diseñar estrategias más adecuadas y centradas en el compromiso laboral, (Torres, 2018).

En segundo lugar, el estudio de esta relación fortalece el vínculo entre los empleados y la organización. Cuando los empleados experimentan un alto nivel de compromiso laboral, se sienten más conectados con la misión y los valores de la organización, lo que puede aumentar la lealtad, la satisfacción laboral, la retención de talento y el desempeño general, (Serrano, 2017). En tercer lugar, investigar esta relación contribuye al impulso de la productividad y el desempeño organizacional. Se ha encontrado que el compromiso laboral está relacionado positivamente con la productividad, y al comprender cómo el desarrollo organizacional influye en el compromiso, se pueden promover ambientes de trabajo que fomenten el compromiso y, en consecuencia, mejoren los resultados organizacionales, (Serrano, 2017).

Finalmente, este campo de investigación contribuye a la teoría y la literatura de recursos humanos al expandir el conocimiento sobre cómo las prácticas organizacionales afectan las actitudes y el comportamiento de los empleados. Por lo tanto, investigar la relación entre el desarrollo organizacional y el compromiso laboral tiene múltiples justificaciones teóricas al mejorar la comprensión del compromiso laboral, identificar prácticas efectivas de desarrollo organizacional, fortalecer el vínculo entre

empleados y organización, impulsar la productividad y el desempeño organizacional, y contribuir a la teoría de recursos humanos.

### **1.2.2. Práctica**

Investigar la relación entre el desarrollo organizacional y el compromiso laboral en las empresas se justifica en la práctica en lo siguiente. En primer lugar, permite mejorar el clima laboral al implementar prácticas que promuevan un entorno de trabajo más positivo, como oportunidades de desarrollo, participación y comunicación efectiva. Estas acciones contribuyen a la satisfacción y motivación de los empleados. En segundo lugar, la investigación en esta área ayuda a diseñar estrategias de retención de talento al identificar prácticas efectivas para mantener a los empleados comprometidos. Esto reduce la rotación de personal y los costos asociados. En tercer lugar, se fortalece el liderazgo y la gestión efectiva al proporcionar información sobre cómo influir en el compromiso laboral. Los líderes pueden mejorar sus habilidades, adoptar enfoques participativos y promover prácticas de desarrollo organizacional que estimulen el compromiso de los empleados. Además, se impulsa la productividad y la calidad del trabajo al identificar prácticas que fomenten el compromiso. Los empleados comprometidos son más productivos y están dispuestos a esforzarse más en sus tareas laborales. Por lo tanto, investigar la relación entre el desarrollo organizacional y el compromiso laboral tiene aportes prácticos significativos, como mejorar el clima laboral, diseñar estrategias de retención de talento, fortalecer el liderazgo y la gestión efectiva, y mejorar la productividad y la calidad del trabajo. Estos beneficios prácticos contribuyen al éxito y la sostenibilidad de las organizaciones en el entorno empresarial actual.

### **1.2.3. Metodológica**

Investigar la relación entre el desarrollo organizacional y el compromiso laboral en las empresas se justifica en lo metodológico en lo siguiente. En primer lugar, impulsa el diseño y la validación de instrumentos de medición específicos para evaluar el desarrollo organizacional y el compromiso laboral. Estos instrumentos, como escalas y cuestionarios, permiten recopilar datos cuantitativos y cualitativos precisos para analizar la relación

entre estas variables, (Begoña, 2016). En segundo lugar, se destaca la selección de muestras representativas de empleados en diferentes organizaciones. Esto implica aplicar criterios de muestreo adecuados para garantizar la representatividad y generalización de los resultados, mejorando la validez externa de la investigación, (Begoña, 2016). En tercer lugar, el estudio de esta relación puede requerir el uso de técnicas estadísticas avanzadas, para analizar los datos recopilados de manera rigurosa y generar conclusiones basadas en evidencia estadística sólida. Además, investigar esta relación puede involucrar el diseño de estudios longitudinales que permiten realizar seguimientos a lo largo del tiempo y examinar cambios en el compromiso laboral en función de las intervenciones de desarrollo organizacional implementadas. Estos diseños proporcionan una comprensión más profunda y completa de la relación causal entre las variables, (Begoña, 2016). Por lo tanto, investigar la relación entre el desarrollo organizacional y el compromiso laboral aporta metodológicamente al diseño de instrumentos de medición, la selección de muestras representativas, el uso de análisis estadísticos avanzados y el diseño de estudios longitudinales. Estos aportes metodológicos garantizan la rigurosidad y validez de la investigación, permitiendo generar conocimiento sólido y confiable en este campo.

#### **1.2.4. Social**

Esta investigación beneficia a las organizaciones porque les da un impacto positivo dado que aporta conocimiento sobre la importancia del desarrollo organizacional y se traduce en una mayor competitividad y sostenibilidad para las empresas, además les permite ser responsables con su personal generando así el compromiso laboral, es decir, más productividad, puesto que una mejora en las condiciones para los trabajadores.

### **1.3. Objetivos**

#### **1.3.1. Objetivo general**

- Determinar la relación entre el desarrollo organizacional y el compromiso laboral en la empresa TICMA EIRL Piura año 2022.

#### **1.3.2. Objetivos específicos**

- Determinar la relación de la competencia laboral como dimensión del desarrollo organizacional y el compromiso laboral de los trabajadores de la empresa TICMA EIRL Piura año 2022.
- Determinar la relación de la orientación a resultados como dimensión del desarrollo organizacional y el compromiso laboral de los trabajadores de la empresa TICMA EIRL Piura año 2022.
- Determinar la relación de la adaptación al cambio como dimensión del desarrollo organizacional y el compromiso laboral de los trabajadores de la empresa TICMA EIRL Piura año 2022.

## II. MARCO DE REFERENCIA

### 2.1. Antecedentes

#### 2.1.1. A nivel internacional

Balarezo (2018), en su tesis de licenciatura "*La comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa San Miguel Drive*", presentado en la Universidad Técnica de Ambato, Ecuador. El autor informa que San Miguel Drive Escuela de Manejo es una institución privada ubicada en Salcedo, Provincia de Cotopaxi. Esta organización capacita a los aspirantes a obtener una licencia de conducir básica. Tiene 30 asociados repartidos en diferentes áreas de la organización. Este estudio se enfoca en los malentendidos dentro de la organización y su impacto en el desarrollo organizacional de San Miguel Drive. El propósito de este trabajo es definir técnicamente los problemas potenciales, sus causas y efectos, y diseñar una propuesta que sirva como guía por la cual la organización pueda tomar acción. Las conclusiones más importantes de este estudio incluyen que las deficiencias en la comunicación organizacional interna afectan la coordinación de actividades dentro de la organización. La comunicación organizacional incide directamente en la baja productividad y crecimiento organizacional de San Miguel Drive y en las actitudes de los empleados. Muchos empleados corporativos tienen poco conocimiento del tipo de comunicación que existe dentro de la organización, que se considera habitual. En relación con lo anterior, se presentó una propuesta denominada, desarrollar una estrategia para mejorar la comunicación organizacional en San Miguel Drive.

La investigación señala la importancia de corregir las carencias en una organización, indicando la importancia de la comunicación interna, pues permite una mejor coordinación entre las personas y facilita las actividades, además es importante dar a conocer los objetivos que tiene la organización para permitir un buen desarrollo organizacional.

Manzano (2019), en su artículo científico "*Compromiso laboral y sentido de pertenencia en docentes: un estudio en una institución educativa pública y privada de Quito-Ecuador*", presentado por la Universidad Ecotec. El

objetivo consistió en determinar la conexión existente entre el sentimiento de pertenencia y el nivel de compromiso laboral de los profesores a través de un estudio correlacional. La metodología empleada fue cuantitativa, correlacional y transversal, con una muestra compuesta por 65 individuos, utilizando como instrumento un cuestionario. Los resultados mostraron una correlación de  $r=0.704$ ,  $p=0.000$  entre el compromiso normativo y el sentido de pertenencia, lo cual indica una relación alta y directamente proporcional entre ambas variables. En cuanto al compromiso de continuidad, se observó una correlación de  $r=0.237$ ,  $p=0.017$ , lo que indica una relación directamente proporcional, aunque no significativa (baja). Por otro lado, el compromiso afectivo presentó una correlación de  $r=0.688$ ,  $p=0.000$ , evidenciando una relación alta y directamente proporcional entre las variables, siendo altamente significativa. En conclusión, se determinó que existe una relación alta y directamente proporcional entre las variables, siendo esta relación altamente significativa.

La investigación permite tener certeza de que existe una relación entre las variables y esta alta y directamente proporcional, es decir, a medida que una de las variables mejor se nivel, la otra también lo hará y de forma viceversa.

### **2.1.2. A nivel nacional**

Quispe (2019), en su tesis de licenciatura "*Desarrollo organizacional y compromiso laboral de los trabajadores de la UGEL N° 02, San Martín de Porres 2019*", presentado en la Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú. El propósito general de la investigación fue determinar la relación entre el desarrollo organizacional y el compromiso laboral de los trabajadores de la UGEL N° 02, San Martín de Porres, durante el año 2019. La investigación se enmarca en un enfoque aplicado y de nivel descriptivo. Además, se utilizó un diseño no experimental de corte transversal y cuantitativo. La población objetivo estuvo compuesta por 250 trabajadores de la UGEL N° 02, S.M.P. en 2019, y la muestra seleccionada fue de 152 trabajadores. Para recopilar los datos se utilizó la técnica de encuesta, utilizando un cuestionario como instrumento. Para evaluar las respuestas, se empleó una escala de Likert con 5 categorías. Después de procesar y analizar la

información, se llegó a la conclusión de que existe una relación positiva significativa entre el desarrollo organizacional y el compromiso laboral de los trabajadores de la UGEL N° 02, S.M.P. en 2019.

La investigación permite tener certeza de que existe una relación entre las variables, además de la presente investigación se pudo definir las dimensiones e indicadores para realizar el presente proyecto.

Vilcape (2021), en su tesis de maestría titulada “*Desarrollo organizacional y el compromiso laboral en docentes de una institución educativa superior Pública*”, presentada en la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa, Perú. El objetivo de la investigación consistió en determinar la relación entre el desarrollo organizacional y el compromiso laboral percibido por los docentes de dos facultades de la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa en el año 2021: la Facultad de Psicología, Relaciones Industriales y Ciencias de la Comunicación, y la Facultad de Educación. La metodología utilizada en la investigación fue de enfoque cuantitativo, no experimental, correlacional y transversal. La población objeto de estudio estuvo compuesta por un total de 193 docentes provenientes de diversas facultades. Para recopilar los datos, se empleó la técnica de la encuesta mediante un cuestionario basado en una escala Likert. Según los resultados obtenidos, se encontró una relación directa de baja intensidad entre las variables ( $p < 0,05$ ), ( $r = 0,257$ ). Además, se observó un nivel medio de desarrollo organizacional según el 55% de las encuestas. En conclusión, se determinó que existe una relación entre el desarrollo organizacional y el compromiso laboral, aunque dicha relación es de baja intensidad.

La investigación consultada indica que pese a la una intensidad de relación, esta existe, por lo tanto, se entiende que de acuerdo con el nivel de desarrollo organizacional, es que se va a dar el compromiso laboral de los empleados en una empresa.

### **2.1.3. A nivel local**

Talledo (2019), en su tesis de maestría titulada “*Motivación y compromiso laboral en conductores de transporte de personal de*

*transportes línea SA, Piura 2019*”, presentado en la Universidad César Vallejo, Piura, Perú. Se llevó a cabo una investigación con conductores de transporte de personal de la empresa Transportes Línea S.A., con el objetivo principal de determinar la conexión entre la motivación y el compromiso laboral en dichos conductores en Piura durante el año 2019, con la intención de proponer mejoras que contribuyan a la gestión de la organización. La investigación se enmarca en el tipo aplicado de diseño no experimental transversal - correlacional. La población de estudio constaba de 389 trabajadores, y se seleccionó una muestra de 193 trabajadores. La encuesta fue utilizada como técnica de recolección de datos, y los instrumentos empleados fueron cuestionarios validados científicamente. Se encontró una correlación entre la motivación y el compromiso laboral en los conductores de transporte de personal, con un valor de  $Rho = 0.565$ . Los porcentajes totales por cada nivel de motivación laboral fueron los siguientes: eficiente 64.59%, regular 34.02% y deficiente 1.38%. En cuanto al compromiso laboral, los porcentajes fueron los siguientes: eficiente 21.24%, regular 73.75% y deficiente 5.01% en los conductores de transporte de personal. En conclusión, se determinó que existe una relación entre las variables de motivación y compromiso laboral en los conductores de transporte de personal en la empresa Transportes Línea S.A.

La investigación consultada permite conocer la existencia de la relación entre la motivación y el compromiso laboral, por lo tanto, se entiende que es recomendable a las organizaciones promover el bienestar y satisfacción del empleado, ayudar al desarrollo de la línea de carrera y evaluar su desempeño constantemente, para que este se encuentre mejor comprometido en todos los aspectos con la organización

Carreño (2020), en su tesis de licenciatura titulada *“Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional de los colaboradores de la empresa de limones peruanos SRL en la ciudad de Piura 2018”*, presentada en la Universidad Señor de Sipán, Piura, Perú. El objetivo general de este estudio fue analizar la relación entre las habilidades directivas y el desarrollo organizacional de los trabajadores de Limones Peruanos SRL, Piura 2018. El tipo de estudio fue descriptivo, no experimental, transversal,



escalado, la muestra fue de 40 trabajadores de la empresa y se utilizaron dos herramientas: el cuestionario de habilidades de gestión del cambio (20 ítems), y el desarrollo organizacional (23 ítems). A continuación, se presentan los resultados sobre las habilidades directivas de los empleados de Limones Peruanos SRL; habilidades conceptuales El 82% de los encuestados dijo estar en un nivel intermedio; mientras que, para habilidades técnicas, el 83% de los encuestados dijo estar en un nivel intermedio y habilidades de personas, el 85% de los encuestados dijo estar en un nivel medio. Se encontró que la relación entre las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional de los empleados de Limones Peruanos SRL, que las habilidades gerenciales están directamente relacionadas con el desarrollo organizacional de Limones Peruanos SRL con sede en Piura, se obtiene una correlación de Pearson de 0.240 con una significancia menor a 0.05, por lo que se puede decir que existe una relación significativa entre las variables. La alta dirección debe desarrollar un programa de incentivos para que la dirección general se oriente a menudo hacia los resultados de los procesos organizativos cambiantes para lograr los dos objetivos principales de crecimiento profesional y rentabilidad empresarial.

La investigación consultada reafirma nuestra investigación, puesto que indica que la relación entre las variables es significativa, así mismo resalta la importancia de la capacitación a directivos, pues ellos son ejemplo por seguir por la mayoría de los empleados, resaltando habilidades sociales como el liderazgo.

## **2.2. Marco teórico**

### **2.2.1. Desarrollo organizacional**

#### **- Definición**

Según Torres (2018), el desarrollo organizacional no se limita a la resolución de problemas, sino que implica una transformación cultural dentro de una organización a través del aprendizaje. Esta transformación permite que la organización se ajuste de manera más eficiente a los cambios constantes y diversos que exigen los mercados, las tecnologías y los desafíos, integrando sus necesidades y demandas. Además, el

desarrollo organizacional es un proceso de cambio continuo que surge del comportamiento y del sistema de las organizaciones, con el objetivo de adaptarse a las rápidas transformaciones tanto a nivel global como nacional en los mercados.

