

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTOBAL DE  
HUAMANGA**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS  
ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**



**RELACIÓN ENTRE LAS CONDUCTAS DE CIUDADANÍA  
ORGANIZACIONAL Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN LA  
DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN DE AYACUCHO: 2015.**

**Tesis para optar el Grado Académico de:**

**MAESTRO EN CIENCIAS ECONÓMICAS,  
MENCIÓN EN GESTIÓN PÚBLICA**

**PRESENTADO POR:**

**Bach. VEGA MENDOZA, Wiber Jossef**

**AYACUCHO - PERÚ**

**2016**

## DEDICATORIA

Al Santo Padre, nuestro Dios.

A mi madre Flora Mendoza Palomino (in memorian) por haberme dado la luz de la vida y su eterna enseñanza en el temple de la vida.

A mi hermano José Carlos Vega Mendoza (in memorian) por su compañía mientras vivió.

A Don Rodolfo Díaz Ramírez (in memorian), por haber cuidado de mi salud cual ángel.

A mi padre Primitivo Vega Castro por sus enseñanzas.

A mi hermano Nilton Fidel Vega Mendoza, por su inmenso cariño, aprecio y desmedido apoyo.

A mi hijo Fernando Joaquín Vega Marín, por ser mi inspiración.

A Gloria Huaytalla Ayala, por ser un ángel hecho persona.

A mi hermano del alma Carlos Pedro Infante Escriba, por ser mi amigo hace 30 años, en un mundo donde la amistad es efímera.

A Olguita Velapatiño Mendoza y Elizabeth Díaz Velapatiño, por su inmenso apoyo.

Al Gran Almirante "Miguel Grau Seminario", por su ejemplo de rectitud.

## **AGRADECIMIENTO**

A la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, a la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, a la Escuela Profesional de Economía, a todos los profesores que me dieron cátedra, por la oportunidad y por haberme formado para la adecuada toma de decisiones.

Al Dr. Oscar Américo Vallejo Sáenz, por su apoyo en el desarrollo de esta tesis y a mis ex compañeros de trabajo de la DREA, quienes han hecho posible el desarrollo de esta investigación.

## ÍNDICE

DEDICATORIA .....	2
AGRADECIMIENTO .....	3
ÍNDICE.....	4
ÍNDICE DE TABLAS .....	7
ÍNDICE DE FIGURAS .....	9
RESUMEN EJECUTIVO .....	10
ABSTRAC .....	11
INTRODUCCIÓN .....	12
I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	15
1.1. CARACTERIZACIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA.....	15
1.2. DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA .....	16
1.3. DELIMITACIÓN Y DEFINICIÓN DEL PROBLEMA.....	22
1.3.1. Delimitaciones.....	22
1.3.1.1. Delimitación temática.....	22
1.3.1.2. Delimitación espacial.....	22
1.3.1.3. Delimitación temporal.....	22
1.3.1.4. Delimitación social.....	22
1.3.2. Definición del problema .....	23
1.4. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	23
1.4.1. Problema General.....	23
1.4.2. Problemas específicos.....	23
1.5. OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN .....	24
1.5.1. Objetivo general.....	24
1.5.2. Objetivos específicos .....	24
1.6. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA.....	24
1.6.1. Justificación .....	24
1.6.1.1. Justificación teórica .....	24
1.6.1.2. Justificación metodológica.....	25
1.6.1.3. Justificación práctica.....	26
1.6.1.4. Justificación social.....	26

1.6.2. Importancia .....	26
II. REFERENCIAS TEÓRICAS.....	28
2.1. ANTECEDENTES .....	28
2.1.1. Antecedentes internacionales referentes a las variables y la DREA....	28
2.1.2. Antecedentes nacionales.....	31
2.1.3. Antecedentes regionales .....	33
2.2. MARCO HISTÓRICO.....	33
2.3. BASES TEÓRICAS.....	34
2.3.1. Ciudadanía Organizacional.....	34
2.3.1.1. Características de las conductas de ciudadanía organizacional (C.C.O)	37
2.3.1.2. Taxonomía de las Conductas de ciudadanía organizacional (C.C.O)	38
2.3.1.3. Conductas de ciudadanía organizacional y el compromiso laboral ..	43
2.3.2. Compromiso Organizacional.....	45
2.3.2.1. Teoría de los tres componentes del compromiso organizacional .....	46
2.3.2.2. Importancia del compromiso organizacional.....	48
2.3.2.3. Predictores del Compromiso Organizacional.....	49
2.3.2.4. Directrices para aumentar el compromiso organizacional .....	51
2.4. MARCO LEGAL .....	52
2.5. DEFINICIÓN DE TERMINOS BASICOS.....	52
2.6. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN.....	55
2.6.1. Hipótesis general .....	55
2.6.2. Hipótesis específicas. ....	55
2.7. VARIABLES E INDICADORES .....	55
2.7.1. Variable exógena .....	55
2.7.1.1. Dimensiones:.....	55
2.7.2. Variable endógena .....	55
2.7.2.1. Dimensiones:.....	55
2.8. METODOLOGÍA .....	56
2.8.1. Del método. ....	56
2.8.2. Tipo y nivel de investigación.....	56
2.8.2.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	56
2.8.3. Población y muestra. ....	56

2.8.4.	Fuentes de información. ....	56
2.8.4.1.	Fuente de información primaria. ....	56
2.8.5.	Información requerida. ....	57
2.8.6.	Procesamiento de información. ....	57
2.8.7.	Técnicas e instrumentos. ....	57
III.	RESULTADOS. ....	59
3.1.	Alfa de Cronbach para el instrumento de Conductas de ciudadanía organizacional. ....	59
3.2.	Alfa de Cronbach para el instrumento de Compromiso Organizacional. ....	60
3.3.	Estadística Descriptiva. ....	62
3.4.	Estadística Inferencial. ....	73
3.4.1.	Conductas de ciudadanía organizacional y compromiso organizacional. ....	73
3.4.2.	Prueba de Hipótesis General. ....	74
3.4.3.	Rectitud y compromiso normativo. ....	75
3.4.4.	Prueba de Hipótesis Específica 1. ....	76
3.4.5.	Virtud cívica y compromiso de continuidad. ....	77
3.4.6.	Prueba de Hipótesis Específica 2. ....	78
3.4.7.	Cortesía y compromiso afectivo. ....	79
3.4.8.	Prueba de Hipótesis específica 3. ....	80
IV.	DISCUSION DE RESULTADOS. ....	82
V.	CONCLUSIONES. ....	83
VI.	RECOMENDACIONES. ....	90
VII.	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS. ....	92
VIII.	ANEXOS. ....	98
8.1.	ANEXO N° 01. Encuesta de escala de Ciudadanía Organizacional. ....	98
8.2.	ANEXO N° 02. Encuesta de Compromiso del Empleado (TCM). ....	100
8.3.	ANEXO N° 03. MATRIZ DE CONSISTENCIA LOGICA. ....	102

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.....	42
<i>Taxonomía de las conductas de ciudadanía organizacional (C.C.O)</i> .....	42
Tabla 2.....	59
<i>Alfa de Cronbach Global de las conductas de ciudadanía organizacional (C.C.O)</i> .....	59
Tabla 3.....	59
<i>Alfa de Cronbach por elementos de las conductas de ciudadanía organizacional (C.C.O)</i> .....	59
Tabla 4.....	60
<i>Alfa de Cronbach Global del Compromiso Organizacional</i> .....	60
Tabla 5.....	61
<i>Alfa de Cronbach por elementos del Compromiso Organizacional</i> .....	61
Tabla 6.....	62
<i>Nivel de Rectitud en la Dirección Regional de Educación Ayacucho - 2015</i> .....	62
Tabla 7.....	63
<i>Nivel de Deportivismo en la Dirección Regional de Educación Ayacucho - 2015</i> .....	63
Tabla 8.....	64
<i>Nivel de Virtud Cívica en la Dirección Regional de Educación Ayacucho - 2015</i> .....	64
Tabla 9.....	65
<i>Nivel de Cortesía en la Dirección Regional de Educación Ayacucho - 2015</i> ....	65
Tabla 10.....	66
<i>Nivel de Altruismo en la Dirección Regional de Educación Ayacucho - 2015</i> ...	66
Tabla 11.....	67
<i>Nivel de Conducta de Ciudadanía Organizacional en la Dirección Regional de Educación Ayacucho - 2015</i> .....	67
Tabla 12.....	68
<i>Nivel de Compromiso Afectivo en la Dirección Regional de Educación Ayacucho - 2015</i> .....	68
Tabla 13.....	69

<i>Nivel de Compromiso Normativo en la Dirección Regional de Educación Ayacucho - 2015</i> .....	69
Tabla 14.....	70
<i>Nivel de Compromiso Continuo en la Dirección Regional de Educación Ayacucho - 2015</i> .....	70
Tabla 15.....	71
<i>Nivel de Compromiso Organizacional en la Dirección Regional de Educación Ayacucho - 2015</i> .....	71
Tabla 16.....	73
<i>Correlaciones de las conductas de ciudadanía organizacional y compromiso organizacional en la Dirección Regional de Educación Ayacucho - 2015</i> .....	73
Tabla 17.....	75
<i>Correlaciones de las conductas de ciudadanía organizacional y compromiso organizacional en la Dirección Regional de Educación Ayacucho - 2015</i> .....	76
Tabla 18.....	78
<i>Correlaciones de las conductas de ciudadanía organizacional y compromiso organizacional en la Dirección Regional de Educación Ayacucho - 2015</i> .....	78
Tabla 19.....	80
<i>Correlaciones de las conductas de ciudadanía organizacional y compromiso organizacional en la Dirección Regional de Educación Ayacucho - 2015</i> .....	80

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Diagrama de barras de nivel de Rectitud de encuestados en la Dirección Regional de Educación Ayacucho - 2015 .....	63
Figura 2. Diagrama de barras de nivel de Deportivismo de encuestados en la Dirección Regional de Educación Ayacucho - 2015 .....	64
Figura 3. Diagrama de barras de nivel de Virtud Cívica de encuestados en la Dirección Regional de Educación Ayacucho - 2015 .....	65
Figura 4. Diagrama de barras de nivel de Cortesía de encuestados en la Dirección Regional de Educación Ayacucho - 2015 .....	66
Figura 5. Diagrama de barras de nivel de Altruismo de encuestados en la Dirección Regional de Educación Ayacucho - 2015 .....	67
Figura 6. Diagrama de barras de nivel de Conducta Organizacional de encuestados en la Dirección Regional de Educación Ayacucho - 2015 .....	68
Figura 7. Diagrama de barras de nivel de Compromiso Afectivo de encuestados en la Dirección Regional de Educación Ayacucho - 2015.....	69
Figura 8. Diagrama de barras de nivel de Compromiso Normativo en la Dirección Regional de Educación Ayacucho - 2015 .....	69
Figura 9. Diagrama de barras de nivel de Compromiso Continuo en la Dirección Regional de Educación Ayacucho - 2015 .....	71
Figura 10. Diagrama de barras de nivel de Compromiso Organizacional de encuestados en la Dirección Regional de Educación Ayacucho - 2015 .....	72
Figura 11. Diagrama de dispersión de conductas de ciudadanía organizacional y compromiso organizacional de los encuestados en la Dirección Regional de Educación Ayacucho - 2015 .....	73
Figura 12. Diagrama de dispersión de conductas de ciudadanía organizacional y compromiso organizacional de los encuestados en la Dirección Regional de Educación Ayacucho - 2015 .....	75
Figura 13. Diagrama de dispersión de conductas de ciudadanía organizacional y compromiso organizacional de los encuestados en la Dirección Regional de Educación Ayacucho - 2015 .....	77
Figura 14. Diagrama de dispersión de conductas de ciudadanía organizacional y compromiso organizacional de los encuestados en la Dirección Regional de Educación Ayacucho - 2015 .....	80

## RESUMEN EJECUTIVO

**Problema principal:** ¿Cómo las conductas de ciudadanía organizacional se relacionan con el compromiso organizacional en la Dirección Regional de Educación Ayacucho - 2015?

**Objetivo:** Determinar e identificar cómo las conductas de ciudadanía organizacional se relacionan con el compromiso organizacional en la Dirección Regional de Educación Ayacucho - 2015.

**Tipo de Investigación:** Básica o pura

**Nivel de Investigación:** No experimental, transeccional y descriptivo correlacional.

**Metodología:** Se obtuvieron datos de las variables en estudio usando el cuestionario de la Escala de Ciudadanía Organizacional de los autores Podsakoff, Mackenzie, Paine y Bachrach y el cuestionario de Escala de Compromiso del empleado de los autores Allen y Meyer.

Los datos se procesaron mediante el programa estadístico SPSS versión 20, para el análisis descriptivo se realizó utilizando gráficos y tablas estadísticas, en tanto para el análisis inferencial para hallar la correlación entre las dos variables se usó el coeficiente de rho de Spearman.

**Resultado principal:** Las conductas de ciudadanía organizacional se relacionan significativamente con el compromiso organizacional en la Dirección Regional de Educación Ayacucho - 2015, con un rho Spearman de 0.417 y un nivel de significancia p de 0.0000

**Palabras claves:** Conductas de ciudadanía organizacional, compromiso organizacional, Correlacional.

## ABSTRAC

**Main problem:** How organizational citizenship behaviors are related to organizational commitment in Ayacucho Regional Directorate of Education - 2015?

**Objective:** To determine and identify how organizational citizenship behaviors are related to organizational commitment in Ayacucho Regional Directorate of Education - 2015.

**Research Type:** Basic or pure

**Research level:** not experimental, transactional and descriptive correlational.

**Methodology:** data variables under study were obtained using Scale questionnaire of Organizational Citizenship Podsakoff, Mackenzie, Paine and authors Bachrach and questionnaire Employee Engagement Scale of Allen and Meyer authors.

The data were processed using SPSS version 20 for the descriptive analysis was performed using graphs and statistical tables in both the inferential analysis to find the correlation between the two variables the Spearman rho coefficient was used.

**Main result:** Organizational citizenship behavior is significantly related to organizational commitment in Ayacucho Regional Directorate of Education - 2015, with Spearman rho of 0.417 and a significance level of  $p < 0.0000$

**Keywords:** organizational citizenship behaviors, organizational commitment, correlational.

## INTRODUCCIÓN

La presente investigación busca coadyuvar y brindar soporte a un tema crucial, vinculado a la mejora de la gestión de recursos humanos, desde el punto de vista del manejo organizacional, teniendo a los trabajadores de una entidad pública como actores y promotores de un ambiente que permita un trabajo eficiente y eficaz.

Una de las formas de lograr el cumplimiento de los objetivos se genera a través del compromiso organizacional y que se ve influenciada por las conductas de los trabajadores. El tema del presente trabajo de investigación carece de abundante literatura en relación con otros temas de estudio, por lo menos en entorno latinoamericano y peruano; sin embargo el compromiso organizacional es un tema de gestión muy importante que toda autoridad política, personal directivo y todos aquellos que tienen que ver con la marcha institucional deben fomentar entre su entorno, generando un ambiente y condiciones que permitan que el servidor se comprometa con su institución aún en situaciones adversas.

Las entidades o instituciones son inertes, sólo se materializan en organizaciones, diversas en tipo y tamaño cuando se encuentran integradas por personas, y allí comienzan las diferentes relaciones de interacción entre sus integrantes, a través de conductas que se manifiestan en resultados favorables o desfavorables para la entidad.

Los problemas derivados de las diferentes conductas humanas se encuentran en todos los actos donde los individuos se desempeñan. La complejidad de las organizaciones puede variar, así como su tipo de actividad, pero ciertos problemas o situaciones que se tratarán en este trabajo de investigación son comunes a todos ellos. Siendo comunes a todas las instituciones se abstraigo de la realidad para la focalización de estudio, a la Dirección Regional de Educación de Ayacucho - DREA, por lo cual su estudio y comprensión ayudará a conocer cuál es la mejor manera de abordarla.

En el mundo globalizado actual, el interés de las instituciones públicas se enfoca en ofrecer los mejores servicios públicos, y dada la complejidad de demanda y la exigencia del entorno, la efectividad de las entidades no debe limitarse sólo a la calidad de los servicios y a la rentabilidad social de estos, también es importante todo el sustrato que comprenden las actividades internas que ejercen los empleados en pro de dichos resultados. El desempeño no solo se limita al cumplimiento de un proceso para llegar a ello, sino a la motivación y entrega con que laboran los empleados, y que a su vez permite dar más en sus funciones diarias; este valor agregado recibe el nombre de conducta de ciudadanía organizacional, y que tiene relación con el compromiso organizacional.

El estudio de las relaciones entre las conductas de ciudadanía organizacional y compromiso organizacional, no sólo implica un catálogo de situaciones o problemas, sino también pretende ser material de ayuda concreta a los integrantes de una organización y ser utilizada como material académico

El presente trabajo de investigación, se encuentra estructurada y desarrollada de acuerdo al modelo otorgado por la escuela de post grado de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga:

El primero de ellos nos presenta el planteamiento del problema que ha integrado la caracterización de la realidad problemática, la delimitación y definición de problemas para la formulación del problema general, los problemas específicos, el objetivo general y los objetivos que se pretende cumplir a cabalidad. Por otro lado se ha recreado su justificación e importancia como factor de éxito organizacional generado a través de la conducta organizacional.

El segundo numeral trata sobre las referencias teóricas que ha integrado y adaptado diversas concepciones respecto al tema de estudio, y con estas se plantea la hipótesis. Adicionalmente se resalta en sus componentes, de los

cuales se extraen las variables e indicadores que servirán como base a nuestro diseño metodológico.

El recojo y análisis de la información estará sujeta a variables extraídas del marco teórico con una metodología cuantitativa correlacional que brindará conclusiones importantes, recomendaciones para los futuros investigadores y para quienes deseen utilizar aspectos utilitarios en función de la realidad de la instituciones y las limitaciones de la presente investigación por ser un tema relativamente nuevo.

## **I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1. CARACTERIZACIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA**

Todas las organizaciones se encuentran trabajando en contextos permanentes de cambio, que tienen lugar tanto a nivel de mercado y en el nivel de la estructura de las organizaciones. Cada vez más, las organizaciones deben constituirse como un sistema que atrae, desarrolla, motiva y retiene a los empleados, quienes garantizan el funcionamiento y la supervivencia efectiva de la organización y sus recursos humanos (Jackson y Schuler, 1995).

Las organizaciones actuales se enfrentan a retos y oportunidades debido a la constante evolución del mundo de los negocios. Los cambios en el mundo de los negocios incluyen los avances tecnológicos y el cambio de las tendencias económicas en el mercado global. Werner (2007) afirma que "las organizaciones tienen el desafío de redefinir sus estrategias de acuerdo a las fuerzas sociales, culturales, políticas, tecnológicas y globales".

La ciudadanía organizacional es la conducta que está más allá de lo prescrito por el rol en el trabajo y no directa o explícitamente reconocida por el sistema de recompensas formal, y que como valor agregado promueve el efectivo funcionamiento de la organización. (Organ, 1988).

El compromiso organizacional es "un estado psicológico que caracteriza la relación de los empleados con su organización" (Allen y Meyer, 1990). Arciniega y González (2002), sostiene que existen evidencias de que las empresas cuyos miembros tienen altos niveles de compromiso, son las que registran altos niveles de desempeño y productividad con bajos índices de ausentismo.

Allen y Meyer (1997), afirman que "el mayor desafío para los investigadores de compromiso organizacional será determinar cómo

el compromiso se ve afectado por los diversos cambios como el incremento de la competencia global, la reingeniería y la reducción de personal que se están produciendo en el mundo laboral”.

Robbins (1999), considera que el compromiso organizacional, es una de tres tipos de actitudes que una persona tiene relacionadas con su trabajo y lo define como “un estado en el cual un empleado se identifica con una organización en particular y con sus metas y desea mantenerse en ella como uno de sus miembros”.

## **1.2. DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA**

### **A nivel mundial**

La ciudadanía organizacional se refleja en el mundo porque no existe la puesta en práctica y en forma mayoritaria de los principios de esta teoría. No existe una aplicación de rectitud, deportivismo, Virtud cívica, Cortesía y Altruismo.

Esto se ha observado en el deportivismo, que consiste en resolver o minimizar conflictos, tal es así, que, algunos trabajadores en EE.UU. han asesinado a sus jefes o personal de empresas con los que ha trabajado. En Europa La cortesía y altruismo no se practican en forma real, porque hay casos de xenofobia, discriminación racial o religiosa contra los trabajadores que tiene ascendencia árabe, palestina o de otra nacionalidad.

El compromiso organizacional de los trabajadores se ha visto perjudicado o disminuido por aspectos de desempleo o paro como en España, problemas de índole económico de las empresas, la corrupción, el fraude que hacen algunas empresas en complicidad con algunas instituciones del gobierno, la falta de políticas adecuadas para la población en edad de trabajo de España.



## **A nivel latinoamericano**

Según el latino barómetro El ciudadano latinoamericano funciona en redes, que cuando se trata de política, se transforman rápidamente en redes clientelares que sostienen estructuras de corrupción, que benefician a sus miembros, por encima de toda otra regla. La corrupción en América Latina no es un fenómeno político, sino más bien societal. Es una expresión de la manera en la que las sociedades se encuentran organizadas y cómo funcionan. Desmantelarlas implica un cambio cultural de envergadura, que desarme las costumbres tradicionales de funcionamiento de las redes.

Para desmantelar la corrupción, habría primero que romper las barreras de desconfianza entre la redes, generar meritocracia, darle valor a la competencia y aplaudir la eficiencia. De esta manera la mantención de costumbres para proteger a los miembros de una red tendrían menos recompensa. Las sociedades latinoamericanas tendrían que producir altos costos para quienes se mantienen en las redes y altas recompensas para los que funcionan con los mecanismos de las sociedades más modernas: eficiencia, competencia, meritocracia.

Al no existir una real meritocracia tanto a nivel privado como público, los trabajadores principalmente del sector público, muestran un bajo nivel de compromiso organizacional y, en la ciudadanía organizacional en América Latina existe un incremento de la inseguridad ciudadana inclusive de trabajadores de empresas que se ven involucrados en casos de defraudación tributaria lo que refleja que no se ponen en práctica en forma real o existen deficiencias en Virtud Cívica, Cortesía, Altruismo, Rectitud y Deportivismo.