El desarrollo organizacional consiste en un proceso de cambio planificado y sistemático en los valores y operaciones de los empleados, con el objetivo de generar un crecimiento general en una empresa u organización. Se distingue de las actividades diarias y las mejoras en el flujo de trabajo, dado que sigue un protocolo específico que la gerencia comunica de manera clara a todos los empleados, (Maryville, 2019).

El desarrollo organizacional se trata de un proceso esencial y fundamentado en la ciencia que colabora con las organizaciones para fortalecer su habilidad de cambiar y alcanzar una mayor eficacia. Esto se logra a través del desarrollo, mejora y fortalecimiento de estrategias, estructuras y procesos, (Vulpen, 2021).

El desarrollo organizacional es un esfuerzo enfocado en mejorar la capacidad de una organización mediante la alineación de su estrategia, estructura, personas, recompensas, métricas y procesos de gestión, (Benavides et al., 2017). Este campo interdisciplinario se basa en la ciencia y se nutre de disciplinas como la psicología, la cultura, la innovación, las ciencias sociales, la educación de adultos, la gestión de recursos humanos, la gestión del cambio, el comportamiento organizacional y el análisis y diseño de investigaciones, entre otros, (Asociación para el Desarrollo del Talento Humano, 2022).

#### - Objetivos del desarrollo organizacional

Según Maryville (2019), el cambio y el desarrollo organizacional pueden ser un proceso prolongado y, en ocasiones, desafiante, sin embargo, las empresas suelen comenzar con varios objetivos en mente:

##### ❖ Mejora continua

Transformar la cultura empresarial para percibir las nuevas estrategias como una oportunidad de crecimiento positivo facilita la mejora continua e incentiva a los empleados a estar receptivos ante el

cambio y las nuevas ideas. Las nuevas estrategias se incorporan de manera sistemática a través de etapas de planificación, implementación, evaluación, mejora y seguimiento.

- ❖ Mejor o mayor comunicación

El desarrollo organizacional, al fomentar una mayor retroalimentación e interacción en la organización, logra alinear a los empleados con la visión de la empresa. Esto genera un sentido de mayor implicación por parte de los empleados hacia la misión de la empresa y, como consecuencia, puede aumentar su motivación.

- ❖ Desarrollo de empleado

En el entorno empresarial actual, los empleados se enfrentan constantemente a la necesidad de adaptarse a productos, plataformas y entornos en constante cambio. El desarrollo de los empleados implica proporcionar capacitación y realizar mejoras en los procesos de trabajo, lo cual ayuda a todos a mantenerse al día con las demandas cambiantes.

- ❖ Mejora de productos y servicios

El desarrollo organizacional promueve la innovación, la cual puede ser beneficiosa para mejorar los productos y servicios. Esta innovación suele surgir a partir de una investigación y análisis de mercado exhaustivos.

- ❖ Mayor beneficio

El desarrollo organizacional contribuye al aumento de las ganancias al optimizar la comunicación, los procesos de los empleados y los productos o servicios. Cada uno de estos aspectos contribuye al mejoramiento de los resultados de una empresa.

Según Vulpen (2021), estas son técnicas de desarrollo organizacional que se enfocan en la forma en que se maneja al individuo. Muchos de estos son parte de las funciones de Recursos Humanos:

- ❖ Gestión del desempeño

Una buena gestión del desempeño incluye técnicas como el establecimiento de objetivos, la evaluación del desempeño y los sistemas de recompensa, (Vulpen, 2021).

- ❖ Desarrollo del talento

Esto incluye prácticas de gestión del talento como entrenamiento y tutoría, planificación de carrera, intervenciones de desarrollo y desarrollo de gestión y liderazgo, (Vulpen, 2021).

- ❖ Intervenciones de diversidad

La diversidad es una fuente de innovación. Esto incluye la edad, el género, la raza, la orientación sexual, las discapacidades, la cultura y la orientación de valores. Estas técnicas de intervención del DO están dirigidas a aumentar la diversidad, (Vulpen, 2021).

- ❖ Intervenciones de bienestar

Las intervenciones de bienestar de los empleados incluyen programas de manejo del estrés y programas de asistencia a los empleados. Abordan los aspectos sociales y apuntan a un equilibrio saludable entre el trabajo y la vida personal, (Vulpen, 2021).

- Proceso del desarrollo organizacional

El proceso de desarrollo organizacional de acuerdo con Maryville (2019), es una serie de pasos sistemáticos basados en la investigación. Los pasos comunes de implementación incluyen lo siguiente:

- ❖ Identificar un área de mejora

El proceso de cambio organizacional se inicia mediante la identificación de una necesidad que se alinea con los objetivos comerciales. Aunque las empresas a menudo son conscientes de esa necesidad de manera inmediata, pueden adoptar un enfoque basado en datos para identificar problemas a través de encuestas formales y retroalimentación. Este enfoque permite una comprensión más profunda del área que requiere mejoras. Es importante que las empresas se cuestionen qué aspectos desean cambiar y por qué ese cambio resulta necesario.

- ❖ Investigando el problema

Una vez que se ha identificado el área de mejora, las empresas llevan a cabo una investigación para comprender las causas del problema, identificar las barreras para la mejora y conocer las soluciones previamente intentadas. Este proceso puede involucrar encuestas, grupos de discusión y consultas individuales.

- ❖ Creación de un plan de acción

A continuación, la empresa elabora un plan que asigna recursos y define claramente los roles de los empleados. Este plan incluye un respaldo específico para las personas involucradas y establece una meta mensurable. Durante esta etapa, las empresas deben considerar cómo comunicarán los cambios al personal y manejarán los comentarios recibidos.

- ❖ Creando motivación y una visión

Después de establecer y comunicar de manera clara un plan, los líderes empresariales deben inspirar y estimular a sus empleados para que abracen una visión compartida. Este proceso implica que los líderes se conviertan en modelos entusiastas, al tiempo que ayudan a los empleados a comprender los objetivos generales del plan y el impacto deseado.

- ❖ Implementar

Es fundamental brindar respaldo a los empleados durante la transición, proporcionándoles orientación, capacitación y entrenamiento. Al considerar esta asistencia, la dirección debe analizar qué habilidades nuevas requerirán los empleados y qué métodos de enseñanza serán más eficaces. La retroalimentación constante y la comunicación son elementos clave para facilitar el proceso de cambio.

- ❖ Evaluación de los resultados iniciales

Después de implementar un plan, los líderes de la empresa tienen la oportunidad de generar un espacio para la reflexión conjunta, tanto para ellos mismos como para sus empleados, con el fin de evaluar si el cambio ha cumplido efectivamente con los objetivos comerciales. También deben analizar el proceso de gestión del cambio y considerar

qué aspectos podrían haberse abordado de manera diferente. Este paso es crucial, dado que, si la empresa no evalúa los cambios, no podrá determinar la efectividad de las intervenciones realizadas.

- ❖ Adaptar o continuar

Según la evaluación de los resultados iniciales, la empresa puede decidir ajustar su plan. Si los resultados demuestran éxito, se puede optar por mantener el plan actual con el objetivo de seguir mejorando.

- Modelos de desarrollo organizacional

Una vez que una organización ha identificado un área de mejora y los resultados deseados, el cómo viene a continuación. Los modelos de desarrollo organizacional ayudan con la logística del cambio al proporcionar un marco claro. Estos modelos tienen dos propósitos: ayudar a diseñar un plan de acción y aclarar la comunicación para los empleados. Investigadores y expertos en el campo del cambio y desarrollo organizacional han creado varios modelos diferentes de desarrollo organizacional.

Mendoza (2017), señala el modelo de tres pasos de Lewin, este modelo de gestión del cambio de Kurt Lewin consta de tres pasos.

- ❖ Descongelar

En el primer paso, las empresas trabajan para relajar las normas y procedimientos actuales para prepararse para el cambio, (Mendoza, 2017).

- ❖ Cambio (o Transición)

En el segundo paso, las empresas introducen una nueva estrategia y la implementan. Durante este paso, el apoyo de la gerencia y la comunicación son fundamentales para mantener a los empleados motivados y enfocados, (Mendoza, 2017).

- ❖ Congelar (o volver a congelar)

El tercer paso solidifica la “nueva normalidad” y fomenta la reflexión sobre cómo sostener el cambio, (Mendoza, 2017).

Palomino (2017), señala el modelo de Investigación para la Acción de Lewin, quien creó el modelo de investigación de acción, la cual incluye tres fases:

- ❖ Investigación sobre problemas y teorización de soluciones

La fase de investigación implica la recopilación de datos, grupos de enfoque y, a menudo, la contratación de un consultor o especialista externo. El objetivo es identificar un problema con una solución viable y centrada en los resultados, (Palomino, 2017).

- ❖ Fase de acción

La fase de acción consiste en implementar el cambio. Similar al paso de cambio en el modelo de tres pasos, este paso es imposible sin una comunicación clara del liderazgo y un fuerte apoyo para los empleados, (Palomino, 2017).

- ❖ Fase de Entrada y Resultados

La fase final implica la recopilación de datos para evaluar el impacto de la estrategia en el problema. Este paso implica análisis y reflexión y puede llevar de vuelta al paso uno si la acción no fue efectiva, (Palomino, 2017).

Reingeniería de procesos de negocio, el modelo de reingeniería de procesos comerciales es mucho más radical y puede implicar la reinención completa de partes de una empresa. Segredo (2018), indica que las fases de este modelo se describen en las siguientes secciones:

- ❖ Mapear el Estado Actual de los Procesos de la Organización

El liderazgo documenta los procesos y procedimientos actuales en preparación para el análisis, (Segredo, 2018).

- ❖ Analizar los Procesos

Con el mapa de procesos, los comités o las personas analizan los procedimientos para identificar qué funciona y qué no, (Segredo, 2018).

- ❖ Identificar oportunidades de mejora

Los equipos identifican áreas de necesidad y generan soluciones, (Segredo, 2018).

- ❖ Diseñe un mapa de procesos para futuros procesos mejorados
  - Los empleados y la gerencia trabajan juntos para planificar los cambios. Esta fase puede incluir horarios, delegación de la carga de trabajo o nuevas estructuras organizativas, (Segredo, 2018).
- ❖ Implementar cambios para lograr procesos mejorados
  - Las iniciativas se implementan y los empleados reciben capacitación y apoyo, (Segredo, 2018).
- Intervenciones de Gestión de Recursos Humanos
  - Vulpen (2021), afirma que estas son técnicas de desarrollo organizacional que se enfocan en la forma en que se maneja al individuo. Muchos de estos son parte de las funciones de Recursos Humanos.
  - ❖ Gestión del desempeño
    - Una buena gestión del desempeño incluye técnicas como el establecimiento de objetivos, la evaluación del desempeño y los sistemas de recompensa, (Vulpen, 2021).
  - ❖ Desarrollo del talento
    - Esto incluye prácticas de gestión del talento como entrenamiento y tutoría, planificación de carrera, intervenciones de desarrollo y desarrollo de gestión y liderazgo, (Vulpen, 2021).
  - ❖ Intervenciones de diversidad
    - La diversidad es una fuente de innovación. Esto incluye la edad, el género, la raza, la orientación sexual, las discapacidades, la cultura y la orientación de valores. Estas técnicas de intervención del DO están dirigidas a aumentar la diversidad, (Vulpen, 2021).
  - ❖ Intervenciones de bienestar
    - Las intervenciones de bienestar de los empleados incluyen programas de manejo del estrés y programas de asistencia a los empleados. Abordan los aspectos sociales y apuntan a un equilibrio saludable entre el trabajo y la vida personal, (Vulpen, 2021).
- Dimensiones
  - ❖ Competencia laboral



De acuerdo con Olmos (2018), la competencia laboral se define como la habilidad de un empleado para cumplir con las demandas de una actividad o tarea dentro de la organización, demostrando conocimientos, habilidades, capacidades y otros aspectos relevantes. Para evaluar el nivel de competencia de una organización, esta debe exhibir características que le permitan llevar a cabo actividades de manera satisfactoria para la entidad.

❖ **Orientación a los resultados**

Consiste en gestionar todas las acciones que lleve a cabo la organización con el fin de lograr los objetivos propuestos por la empresa y destacar frente a la competencia. La empresa debe establecer objetivos a largo plazo, así como metas que involucren a toda la organización, con el fin de lograr los resultados deseados. En el entorno empresarial, es claro que diversas organizaciones buscan contratar personal cualificado que pueda desarrollar habilidades y adquirir conocimientos para desempeñarse de manera eficiente y efectiva, en línea con los objetivos de la organización, (Olmos, 2018).

❖ **Adaptación al cambio**

Según Olmos (2018), la habilidad y enfoque para afrontar los cambios dentro de una organización se refiere a la capacidad de los empleados para resolver situaciones diversas y perspectivas que difieren de las habituales. Esto implica la promoción de un liderazgo saludable en una empresa.

### **2.2.2. Compromiso laboral**

- **Definición**

De acuerdo con Serrano (2017), el compromiso laboral en una organización abarca diferentes niveles o motivaciones que cada individuo puede experimentar internamente. Por lo tanto, se pueden distinguir tres tipos principales de compromiso: el compromiso afectivo, el compromiso de continuidad laboral y el compromiso normativo.

El compromiso laboral o compromiso con el trabajo se refiere al grado de entusiasmo que un empleado muestra hacia las responsabilidades

asignadas en su entorno de trabajo. Este compromiso implica un sentimiento de responsabilidad que una persona experimenta hacia las metas, misión y visión de la organización a la que pertenece, (Mehech et al., 2018).

El compromiso laboral se evidencia en el grado de identificación que un empleado demuestra hacia su empresa u organización, así como en la formulación de sus aspiraciones, metas, etc., que busca alcanzar en su lugar de trabajo. Es por esta razón que el compromiso que los colaboradores exhiben refuerza los valores y propósito de la organización, promoviendo su participación para lograr resultados sobresalientes y óptimos que estén alineados con las metas y objetivos establecidos por la empresa, (Quispe, 2019).

Para muchos empleados, el compromiso laboral representa una verdadera búsqueda de sentido. Si este compromiso está presente dentro de la empresa, se convierte en un verdadero vector de desempeño. Por otro lado, cuando los empleados están desvinculados, hay una alta rotación y una disminución en el rendimiento. Por tanto, es responsabilidad de la dirección y de los responsables de recursos humanos trabajar en el compromiso de los empleados proporcionándoles respuestas concretas. Pero para tener éxito en la federación de manera significativa, es necesario comprender cada palanca motivacional y utilizar ciertas herramientas, (Cavet, 2021).

- Importancia del compromiso laboral

El compromiso laboral es clave para mejorar la productividad. Si los empleados no están comprometidos con sus tareas en la organización, puede ser desastroso. Estos empleados tienden a desperdiciar su tiempo en el trabajo navegando por Internet para entretenimiento personal o incluso buscando otras oportunidades de empleo. Esto representa una pérdida de tiempo y recursos innecesaria, (Ayllón, 2018).

Existen múltiples motivos por los cuales el compromiso laboral resulta fundamental. Según Vilcape (2021), una de las razones más destacadas es que posibilita que una organización alcance sus metas y se mantenga

fiel a su visión. Sin un equipo de trabajo motivado, la organización corre el riesgo de perder todo lo que ha logrado a lo largo de los años, ya sea su reputación o su posición en el mercado.

Cavet (2021), menciona que el importante cuidar el nivel de compromiso laboral pues un compromiso laboral positivo da como resultado: actos de lealtad a la empresa, sentido de pertenencia al equipo, compartir valores comunes y participación a lo largo del tiempo. Por otro lado el compromiso laboral negativo (o desvinculación), puede resultar en una disminución de la motivación, una disminución en el rendimiento, descontento con el trabajo de uno, una pérdida de salud o bienestar y un aumento de los riesgos psicosociales (burn-out , bore-out , etc.), y altas tasas de rotación y ausentismo.