### **A nivel país**

En el Perú, la selección de personal en las empresas privadas no se realiza en algunos casos con rectitud a las normas o principios administrativos, debido que se observa discriminación racial o se realiza con fines de amistad o de tipo social. En el sector estatal la ciudadanía organizacional se ve deteriorada por un problema común y habitual, de que una importante proporción de nuevos empleados públicos son por recomendaciones políticas de turno, fines familiares o amistad, lo que ocasiona que personas con talento para la gestión pública o privada realicen otras actividades para las que no han sido formados o también existe fuga de talentos para laborar en entidades extranjeras.

En el Perú, el compromiso organizacional de los trabajadores es bajo o regular en el sector público, lo cual se manifiesta cuando los usuarios o clientes externos van a las instituciones públicas para recibir atención y reciben mal trato de los servidores, quienes demoran excesivamente en los trámites administrativos. Asimismo, se observa frecuentes casos de coimas o prebendas para agilizar el trámite o la resolución del problema.

En las instituciones públicas existe una falta de coordinación entre el personal de instituciones que por ley deben estar integradas. Cuando se acude a la policía para solucionar un problema ciudadano, la policía aduce que no es su responsabilidad, por lo que deben apersonarse a la Municipalidad, cuando según normas legales, por ejemplo en el caso de seguridad ciudadana están integrados y deben coordinar.

### **A nivel regional e institucional**

En la Dirección Regional de Educación de Ayacucho, existen manifestaciones problemáticas en las conductas de ciudadanía

organizacional y en el compromiso organizacional, de las que sobresalen:

Inasistencia de algunos trabajadores a su centro de labores por diferentes motivos (viajes, celebraciones oficiales, festejo de año nuevo, entre otros), hecho que se traduce en que las labores no se desarrollan con normalidad.

Pérdidas de horas de trabajo por festividades diversas por ejemplo: festejo de bajada de reyes, brindis por día de San Valentín antes del almuerzo, algunos trabajadores ya no retornan al centro de labores, brindis por día internacional de la mujer con la tarde libre a las trabajadoras y con autorización del Director Regional, reuniones con el sindicato de la DREA, entre otras, lo que conlleva a no realizar las labores con normalidad.

Falta de respeto entre compañeros de trabajo de la misma área o de otras áreas de trabajo, del mismo nivel organizacional o de diversos niveles organizacionales, lo que en algunas ocasiones ha conllevado a agresiones verbales y hasta conflictos físicos.

Deficiente trato al usuario por parte de diversos trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Ayacucho, que muestran deficiencias en la cortesía, altruismo y virtud cívica.

Existe carencia de lazos emocionales del personal con la Dirección Regional de Educación de Ayacucho. Se evidencia algunos conflictos entre compañeros de trabajo de la misma oficina como de otras oficinas, también se observa limitaciones en sentirse identificados de pertenecer a la institución pública, lo cual se observa cuando algunos trabajadores se expresan negativamente de la Dirección Regional de Educación de Ayacucho. Asimismo existe un descontento por la remuneración actual y por la carencia de otros incentivos que permitan coadyuvar con la canasta familiar de los servidores públicos de la institución pública.

Los servidores públicos no sienten que sus oportunidades fuera de la institución se vean reducidas, lo que ocasiona que no sientan apego a la entidad donde laboran, igualmente se observan deficiencias de lealtad a la institución pública, lo que no se corrige por la escasa capacitación que se brinda al personal. En la mayoría del personal no existe un sentido de reciprocidad en su desempeño en la Dirección Regional de Educación de Ayacucho.

Existen limitadas políticas para la motivación. Se percibe una falta de motivación, e insatisfacción laboral, existen deficiencias en el reconocimiento por el esfuerzo de los trabajadores, conflictos por el estrés del personal, que es el problema más frecuente en diversas áreas organizacionales.

En el personal administrativo y operativo de la Dirección Regional de Educación de Ayacucho existe escaso compromiso e identidad y no hay eficacia en la comunicación interna. Se considera además que los problemas de recursos humanos detectados han ocasionado problemas de agotamiento emocional en algunos trabajadores.

Se observa desconfianza en el personal, debido a que no existe credibilidad entre los trabajadores

La Jefatura de Recursos Humanos de la Dirección Regional de Educación de Ayacucho ha detectado la existencia de escasa motivación entre los trabajadores. Los trabajadores sienten que no están siendo informados sobre lo que ocurre en la entidad y no toman en cuenta sus ideas y opiniones. Asimismo, los trabajadores están perdiendo el interés en sus actividades laborales, hecho que se refleja en su escaso rendimiento laboral.

No se da apertura a la iniciativa de los trabajadores de la DREA, no toman en cuenta sus opiniones en lo más mínimo, hecho que se manifiesta en un desempeño laboral deficiente, hay una insatisfacción laboral por factores intrínsecos como extrínsecos, que

se observa por una ineficaz motivación y un deficiente sistema de incentivos para el personal administrativo y operativo de esta institución pública.

Los programas de capacitación para los trabajadores administrativos y operativos son inadecuadamente implementados, debido a que no existen criterios técnicos para la detección de necesidades de capacitación en los diversos niveles organizacionales.

La mayoría de trabajadores tienen la opinión que la carga laboral existente en sus puestos de trabajo debe rediseñarse y disponer con recursos humanos para las responsabilidades excedentes de trabajo. El trabajo a presión en algunos trabajadores los afecta en tiempos donde el trabajo se acumula y el personal no se abastece.

Existe inadecuada gestión de conflictos, lo que se manifiesta en la carencia de habilidad y manejo por parte del personal directivo y ejecutivo que permita conciliar intereses personales en la resolución de conflictos del trabajador administrativo y operativo de la DREA.

No existe reconocimiento y valoración, se observan deficiencias en los incentivos, por el trabajo del personal administrativo y operativo de la DREA, en donde las críticas de los jefes exceden a las felicitaciones y reconocimientos, limitándose a grupos privilegiados, descuidando a los trabajadores que realmente merecen ser reconocidos.

Existe deficiencia comunicacional entre los trabajadores administrativos y operativos al igual que con los ejecutivos, de un nivel organizacional o diferente. Se observa falta de coordinación y cooperación entre las diferentes áreas de la institución pública objeto de estudio, existe frecuencia en las especulaciones, rumores, comentarios que distraen los objetivos de las áreas organizacionales de la DREA.

Los usuarios se quejan del mal trato que existe en las diferentes áreas por parte del personal de atención al público. Por lo que se han incrementado las quejas y reclamos de usuarios externos del año actual con respecto al año anterior.

Según registros de la Jefatura de Recursos Humanos de la DREA se ha incrementado los conflictos laborales con mayor incidencia entre trabajadores administrativos y operativos.

La selección de personal no es aplicada con criterio científico, lo que ha originado carencia de personal administrativo y operativo por el exceso de trabajo, por lo que se requiere de un rediseño de racionalización administrativa.

### **1.3. DELIMITACIÓN Y DEFINICIÓN DEL PROBLEMA**

#### **1.3.1. Delimitaciones.**

##### **1.3.1.1. Delimitación temática.**

Relación entre las Conductas de Ciudadanía Organizacional y Compromiso Organizacional.

##### **1.3.1.2. Delimitación espacial.**

Dirección Regional de Educación Ayacucho - DREA.

##### **1.3.1.3. Delimitación temporal.**

Año - 2015.

##### **1.3.1.4. Delimitación social.**

Relación entre las Conductas de Ciudadanía Organizacional de cien trabajadores y Compromiso Organizacional de estos, en una institución pública.

### **1.3.2. Definición del problema**

La realidad problemática es explicada por las conductas de ciudadanía organizacional, que comprenden a la rectitud, a la virtud cívica y a la cortesía como los principales factores que influyen en la conducta ciudadana organizacional. Asimismo, esta realidad problemática es explicada por el compromiso organizacional, que se explica a través del compromiso normativo, el compromiso afectivo y el compromiso de continuidad. De tal forma que para explicar la realidad problemática se relacionará las conductas de ciudadanía organizacional y el compromiso organizacional en la Dirección Regional de Educación Ayacucho.

## **1.4. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

### **1.4.1. Problema General**

¿Cómo las conductas de ciudadanía organizacional se relacionan con el compromiso organizacional en la Dirección Regional de Educación de Ayacucho - 2015?

### **1.4.2. Problemas específicos**

¿Cómo la rectitud se relaciona con el compromiso normativo en la Dirección Regional de Educación de Ayacucho - 2015?

¿Cómo la virtud cívica se relaciona con el compromiso de continuidad en la Dirección Regional de Educación de Ayacucho - 2015?

¿Cómo la cortesía se relaciona con el compromiso afectivo en la Dirección Regional de Educación de Ayacucho - 2015?

## **1.5. OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.5.1. Objetivo general**

Determinar e identificar cómo las conductas de ciudadanía organizacional se relacionan con el compromiso organizacional en la Dirección Regional de Educación de Ayacucho - 2015.

### **1.5.2. Objetivos específicos**

Especificar cómo la rectitud se relaciona con el compromiso normativo en la Dirección Regional de Educación de Ayacucho - 2015.

Precisar cómo la virtud cívica se relaciona con el compromiso de continuidad en la Dirección Regional de Educación de Ayacucho - 2015.

Detallar cómo la cortesía se relaciona con el compromiso afectivo en la Dirección Regional de Educación de Ayacucho - 2015.

## **1.6. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA**

### **1.6.1. Justificación**

#### **1.6.1.1. Justificación teórica**

En la actualidad, no existen trabajos de investigación sobre las conductas de ciudadanía organizacional y compromiso organizacional de la Dirección Regional de Educación de Ayacucho, siendo necesaria su investigación; por lo que esta tesis aporta con la creación de un nuevo conocimiento, en su totalidad y en sus componentes de acuerdo al modelo de escala de ciudadanía organizacional de los autores Podsakoff, et. al. (2000) y el modelo de compromiso organizacional de Allen y Meyer (1997).

Con estos nuevos conocimientos se pretende generar reflexión y debate académico sobre el conocimiento actual de las conductas de ciudadanía organizacional y compromiso organizacional, confrontando sus paradigmas teóricos con los resultados encontrados en esta tesis. Al aceptar las hipótesis planteadas se generalizaran sus resultados con los principios teóricos más amplios de los temas en estudio.

El compromiso organizacional es una variable organizacional reciente cuyos pioneros Allen y Meyer, desde la década del 1990 crearon esta base teórica de tres componentes para que sean aplicadas en la realidad problemática.

#### **1.6.1.2. Justificación metodológica**

La presente investigación genera la aplicación de los instrumentos de recolección de datos válidos y confiables para medir las conductas de ciudadanía organizacional y compromiso organizacional.

Se usaron instrumentos traducidos al idioma español, de manera que sirvan para otras investigaciones similares o afines a la realidad en donde se use el idioma español.

Se utilizó la escala de ciudadanía organizacional desarrollada por Podsakoff, et.al. (2000) y traducida al castellano por Biaggini & Mendoza (2005) y la escala de compromiso organizacional de Allen & Meyer(1990) y traducida al español por Aleman y Gonzales(1997).

Con esta tesis se estudia la confiabilidad con el alfa de Cronbach de los instrumentos de las conductas de ciudadanía organizacional y compromiso organizacional. Se aplican el método para analizar los resultados y contrastar las hipótesis que

servirán de guía para otras investigaciones con un diseño similar de investigación.