- Beneficios del compromiso laboral

Un equipo de empleados comprometidos es el sueño de una organización hecha realidad. Un equipo de empleados comprometidos es lo mejor para el futuro a largo plazo de una organización o cualquier negocio. Los líderes dentro de la organización son responsables de construir esa cultura. Flores & Gómez (2018), mencionan que estos son los beneficios de tener un equipo comprometido con el trabajo:

❖ Productividad incrementada

Los empleados comprometidos necesitan un líder que los guíe, no requieren a alguien que tenga que estar constantemente detrás de su vida para realizar las tareas. Tal compromiso organizacional da como resultado una mayor productividad en el trabajo. Un equipo compatible creará sus propias tareas y se asegurará de que se implementen. Se presentarán a trabajar a tiempo y harán lo necesario e incluso más, (Flores & Gómez, 2018).

❖ Se cumple el objetivo

Un equipo complaciente hará solo lo que se le pida, un equipo comprometido hará eso y más para cumplir con sus objetivos y metas. Un equipo comprometido entiende los objetivos y su papel individual en el logro de esos objetivos. Están motivados y establecen

objetivos más altos de lo que se espera de ellos. Para un equipo comprometido, las metas no son solo un número, una fecha o un objetivo; es una visión y un viaje para ellos, (Flores & Gómez, 2018).

- ❖ Trae "diversión" al trabajo

Dicho en palabras simples, un equipo comprometido aporta más diversión al trabajo. El compromiso aporta apropiación y más creatividad a las tareas. Un equipo comprometido prospera con ideas nuevas e innovadoras y es divertido implementar tales ideas una y otra vez, (Flores & Gómez, 2018).

- ❖ Valor añadido

El compromiso en el trabajo aporta valor añadido a través de la participación en debates relacionados con la empresa. Los empleados comprometidos traen grandes ideas a la mesa y siempre están felices de ayudar a otros a visualizar esas ideas. Una organización necesita el compromiso y la dedicación de sus empleados para lograr sus objetivos, (Flores & Gómez, 2018).

- Niveles del compromiso laboral

Marzullo (2019), señala los 3 niveles de compromiso de los empleados:

- ❖ Compromiso afectivo

Este es el nivel más alto de apego, puesto que está ligado a las emociones. El empleado reconoce y se relaciona con los valores que le transmite la empresa.

- ❖ Compromiso normativo

Se trata de la obligación moral de lealtad al empresario. El empleado siente que tiene deberes hacia su jerarquía.

- ❖ Compromiso por obligación material

Este es el nivel más bajo de compromiso. El empleado se compromete a brindar un trabajo de calidad porque cree que no hay otra oportunidad en el mercado laboral. Él o ella está cumpliendo solo por la seguridad laboral.

- Barreras al compromiso laboral

Sin embargo, si las condiciones de trabajo no son satisfactorias, puede aparecer una verdadera desvinculación de los empleados dentro de la empresa. Varios elementos pueden favorecer este estado de ánimo, tales como: permanecer ambiguo sobre el alcance de un trabajo, trabajo sin personal, no resolver conflictos, empleados mal equipados, cambiar los procedimientos con demasiada frecuencia, imponer plazos poco realistas, mostrando favoritismo, despedir a un empleado, asumiendo que no son lo suficientemente hábiles/autónomos, no considerar su equilibrio trabajo/vida, fomentando la competencia en lugar del trabajo en equipo e imponer su decisión de imponer su autoridad, (Cavet, 2021).

- Ejemplo del compromiso laboral

Los empleados comprometidos según Marzullo (2019), pueden mostrar su compromiso al encabezar actividades fuera de las tareas relacionadas con el escritorio liderando una iniciativa de voluntariado o iniciando una caminata a la hora del almuerzo. Sin embargo, el compromiso no siempre se presenta de manera tan obvia. Hay innumerables formas en que un empleado comprometido puede mostrar cuánto valora a la empresa, como por ejemplo:

- ❖ Compartir publicaciones de trabajo en sus cuentas personales de redes sociales.
- ❖ Recomendar a amigos o colegas anteriores a nuevas oportunidades en su empresa.
- ❖ Llevando con orgullo el botín de la empresa.
- ❖ Uso de hashtags de empresa de forma positiva.
- ❖ Consistentemente haciendo un esfuerzo adicional para su equipo y los demás.
- ❖ Buscar activamente formas de mejorar su rendimiento, como inscribirse en una clase de software.

Como líder, no tendrá que preguntarse si un empleado está comprometido; será evidente en su actitud y en el rendimiento de su trabajo. Estos son los empleados que asignaría a una nueva contratación el primer día o que dirigiría una reunión a la que un gerente no puede asistir. Son los empleados en los que puede confiar para hacer las cosas

incluso con prisa. Por lo general, usan numerosos sombreros y tienden a acumular premios de la empresa, (Marzullo, 2019).

- Modelos del compromiso laboral

De acuerdo con Cavet (2021), el compromiso laboral es un aspecto importante para el éxito y el bienestar de los empleados y las organizaciones. Existen diferentes modelos y enfoques teóricos que sustentan el compromiso laboral en las empresas. A continuación, se presentan algunos de los modelos más relevantes:

❖ Modelo de los Tres Componentes del Compromiso Laboral

Este modelo, propuesto por William Kahn, sostiene que el compromiso laboral está compuesto por tres componentes: vigor, dedicación y absorción. El vigor se refiere a la energía y la disposición para invertir esfuerzo en el trabajo, la dedicación se relaciona con la participación y el entusiasmo por el trabajo, y la absorción se refiere a estar completamente inmerso y concentrado en el trabajo,(Furnham, 2017).

❖ Modelo del Intercambio Social

Este modelo, desarrollado por Denise Rousseau, se basa en la idea de que el compromiso laboral es el resultado de un intercambio social entre los empleados y la organización. Los empleados experimentan un sentido de compromiso cuando perciben que la organización les brinda apoyo, reconocimiento y oportunidades de desarrollo, a cambio de su compromiso y desempeño, (Morgan, 2017).

❖ Modelo de Encaje Personas-Trabajo

Este modelo se centra en la relación entre las características individuales de los empleados y las demandas del trabajo. Según este enfoque, el compromiso laboral se alcanza cuando hay un buen "encaje" entre las habilidades, los valores, las necesidades y las metas de los empleados, y las tareas, los roles y las responsabilidades que se les asignan en el trabajo, (Loehr y Schwartz, 2017).

❖ Modelo de la Identificación Organizacional

Este modelo se basa en la teoría de la identidad social y sostiene que el compromiso laboral surge cuando los empleados se identifican con la organización y se sienten parte de ella. La identificación organizacional se fortalece cuando los empleados comparten los valores y las metas de la organización, se sienten orgullosos de pertenecer a ella y se identifican con su cultura y su imagen, (Macey y Schneider, 2019).

- Dimensiones del compromiso laboral

- ❖ Compromiso afectivo

- Según Serrano (2017), se hace referencia a la conexión entre los valores, las características de los trabajadores y su esfuerzo por mejorar la organización.

- ❖ Continuidad laboral

- De acuerdo con Serrano (2017), en ocasiones, la continuidad laboral implica que los empleados experimentan la obligación de mantener su empleo actual debido a la ausencia de mejores oportunidades laborales.

- ❖ Compromiso normativo

- Según Serrano (2017), este tipo de compromiso está relacionado con el sentido de responsabilidad que un empleado experimenta hacia una empresa, y se expresa a través de sentimientos. En otras palabras, surge de los valores que el trabajador ha desarrollado desde su infancia o desde sus primeras experiencias laborales.

### **2.3. Marco conceptual**

- Relaciones interpersonales

- Según Quispe (2019), es fundamental en el contexto social y tiene un impacto directo en el desarrollo personal, ya que tener relaciones laborales sólidas permitirá que cada empleado aumente su nivel de productividad en la organización.

- Gestión del conocimiento

- García y Fernández (2016) consideran que es un aspecto crucial en el proceso de lograr innovaciones en la organización.

- Recursos tecnológicos
 

Según Aguirre (2015), los recursos tecnológicos se presentan en forma de tecnología, la cual actúa como un medio para alcanzar los objetivos establecidos por la entidad.
- Objetivos organizacionales
 

De acuerdo con Canepa (2016), se menciona el escenario deseado al que una organización aspira alcanzar. Una vez que se logra dicho objetivo, ese escenario deja de ser un anhelo y se convierte en una realidad en el presente.
- Metas organizacionales
 

Según Díaz et al. (2016), se refieren a las metas globales que sirven como base para el adecuado funcionamiento de la entidad.
- Estrategias
 

Según Canepa (2016), para lograr los objetivos, se hace uso eficiente de los recursos disponibles, los cuales son limitados. En este contexto, la estrategia se vuelve crucial y conduce a la creación de metas y ventajas competitivas frente a los competidores.
- Agentes de cambio
 

Capacidad para llevar a cabo diferentes actividades, procesos, etc., en la empresa con el fin de generar cambios positivos que beneficien a la organización, (Quispe, 2019).
- Responsabilidad organizacional
 

La empresa participa activamente en el avance social de su entorno, al tiempo que genera valor como una organización comprometida y responsable con su comunidad, (Quispe, 2019).
- Capacidad de adaptación
 

La adaptación implica modificar la forma en que la organización se comporta para hacer frente a los cambios imprevistos que no fueron precisamente previstos al diseñarla, (Quispe, 2019).
- Crecimiento profesional
 

Según Serrano (2017), el crecimiento se refleja en el avance positivo del trabajador al lograr sus metas personales y profesionales a través de la planificación y el desarrollo de sus habilidades y competencias.



- Oportunidades laborales

De acuerdo con Pastor & Sánchez (2018), se subraya la importancia de tener la oportunidad de acceder a un empleo, lo que permite a una persona destacarse en una empresa gracias al desarrollo de sus habilidades y capacidades.
- Entorno laboral

Identificar los factores que promueven el crecimiento de la organización, así como aquellos que pueden afectar su bienestar, es crucial para su desarrollo, (Quispe, 2019).
- Costos financieros

Hace referencia a los pagos que se realizan para obtener los fondos necesarios y mantener la empresa en funcionamiento de manera activa, (Quispe, 2019).
- Desempeño laboral

Es una herramienta utilizada para evaluar de manera individual el logro de los objetivos en una empresa, (Quispe, 2019).
- Reconocimiento

Posibilita motivar al empleado por su desempeño, al mismo tiempo que se valora su contribución en la empresa. Al proporcionar capacitación al personal, se fomenta su crecimiento y desarrollo en el entorno laboral, (Quispe, 2019).
- Identidad laboral

Se refiere al anhelo de crecimiento personal manifestado a través del trabajo o rendimiento en beneficio de la empresa u organización, (Quispe, 2019).
- Estabilidad

Se refiere a la continuidad del empleado en su lugar de trabajo, siempre y cuando no cometa acciones que justifiquen su despido, (Quispe, 2019).
- Fidelidad

Se demuestra mediante la honestidad en las tareas llevadas a cabo dentro de la empresa, (Quispe, 2019).

#### **2.4. Hipótesis**

H<sub>0</sub>: No existe una relación directa entre el desarrollo organizacional y el compromiso laboral en la empresa TICMA EIRL Piura año 2022.

H<sub>1</sub>: Existe una relación directa entre el desarrollo organizacional y el compromiso laboral en la empresa TICMA EIRL Piura año 2022.

## 2.5. Variables

### 2.5.1. Operacionalización de variables

**Tabla 1.** Operacionalización de las variables

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA
<b>Desarrollo Organizacional</b>	Torres (2018), El desarrollo organizacional no es precisamente un proceso para poder resolver un problema, por el contrario, es poder transformar la cultura de la organización, basándose en el aprendizaje; permitiendo así que la organización pueda habituarse mejor en los constantes y diversos cambios que exigen los mercados, tecnologías y retos, incorporando sus necesidades y exigencias. Además, es un proceso de constante cambio procedente de la conducta y el sistema de las organizaciones para así adaptarse a los cambios rápidos de los mercados a nivel mundial y nacional. (p. 209).	El desarrollo organizacional se medirá en base a 3 dimensiones, estas son: Competencia laboral, Orientación a resultados y Adaptación al Cambio.	Competencia laboral	Relaciones interpersonales	ORDINAL
				Gestión del conocimiento	
				Recursos Tecnológicos	
			Orientación a resultados	Objetivos organizacionales	
				Metas organizacionales	
				Estrategias	
			Adaptación al cambio	Agentes del cambio	
				Responsabilidad organizacional	
				Capacidad de adaptación	
<b>Compromiso Laboral</b>	Serrano (2017), menciona que en una organización abarca diferentes grados o razones que cada persona puede desarrollar dentro de la misma. Es por ello por lo que puede analizar tres primordiales compromisos, tales como el compromiso afectivo, continuidad laboral y compromiso normativo. (p.4)	El compromiso laboral se medirá en base a 3 dimensiones, estas son: Compromiso afectivo, continuidad laboral y compromiso normativo.	Compromiso afectivo	Crecimiento profesional	ORDINAL
				Oportunidades laborales	
				Entorno laboral	
			Continuidad laboral	Costos financieros	
				Desempeño laboral	
				Reconocimiento	
			Compromiso normativo	Identidad laboral	
				Estabilidad	
				Fidelidad	

Fuente: Elaboración propia

### III. MATERIAL Y MÉTODOS

#### 3.1. Material

##### 3.1.1. Población

La población sujeta a estudio estuvo conformada por 10 trabajadores de la empresa TICMA EIRL- Tecnologías de la Información y Comunicación María Auxiliadora.

##### 3.1.2. Unidad de análisis

Cada uno de los empleados de TICMA EIRL- Tecnologías de la Información y Comunicación María Auxiliadora.

##### 3.1.3. Muestra

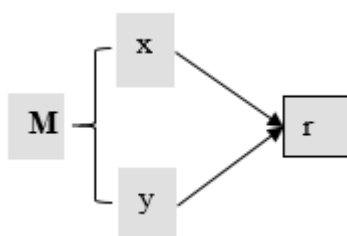
Debido a que la población es menor a 100 individuos fue sencillo acceder a la información de cada uno de ellos, se tomó como muestra la totalidad de la población de la empresa, es decir, los 10 empleados de TICMA EIRL- Tecnologías de la Información y Comunicación María Auxiliadora.

#### 3.2. Métodos

##### 3.2.1. Diseño de investigación

El diseño de contrastación fue no experimental, dado que como investigador no se busca alterar el objetivo de estudio, asimismo es transversal debido a que se hizo en un periodo de tiempo determinado y fue correlacional porque se busca conocer la relación entre las variables de estudio así mismo, se busca recolectar y analizar la información con la finalidad de hacer inferencias respecto la variable.

Esquema



Dónde:

M : Trabajadores de TICMA EIRL

x : Desarrollo organizacional

y : Compromiso laboral

r : La relación entre variables

### 3.2.2. Técnicas e instrumentos de investigación

- Técnica

La Encuesta: Para recopilar los datos, se obtuvieron directamente de la variable de estudio. Sin embargo, la encuesta presentó cierto margen de error dado que está sujeta a la influencia subjetiva de los encuestados.

- Instrumento

El cuestionario: Es una herramienta de investigación que consta de una serie de preguntas formuladas de manera coherente, con una secuencia lógica y estructuradas con objetivos claramente definidos previamente, a los cuales estas preguntas deben proporcionar respuestas.