### **1.6.1.3. Justificación práctica**

Con este nuevo conocimiento, logrado a través de la presente investigación, la Dirección Regional de Educación de Ayacucho, mejorará su accionar en la gestión de Recursos Humanos, podrá lograr sus fines, objetivos y metas, en concordancia con los que están definidos en las políticas públicas establecidas por el Poder Ejecutivo del Estado Peruano.

Sus usos prácticos se basan en que la institución regional de Ayacucho al tener un diagnóstico del tipo y nivel de compromiso organizacional y las conductas de ciudadanía organizacional, así como su correlación, se pueda implementar con conocimiento de causa en los planes operativos, estratégicos, procedimientos, políticas, programas de la institución para la mejora del talento humano y en consecuencia de la gestión.

### **1.6.1.4. Justificación social.**

El aporte de esta tesis a la Ciencia, consiste en la descripción de hechos, fenómenos u objetos de las conductas de ciudadanía organizacional y compromiso organizacional en una institución pública del Perú, al identificar su tipo o niveles en los que se desenvuelven estos procesos organizacionales, así como hallar la asociación de las variables y sus indicadores en este estudio.

### **1.6.2. Importancia**

La presente investigación contribuye al conocimiento científico de las áreas de estudio: Gestión Pública, Administración, Recursos

Humanos, Psicología Organizacional, Ingeniería Industrial, Comportamiento Organizacional.

Nos permite identificar el tipo y nivel de ciudadanía organizacional y compromiso organizacional, que sirve para la toma de decisiones en el área de evaluación de puestos y categorización de puestos, al estudiar si hay un bajo nivel de compromiso afectivo, normativo o continuo, así mismo el nivel de rectitud, deportivismo, virtud cívica, cortesía y altruismo, como el nivel de la ciudadanía en su conjunto.

Estos resultados coadyuvan a que se realice una reformulación de puestos en su descripción, análisis de puestos, enriquecimiento del puesto con el propósito de que el trabajador tenga una mayor identificación con su puesto de trabajo y con su institución.

Es útil para la capacitación de personal en la Dirección Regional de Educación de Ayacucho - Perú, porque con los nuevos conocimientos se aplicaran correctivos necesarios con la implementación de planes de capacitación para lograr un alto compromiso de los trabajadores y la ciudadanía organizacional que se propone la alta dirección de la institución pública. Además coadyuva a la selección de personal. Asimismo, si se descubre que existe un bajo compromiso normativo, afectivo o continuo o una baja ciudadanía organizacional, se deben implementar acciones y políticas para que en el proceso de contratación de personal exista una selección del personal idóneo y no sólo con fines de amistad o proselitismo político.

Es útil para la evaluación del desempeño, en que no sólo se debe aplicar encuestas de ciudadanía organizacional en forma periódica, sino investigar cómo está la relación del compromiso organizacional y ciudadanía organizacional en un período determinado, a manera de conocer cuál es el compromiso que tiene el personal, siendo este un factor determinante en su desempeño o productividad.

## II. REFERENCIAS TEÓRICAS

### 2.1. ANTECEDENTES

#### 2.1.1. Antecedentes internacionales referentes a las variables y la DREA.

**Özdem, G. (2012)**, en su tesis denominada "The Relationship Between the Organizational Citizenship Behaviors and the Organizational and Professional Commitments of Secondary School teachers".

El objetivo de esta investigación fue determinar la relación entre el comportamiento de ciudadanía organizacional, organización y compromiso profesional en función de las opiniones de los docentes que trabajan en los diferentes centros de enseñanza secundaria; se usó la escala de conductas de ciudadanía organizacional de los autores Podsakoff et. al., y la escala de compromiso organizacional y profesional de los autores Allen y Meyer; Como resultado de la investigación se determinó una diferencia significativa entre las percepciones de compromiso organizacional de los maestros, el compromiso afectivo y el compromiso normativo con la sub dimensión espíritu deportivo de las conductas de ciudadanía organizacional, también se halló una relación directa y significativa entre los comportamientos de ciudadanía organizacional y el compromiso organizacional en la muestra de 832 profesores de Anatolian High Schools.

**Rosario & Rovira (2011)**, en su tesis titulada "La relación entre las manifestaciones de conductas de ciudadanía organizacional con los cinco factores de la personalidad, satisfacción laboral, compromiso organizacional, justicia organizacional y contrato psicológico".

El objetivo de esta tesis fue conocer la relación que existe entre las manifestaciones de conductas de ciudadanía organizacional con los

rasgos de personalidad basado en el modelo de los cinco factores, satisfacción laboral, compromiso organizacional, justicia organizacional y contrato psicológico; se aplicó un diseño no experimental, transversal, descriptivo, correlacional; la muestra fue de 76 mujeres y 41 varones. Se determinó en los resultados que sí existe relación entre las manifestaciones de conductas de ciudadanía organizacional y los rasgos de personalidad y las variables organizacionales estudiadas en esta tesis.

**Biaggini & Mendoza (2005)**, en su tesis titulada “Influencia del apoyo organizacional percibido, compromiso organizacional, satisfacción laboral, sexo y nivel de cargo sobre la ciudadanía organizacional”.

El objetivo de esta tesis fue determinar la relación que existe entre la ciudadanía organizacional y las variables de apoyo organizacional percibido, compromiso organizacional, satisfacción laboral, sexo y nivel de cargo. Se verificó a través de un análisis de regresión múltiple entre las variables en estudio; los resultados fueron que la variable sexo no se asoció con ninguna de las variables propuestas, el nivel de cargo no se relacionó con el compromiso normativo, pero sí se asoció con el compromiso de permanencia o continuidad, con la satisfacción laboral no existe correlación con la ciudadanía organizacional; pero en esta tesis, sí se encontraron correlaciones significativas entre la ciudadanía organizacional para el apoyo organizacional y el compromiso organizacional afectivo.

**Ibrahim (2013)**, en su tesis titulada “relación entre el compromiso organizacional y las conductas de ciudadanía organizacional en empresas del sector público de Indonesia”.

El objetivo fue conocer la relación entre el compromiso organizacional y las conductas de ciudadanía organizacional en empresas del sector público de Indonesia. La muestra fue de 176 empleados.

La metodología utilizada fue la investigación cuantitativa por métodos de encuesta, en donde los datos se recopilaron mediante un cuestionario.

Se concluyó que el compromiso organizacional tiene una relación positiva y significativa con las conductas de ciudadanía organizacional. El nivel del Compromiso organizacional y las conductas de ciudadanía organizacional es bajo.

**Asiedu, Owusu, & Adjei (2014)**, en su tesis titulada “El compromiso organizacional y las conductas de ciudadanía organizacional: Herramientas para mejorar el desempeño de los empleados, un enfoque de marketing interno”.

El objetivo de esta tesis fue evaluar la influencia que tiene el compromiso organizacional y las conductas de ciudadanía organizacional sobre el desempeño de los empleados de la industria bancaria. La muestra fue de 200 empleados desde 10 diferentes bancos en Ghana para evaluar si su actuación es influenciada por su compromiso y el comportamiento ciudadano. Se realizó un estudio no experimental, exploratorio, cuantitativo.

Se llegó a las conclusiones que Existe una correlación positiva entre el compromiso organizacional y la ciudadanía organizativa ( $r = 0,910^{**}$ ,  $p \leq 0,01$ ). En comparación con su impacto individual el compromiso organizacional ( $\beta = 0.406$ ,  $t=2.493$ ,  $P = 0.030 < 0.05$ ), y para las conductas de ciudadanía organizacional ( $\beta = 0.589$   $t=6.216$ ,  $P = 0.000 < 0.05$ ).

Los bancos en Ghana pueden mejorar el rendimiento de los empleados mediante la combinación de compromiso organizacional y las conductas de ciudadanía organizacional como herramientas de marketing interno. Además, las empresas deben concentrar más esfuerzos en la construcción de las conductas de ciudadanía organizacional en los empleados, para que puedan mejorar el rendimiento significativamente.

### 2.1.2. Antecedentes nacionales

**Rivera (2010)**, en su tesis titulada "Compromiso Organizacional de los Docentes de una Institución Educativa Privada de Lima Metropolitana y su Correlación con Variables Demográficas". El objetivo fue determinar el grado de compromiso organizacional de los docentes de una Institución Educativa Privada de Lima Metropolitana y su correlación entre variables socio demográficas, el tipo de investigación es básico o puro y el diseño de investigación fue: Descriptiva, No experimental, Transeccional, Correlacional.

La población total y a la vez la muestra fue de 43 docentes de la Institución Educativa pertenecientes a los niveles de educación inicial, primaria y secundaria. La metodología de la presente investigación está basada en el enfoque cuantitativo, el cuestionario fue elaborado a partir de los ítems que se obtuvieron de la base bibliográfica de los autores Meyer y Allen (1991) en un 60% y se adaptó el Organizational Commitment Question de Modway y otros (1979) en un 40%, de lo cual se ha obtenido como resultado una adaptación para recoger la información pertinente ante los requerimientos planificados, las conclusiones fueron: El grado de compromiso organizacional de la Institución Educativa Privada, es medio, además, que el grado de compromiso organizacional afectivo y de continuidad son actitudes mostradas por los docentes en mayor grado que el compromiso normativo, en el estudio, existe un grado de relación mediano entre las características demográficas: sexo y antigüedad laboral para establecer los análisis correlacionales y a nivel de antigüedad laboral, encontramos que el compromiso es mayor que cuando se es nuevo en el puesto.

**Salleres (2010)**, en su tesis titulada "La Comunicación Organizacional y su relación con el Compromiso Laboral en los Trabajadores de Electrosur S.A. Tacna, año 2009." El objetivo fue Conocer el nivel de relación entre la Comunicación Organizacional y

el Compromiso Laboral en los trabajadores de Electrosur S.A. de Tacna, el Tipo de investigación: es Básica o Fundamental. Y el Diseño de investigaciones No experimental, cuantitativa, descriptiva, transeccional y correlacional, la población estuvo conformada por 116 trabajadores, entre personal administrativo, operarios y funcionarios, la muestra fue de 95 personas, se utilizaron la Encuesta de Evaluación del Compromiso Laboral y la Encuesta de Comunicación Organizacional, la metodología fue analítica, deductiva y estadística, las conclusiones fueron: No existe relación significativa entre la Comunicación Organizacional y el Compromiso Laboral en los trabajadores de Electro Sur de Tacna. La aplicación del estadístico coeficiente de correlación de Pearson permitió obtener un valor de  $r = 0,029$  ( $p = 0,782$ ); lo cual implica que no existe una relación entre ambas variables.

**Huillca (2009)**, en su tesis denominada "El compromiso organizacional y su Relación con el desempeño laboral de los Colaboradores del Centro de Aplicación Productos Unión. El objetivo: Identificar la relación que existe entre el compromiso organizacional (afectivo, continuidad y normativo) y el desempeño laboral de los colaboradores del Centro de Aplicación Productos Unión, el tipo de investigación fue básico y el diseño de investigación fue descriptivo, correlacional y transversal, la población estuvo conformada por 108 trabajadores, para la muestra se consideró a 30 trabajadores, se usó el cuestionario para medir el compromiso organizacional y el desempeño laboral, el método fue : Exploratorio, analítico, estadístico, deductivo, las conclusiones fueron: el respeto a la relación entre compromiso organizacional y desempeño laboral es débil en los colaboradores del Centro de Aplicación Productos Unión, empero existe una fuerte identificación de los colaboradores con la organización, caracterizada por tres factores: Fuerte convicción y aceptación por los objetivos y práctica de valores de la organización, disposición de ejercer un esfuerzo considerable en beneficio de la organización, fuerte deseo de permanecer como

miembro de la Iglesia Adventista. Los colaboradores no evidencian resultados concretos de su rendimiento laboral y la relación entre el compromiso afectivo, continuidad y normativo versus desempeño laboral es también débil en los colaboradores del Centro de Aplicación de Productos Unión. Los trabajadores permanecen en la organización más por necesidad que por productividad.

### **2.1.3. Antecedentes regionales**

En la actualidad no existen antecedentes regionales respecto a esta investigación, por lo que la investigación es inédita.

## **2.2. MARCO HISTÓRICO.**

**Ibrahim, Muh Akmal (2013)**, realizó la investigación titulada "Relationship between Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior (OCB) At Government-Owned Corporation Companies". El objetivo de esta tesis fue conocer la relación entre el compromiso organizacional y las conductas de ciudadanía organizacional en instituciones del sector público de Indonesia; esta tesis es una investigación cuantitativa por métodos de encuesta, para una muestra de 176 empleados. Los datos se recopilaron mediante un cuestionario. Se aplicó el análisis estadístico para analizar los datos, se usó el software SPSS versión 17.0; los resultados de esta investigación muestran que el compromiso organizacional tiene una relación positiva y significativa con las conductas de ciudadanía organizacional. El nivel del Compromiso organizacional y las conductas de ciudadanía organizacional es bajo.

**Salleres (2010)**, en su tesis titulada "La Comunicación Organizacional y su relación con el Compromiso Laboral en los Trabajadores de Electrosur S.A. Tacna, año 2009." El objetivo fue Conocer el nivel de relación entre la Comunicación Organizacional y el Compromiso Laboral en los trabajadores de Electrosur S.A. de Tacna, el tipo de investigación es Básica o Fundamental. Y el diseño

de investigación es no experimental, cuantitativa, descriptiva, transeccional y correlacional, la población estuvo conformada por 116 trabajadores, entre personal administrativo, operarios y funcionarios, la muestra fue de 95 personas, se utilizaron la encuesta de evaluación del compromiso laboral y la encuesta de comunicación organizacional, la metodología fue analítica, deductiva y estadística, las conclusiones: No existe relación significativa entre la Comunicación Organizacional y el Compromiso Laboral en los trabajadores de Electro Sur de Tacna. La aplicación del estadístico coeficiente de correlación de Pearson permitió obtener un valor de  $r = 0,029$  ( $p = 0,782$ ); lo cual implica que no existe una relación entre ambas variables.

## **2.3. BASES TEÓRICAS**

### **2.3.1. Ciudadanía Organizacional**

Katz (1964, p.132) identificó tres tipos de comportamientos para incrementar la efectividad de las organizaciones, según este autor el personal de una empresa debe ser estimulado a entrar y permanecer en ella, luego deben cumplir con los requisitos específicos para su cargo, para luego implicarse en actividades espontáneas no prescritas o especificadas en su rol. Con esta base, Smith, Organ y Near (1983) designaron a esta última categoría como ciudadanía organizacional, usando este término por primera vez. Existen comportamientos de cooperación más allá de los requisitos de trabajo tradicionales, y son esenciales para el buen funcionamiento de una organización (Lester, Meglino, y Korsgaard, 2008, p.830).

La ciudadanía organizacional hace referencia a los comportamientos individuales discrecionales, no directa o explícitamente reconocidos por el sistema formal de recompensas que agregan y promueven el funcionamiento efectivo de la organización, donde dicha conducta no es requerimiento del rol o de la descripción del cargo, sino que es

cuestión de decisión personal (Podsakoff, et al. , 2000; Organ, 1988).

La ciudadanía organizacional tiene su fundamento en la teoría del intercambio social, según la cual cuando un trabajador se siente satisfecho con su trabajo tenderá a presentar un comportamiento positivo que beneficie a la organización. (Organ y Lingl, 1995, p.341).

La ciudadanía organizacional o conducta complementada de rol ha sido definida por Organ (1988,p.19) como la conducta que está más allá de lo prescrito por el rol en el trabajo y no directa o explícitamente reconocida por el sistema de recompensas formal, y que como valor agregado promueve el efectivo funcionamiento de la organización.

Las conductas de ciudadanía organizacional son entendidas como esa posibilidad de manifestar libremente las opiniones, con el objetivo de mejorar, y no simplemente de criticar, este aspecto puede contribuir no sólo al éxito del grupo, sino también y principalmente, contribuir al éxito de las organizaciones (López, 2012).

Un aspecto de aproximación para entender a la ciudadanía organizacional está relacionado con la justicia organizacional. Organ (1988, p.35) asevera que los colaboradores de una empresa creen que sin son tratados de forma justa, es más probable que mantengan actitudes positivas hacia el trabajo. Y de esta manera, la percepción de imparcialidad por parte del personal puede influir en la conducta pro social impulsándolos para que definan su relación con la empresa como un intercambio social. A cambio de ser tratados de manera justa se cree que los empleados se comprometerían con manifestaciones discretas en la conducta cívica de las organizaciones. Pero si se llegara a percibir la parcialidad en la

relación, ésta se construiría como un intercambio definido por mayor rigidez.

Organ y Lingl (1995, p.345) plantearon que la conducta cívica en las organizaciones se apoya también en antecedentes disposicionales y situacionales. El apoyo a los antecedentes disposicionales proviene del modelo de personalidad de los cinco grandes donde se propone que algunas dimensiones de la personalidad están relacionadas con la satisfacción y con la ciudadanía organizacional, en especial con dos dimensiones que son determinantes en la ciudadanía organizacional, uno de ellos es la afabilidad que se relaciona con la facilidad o dificultad para relacionarse con otras personas, es decir, para establecer relaciones interpersonales, y la rectitud que corresponde a ir más allá de lo mínimo en aspectos como la puntualidad, la asistencia, la limpieza, la protección de los objetos de la empresa y la adherencia a las reglas y políticas de la organización.

Existen dos grupos de comportamientos en una empresa, los comportamientos intra rol que son los determinados y especificados por el cargo de manera formal, y los extra rol que van más allá de los especificados por el cargo, como es la ciudadanía organizacional (Organ, Podsakoff y Mackenzie, 2006, p. 61).

Las conductas de ciudadanía organizacional son aquellos comportamientos que no son prescritos formalmente pero sin embargo son deseados por la organización. Ejemplos: incluir puntualidad, ayudar a otros empleados para ser voluntario para actividades no son necesarios, hacer sugerencias innovadoras para mejorar un departamento y no pérdida de tiempo. También incluye las conductas que los estribillos persona, aunque estar seguros de ellos, como culpar a otros empleados, para expresar el resentimiento, quejarse de problemas insignificantes o discutir con otros. (Schnake , 1991).

Bateman y Organ (1983) indican que la ciudadanía organizacional tiene que ver con aquellos comportamientos que lubrican la maquinaria social de las organizaciones, pero no se prescriben ni se registran por mediciones cuantitativas (por ejemplo, colaborar con colegas, mantener el área de trabajo limpio, cuidado de los recursos, etc.).

Las conductas de ciudadanía organizacional son el resultado de las relaciones que se establecen entre la identidad social y las conductas de comportamiento ciudadano en el contexto laboral, puesto que se originan por la construcción de la identificación del grupo de trabajo y el ejercicio profesional (Arredondo, Rosas & Villa, 2010).

La ciudadanía organizacional además de aportar en la identificación del trabajo y el ejercicio profesional; también constituye un indicador del logro de los objetivos de la organización, pues a partir del comportamiento ciudadano se mide el rendimiento del colaborador, por las actividades que realiza y este rendimiento es un indicador del logro de los objetivos de la organización. Pero además de lo que realiza el personal como parte de sus actividades, existe otra manera de involucrarse en el contexto laboral cuando se habla de comportamiento ciudadano, pues este tipo de comportamiento del personal, excede sus obligaciones formales en el trabajo y genera un valor agregado al mismo y de esta manera contribuye al éxito organizacional. (Topa, Moriano & Morales (2008).

#### **2.3.1.1. Características de las conductas de ciudadanía organizacional (C.C.O)**

Según Organ (1997), las características de las conductas de ciudadanía organizacional son:

- a) Un comportamiento que debe ser intencional, es decir, la persona es libre en la decisión de ejecutarla.

- b) Tiene que ser voluntaria, es decir, no existe un requerimiento por escrito, no es una conducta recompensada o castigada.
- c) Tiene que ser desinteresada, porque el interés está en ofrecer algún tipo de ayuda a alguien o algún aspecto de la organización.
- d) Tiene que ser percibido de manera positiva, tanto por el propio actor como por el observador.

### **2.3.1.2. Taxonomía de las Conductas de ciudadanía organizacional (C.C.O)**

La definición original de Conductas de Ciudadanía Organizacional incluye dos dimensiones: el altruismo y cumplimiento general (Smith, Organ, y Near, 1983). Altruismo, que ha sido identificado como un componente esencial por la mayoría de los investigadores que trabajan en este campo, se refiere a los comportamientos que están directa e intencionalmente dirigidas a ayudar a una persona específica en situaciones cara a cara "(Smith, Organ, y Near de 1983, p. 657). Cumplimiento general, que pasó a llamarse por Organ (1988) como conciencia, es más impersonal que el altruismo, ya que no se dirige a una persona específica, pero está en el sistema. Se refiere principalmente al cumplimiento de normas interiorizadas que definen el comportamiento de un buen trabajador como ser puntual, haciendo uso adecuado del tiempo de trabajo por no perder el tiempo (Smith, Organ, y Near, 1983). Después de cinco años, Organ (1988) mejoró el trabajo de Bateman y Organ (1983), Smith y colaboradores (1983) y se identificaron cinco dimensiones, tres de los cuales eran nuevos. Estas dimensiones son el altruismo, la conciencia, cívica virtud, cortesía y deportividad.

El altruismo se refiere a las acciones voluntarias que ayudan a otra persona con problemas relacionados con el trabajo como instruir a un nuevo empleado sobre el uso de equipos, ayudar a un compañero de trabajo a ponerse al día con una acumulación de trabajo. La Conciencia es un patrón de ir mucho más allá por

ejemplo los niveles de puntualidad, atención, limpieza, conservación de los recursos, y asuntos relacionados de mantenimiento interno.

La virtud cívica se define como la participación constructiva en el proceso de la organización y contribución a este proceso mediante la expresión, opiniones, asistir a reuniones, discutir con sus colegas los temas del día, y la lectura de las comunicaciones organizacionales tales como correos para el bienestar de la organización.

La Cortesía refiere a los gestos que ayudan a otros para evitar que los problemas interpersonales ocurran, tales como dar aviso previo de la agenda de trabajo para alguien que está en necesidad, o consultar a otros antes de tomar cualquier acción que afectaría a ellos (Organ, 1990). La idea principal de la cortesía es evitar problemas en la realización de acciones cuando sus colegas hacen el trabajo y dándoles aviso suficiente para llegar preparado cuando se agrega a sus cargas. Al salir de la copiadora o impresora de buena condición para que usen los otros trabajadores es un ejemplo de cortesía en el trabajo (Organ, Podsakoff, y MacKenzie, 2006).