### 3.2.3. Validación y confiabilidad de los instrumentos

- Validación de los instrumentos

La validación del instrumento se llevó a cabo mediante una exhaustiva revisión por parte de expertos especializados en el campo. La validez se refiere a la calidad de una prueba. Según el autor Begoña (2016), se considera que un test es válido si mide lo que se pretende medir, lo que implica que la validez es una propiedad del instrumento. No se trata de una única validez, sino que un test o escala puede ser válido o no serlo.

**Tabla 2.** Cuadro de validación por juicio de expertos

Grado	Apellidos y nombres	Aceptabilidad
Magister	Fiestas Dejo, Iris Paola	Si
Magister	Chuecas Wong, Efraín Ricardo	Si
Magister	Fiorentini Candiotti, Giovanni Fernando	Si

*Fuente: elaboración propia*

Dado que los instrumentos han sido validados por expertos, se puede concluir que tanto el cuestionario sobre desarrollo organizacional como el cuestionario sobre compromiso laboral son adecuados para su uso.

- Confiabilidad de los instrumentos

La confiabilidad del instrumento fue evaluada mediante el uso del coeficiente de confiabilidad Alfa de Cronbach. Existen diferentes métodos para calcular la confiabilidad de un instrumento de medición, todos ellos emplean fórmulas que generan coeficientes de confiabilidad. Estos

coeficientes pueden variar entre cero y uno, siendo más cercanos a uno indicativo de mayor confiabilidad, (Gallardo, 2013).

**Tabla 3.** Coeficiente Alfa de Cronbach

Variable	Alfa de Cronbach
Desarrollo organizacional	0.903
Compromiso laboral	0.927

*Fuente: Elaboración propia a partir de los datos procesados en el programa estadístico SPSS v.23*

De acuerdo con Gallardo (2013), los coeficientes de confiabilidad presentan un rango de valores posibles:

**Tabla 4.** Coeficientes de confiabilidad

Coeficiente Alfa de Cronbach	Nivel
Entre 0.90 a 1.00	Excelente
Entre 0.80 a 0.89	Bueno
Entre 0.70 a 0.79	Aceptable
Entre 0.60 a 0.69	Cuestionable
Entre 0.50 a 0.59	Pobre
Menores a 0.49	Inaceptable

*Fuente: Gallardo (2013)*

### 3.2.4. Procesamiento y análisis de datos

- ❖ Los datos fueron recolectados aplicando cuestionarios elaborados en base a los objetivos propuestos y fueron procesados empleando el programa SPSS V.23, previa elaboración de la base de datos en el programa Excel.
- ❖ Obtenidos los resultados, se aplicó la prueba estadística de normalidad de Shapiro-Wilk es aplicable cuando se analizan muestras compuestas por menos de 50 elementos (muestras pequeñas), después de analizar la normalidad de los resultados se aplicó el coeficiente estadístico del Rho de Spearman para analizar la relación o dependencia entre dos variables.
- ❖ Los resultados fueron presentados en cuadros bivariantes con número de casos que corresponden a las categorías de las variables.
- ❖ Para facilitar la comprensión de algunos resultados se adjuntan tablas y figuras.

#### IV. PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

##### 4.1. Presentación de resultados

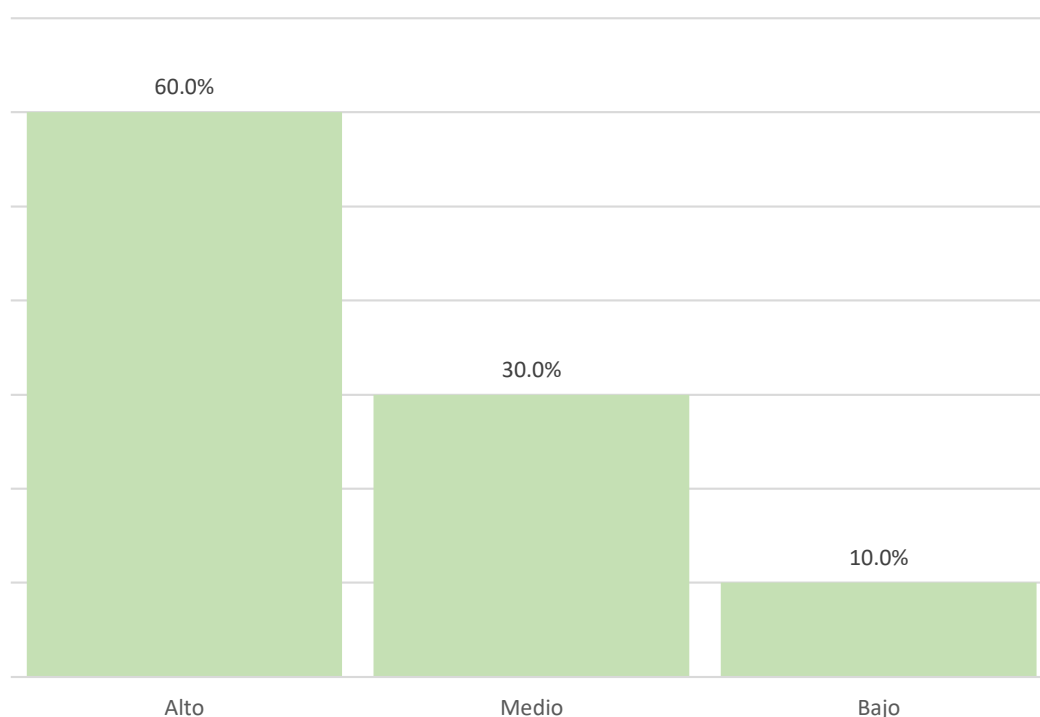
- Estadística descriptiva de la variable: Desarrollo organizacional

**Tabla 5.** Niveles de desarrollo organizacional

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
<b>Nivel</b>	<b>Alto</b>	6	60.0
	<b>Medio</b>	3	30.0
	<b>Bajo</b>	1	10.0
<b>TOTAL</b>		<b>10</b>	<b>100.0</b>

*Fuente: Elaboración propia*

**Figura 1.** Niveles de desarrollo organizacional



*Fuente: Tabla 5.*

##### **Interpretación**

Según los resultados obtenidos, la empresa TICMA EIRL muestra un nivel de Desarrollo Organizacional mayoritariamente alto, con un 60% de los encuestados situados en ese nivel. Esto indica que la organización ha logrado implementar una serie de cambios y mejoras que han generado un impacto positivo en su funcionamiento y su capacidad de adaptación al entorno empresarial. El hecho de que el nivel alto represente la mayoría de los resultados sugiere que TICMA EIRL ha adoptado prácticas y estrategias

efectivas para fomentar el crecimiento y la evolución de la organización. Esto incluye la competencia laboral de sus colaboradores, el desarrollo de una cultura empresarial sólida, la implementación de estructuras organizativas eficientes, la promoción de la comunicación abierta y fluida, así como la incorporación de tecnología y procesos innovadores. Aunque el nivel medio represente un porcentaje significativo del 30%, indica que aún hay áreas de mejora en términos de Desarrollo Organizacional. Es posible que existan aspectos en los que la empresa TICMA EIRL necesite realizar ajustes o implementar nuevas iniciativas para impulsar su crecimiento y mantenerse competitiva en el mercado. Por otro lado, el nivel bajo con un 10% indica que existen algunos aspectos del Desarrollo Organizacional en los que la empresa TICMA EIRL muestra debilidades significativas. Esto podría ser un llamado de atención para identificar y abordar las áreas problemáticas, buscando soluciones y estrategias efectivas para superar los desafíos presentes.



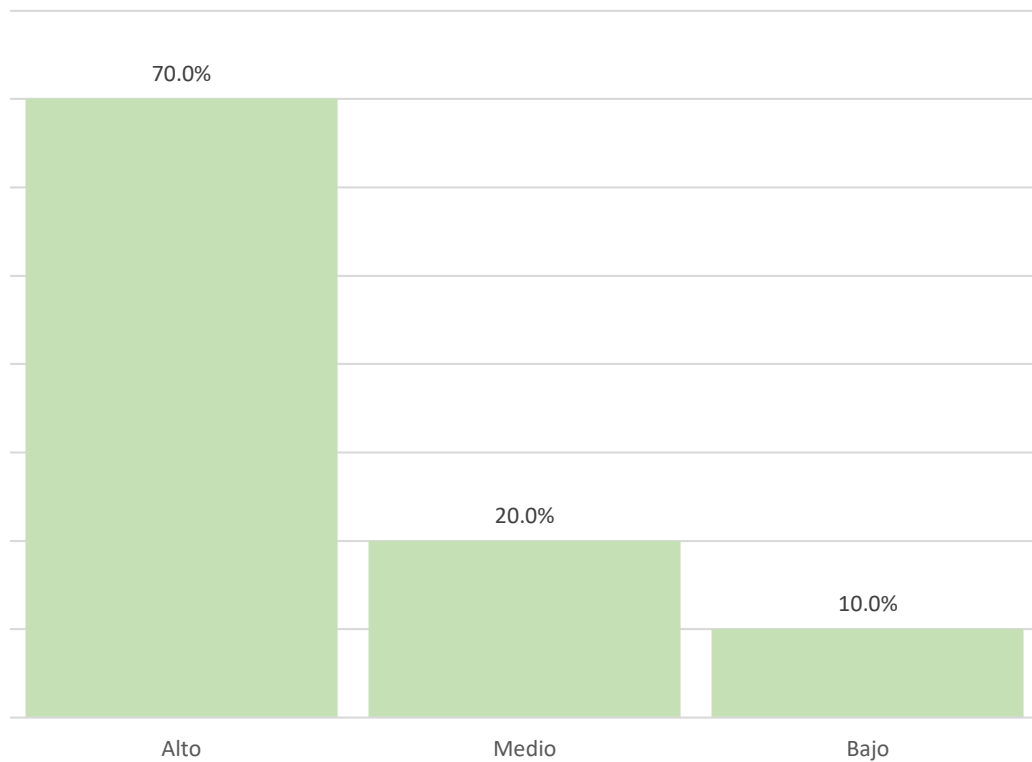
- Estadística descriptiva de la dimensión: Competencia laboral

**Tabla 6.** Niveles de competencia laboral

		Frecuencia	Porcentaje (%)
Nivel	Alto	7	70.0
	Medio	2	20.0
	Bajo	1	10.0
TOTAL		10	100.0

Fuente: Elaboración propia

**Figura 2.** Niveles de competencia laboral



Fuente: Tabla 6.

### Interpretación

Según los resultados obtenidos, la empresa TICMA EIRL muestra un nivel de competencia laboral mayoritariamente alto, con un 70% de los encuestados situados en ese nivel. Esto indica que la organización cuenta con un equipo de trabajo altamente capacitado y competente, capaz de llevar a cabo sus tareas y responsabilidades de manera eficiente y efectiva. El hecho de que el nivel alto represente la mayoría de los resultados sugiere que TICMA EIRL ha invertido en la selección adecuada de personal, así como en la formación y desarrollo de habilidades de sus empleados. Esto ha permitido que el equipo cuente con el conocimiento y las competencias necesarias para

llevar a cabo sus funciones de manera exitosa. Aunque el nivel medio represente un porcentaje del 20%, indica que existen algunas áreas de mejora en términos de competencia laboral dentro de la organización. Es posible que haya ciertos roles o habilidades específicas que requieran un mayor enfoque o desarrollo por parte de la empresa. Por otro lado, el nivel bajo con un 10% indica que hay una proporción pequeña de encuestados que se encuentran por debajo del nivel esperado de competencia laboral. Esto puede ser una señal de que existen algunos empleados o áreas en las que se necesita una mejora en términos de capacitación, desarrollo de habilidades o asignación adecuada de responsabilidades.

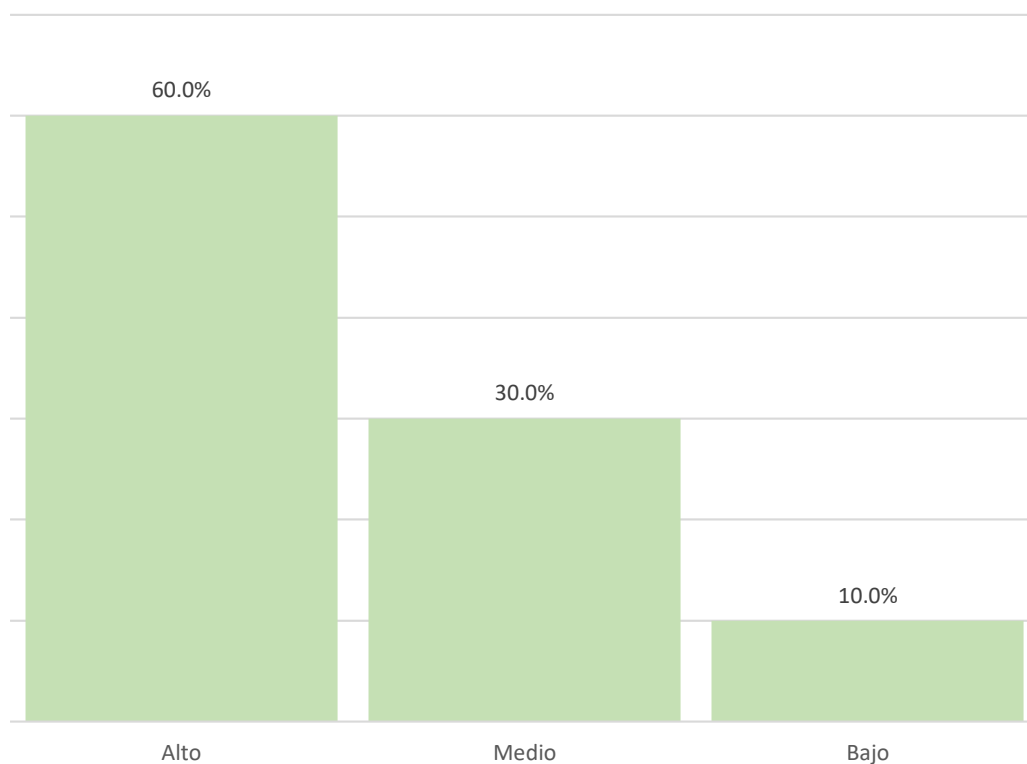
- Estadística descriptiva de la dimensión: Orientación a los resultados

**Tabla 7.** Niveles de orientación a los resultados

		Frecuencia	Porcentaje (%)
Nivel	Alto	6	60.0
	Medio	3	30.0
	Bajo	1	10.0
TOTAL		10	100.0

Fuente: Elaboración propia

**Figura 3.** Niveles de orientación a los resultados



Fuente: Tabla 7.

### Interpretación

Según los resultados obtenidos, la empresa TICMA EIRL muestra un nivel de orientación a los resultados mayoritariamente alto, con un 60% de los encuestados situados en ese nivel. Esto indica que la organización se enfoca en el logro de metas y objetivos claros, y se esfuerza por obtener resultados positivos en sus actividades y proyectos. El hecho de que el nivel alto represente la mayoría de los resultados sugiere que TICMA EIRL ha establecido una cultura empresarial orientada a la consecución de resultados con un alto nivel de rendimiento y productividad. Es probable que la empresa tenga sistemas y procesos eficientes para monitorear y evaluar el progreso

hacia los objetivos, así como para tomar medidas correctivas en caso de desviaciones. Aunque el nivel medio represente un porcentaje del 30%, indica que hay algunas áreas en las que la orientación a los resultados puede ser mejorada dentro de la organización. Puede haber proyectos o actividades en las que se requiera una mayor claridad en cuanto a los objetivos, así como una mejor alineación de las acciones y los recursos para maximizar los resultados. Por otro lado, el nivel bajo con un 10% indica que hay una proporción pequeña de colaboradores que se encuentran por debajo del nivel esperado en términos de orientación a los resultados. Esto puede ser un indicativo de que existen algunas áreas o procesos en los que se requiere una mayor atención para mejorar la efectividad y la eficiencia en la consecución de los objetivos organizacionales.