La Deportividad se define como "el deseo de una persona de no quejarse cuando experimenta los inconvenientes inevitables y abusos generados en el ejercicio de una actividad profesional "(Organ, 1990, p. 96). Se refiere a no quejarse siendo innecesariamente positivo y tolerante hacia las dificultades que pueden realizarse en el lugar de trabajo.

Graham (1991) considera que las CCO como un concepto global que consiste en tres dimensiones: la obediencia, fidelidad y participación. Según Muchinsky (2002, p.35), las dimensiones en la ciudadanía organizacional son:

1. Altruismo o conducta de cooperación, el cual refleja a personas que de manera voluntaria ayudan con un problema o tarea relevante para la organización.
2. Rectitud o complacencia, se refiere a ser puntual, seguir sensatamente las reglas, normas y procedimientos de la empresa.
3. Cortesía es ser atento y respetuoso con los derechos de las demás personas.
4. Deportivismo, se refiere a evitar las quejas, problemas menores y chismes falsamente engrandecidos.
5. Virtud Cívica, se refiere a la participación responsable en la vida política de la organización. Esta dimensión se refleja conociendo los aspectos actuales de la organización, con la asistencia a las reuniones y atendiendo a comunicaciones internas.

A partir de las primeras aproximaciones surgen nuevas dimensiones en cuanto a las conductas de ciudadanía organizacional (C.C.O). Los autores Podsakoff y Mackenzie (1994), dividieron este concepto en tres dimensiones: altruismo, conductas cívicas y deportivismo, más adelante Podsakoff, et. al.(2000), añadieron otra nueva dimensión al concepto, que se refería a las conductas de ayuda entendida como la ayuda a otros voluntariamente en el trabajo o para prevenir problemas relacionados con el mismo.

A partir de esta concepción las dimensiones de ayuda inicialmente planteadas por estos autores recobraron un orden; pues a las conductas de ayuda se les ubicó en el altruismo; acercándose así a la concepción dada por Organ en 1990, y las conductas de prevención de problemas con los compañeros fueron ubicados en una dimensión llamada cortesía que también había sido mencionada años atrás por Organ (Arredondo, Rosas & Villa, 2010).

Van Dyne, et. al. (1995) una taxonomía basada en dos dimensiones contrastantes: comportamiento promotor y prohibitivo, por otro lado el comportamiento afiliativo y desafiador. Se entiende el comportamiento

promotor como el comportamiento proactivo, que estimula y hace que las cosas ocurran; mientras tanto el prohibitivo es preventivo, incluye la protección de individuos con menor poder o evita la ocurrencia de conductas inapropiadas.

Por su parte el comportamiento afiliativo es interpersonal y cooperativo, fortalece las relaciones y está orientado hacia el otro, mientras que el comportamiento desafiador enfatiza ideas y problemas, está orientado a los cambios y puede perjudicar las relaciones interpersonales (Omar & Delgado, 2005).

Coleman y Borman (2000), plantearon una nueva taxonomía con tres dimensiones: (1) desempeño ciudadano interpersonal, en el que cabría altruismo y parte de los comportamientos de cortesía; (2) desempeño ciudadano organizacional, en el que se pueden subsumir algunos comportamientos de cortesía y cumplimiento generalizado, los de virtud cívica y deportividad, y (3) desempeño ciudadano de tarea, que incluiría comportamientos de cumplimiento generalizado.

En el mismo año Podsakoff (2000), sostiene que es importante definir cada uno de los elementos que constituyen el comportamiento ciudadano, observables en algunos empleados, que se gestan y estimulan gracias a las prácticas y políticas administrativas, es así como define siete dimensiones del comportamiento ciudadano organizacional: inclinación a ayudar, espíritu competitivo, lealtad organizativa, cumplimiento organizativo, iniciativa individual, virtud cívica y autodesarrollo (Podsakoff, et. al., 2000).

Hacia el año 2003, la investigación sobre conductas de ciudadanía organizacional (C.C.O), tuvo como objeto inicial, los comportamientos de ayuda o colaborativos, aunque la atención de los investigadores se centró en los comportamientos de voz (voice behavior) (Omar & Delgado, 2005). Si bien las conductas de ciudadanía organizacional CCO de ayuda se traducen en colaboraciones frente a un problema o

una tarea relevante para la organización, tales como orientar a los nuevos compañeros, reemplazar a los ausentes, compartir la sobrecarga de trabajo y similares, los comportamientos de ciudadanía organizacional de voz, son considerados como uno de los más importantes para el éxito de una organización por el énfasis que pone sobre las cuestiones de flexibilidad, innovación y desarrollo continuo.

Si bien las de ciudadanía organizacional (C.C.O), ha tenido gran avance a partir de 1988, y dado que este constructo es multidimensional se han llegado a sugerir un sin número de dimensiones de dichas conductas, las más usadas en el diseño de pruebas o test que evalúan las conductas de ciudadanía organizacional (C.C.O) son el altruismo, conciencia, deportividad, cortesía y virtud cívica. A continuación se presenta la taxonomía de las conductas de ciudadanía organizacional (C.C.O).

En la tabla 1 se observan dimensiones de la ciudadanía planteadas por Patiño, Giraldo & Bohórquez (2014) se encuentra el altruismo, comprendido como acciones voluntarias orientadas a la ayuda a otras personas cuando estas presentan algún problema en el trabajo, la conciencia se entiende como un patrón de comportamiento asociado principalmente con la puntualidad y asistencia al trabajo, la deportividad es una postura de tolerante ante los inconvenientes que se presentan en la compañía, sin reacciones negativas como imposiciones o reclamaciones, la cortesía se encamina a la prevención de problemas relacionados con el trabajo y la virtud cívica implica una participación responsable y constructiva de la organización.

Tabla 1.

*Taxonomía de las conductas de ciudadanía organizacional (C.C.O)*

Dimensión	Definición
Altruismo	Comportamiento discrecional que tiene el efecto específico de ayudar a otras personas con un problema o tarea relevante para la organización.
Conciencia	Comportamiento discrecional de parte de un empleado que va más allá de los requerimientos mínimos del rol de la organización, en las áreas de asistencia, obediencia de reglas y normas (puntualidad, asistencia, autonomía, y otros).
Deportividad	Buena disposición de los empleados a tolerar ocasionales penurias y de privaciones que acontecen imprevisiblemente a los individuos en el curso de los esfuerzos de la organización. No quejarse por problemas menores del trabajo.
Cortesía	Comportamiento discrecional de parte de un individuo dirigido a prevenir problemas relacionados con los compañeros de trabajo.
Virtud cívica	Comportamientos que reflejan una participación responsable, estar involucrados y preocuparse constructivamente por la vida política de la organización.

Nota. Patiño, Giraldo & Bohórquez (2014)

### 2.3.1.3. Conductas de ciudadanía organizacional y el compromiso laboral

Una variable asociada con la manifestación de comportamientos de ciudadanía organizacional (C.C.O), es el compromiso laboral que a partir de la definición que ofrece Cáceres (2000), se entiende a partir de sus planteamientos como un estado psicológico que caracteriza la relación entre el personal y una organización y presenta consecuencias respecto a la decisión para continuar no en la organización. Además según lo planteado por Munchinsky (2002), implica un vínculo de lealtad relacionado con el deseo de permanecer en la organización, puesto que se relaciona con un proceso de identificación, en el cual se construye

una creencia acerca de la necesidad y utilidad de las funciones que realiza el personal dentro de la organización.

A partir lo planteado desde el modelo de Meyer y Allen publicado en 1997, se establece una clasificación del compromiso laboral. Existen en tres tipos de compromiso laboral como lo son, el compromiso afectivo o moral, relacionado el deseo, pues parte de los lazos emocionales que se forjan con la organización y se asocia con la satisfacción de necesidades de orden psicológico o expectativas frente a la organización. A su vez también se logra entender el compromiso de continuación, asociado con necesidad, puesto que se evalúa la inversión de tiempo y esfuerzo que involucra abandonar la organización y el Compromiso normativo, asociado con el deber, donde se establece una creencia de lealtad con la organización, que conduce a un sentido de reciprocidad que brinda la organización al personal (Cáceres, 2000).

Según cuerpo teórico y las conceptualizaciones revisadas, se logra entender que el compromiso laboral es una de las manifestaciones de los comportamientos de ciudadanía organizacional (C.C.O), este compromiso laboral determina de alguna forma la disposición que maneja el personal hacia la organización, pues es la actitud hacia el trabajo, que construye el personal en el proceso de socialización con los patrones de comportamiento manejados en la organización, cuando el compromiso laboral, ha dado origen a las manifestaciones del comportamiento ciudadano en las organizaciones, el mismo personal orienta sin presión sus acciones al mejoramiento de su cargo y de la organización, pues se siente vinculado con la organización a partir de lo que recibe de esta.

De acuerdo con lo expuesto es pertinente mencionar los hallazgos del estudio liderado por Gómez, Santofimio y Segura (2007), quienes reflexionan acerca de la posible relación que puede existir entre las manifestaciones del compromiso laboral y la concientización, puesto que se puede mantener una relación laboral con la organización debido a

que el personal está consciente del costo que tendrá abandonar la organización.

### **2.3.2. Compromiso Organizacional**

Según Allen & Meyer (1997, p.6), el compromiso organizacional es un estado psicológico que se caracteriza por la relación del empleado con la organización y que tiene implicancias en la decisión del empleado en continuar como miembro de la organización.

Kinicki & Kreitner (2012, p.116) consideran que el Compromiso Organizacional simboliza el grado con que un individuo se identifica con una organización y está comprometido o involucrado con sus objetivos.

Díaz & Rodríguez (2007, p.208) consideran como un concepto que presenta gran interés para la Psicología Organizacional y que se refiere al estado en el que el trabajador se identifica y extiende una liga afectiva con la organización, con sus metas, y desea seguir siendo miembro de ésta.

El Compromiso Organizacional, en cuanto fuerza que vincula una persona a la organización de la cual hace parte, es más que una mera motivación laboral, pudiendo considerarse un “estado psicológico que impulsa a la persona” (Hera et al., 2004, p.13) y en consecuencia la hace compartir de los valores, creencias, estrategias, metas y resultados de la organización, por lo cual estudiar este constructo es muy importante y puede ser incluso primordial para proporcionar un conocimiento más profundizado de cada organización.

Luthans (2008, p.61), es una actitud que refleja la lealtad de los empleados a su organización y es un proceso continuo a través del cual los participantes organizacionales expresan su preocupación por la organización, el éxito y bienestar continuos de ésta.

Robbins & Judge (2009, p.94), define al compromiso organizacional como el grado en que un empleado se identifica con una organización en particular y las metas de ésta, y desea mantener sus relaciones con ella.

Griffin & Moorhead (2010, p.34), consideran que el compromiso organizacional, llamado en ocasiones compromiso laboral, refleja la identificación de un individuo y su apego en la organización. Una persona altamente comprometida se vea a sí misma como un verdadero miembro de la empresa (Por ejemplo, al referirse a la organización en términos personales como “Hacemos productos de alta calidad”, pasa por alto las fuentes menores de insatisfacción. En contraste una persona menos comprometida tiene una mayor probabilidad de verse a sí misma como alguien de fuera (Por ejemplo referirse a la organización en términos menos personales como “no pagan muy bien a sus empleados”) para expresar una mayor insatisfacción acerca de las cosas y no verse a sí misma como un miembro de la organización a largo plazo.

### **2.3.2.1. Teoría de los tres componentes del compromiso organizacional**

Allen & Meyer (cit. En Luthans, 2008, p. 91), establecieron que el compromiso organizacional tiene tres componentes distintos:

**El compromiso afectivo**, implica el apego emocional, la identificación y la participación del empleado en la organización.

Omar & Urteaga (2008) en su investigación detectaron que las mujeres y empleados de mayor antigüedad son más proclives a desarrollar un compromiso afectivo. Asimismo estudiaron que los empleados de empresas pequeñas demuestran mayor compromiso afectivo que los empleados de grandes empresas (p. 56).

Estas vinculaciones entre comportamiento organizacional y tamaño de la empresa también fueron estudiados por Latting, et al. (2004),

quienes observaron que los grupos pequeños incrementan las interacciones sociales y contribuyen al desarrollo y fortalecimiento del compromiso afectivo entre los trabajadores (p.31).

En lo referente a la incidencia de las experiencias organizacionales con el compromiso, se reportan las correlaciones más significativas, pues a medida que un individuo siente que la organización en la cual trabaja, llena sus principales expectativas y le satisface sus necesidades primordiales, en esta misma medida él se va sintiendo atado a su organización y va desarrollando altos grados de compromiso afectivo (Allen & Meyer, 1991, p.65).

No obstante el impacto real de las experiencias de trabajo queda manifestado cuando el individuo percibe mensajes que le hacen sentirse valioso e importante, lazo que se fortalece aún más cuando los trabajadores piensan que la organización se preocupa por ellos (Allen & Meyer, 1990, p.15).

**El compromiso normativo**, supone los sentimientos de obligación de los empleados para permanecer con la organización.

Encuentra su esencia en la lealtad a la organización, de alguna manera como pago, quizá por recibir ciertas prestaciones; por ejemplo cuando la institución cubre el costo de la capacitación; se crea un sentido de reciprocidad con la organización. En este tipo de compromiso se desarrolla un fuerte sentimiento de permanecer en la institución, como efecto de experimentar una sensación de deuda hacia la organización por haberle dado una oportunidad o recompensa que fue valorada por el trabajador. Entonces el compromiso normativo es emocional porque el trabajador siente la obligación de no dejar la organización por estar en "deuda" con la misma (Meyer & Allen, 1991, p. 71).

**El compromiso continuo**, involucra el compromiso que se basa en los costos que el empleado relaciona con dejar la organización. Puede deberse a la pérdida de antigüedad para promoción o prestaciones.

Existe un planteamiento básico del “coste de oportunidad”. Sería un nivel de compromiso muy bajo basado en lo que perdería el individuo si no se comprometiera. Para algunos autores sería de continuidad o alienante. Un trabajador con un alto compromiso de permanencia, mantiene un nivel laboral bajo dentro de la organización, limitándose estrictamente hacer lo necesario para seguir dentro de la empresa (Meyer & Allen, 1991, p.85).

### **2.3.2.2. Importancia del compromiso organizacional**

El compromiso organizacional va más allá de la lealtad y llega a la contribución activa en el logro de las metas de la organización, el compromiso es una actitud hacia el trabajo (Hellriegel, et. al., 1999, p. 56).

El grado de compromiso suele reflejar el acuerdo del empleado con la misión y las metas de la empresa, su disposición a entregar su esfuerzo a favor del cumplimiento de éstas y sus intenciones de seguir trabajando en la institución (Davis & Newstrom, 2001, p. 43).

El compromiso organizacional contribuye al estudio del comportamiento del capital humano de una manera completa, pues es una respuesta más global y duradera a la organización como un todo que la satisfacción en el puesto. Un empleado puede estar insatisfecho con un puesto determinado, pero considerarlo una situación temporal y, sin embargo, no sentirse insatisfecho con la organización como un todo. Pero cuando la insatisfacción se extiende a la organización, es muy probable que los individuos consideren la renuncia (Robbins, 1999, p.128).

Para las organizaciones, la relación entre el compromiso organizacional y la rotación es uno de los factores más importantes, pues mientras más intenso sea el compromiso del empleado con la organización, menos probable es que renuncie. También resulta que un compromiso firme se correlaciona con bajo ausentismo y productividad relativamente alta. La asistencia al trabajo (llegar a tiempo y perder poco tiempo) por lo general es mayor en los empleados con compromiso organizacional fuerte. Es más, las personas comprometidas tienden a dirigirse más hacia las metas y perder menos tiempo durante el trabajo, con una repercusión positiva sobre las mediciones típicas de la productividad (Hellriegel, et. al., 1999, p. 58).

El Compromiso Organizacional es producto de un sentimiento de bienestar en el local de trabajo, por lo cual, Kinicki y Kreitner (2006), consideran que existe una relación entre Compromiso Organizacional y Satisfacción Laboral. Investigaciones realizadas revelan también que cuanto mayor es el compromiso de los funcionarios, es mayor la productividad de cada miembro y consecuentemente de la organización, demostrándose que compromiso organizacional no sólo tiene influencia en aspectos tan importantes como la competitividad, productividad y estabilidad laboral, sino también en aspectos como la eficacia, participación y estructuración de los equipos de trabajo y también en la personalización del local de trabajo. (Díaz & Rodríguez, 2007, p. 215).

### **2.3.2.3. Predictores del Compromiso Organizacional**

Existen tres grande categorías de predictores del Compromiso Organizacional: las características de los trabajadores, las características de las tareas y las características de la organización (Glisson y Durick, 1988, citado por Durrengo & Echevarría, 1999).

Una variedad de características de los trabajadores que describen su personalidad, sus necesidades personales y valores han sido referidas para ser asociadas con el compromiso. Morris y Sherman (citado por Durrengo & Echevarria, 1999), informaron que los empleados más antiguos con menos grado de educación y con un alto sentido de competencia tenían altos niveles de Compromiso organizacional.

O'Reilly y Caldwell (citado por Durrengo y Echevarría, 1999), reportaron que los trabajadores que percibían pocas opciones alternativas de empleo tendían hacia un gran compromiso.

Steven, Beyer y Tricel (citado por Durrengo y Echevarría, 1999), encontraron que el número de años que los trabajadores han estado en la organización y el alcance de su identificación con el trabajo estaban positivamente relacionados con el compromiso, mientras que el número de años que los trabajadores habían estado en la misma posición y aquellos que estaban más favorablemente dispuestos al cambio estaban negativamente asociados con el compromiso.

Para varios tipos de organización la edad y la pertenencia, generalmente han sido reportadas como positivamente asociados con el compromiso en la organización (Hall Scheneider y Nygren; lee, Sheldon y Hrebiniak , citado por Durrengo y Echevarría, 1999).

En cuanto a las características de la tarea, hay suficiente evidencia para identificar los mejores predictores algunos de ellos son: el conflicto del rol, la identificación de la tarea, la oportunidad de interacción social, los niveles de habilidades de los subordinados y la esfera de acción o alcance de la tarea.

Menos atención ha sido dada a las características organizacionales como predictoras del compromiso. Morris y Sherman citado por: Durrengo y Echevarría (1999), creen que el liderazgo es un predictor del compromiso organizacional poco investigado.

#### **2.3.2.4. Directrices para aumentar el compromiso organizacional**

Luthans (2008) como indicó el análisis inicial sobre el compromiso, la administración enfrenta una situación paradójica: “por un lado, el enfoque actual en el trabajo de equipo, la delegación de autoridad y las organizaciones más planas valora mucho justamente el tipo de automotivación que uno espera obtener de los trabajadores comprometidos; por otro lado, las fuerzas ambientales actúan para derribar los fundamentos del compromiso de los trabajadores.

Dessler (2012) sugiere las siguientes directrices específicas para implementar un sistema de administración que ayude a resolver el dilema actual y aumente el compromiso organizacional de los trabajadores:

- Comprometerse con valores que den prioridad al personal, póngalos por escrito, contrate a los administradores educados y predique con el ejemplo.
- Aclarar y comunicar la misión, aclare la misión y la ideología, hágala carismática, use prácticas de contratación basadas en valores, destaque la orientación y la capacitación basadas en valores, fomente la tradición.
- Garantizar la justicia organizacional, contar con un amplio procedimiento de quejas, proporcionar medios de comunicación extensos en ambos sentidos.
- Crear un sentido de comunidad, generar una homogeneidad basada en valores, comparta por igual, destaque la colaboración, el intercambio de trabajadores y el trabajo en equipo.

- Apoyar el desarrollo de los empleados, comprometerse con actualizarlos proporcionar desafíos laborales durante el primer año, propicie el enriquecimiento laboral y la delegación de autoridad, promueva desde dentro, ofrezca actividades de desarrollo, proporcione a los trabajadores seguridad por garantía.

#### **2.4. MARCO LEGAL**

En el Perú, el marco legal específico para el tema no existe, sin embargo se considera leyes referenciales que tienen relación con el tema laboral, y estos son:

- Constitución Política del Perú.
- Ley N° 28411 - Ley General de Presupuesto Público.
- Ley N° 30281 – Ley de Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal 2015.
- Ley N° 30057 – Ley del Servicio Civil
- Ley N° 27815 – Ley del Código de Ética de la Función Pública.
- D.L. 276 – Ley de Bases de la Carrera Administrativa.
- D.L. 728 – Ley de Productividad y competitividad laboral.
- D.L. 1057 – Ley del Régimen Especial de Contratación Administrativa de Servicios.

Para el caso particular objeto de la investigación, la DREA se encuentra enmarcada dentro del D. L. 276 – Ley de Bases de la Carrera Administrativa y dentro del D.L. 1057 – Ley del Régimen Especial de Contratación Administrativa de Servicios.

#### **2.5. DEFINICIÓN DE TERMINOS BASICOS**

Para tratar la **variable X de conductas de ciudadanía organizacional** se utilizó el enfoque de Podsakoff, P., Mackenzie, S., Paine, J., & Bachrach, D. (2000) que tiene las dimensiones de Rectitud , Deportivismo, Virtud cívica, Cortesía y Altruismo.

Para la **variable Y de Compromiso organizacional** se utilizó el enfoque de Allen, N., & Meyer, J. (1997), que tiene tres dimensiones: compromiso afectivo, compromiso normativo y compromiso continuo.

**Autonomía.-** Poder tomar decisiones en sus puestos de trabajo y dentro de sus responsabilidades. Componente individual, por tanto tiene que ver con la percepción de la persona.

**Participación.-** Posibilidades de acción influencia a cada persona en procesos colectivos (de su propio ámbito de temas generales: calidad, mejoras, etc.).

**Liderazgo.-** Capacidad de conducción hacia la consecución de objetivos de la organización por medio de acciones no coercitivas. Perfil del líder o autoridad formal y tipos de relaciones que mantiene con los miembros del equipo.

**Análisis de puesto de trabajo.-** Estudio de un puesto de trabajo en sus características propias y en sus relaciones con los demás puestos de la organización. Consiste en identificar sus cometidos, sus principales actividades, su posición en la jerarquía y en la red de relaciones en la que está integrado. También consiste en evaluar las competencias que se precisan para su desempeño.