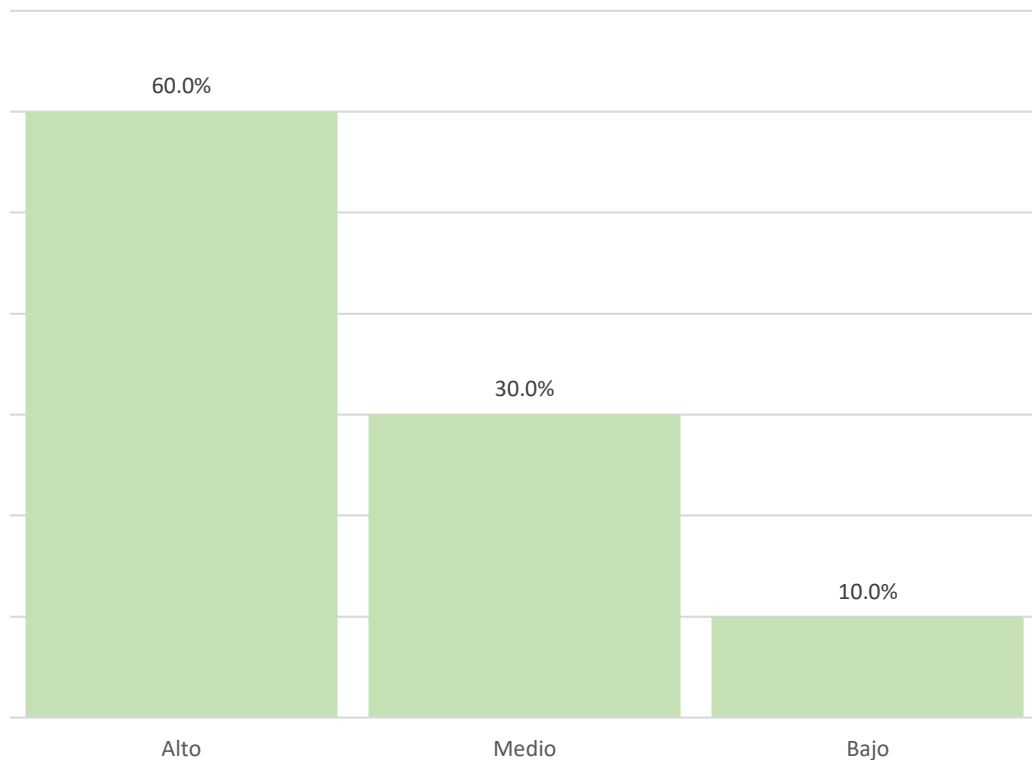
- Estadística descriptiva de la dimensión: Adaptación al cambio

**Tabla 8.** Niveles de adaptación al cambio

		Frecuencia	Porcentaje (%)
Nivel	Alto	6	60.0
	Medio	3	30.0
	Bajo	1	10.0
TOTAL		10	100.0

Fuente: Elaboración propia

**Figura 4.** Niveles de adaptación al cambio



Fuente: Tabla 8.

### Interpretación

Según los resultados obtenidos, la empresa TICMA EIRL muestra un nivel de adaptación al cambio mayoritariamente alto, con un 60% de los encuestados situados en ese nivel. Esto indica que la organización tiene la capacidad de responder y ajustarse de manera efectiva a los cambios en el entorno empresarial, ya sean cambios tecnológicos, económicos, regulatorios u otros. El hecho de que el nivel alto represente la mayoría de los resultados sugiere que TICMA EIRL ha desarrollado una mentalidad y una cultura empresarial que valora y promueve la adaptabilidad. La organización ha implementado estrategias y prácticas que permiten anticipar y responder de

manera ágil a los cambios, lo que le brinda una ventaja competitiva y le permite aprovechar oportunidades emergentes. Aunque el nivel medio represente un porcentaje del 30%, indica que hay algunas áreas en las que la adaptación al cambio puede ser mejorada dentro de la organización. Es posible que existan procesos o estructuras que requieran una mayor flexibilidad o que haya oportunidades para fortalecer la capacidad de anticipación y respuesta ante cambios futuros. Por otro lado, el nivel bajo con un 10% indica que hay una proporción pequeña de colaboradores que se encuentran por debajo del nivel esperado en términos de adaptación al cambio. Esto puede ser una señal de que existen ciertos obstáculos o resistencias dentro de la organización que dificultan la adaptación y la respuesta efectiva a los cambios del entorno empresarial.

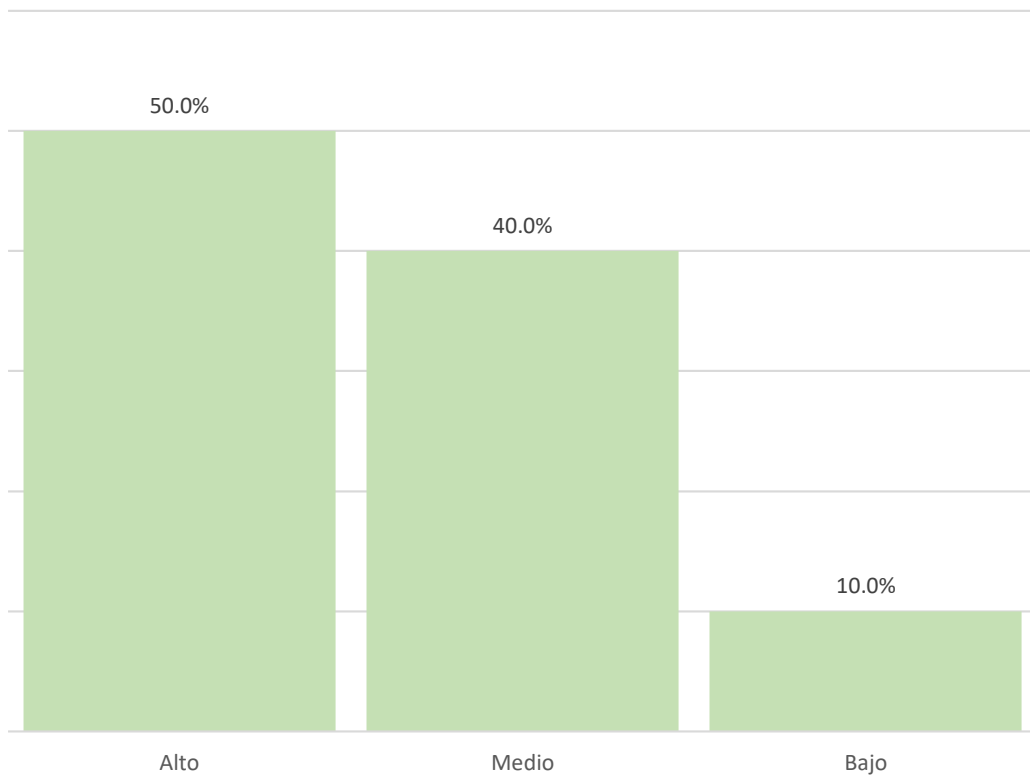
- Estadística descriptiva de la variable: Compromiso laboral

**Tabla 9.** Niveles de compromiso laboral

		Frecuencia	Porcentaje (%)
<b>Nivel</b>	<b>Alto</b>	5	50.0
	<b>Medio</b>	4	40.0
	<b>Bajo</b>	1	10.0
<b>TOTAL</b>		<b>10</b>	<b>100.0</b>

Fuente: Elaboración propia

**Figura 5.** Niveles de compromiso laboral



Fuente: Tabla 9.

### Interpretación

Según los resultados obtenidos, la empresa TICMA EIRL muestra un nivel de compromiso laboral mayoritariamente alto, con un 50% de los encuestados situados en ese nivel. Esto indica que los empleados de la organización se sienten comprometidos y motivados en su trabajo, mostrando un alto grado de dedicación, entusiasmo y lealtad hacia la empresa. El hecho de que el nivel alto represente una proporción significativa de los resultados sugiere que TICMA EIRL ha logrado cultivar un ambiente laboral positivo y satisfactorio, donde los empleados se sienten valorados y reconocidos por su contribución.

Es posible que la empresa haya implementado políticas y prácticas que fomenten la participación, el desarrollo profesional y la conciliación entre el trabajo y la vida personal, lo que fortalece el compromiso de los empleados. Aunque el nivel medio represente un 40%, indica que existe un grupo considerable de empleados que se encuentran en un nivel intermedio de compromiso laboral. Esto puede implicar que haya ciertas áreas o aspectos en los que la organización puede mejorar para fortalecer aún más el compromiso de su fuerza laboral. Por otro lado, el nivel bajo con un 10% indica que hay una proporción pequeña de colaboradores que se sitúan por debajo del nivel esperado en términos de compromiso laboral. Esto puede ser una señal de que existen algunos desafíos o áreas de mejora en la gestión de recursos humanos, la comunicación interna o la satisfacción laboral que necesitan ser abordados para aumentar el compromiso de los empleados en esos aspectos.



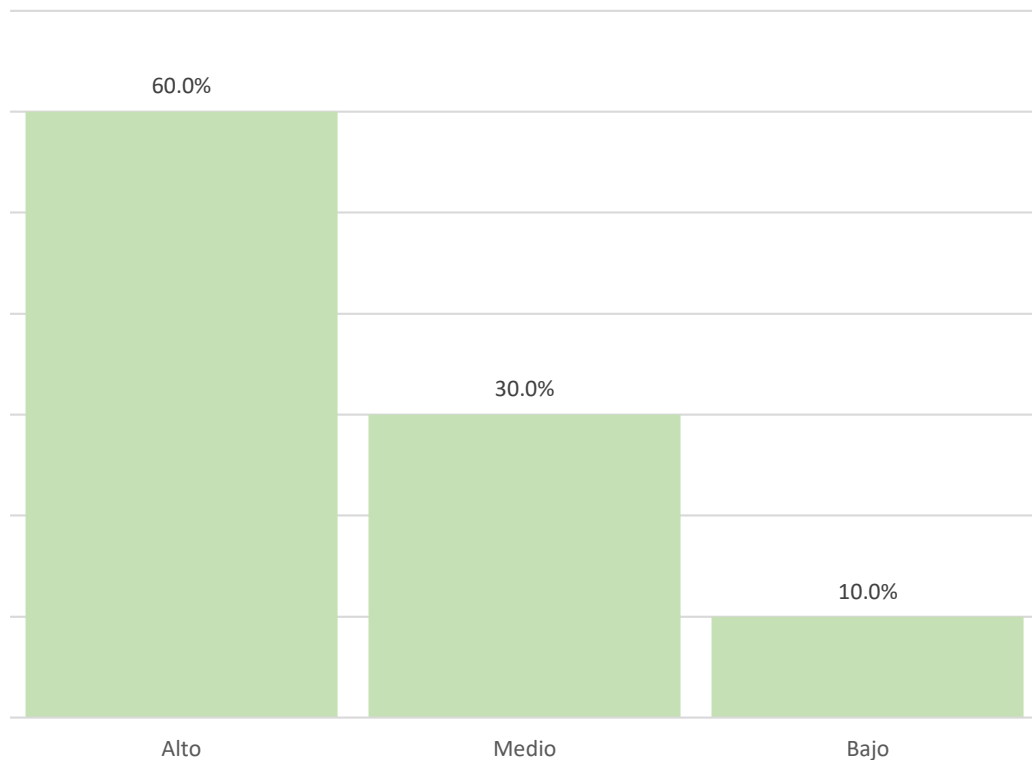
- Estadística descriptiva de la dimensión: Compromiso afectivo

**Tabla 10.** Niveles de compromiso afectivo

		Frecuencia	Porcentaje (%)
Nivel	Alto	7	70.0
	Medio	2	20.0
	Bajo	1	10.0
TOTAL		10	100.0

Fuente: Elaboración propia

**Figura 6.** Niveles de compromiso afectivo



Fuente: Tabla 10.

### Interpretación

Según los resultados obtenidos, la empresa TICMA EIRL muestra un nivel de compromiso afectivo mayoritariamente alto, con un 70% de los encuestados situados en ese nivel. Esto indica que los empleados de la organización experimentan un fuerte vínculo emocional con la empresa, sintiéndose identificados y conectados con los valores, la misión y la cultura organizativa. El hecho de que el nivel alto represente la mayoría de los resultados sugiere que TICMA EIRL ha logrado crear un ambiente laboral en el que los empleados se sienten comprometidos emocionalmente con la organización. Esto puede ser el resultado de una comunicación efectiva, la

promoción de un clima laboral positivo y el reconocimiento del desempeño y las contribuciones de los empleados. Aunque el nivel medio represente un 20%, indica que hay un grupo considerable de empleados que se encuentran en un nivel intermedio de compromiso afectivo. Esto puede implicar que haya espacio para fortalecer aún más el sentido de pertenencia y la conexión emocional de estos empleados con la empresa, a través de acciones específicas como programas de reconocimiento, desarrollo personal y profesional, o participación en la toma de decisiones. Por otro lado, el nivel bajo con un 10% indica que hay una proporción pequeña de colaboradores que se sitúan por debajo del nivel esperado en términos de compromiso afectivo. Esto puede ser una señal de que algunos empleados no se sienten emocionalmente conectados con la organización, lo que puede impactar su motivación y su satisfacción laboral.

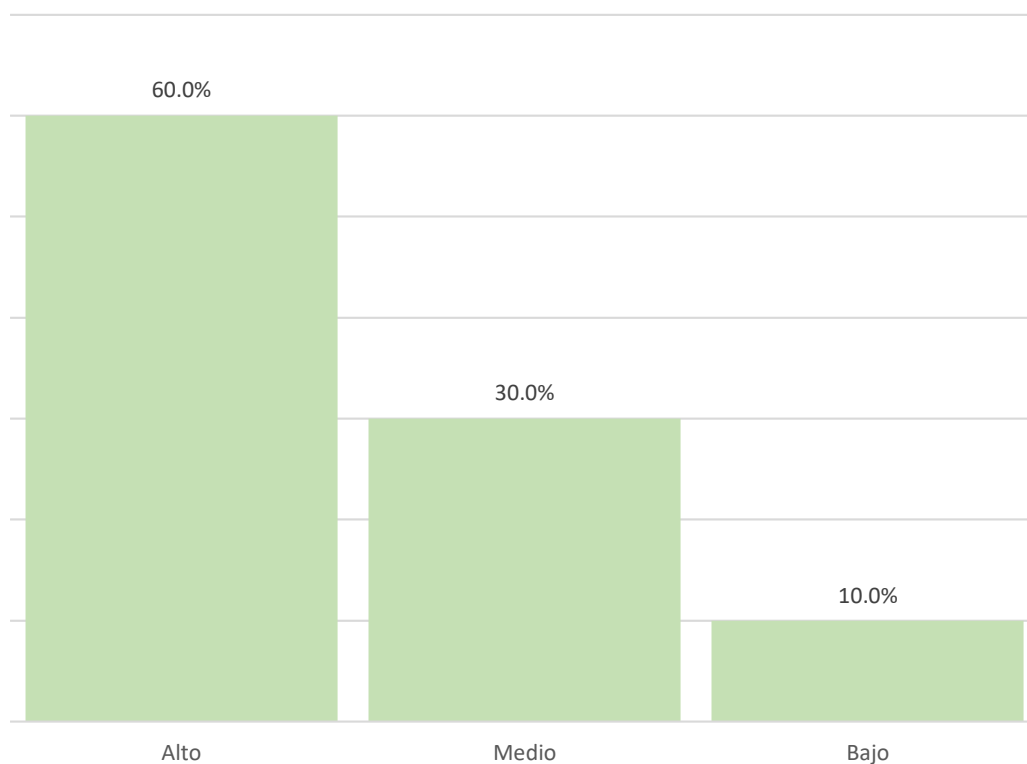
- Estadística descriptiva de la dimensión: Compromiso de continuidad

**Tabla 11.** Niveles de compromiso de continuidad

		Frecuencia	Porcentaje (%)
Nivel	Alto	5	50.0
	Medio	4	40.0
	Bajo	1	10.0
TOTAL		10	100.0

Fuente: Elaboración propia

**Figura 7.** Niveles de compromiso de continuidad



Fuente: Tabla 11.

### Interpretación

Según los resultados obtenidos, la empresa TICMA EIRL muestra un nivel de compromiso de continuidad mayoritariamente alto, con un 50% de los encuestados situados en ese nivel. Esto indica que los empleados de la organización tienen la intención y el deseo de permanecer en la empresa a largo plazo, mostrando un alto grado de lealtad y compromiso con su continuidad en la organización. El hecho de que el nivel alto represente una proporción significativa de los resultados sugiere que TICMA EIRL ha creado un entorno laboral en el que los empleados se sienten valorados y tienen perspectivas de crecimiento y desarrollo dentro de la organización. Esto

puede ser el resultado de oportunidades de capacitación y promoción, un buen ambiente de trabajo, beneficios atractivos y políticas de retención del talento. Aunque el nivel medio represente un 40%, indica que existe un grupo considerable de empleados que se encuentran en un nivel intermedio de compromiso de continuidad. Esto puede implicar que hay áreas en las que la organización puede mejorar para fortalecer aún más el compromiso de los empleados con su permanencia en la empresa. Pueden ser aspectos como programas de desarrollo de carrera, reconocimiento y recompensas, y la creación de un ambiente laboral favorable que fomente la retención del talento. Por otro lado, el nivel bajo con un 10% indica que hay una proporción pequeña de colaboradores que se sitúan por debajo del nivel esperado en términos de compromiso de continuidad. Esto puede ser una señal de que algunos empleados no ven a TICMA EIRL como un lugar en el que deseen seguir trabajando a largo plazo. Esto puede estar relacionado con aspectos como falta de oportunidades de desarrollo, insatisfacción laboral o falta de perspectivas de crecimiento.

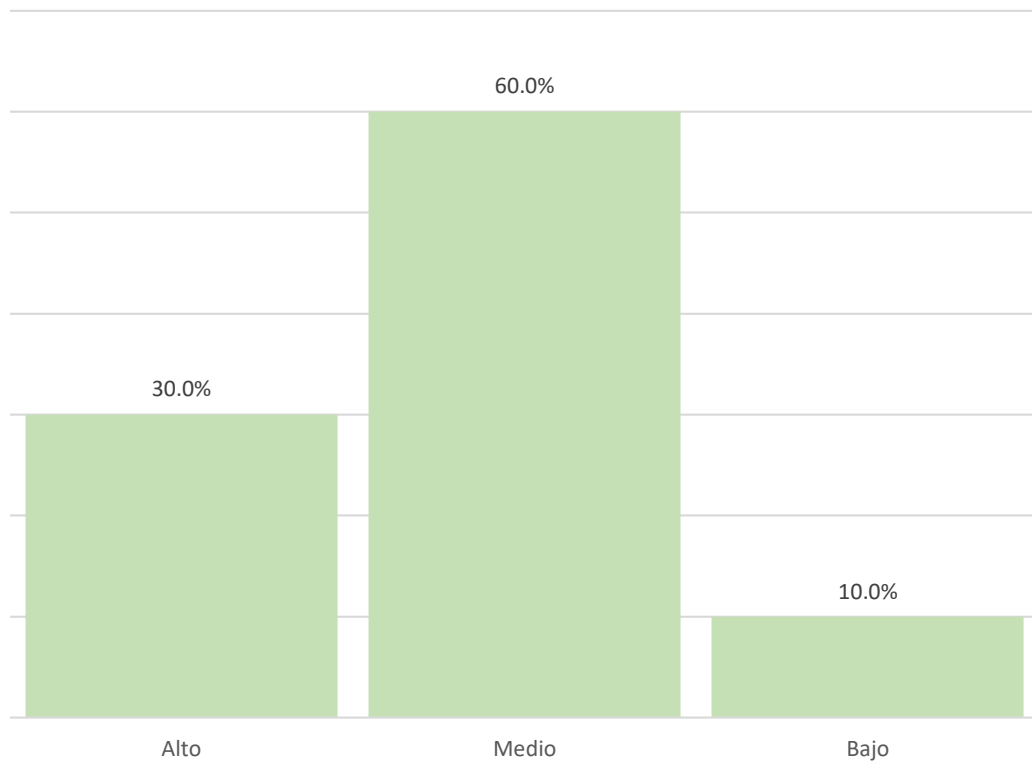
- Estadística descriptiva de la dimensión: Compromiso normativo

**Tabla 12.** Niveles de compromiso normativo

		Frecuencia	Porcentaje (%)
Nivel	Alto	3	30.0
	Medio	6	60.0
	Bajo	1	10.0
TOTAL		10	100.0

Fuente: Elaboración propia

**Figura 8.** Niveles de compromiso normativo



Fuente: Tabla 12.

### Interpretación

Según los resultados obtenidos, la empresa TICMA EIRL muestra un nivel de compromiso normativo mayoritariamente medio, con un 60% de los encuestados situados en ese nivel. Esto indica que los empleados de la organización tienen un nivel aceptable de compromiso basado en las normas y reglas establecidas por la empresa, cumpliendo con sus responsabilidades laborales y acatando las políticas y procedimientos establecidos. El hecho de que el nivel medio represente la mayoría de los resultados sugiere que TICMA EIRL ha establecido normas y expectativas claras para sus empleados, y estos cumplen con dichas normas en su trabajo diario. Esto puede ser

resultado de una sólida comunicación de las políticas y la cultura organizativa, así como de la existencia de mecanismos de supervisión y rendición de cuentas. Aunque el nivel alto represente un 30%, indicando un nivel elevado de compromiso normativo, es importante destacar que no constituye la mayoría de los resultados. Esto puede indicar que hay margen para mejorar y fortalecer aún más el cumplimiento de las normas y reglas establecidas por la organización. Por otro lado, el nivel bajo con un 10% indica que hay una proporción pequeña de colaboradores que se sitúan por debajo del nivel esperado en términos de compromiso normativo. Esto puede ser una señal de que algunos empleados no están cumpliendo adecuadamente con las políticas y procedimientos establecidos, lo que podría requerir acciones correctivas, como un refuerzo en la capacitación o una mayor claridad en las expectativas.

- Estadística inferencial de los resultados
  - ❖ Prueba de normalidad de los datos

**Tabla 13.** Prueba de normalidad Shapiro-Wilk

Variables	Estadístico	gl	Sig.
Desarrollo organizacional	,780	10	,008
Compromiso laboral	,822	10	,027

Fuente: SPSS v26.

### Interpretación

Considerando la naturaleza de las variables, que están en una escala de medición ordinal, se realizó una prueba de normalidad mediante la tabla 13 para determinar si se debe utilizar una prueba paramétrica o no paramétrica. Debido a que el tamaño de la muestra es inferior a 50 sujetos, se empleó la prueba de Shapiro-Wilk ( $n < 50$  sujetos). Los resultados indican que ninguna de las dos variables muestra una distribución normal, ya que en ambos casos el nivel de significancia calculado es menor que el nivel crítico ( $p < 0.05$ ). Por lo tanto, se decidió utilizar pruebas no paramétricas para analizar la relación y comparación entre las variables. Específicamente, se empleó la prueba de correlación de Spearman ( $\rho$ ) para evaluar la relación entre ambas variables.

- ❖ Objetivo específico uno: Determinar la relación de la competencia laboral como dimensión del desarrollo organizacional y el compromiso laboral de los trabajadores de la empresa TICMA EIRL Piura año 2022.

**Tabla 14.** Correlación entre la dimensión competencia laboral y el compromiso laboral

		Compromiso laboral	
Rho de Spearman	Competencia laboral	Coefficiente de correlación	,745*
		Sig. (bilateral)	,013
		N	10

Fuente: SPSS v26.

### Interpretación

La prueba de correlación de Rho de Spearman se realizó para analizar la relación entre la Competencia Laboral como dimensión del desarrollo organizacional y el Compromiso Laboral de los trabajadores de la empresa TICMA EIRL. El coeficiente de correlación obtenido fue de 0.745, lo que indica una correlación positiva moderada entre ambas variables. La

significancia bilateral de 0.013 indica que existe una probabilidad baja de que esta correlación sea el resultado del azar. En otras palabras, la relación observada entre la Competencia Laboral y el Compromiso Laboral no se puede atribuir únicamente al azar, sino que es estadísticamente significativa. Esto sugiere que a medida que aumenta la Competencia Laboral de los trabajadores en TICMA EIRL, también tiende a aumentar su Compromiso Laboral. En términos prácticos, esto significa que los empleados con un mayor nivel de competencia tienden a mostrar un mayor grado de compromiso con la organización.

- ❖ Objetivo específico dos: Determinar la relación de la orientación a resultados como dimensión del desarrollo organizacional y el compromiso laboral de los trabajadores de la empresa TICMA EIRL Piura año 2022.

**Tabla 15.** Correlación entre la dimensión orientación a los resultados y el compromiso laboral

		Compromiso laboral	
Rho de Spearman	Orientación a los resultados	Coefficiente de correlación	,863*
		Sig. (bilateral)	,001
		N	10

Fuente: SPSS v26.

### Interpretación

La prueba de correlación de Rho de Spearman se llevó a cabo para examinar la relación entre la Orientación a los Resultados como dimensión del desarrollo organizacional y el Compromiso Laboral de los trabajadores de la empresa TICMA EIRL. El coeficiente de correlación obtenido fue de 0.863, lo que indica una correlación positiva fuerte entre ambas variables. La significancia bilateral de 0.001 indica que hay una probabilidad extremadamente baja de que esta correlación se deba al azar. En otras palabras, la relación observada entre la Orientación a los Resultados y el Compromiso Laboral es estadísticamente significativa. Estos resultados sugieren que a medida que aumenta la Orientación a los Resultados como dimensión del desarrollo organizacional en TICMA EIRL, también tiende a aumentar el Compromiso Laboral de los trabajadores. En términos prácticos, esto implica que cuando la empresa se enfoca en alcanzar metas



y objetivos claros, los empleados tienden a mostrar un mayor nivel de compromiso hacia su trabajo y hacia la organización en general.

- ❖ Objetivo específico tres: Determinar la relación de la adaptación al cambio como dimensión del desarrollo organizacional y el compromiso laboral de los trabajadores de la empresa TICMA EIRL Piura año 2022.

**Tabla 16.** Correlación entre la dimensión adaptación al cambio y el compromiso laboral

		Compromiso laboral	
Rho de Spearman	Adaptación al cambio	Coeficiente de correlación	,863*
		Sig. (bilateral)	,001
		N	10

Fuente: SPSS v26.

### Interpretación

La prueba de correlación de Rho de Spearman se realizó para analizar la relación entre la Adaptación al Cambio como dimensión del desarrollo organizacional y el Compromiso Laboral de los trabajadores de la empresa TICMA EIRL. El coeficiente de correlación obtenido fue de 0.863, lo que indica una correlación positiva fuerte entre ambas variables. La significancia bilateral de 0.001 indica que la probabilidad de que esta correlación sea el resultado del azar es extremadamente baja. En otras palabras, la relación observada entre la Adaptación al Cambio y el Compromiso Laboral es estadísticamente significativa. Estos resultados sugieren que a medida que aumenta la capacidad de Adaptación al Cambio como dimensión del desarrollo organizacional en TICMA EIRL, también tiende a aumentar el Compromiso Laboral de los trabajadores. Esto implica que cuando la empresa tiene la capacidad de adaptarse y responder eficientemente a los cambios en su entorno, los empleados tienden a mostrar un mayor nivel de compromiso con su trabajo y con la organización en general.

- ❖ Comprobación de hipótesis

Objetivo general: Determinar la relación entre el desarrollo organizacional y el compromiso laboral en la empresa TICMA EIRL Piura año 2022.

Hipótesis general

H<sub>0</sub>: No existe una relación directa entre el desarrollo organizacional y el compromiso laboral en la empresa TICMA EIRL Piura año 2022.

H<sub>1</sub>: Existe una relación directa entre el desarrollo organizacional y el compromiso laboral en la empresa TICMA EIRL Piura año 2022.

#### Consideraciones

- Si el nivel de sig.>0.05 se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis de investigación.
- Si el nivel de sig.<0.05 se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación

**Tabla 17.** Correlación entre el desarrollo organizacional y el compromiso laboral

		Compromiso laboral	
Rho de Spearman	Desarrollo organizacional	Coefficiente de correlación	,863*
		Sig. (bilateral)	,001
		N	10

Fuente: SPSS v26.

#### Interpretación

La prueba de correlación de Rho de Spearman se llevó a cabo para examinar la relación entre el Desarrollo Organizacional y el Compromiso Laboral de los trabajadores de la empresa TICMA EIRL. El coeficiente de correlación obtenido fue de 0.863, lo que indica una correlación positiva fuerte entre ambas variables. La significancia bilateral de 0.001 indica que la probabilidad de que esta correlación sea el resultado del azar es extremadamente baja. En otras palabras, la relación observada entre el Desarrollo Organizacional y el Compromiso Laboral es estadísticamente significativa. Estos resultados sugieren que existe una fuerte asociación positiva entre el Desarrollo Organizacional y el Compromiso Laboral de los trabajadores en TICMA EIRL. Esto implica que cuando la empresa invierte en el desarrollo de su organización, como implementar programas de capacitación, promover el crecimiento profesional y brindar oportunidades de desarrollo a los empleados, existe un aumento en el nivel de compromiso de los trabajadores hacia su trabajo y la organización en general.

## 4.2. Discusión de resultados

La finalidad de esta investigación fue determinar la relación entre el desarrollo organizacional y el compromiso laboral en la empresa TICMA EIRL Piura año 2022, para ello se utilizó la prueba de correlación de Rho de Spearman para examinar la relación entre el Desarrollo Organizacional y el Compromiso Laboral de los trabajadores de la empresa TICMA EIRL. Los resultados mostraron un coeficiente de correlación de 0.863, lo que indica una correlación positiva fuerte entre ambas variables. La significancia bilateral de 0.001 indica que la probabilidad de que esta correlación sea el resultado del azar es extremadamente baja, lo que sugiere que la relación observada entre el Desarrollo Organizacional y el Compromiso Laboral es estadísticamente significativa. Estos resultados son consistentes con la literatura previa que ha destacado la importancia del desarrollo organizacional en el compromiso laboral de los empleados. Indicando que cuando una empresa invierte en el desarrollo de su organización, mediante la implementación de programas de capacitación, la promoción del crecimiento profesional y la provisión de oportunidades de desarrollo, se produce un aumento en el nivel de compromiso de los trabajadores hacia su trabajo y la organización en general. Esto implica que TICMA EIRL puede beneficiarse al invertir en actividades y programas que promuevan el desarrollo organizacional. Al hacerlo, es probable que experimenten una mayor retención de empleados, un aumento en la satisfacción laboral y un mejor desempeño en general. Resultado similar a lo hallado por Quispe (2019), donde halló relación entre las variables y con una correlación modera-alta. Resultado que difiere a lo hallado por Vilcape (2021), donde halló una relación significativa y una correlación de baja intensidad. Por lo tanto, conocer y promover el desarrollo organizacional en las empresas es fundamental para lograr un desempeño sólido, atraer y retener talento, aumentar el compromiso de los empleados, adaptarse a los cambios y construir una cultura organizacional fuerte. Estas son algunas de las razones por las que las empresas deben darle importancia al desarrollo organizacional en su estrategia y prácticas de gestión.

El objetivo específico uno buscó determinar la relación entre la competencia laboral como dimensión del desarrollo organizacional y el compromiso laboral

de los trabajadores de la empresa TICMA EIRL Piura año 2022, el resultado de la prueba de correlación de Rho de Spearman examinó la relación entre la Competencia Laboral, como dimensión del desarrollo organizacional, y el Compromiso Laboral de los trabajadores en la empresa TICMA EIRL. Los resultados mostraron un coeficiente de correlación de 0.745, lo que indica una correlación positiva moderada entre ambas variables. La significancia bilateral de 0.013 indica que existe una baja probabilidad de que esta correlación sea el resultado del azar. En otras palabras, la relación observada entre la Competencia Laboral y el Compromiso Laboral es estadísticamente significativa. Estos resultados sugieren que a medida que aumenta la Competencia Laboral de los trabajadores en TICMA EIRL, también tiende a aumentar su Compromiso Laboral. Esto implica que los empleados que poseen un mayor nivel de competencia tienden a mostrar un mayor grado de compromiso con la organización. Resultado similar se encontró por lo expuesto por Balarezo (2018), donde halló relación entre el componente competencia laboral y el compromiso laboral, con una correlación moderada a baja. Por lo que se establece que, cuando se perciba niveles altos de competencia laboral dentro de la empresa, es muy probable que el compromiso laboral se perciba también en un nivel alto, o viceversa. Estos hallazgos son consistentes con la teoría y la investigación previa que ha demostrado que la competencia laboral es un factor clave para el compromiso de los empleados. Cuando los trabajadores se sienten competentes en su trabajo y tienen las habilidades necesarias para realizar sus tareas de manera efectiva, es más probable que se sientan comprometidos y satisfechos con su trabajo

El objetivo específico dos buscó determinar la relación de la orientación a resultados como dimensión del desarrollo organizacional y el compromiso laboral de los trabajadores de la empresa TICMA EIRL Piura año 2022, el resultado de la prueba de correlación de Rho de Spearman examinó la relación la relación entre la Orientación a los Resultados, como dimensión del desarrollo organizacional, y el Compromiso Laboral de los trabajadores en la empresa TICMA EIRL. Los resultados revelaron un coeficiente de correlación de 0.863, lo que indica una correlación positiva fuerte entre ambas variables.

La significancia bilateral de 0.001 indica que existe una probabilidad extremadamente baja de que esta correlación sea el resultado del azar. En otras palabras, la relación observada entre la Orientación a los Resultados y el Compromiso Laboral es estadísticamente significativa. Estos hallazgos sugieren que a medida que aumenta la Orientación a los Resultados como dimensión del desarrollo organizacional en TICMA EIRL, también tiende a aumentar el Compromiso Laboral de los trabajadores. Esto implica que cuando la empresa se enfoca en establecer metas y objetivos claros, los empleados tienden a mostrar un mayor nivel de compromiso hacia su trabajo y hacia la organización en general. Resultado similar se encontró a lo expuesto por Carreño (2020), donde halló relación entre el componente orientación a los resultados y el compromiso laboral, con una correlación moderada. Estos resultados están en línea con la teoría y la investigación previa que ha destacado la importancia de establecer metas claras y orientarse hacia los resultados en el contexto organizacional. Una orientación a los resultados efectiva proporciona dirección y claridad a los empleados, alineando sus esfuerzos y motivándolos a lograr los objetivos de la organización. Esto a su vez puede generar un mayor compromiso laboral, ya que los empleados se sienten parte de un propósito compartido y ven el impacto de su trabajo en el logro de los resultados deseados. En términos prácticos, estos resultados sugieren que TICMA EIRL puede promover el compromiso laboral de sus empleados al enfocarse en la orientación a los resultados como parte de su desarrollo organizacional. Esto implica establecer metas y objetivos claros, comunicarlos de manera efectiva, proporcionar retroalimentación regular y reconocer los logros alcanzados. Al hacerlo, la empresa puede fomentar un mayor compromiso, motivación y satisfacción laboral entre sus empleados.

El objetivo específico tres buscó determinar la relación de la adaptación al cambio como dimensión del desarrollo organizacional y el compromiso laboral de los trabajadores de la empresa TICMA EIRL Piura año 2022, el resultado de la prueba de correlación de Rho de Spearman examinó la relación entre la Adaptación al Cambio, como dimensión del desarrollo organizacional, y el Compromiso Laboral de los trabajadores en la empresa TICMA EIRL. Los resultados revelaron un coeficiente de correlación de 0.863, lo que indica una

correlación positiva fuerte entre ambas variables. La significancia bilateral de 0.001 indica que la probabilidad de que esta correlación sea el resultado del azar es extremadamente baja. En otras palabras, la relación observada entre la Adaptación al Cambio y el Compromiso Laboral es estadísticamente significativa. Estos hallazgos sugieren que a medida que aumenta la capacidad de Adaptación al Cambio como dimensión del desarrollo organizacional en TICMA EIRL, también tiende a aumentar el Compromiso Laboral de los trabajadores. Esto implica que cuando la empresa tiene la capacidad de adaptarse y responder eficientemente a los cambios en su entorno, los empleados tienden a mostrar un mayor nivel de compromiso con su trabajo y con la organización en general. Resultado similar se encontró a lo expuesto por Quispe (2019), donde halló relación entre el componente adaptación al cambio y el compromiso laboral, con una correlación alta. Estos resultados están en línea con la teoría y la investigación previa que ha destacado la importancia de la adaptabilidad y la capacidad de cambio en el contexto organizacional. En un entorno empresarial dinámico y en constante evolución, las organizaciones que son capaces de adaptarse y responder de manera efectiva a los cambios tienen una mayor probabilidad de alcanzar el éxito y mantener su competitividad. Además, la capacidad de adaptación al cambio también se relaciona con una mayor resiliencia organizacional y una mayor capacidad para aprovechar las oportunidades que surgen. En términos prácticos, estos resultados sugieren que TICMA EIRL puede promover el compromiso laboral de sus empleados al enfocarse en la adaptación al cambio como parte de su desarrollo organizacional. Esto implica fomentar una cultura organizacional que valore la flexibilidad, la innovación y el aprendizaje continuo. Además, puede implicar la implementación de prácticas y procesos que faciliten la adaptación al cambio, como la comunicación abierta y transparente, la capacitación en habilidades de adaptabilidad y la participación de los empleados en los procesos de cambio.

## CONCLUSIONES

- En base a los resultados obtenidos de la prueba de correlación Rho de Spearman entre el Desarrollo Organizacional y el Compromiso Laboral de los trabajadores de TICMA EIRL, se determinó que existe una fuerte relación positiva entre ambas variables. El coeficiente de correlación de 0.863 indica una asociación significativa y consistente. Estos hallazgos respaldan la importancia de promover el desarrollo organizacional como estrategia para aumentar el compromiso laboral de los empleados en la empresa TICMA EIRL.
- Según los resultados de la prueba de correlación Rho de Spearman, se encontró una correlación positiva significativa de 0.745 entre la Competencia Laboral como dimensión del Desarrollo Organizacional y el Compromiso Laboral de los trabajadores de TICMA EIRL. Esto indica que un mayor nivel de competencia laboral se relaciona con un mayor compromiso laboral. Estos hallazgos sugieren que fortalecer la competencia laboral a través de programas de capacitación y desarrollo puede ser una estrategia efectiva para mejorar el compromiso y el desempeño de los empleados en la organización.
- De acuerdo con los resultados de la prueba de correlación Rho de Spearman, se observó una correlación positiva altamente significativa de 0.863 entre la Orientación a los Resultados como dimensión del Desarrollo Organizacional y el Compromiso Laboral de los trabajadores de TICMA EIRL. Esto indica que una mayor orientación a los resultados en la organización se relaciona con un mayor compromiso laboral por parte de los empleados. Estos hallazgos respaldan la importancia de establecer metas claras y promover una cultura organizacional orientada a los resultados para fomentar el compromiso y el rendimiento de los trabajadores.
- Los resultados de la prueba de correlación Rho de Spearman revelan una fuerte correlación positiva de 0.863 entre la Adaptación al Cambio como dimensión del Desarrollo Organizacional y el Compromiso Laboral de los trabajadores de TICMA EIRL. Estos hallazgos indican que una mayor

capacidad de adaptación al cambio por parte de la organización se relaciona con un mayor compromiso laboral de los empleados. Es crucial promover una cultura organizacional flexible y receptiva al cambio para fomentar el compromiso y la satisfacción laboral en la empresa TICMA EIRL.



## RECOMENDACIONES

- Basado en los resultados de la prueba de correlación Rho de Spearman entre el Desarrollo Organizacional y el Compromiso Laboral de los colaboradores de TICMA EIRL, se recomienda enfocarse en estrategias de desarrollo organizacional para mejorar el compromiso laboral. Es crucial invertir en programas de capacitación y desarrollo profesional, así como promover una comunicación efectiva, participación de los empleados y un ambiente de trabajo positivo. Estas acciones contribuirán a fortalecer la relación entre el desarrollo organizacional y el compromiso laboral, impactando positivamente en la productividad y el bienestar de los colaboradores en la empresa TICMA EIRL.
- Con base en los resultados de la prueba de correlación Rho de Spearman entre las Competencias Laborales como dimensión del Desarrollo Organizacional y el Compromiso Laboral de los colaboradores de TICMA EIRL, se recomienda fortalecer las competencias laborales de los empleados. Se sugiere implementar programas de capacitación y desarrollo que permitan mejorar las habilidades y conocimientos necesarios para desempeñar eficientemente sus funciones. Además, es importante brindar oportunidades de crecimiento profesional y reconocimiento para motivar y fomentar el compromiso laboral en la empresa TICMA EIRL.
- Basado en los resultados de la prueba de correlación Rho de Spearman entre la Orientación a los Resultados como dimensión del Desarrollo Organizacional y el Compromiso Laboral de los colaboradores de TICMA EIRL, se recomienda enfocarse en establecer metas claras y promover una cultura organizacional orientada a los resultados. Es importante alinear los objetivos individuales y organizacionales, establecer indicadores de desempeño y brindar retroalimentación regular. Además, se sugiere reconocer y recompensar los logros alcanzados para motivar a los colaboradores y fortalecer su compromiso laboral en la empresa TICMA EIRL.

- De acuerdo con los resultados de la prueba de correlación Rho de Spearman entre la Adaptación al Cambio como dimensión del Desarrollo Organizacional y el Compromiso Laboral de los colaboradores de TICMA EIRL, se recomienda enfocarse en fortalecer la capacidad de adaptación al cambio en la organización. Esto implica fomentar una mentalidad abierta hacia el cambio, brindar capacitación en gestión del cambio y promover una comunicación clara y transparente. Además, se sugiere involucrar a los colaboradores en el proceso de cambio, brindando apoyo y recursos necesarios para garantizar su compromiso laboral en la empresa TICMA EIRL.

## REFERENCIAS

- Aguirre, L. (2015). *Diseño de recursos tecnológicos para la formación cívica y ética: la experiencia de la telesecundaria en México*. Teoría De La Educación; Revista Interuniversitaria, 27(1), 137-153. Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/1695387477?accountid=37408>
- Asociación para el Desarrollo del Talento Humano (2022). *¿Qué es el desarrollo organizacional?* Asociación para el Desarrollo del Talento Humano
- Ayllón, S. (2018). *Comportamiento organizacional*.
- Balarezo, T. (2018). *La comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa SAN MIGUEL DRIVE*. (Tesis de licenciatura), Universidad Técnica de Ambato. Ecuador.
- Begoña, P. (2016). *Metodología, método, técnica e instrumento*.
- Benavides, G., Manzano, A. & Aragón, G. (2017). *La importancia del desarrollo organizacional en las empresas familiares, en el caso particular de la empresa AVPSA*. (Tesis de Maestría), Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, México.
- Canepa, C. (2016). *Gestión del cambio en las organizaciones: efectos sobre la actividad y las personas*. LABOREAL, 12 (2), 33-55. <http://dx.doi.org/10.15667/LABOREALXII0216CDC>
- Carreño, F. (2020). *Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional de los colaboradores de la empresa de limones peruanos SRL en la ciudad de Piura 2018* (Tesis de licenciatura), Universidad Señor de Sipán, Piura.
- Cavet, N. (2021). *Cómo maximizar el compromiso laboral y mejorar la productividad*. Revista Appvizer.
- Díaz, P., Mañas, M., Vicente, P., Salvador, C., y Llopis, J. (2016). *El efecto modulador del clima organizacional en la influencia de la comunicación de funciones directivas sobre el conflicto de rol*. Universitas Psychologica, 15(1), Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/1847873047?accountid=37408>
- Flores, J., y Gómez, I. (2018). *Apoyo organizacional percibido y compromiso laboral en una empresa privada de Lima, Perú*. Ajayu órgano de difusión científica del departamento de Psicología UCBSA, 16(1), 1-30.

- Furnham, A. (2017). *The Engaged Workplace: Organizational Strategies*. McGraw-Hill Education: Nueva York, NY, Estados Unidos. DOI: 10.1057/978-1-349-95564-1
- Gallardo, L. (2013). *La validez y confiabilidad de la investigación*.
- Galloway, S. (2020). *The Four: The Hidden DNA of Amazon, Apple, Facebook, and Google*. Portfolio: Nueva York, Estados Unidos
- García, C. & Fernández, M. (2016). *Influencia de la gestión de la calidad en los resultados de innovación a través de la gestión del conocimiento. Un estudio de casos*. *Innovar*, 26(61), 45-64. Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/1802642630?accountid=37408>
- Gestión (2017). *El 87% de empresas considera que la falta de compromiso laboral es su principal problema*. Diario Gestión.
- Hernández, B., Ruiz, A., Ramírez, V., Sandoval, S. & Méndez, L. (2018). *Motivos y aspectos que intervienen en el compromiso laboral*. RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo, 8(16), 820-846.
- Loehr, J.; Schwartz, T. (2017). *The Power of Full Engagement: Managing Energy, Not Time, Is the Key to High Performance and Personal Renewal*. Free Press: Nueva York, NY, Estados Unidos.
- Macey, W.; Schneider, B. (2019). *Employee Engagement: Tools for Analysis, Practice, and Competitive Advantage*. Wiley: Hoboken, NJ, Estados Unidos. DOI: 10.1002/9781119434703
- McAfee, A. (2018). *Machine, Platform, Crowd: Harnessing Our Digital Future*. Editorial W. W. Norton & Company: Nueva York, Estados Unidos.
- Manzano, F. (2019). *Compromiso laboral y sentido de pertenencia en docentes: un estudio en una institución educativa pública y privada de Quito-Ecuador*. Quito, Ecuador: Universidad Ecotec.
- Maryville, U. (2019). *Guía de desarrollo organizacional: Definición, proceso y modelos*. Universidad de Marvella.
- Marzullo, D. (2019). *¿Cuál es el valor del compromiso de los empleados?* Workest.
- Mehech, J., Cordero, P. & Gómez, K. (2018). *Medición del compromiso laboral y su impacto en los resultados de la empresa*. Chile.

- Mendoza, B. (2017). *Desarrollo organizacional para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores del área de ventas de la empresa "Carsa"-Chepén*. Trujillo: Universidad Nacional de Trujillo.
- Mezrich, B. (2019). *Bitcoin Billionaires: A True Story of Genius, Betrayal, and Redemption*. Flatiron Books: Nueva York, Estados Unidos
- Morgan, J. (2017). *The Employee Experience Advantage: How to Win the War for Talent by Giving Employees the Workspaces they Want, the Tools they Need, and a Culture They Can Celebrate*. Wiley: Hoboken, NJ, Estados Unidos.
- Olmos, A. (2018). *¿Qué es la competencia laboral?* QuestionPro.
- Palomino, N. (2017). *Planificación estratégica y desarrollo organizacional en las instituciones educativas RED 09-UGEL 01*. Lima.
- Pastor, E. y Sánchez, M. (2018). *Trabajo social y agente de igualdad: Análisis*. Prtularia, p. 35
- Quispe, L. (2019). *Desarrollo organizacional y compromiso laboral de los trabajadores de la UGEL N° 02, San Martín de Porres 2019*. (Tesis de licenciatura). Universidad Cesar Vallejo, Lima. Perú.
- Sampson, Q. (2018). La importancia del desarrollo organizacional. Revista de Negocios Chron. Modelos de Negocios y Estructura Organizacional.
- Segredo, A. (2018). *Desarrollo organizacional. Una mirada desde el ámbito académico*. ScienceDirect.
- Serrano, I. (2017). La importancia del crecimiento profesional. Prensa Gráfica.
- Talledo, M. (2019). *Motivación y Compromiso laboral en conductores de transporte de personal de Transportes Línea S.A., Piura 2019* (Tesis de maestría), Universidad César Vallejo. Piura. Perú.
- Torres, J. (2018). *Teoría general de la administración*. México: Grupo Editorial Patria.
- Upraise, C. (2019). *15 Beneficios clave del desarrollo organizacional*. Cultura de Trabajo.
- Vilcape, W. (2021). *Desarrollo organizacional y el compromiso laboral en Docentes de una institución educativa Superior Pública*. (Tesis de Maestría), Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa. Perú.

Vulpen, E. (2021). *¿Qué es el desarrollo organizacional? Una guía completa*. Academia de Innovación en Recursos Humanos.

Zuboff, S. (2019). *The Age of Surveillance Capitalism: The Fight for a Human Future at the New Frontier of Power*. PublicAffairs: Nueva York, Estados Unidos.

## ANEXOS

### Anexo N° 01: Instrumento de recolección de datos

#### Cuestionario: Desarrollo organizacional

**INSTRUCCIÓN:** Buenas días / tardes el presente cuestionario reúne una serie de preguntas que están orientadas a recabar información, con fines académicos.

**Hombre** : \_\_\_\_\_ **Mujer** : \_\_\_\_\_

Por favor responda las siguientes preguntas, teniendo en cuenta lo siguiente:

5= Siempre / 4= Casi Siempre / 3= Algunas veces

2= Muy pocas veces / 1= Nunca

DESARROLLO ORGANIZACIONAL						
Nº	ITEMS	1	2	3	4	5
<b>COMPETENCIA LABORAL</b>						
1	Evidencia habilidades de comunicación con sus compañeros de trabajo					
2	La buena gestión del conocimiento proporciona valor agregado a la empresa					
3	Manifiesta habilidades que promueven el desarrollo tecnológico (Sistemas existentes en la entidad).					
<b>ORIENTACIÓN A LOS RESULTADOS</b>						
4	Los objetivos organizacionales cumplidos aumentan la satisfacción laboral.					
5	Lograr el alcance de una meta incentiva a una mejor productividad.					
6	La innovación de estrategias permite lograr resultados óptimos para la entidad.					
<b>ADAPTACIÓN AL CAMBIO</b>						
7	Las decisiones tomadas en la entidad son centralizadas.					
8	Se compromete con las actividades realizadas para el bien común de la entidad.					
9	Responde constructivamente a los cambios realizados en la entidad.					

#### Valoración de la encuesta Variable uno

Dimensiones	N. de ítems	Valoración mínima por ítems	Valoración máxima por ítems	Rango de valoración total
Competencia laboral	03	1	5	03 – 15
Orientación a los resultados	03	1	5	03 – 15
Adaptación al cambio	03	1	5	03 – 15
<b>TOTAL</b>	<b>09</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>09 – 45</b>

**Niveles del desarrollo organizacional de la empresa TICMA EIRL de la ciudad de Piura en el año 2022.**

**Baremación: Desarrollo organizacional**

Bajo	Medio	Alto
09 – 20	21 – 32	33 – 45

Dimensión: Competencia laboral

Bajo	Medio	Alto
03 – 06	07 – 10	11 – 15

Dimensión: Orientación a los resultados

Bajo	Medio	Alto
03 – 06	07 – 10	11 – 15

Dimensión: Adaptación al cambio

Bajo	Medio	Alto
03 – 06	07 – 10	11 – 15



## Cuestionario: Compromiso laboral

**INSTRUCCIÓN:** Buenas días / tardes el presente cuestionario reúne una serie de preguntas que están orientadas a recabar información, con fines académicos.

**Hombre** : \_\_\_\_\_ **Mujer** : \_\_\_\_\_

Por favor responda las siguientes preguntas, teniendo en cuenta lo siguiente:

5= Siempre / 4= Casi Siempre / 3= Algunas veces

2= Muy pocas veces / 1= Nunca

<b>COMPROMISO LABORAL</b>						
Nº	ITEMS	1	2	3	4	5
<b>COMPROMISO AFECTIVO</b>						
10	La autorrealización del trabajador aporta en su desarrollo profesional en la entidad.					
11	Se manifiesta la oportunidad de concretar a futuro sus aspiraciones profesionales en la entidad.					
12	Contribuye la actitud de sus compañeros de trabajo en la ejecución de sus actividades					
<b>CONTINUIDAD LABORAL</b>						
13	La remuneración influye en el compromiso que evidencia en las actividades realizadas.					
14	El rendimiento que desempeña en la entidad contribuye en beneficio de la entidad.					
15	Participa activamente en la toma de decisiones del área en la cual labora.					
<b>COMPROMISO NORMATIVO</b>						
16	Conoce y recuerda la visión-misión de la entidad en la cual labora.					
17	Contribuye la estabilidad laboral con el logro de los objetivos de la entidad.					
18	Manifiesta compromiso y fidelidad a la entidad en la cual labora.					

### Valoración de la encuesta Variable dos

Dimensiones	N. de ítems	Valoración mínima por ítems	Valoración máxima por ítems	Rango de valoración total
Compromiso afectivo	03	1	5	03 – 15
Compromiso de continuidad	03	1	5	03 – 15
Compromiso normativo	03	1	5	03 – 15
<b>TOTAL</b>	<b>09</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>09 – 45</b>

**Niveles del compromiso laboral en la empresa TICMA EIRL de la ciudad de Piura en el año 2022.**

**Baremación:** Compromiso laboral

Bajo	Medio	Alto
09 – 20	21 – 32	33 – 45

Dimensión: Compromiso afectivo

Bajo	Medio	Alto
03 – 06	07 – 10	11 – 15

Dimensión: Compromiso de continuidad

Bajo	Medio	Alto
03 – 06	07 – 10	11 – 15

Dimensión: Compromiso normativo

Bajo	Medio	Alto
03 – 06	07 – 10	11 – 15

## Anexo Nº 02: Validación del instrumento por juicio de expertos

**Título:** El desarrollo organizacional y su relación con el compromiso laboral en la empresa TICMA EIRL Piura Año 2022

**Objetivo general:** Determinar la relación entre el desarrollo organizacional y el compromiso laboral en la empresa TICMA EIRL Piura año 2022

**Hipótesis:** Existe una relación directa entre el desarrollo organizacional y el compromiso laboral en la empresa TICMA EIRL Piura año 2022

**Juez metodólogo:** Fiestas Dejo, Iris Paola

**Firma:**



**Grado académico:** Magister

**Fecha de revisión:** 21 de noviembre 2022

VARIABLES	DIMENSIONES	ÍTEMS	Redacción clara y precisa		Tiene coherencia con los indicadores		Tiene coherencia con las dimensiones		Tiene coherencia con la variable		OBSERVACIONES
			Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	
<b>Desarrollo organizacional</b>	Competencias laborales	Evidencia habilidades de comunicación con sus compañeros de trabajo.	X		X		X		X		
		La buena gestión del conocimiento proporciona valor agregado a la empresa.	X		X		X		X		
		Manifiesta habilidades que promueven el desarrollo tecnológico (Sistemas existentes en la entidad).	X		X		X		X		
	Orientación a los resultados	Los objetivos organizacionales cumplidos aumentan la satisfacción laboral.	X		X		X		X		
		Lograr el alcance de una meta incentiva a una mejor productividad.	X		X		X		X		
		La innovación de estrategias permite lograr resultados óptimos para la entidad.	X		X		X		X		
	Adaptación al cambio	Las decisiones tomadas en la entidad son centralizadas.	X		X		X		X		
		Se compromete con las actividades realizadas para el bien común de la entidad.	X		X		X		X		
		Responde constructivamente a los cambios realizados en la entidad.	X		X		X		X		

<b>Compromiso laboral</b>	Compromiso afectivo	La autorrealización del trabajador aporta en su desarrollo profesional en la entidad.	X		X		X		X		
		Se manifiesta la oportunidad de concretar a futuro sus aspiraciones profesionales en la entidad.	X		X		X		X		
		Contribuye la actitud de sus compañeros de trabajo en la ejecución de sus actividades	X		X		X		X		
	Compromiso de continuidad	La remuneración influye en el compromiso que evidencia en las actividades realizadas.	X		X		X		X		
		El rendimiento que desempeña en la entidad contribuye en beneficio de la entidad.	X		X		X		X		
		Participa activamente en la toma de decisiones del área en la cual labora.	X		X		X		X		
	Compromiso normativo	Conoce y recuerda la visión-misión de la entidad en la cual labora.	X		X		X		X		
		Contribuye la estabilidad laboral con el logro de los objetivos de la entidad.	X		X		X		X		
		Manifiesta compromiso y fidelidad a la entidad en la cual labora.	X		X		X		X		

**Título:** El desarrollo organizacional y su relación con el compromiso laboral en la empresa TICMA EIRL Piura Año 2022

**Objetivo general:** Determinar la relación entre el desarrollo organizacional y el compromiso laboral en la empresa TICMA EIRL Piura año 2022

**Hipótesis:** Existe una relación directa entre el desarrollo organizacional y el compromiso laboral en la empresa TICMA EIRL Piura año 2022

**Juez metodólogo:** Chuecas Wong, Efraín Ricardo

**Firma:** 

**Grado académico:** Magister

**Fecha de revisión:** 23 de noviembre 2022

VARIABLES	DIMENSIONES	ÍTEMS	Redacción clara y precisa		Tiene coherencia con los indicadores		Tiene coherencia con las dimensiones		Tiene coherencia con la variable		OBSERVACIONES
			Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	
Desarrollo organizacional	Competencias laborales	Evidencia habilidades de comunicación con sus compañeros de trabajo.	X		X		X		X		
		La buena gestión del conocimiento proporciona valor agregado a la empresa.	X		X		X		X		
		Manifiesta habilidades que promueven el desarrollo tecnológico (Sistemas existentes en la entidad).	X		X		X		X		
	Orientación a los resultados	Los objetivos organizacionales cumplidos aumentan la satisfacción laboral.	X		X		X		X		
		Lograr el alcance de una meta incentiva a una mejor productividad.	X		X		X		X		
		La innovación de estrategias permite lograr resultados óptimos para la entidad.	X		X		X		X		
	Adaptación al cambio	Las decisiones tomadas en la entidad son centralizadas.	X		X		X		X		
		Se compromete con las actividades realizadas para el bien común de la entidad.	X		X		X		X		
		Responde constructivamente a los cambios realizados en la entidad.	X		X		X		X		

<b>Compromiso laboral</b>	Compromiso afectivo	La autorrealización del trabajador aporta en su desarrollo profesional en la entidad.	X		X		X		X		
		Se manifiesta la oportunidad de concretar a futuro sus aspiraciones profesionales en la entidad.	X		X		X		X		
		Contribuye la actitud de sus compañeros de trabajo en la ejecución de sus actividades	X		X		X		X		
	Compromiso de continuidad	La remuneración influye en el compromiso que evidencia en las actividades realizadas.	X		X		X		X		
		El rendimiento que desempeña en la entidad contribuye en beneficio de la entidad.	X		X		X		X		
		Participa activamente en la toma de decisiones del área en la cual labora.	X		X		X		X		
	Compromiso normativo	Conoce y recuerda la visión-misión de la entidad en la cual labora.	X		X		X		X		
		Contribuye la estabilidad laboral con el logro de los objetivos de la entidad.	X		X		X		X		
		Manifiesta compromiso y fidelidad a la entidad en la cual labora.	X		X		X		X		

**Título:** El desarrollo organizacional y su relación con el compromiso laboral en la empresa TICMA EIRL Piura Año 2022

**Objetivo general:** Determinar la relación entre el desarrollo organizacional y el compromiso laboral en la empresa TICMA EIRL Piura año 2022

**Hipótesis:** Existe una relación directa entre el desarrollo organizacional y el compromiso laboral en la empresa TICMA EIRL Piura año 2022

**Juez metodólogo:** Fiorentini Candiotti, Giovanni Fernando

**Firma:** 

**Grado académico:** Magister

**Fecha de revisión:** 25 de noviembre 2022

VARIABLES	DIMENSIONES	ÍTEMS	Redacción clara y precisa		Tiene coherencia con los indicadores		Tiene coherencia con las dimensiones		Tiene coherencia con la variable		OBSERVACIONES
			Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	
Desarrollo organizacional	Competencias laborales	Evidencia habilidades de comunicación con sus compañeros de trabajo.	X		X		X		X		
		La buena gestión del conocimiento proporciona valor agregado a la empresa.	X		X		X		X		
		Manifiesta habilidades que promueven el desarrollo tecnológico (Sistemas existentes en la entidad).	X		X		X		X		
	Orientación a los resultados	Los objetivos organizacionales cumplidos aumentan la satisfacción laboral.	X		X		X		X		
		Lograr el alcance de una meta incentiva a una mejor productividad.	X		X		X		X		
		La innovación de estrategias permite lograr resultados óptimos para la entidad.	X		X		X		X		
	Adaptación al cambio	Las decisiones tomadas en la entidad son centralizadas.	X		X		X		X		
		Se compromete con las actividades realizadas para el bien común de la entidad.	X		X		X		X		
		Responde constructivamente a los cambios realizados en la entidad.	X		X		X		X		

<b>Compromiso laboral</b>	Compromiso afectivo	La autorrealización del trabajador aporta en su desarrollo profesional en la entidad.	X		X		X		X		
		Se manifiesta la oportunidad de concretar a futuro sus aspiraciones profesionales en la entidad.	X		X		X		X		
		Contribuye la actitud de sus compañeros de trabajo en la ejecución de sus actividades	X		X		X		X		
	Compromiso de continuidad	La remuneración influye en el compromiso que evidencia en las actividades realizadas.	X		X		X		X		
		El rendimiento que desempeña en la entidad contribuye en beneficio de la entidad.	X		X		X		X		
		Participa activamente en la toma de decisiones del área en la cual labora.	X		X		X		X		
	Compromiso normativo	Conoce y recuerda la visión-misión de la entidad en la cual labora.	X		X		X		X		
		Contribuye la estabilidad laboral con el logro de los objetivos de la entidad.	X		X		X		X		
		Manifiesta compromiso y fidelidad a la entidad en la cual labora.	X		X		X		X		