**Cultura de empresa.-** Conjunto de valores y costumbres de una organización que conforma su personalidad y condicionan su eficacia y su futuro.

**Definición del puesto de trabajo.-** Es la consecuencia de un análisis de puestos. Se trata de un documento que describe los objetivos, las tareas y las responsabilidades asociadas al puesto.

**Diagnóstico social.** Inventario y evaluación del factor humano en un momento determinado, a partir de datos estadísticos, de observaciones

cuantitativas y de cálculo de probabilidades. Se trata de un análisis de los puntos fuertes y débiles de una organización en su aspecto social; señalando los posibles conflictos o las potencialidades que conviene explotar.

**Feed-Back. Retroalimentación.-** Mensaje de vuelta, verbal y no verbal, consciente o inconsciente, que el receptor envía al emisor, cuando recibe el mensaje de éste. Reacción del receptor del mensaje.

**Fidelización.-** Política que tiene por objetivo mantener tanto a clientes/as, proveedores/as y trabajadores/as vinculados o dentro de la organización.

**Formación continua.-**Conjunto de acciones pedagógicas que permiten a las personas desarrollar sus competencias profesionales.

**Gestión participativa.-**Conjunto de medidas tendientes a que las personas tomen iniciativas y responsabilidades en el marco de su trabajo. No tiene significado si la organización de las tareas y los recursos tecnológicos no permiten un mínimo de autonomía de las personas trabajadoras.

**Gestión por objetivos.-** Sistema de gestión en la que las personas o procesos se guían en su trabajo por los objetivos que se les encomiendan y que se negocian con ellos.

**Gestión previsional de puestos de trabajo.-** Conjunto de métodos y prácticas organizacionales que permiten prever las necesidades de efectivos y calificaciones en un plazo determinado, para responder a las necesidades de la empresa, teniendo en cuenta lo que existe y su probable evolución.

**Higiene y seguridad.-** Conjunto de leyes, reglamentos y métodos operativos que tienen por objeto prevenir los riesgos profesionales.

## **2.6. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **2.6.1. Hipótesis general**

Las conductas de ciudadanía organizacional se relacionan significativamente con el compromiso organizacional en la Dirección Regional de Educación Ayacucho - 2015

### **2.6.2. Hipótesis específicas.**

La rectitud se relaciona evidentemente con el compromiso normativo en la Dirección Regional de Educación Ayacucho.

La virtud cívica se relaciona manifiestamente con el compromiso de continuidad en la Dirección Regional de Educación Ayacucho.

La cortesía se relaciona explícitamente con el compromiso afectivo en la Dirección Regional de Educación Ayacucho.

## **2.7. VARIABLES E INDICADORES**

### **2.7.1. Variable exógena (X = Independiente)**

Conductas de ciudadanía organizacional.

#### **2.7.1.1. Dimensiones:**

- X1 = Rectitud.
- X2 = Virtud cívica.
- X3 = Cortesía.

### **2.7.2. Variable endógena**

Compromiso organizacional (Y = Dependiente).

#### **2.7.2.1. Dimensiones:**

- Y1 = Compromiso normativo.
- Y2 = Compromiso afectivo.
- Y3 = Compromiso de continuidad.

## **2.8. METODOLOGÍA**

### **2.8.1. Del método.**

Hipotético, cuantitativo, estadístico, deductivo.

### **2.8.2. Tipo y nivel de investigación.**

#### **2.8.2.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN.**

El tipo de investigación a desarrollar es investigación aplicada, porque busca conocer qué principios, leyes, teorías, doctrinas contribuyen con la solución al problema. Asimismo, por que aplica conocimientos a la solución de problemas prácticos e inmediatos.

#### **2.8.2.2. NIVEL DE INVESTIGACIÓN:**

- Investigación Explicativa, porque a través de la causa se conoce el efecto.
- Investigación correlacional, porque con el presente trabajo de investigación se comprobará la relación existente de la variable independiente con la dependiente.
- Investigación descriptiva: ya que describe e interpreta sistemáticamente un conjunto de hechos y procedimientos relacionados con el entorno.

### **2.8.3. Población y muestra.**

100 trabajadores de la Dirección Regional de Educación Ayacucho.

### **2.8.4. Fuentes de información.**

#### **2.8.4.1. Fuente de información primaria.**

Se recabó información a través de encuestas directas mediante los cuestionarios planteados.

### **2.8.5. Información requerida.**

Los criterios de información requerida son: Servidores públicos que trabajan en la Dirección Regional de Educación de Ayacucho, que sean del sexo masculino o femenino.

Servidores públicos que trabajan en la Dirección Regional de Educación Ayacucho, que sean mayores de 20 años de edad.

Servidores públicos que trabajan la Dirección Regional de Educación de Ayacucho, que sean personal administrativo sean nombrados o contratados.

### **2.8.6. Procesamiento de información**

Una vez que se obtuvo los resultados de las encuestas, se transfirieron las respuestas a una matriz de tabulación de datos en el software SPSS, en donde se presentan los resultados estadísticos descriptivos usando gráficos o tablas, luego para el análisis de correlación de las variables se usó el índice de Spearman.

### **2.8.7. Técnicas e instrumentos.**

Para medir las conductas de ciudadanía organizacional y para medir el compromiso organizacional, se utilizó la técnica de aplicación de las encuestas, mediante los cuales se aplicó el cuestionario de escala de ciudadanía organizacional de los autores Podsakoff, et.al.(2000) y, para medir el Compromiso organizacional se utilizó el cuestionario de Escala de compromiso del empleado de los autores Meyer y Allen (1997).

#### **Ficha técnica del instrumento Conductas de Ciudadanía Organizacional**

Nombre de la escala	: Escala de ciudadanía organizacional
Autores	: Podsakoff, et.al.(2000).
Tipo de instrumento	: Cuestionario

Forma de administración : Se aplicó en forma individual o colectiva, la aplicación de las encuestas las realizó el investigador del presente estudio en la fecha y hora convenida solicitada y aceptada por el Director de la Dirección Regional de Educación de Ayacucho.

Objetivos: Medir las conductas de ciudadanía organizacional de los trabajadores del Dirección Regional de Educación de Ayacucho - 2015.

Finalidad: Identificar el tipo y niveles de conductas de ciudadanía organizacional.

Población a aplicar: personal desde los 20 años hasta los 68 años.

Tiempo de aplicación: la escala se aplicó en un promedio utilizado para trabajadores en un tiempo de 10 minutos.

Evaluación: analiza e identifica el nivel de ciudadanía organizacional y el nivel de sus dimensiones Rectitud, Deportivismo, Virtud cívica, Cortesía y Altruismo que existe en la Dirección Regional de Educación Ayacucho.

#### **Ficha técnica del instrumento de Compromiso organizacional**

Nombre de la escala : Compromiso del empleado

Autores : Meyer y Allen (1997).

Tipo de instrumento : Cuestionario

Forma de administración : Fue aplicada en forma individual o colectiva, la aplicación la puede realizar un personal entrenado o una persona con experiencia en aplicación.

Objetivos : Medir el compromiso organizacional de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Ayacucho - 2015.

Finalidad : Identificar el tipo y niveles de compromiso organizacional

Población aplicada : Personal desde los 20 años hasta los 68 años.

Tiempo de aplicación : La escala se aplicó en un promedio utilizado para trabajadores en un tiempo de 10 minutos.

Evaluación : Analiza e identifica los tipos de compromiso organizacional que hay en la Dirección Regional de Educación de Ayacucho, como son el compromiso normativo, afectivo o continuo. Así mismo el nivel de compromiso organizacional: alto, regular o bajo.

### III. RESULTADOS

#### 3.1. Alfa de Cronbach para el instrumento de Conductas de ciudadanía organizacional

Tabla 2.

*Alfa de Cronbach Global de las conductas de ciudadanía organizacional (C.C.O)*

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.899	24

Fuente: Encuestas  
Elaboración: Propia

En cuanto a confiabilidad de la escala global para el instrumento de las conductas de ciudadanía organizacional constituida por 24 ítems, obtuvo un coeficiente alfa de Cronbach final de .899, lo cual permite señalar que el instrumento de conductas de ciudadanía organizacional es confiable.

Autores como Nunally (1978; citado en Aliaga et al., 2012) indican que el valor mínimo alfa es de 0.70, lo que indica que las dimensiones y la prueba tienen una fiabilidad aceptable psicométricamente.

Tabla 3.

*Alfa de Cronbach por elementos de las conductas de ciudadanía organizacional (C.C.O)*

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
cco1	97,2800	307,133	,729	,888
cco2	96,6900	327,388	,531	,894
cco3	96,7800	327,002	,593	,892
cco4	96,3700	332,619	,501	,894
cco5	96,4100	358,244	-,022	,905
cco6	97,0700	345,035	,215	,901
cco7	96,6200	358,703	-,034	,906
cco8	96,2900	346,450	,260	,899
cco9	97,0200	328,424	,442	,896
cco10	96,7900	325,319	,645	,891
cco11	96,8800	319,440	,709	,889
cco12	97,1300	321,508	,642	,891
cco13	96,8200	325,745	,632	,892
cco14	96,5700	324,490	,727	,890
cco15	96,8400	318,459	,749	,889
cco16	96,5300	326,231	,657	,891
cco17	96,5800	330,307	,537	,894
cco18	96,5900	334,669	,326	,900
cco19	96,9100	327,254	,560	,893
cco20	96,4600	333,887	,497	,895
cco21	96,8300	327,496	,636	,892
cco22	96,7200	330,830	,524	,894
cco23	96,7700	321,654	,627	,891
cco24	96,2100	345,622	,203	,901

Fuente: Encuestas  
Elaboración: Propia

Para el estudio de la confiabilidad de la escala por elementos para el instrumento de las conductas de ciudadanía organizacional constituido por 24 ítems, el coeficiente alfa de Cronbach están entre los valores de 0.888 y 0.906, lo cual permite señalar que el instrumento de conductas de ciudadanía organizacional es confiable.

### 3.2. Alfa de Cronbach para el instrumento de Compromiso Organizacional

Tabla 4.

*Alfa de Cronbach Global del Compromiso Organizacional*

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,828	26

Fuente: Encuestas  
Elaboración: Propia

De este modo la escala, en cuanto a confiabilidad de la escala global conformado por 26 ítems, obtuvo un coeficiente alfa de Cronbach final de .828, que nos permite señalar que el instrumento de conductas de compromiso organizacional es confiable.

Autores como Nunally (1978; citado en Aliaga et al., 2012) indican que el valor mínimo alfa es de 0.70, lo que indica que las dimensiones y la prueba en si tienen una fiabilidad aceptable psicométricamente.

Tabla 5.

*Alfa de Cronbach por elementos del Compromiso Organizacional*

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
corg1	80,7500	136,129	,529	,815
corg2	80,8000	140,081	,468	,819
corg3	80,7500	140,937	,474	,819
corg4	80,6400	142,516	,427	,821
corg5	80,5300	140,110	,482	,818
corg6	80,3800	141,187	,479	,819
corg7	80,5700	138,813	,593	,815
corg8	80,4400	141,239	,494	,819
corg9	80,4900	141,687	,459	,820
corg10	80,4800	141,848	,416	,821
corg11	80,6400	141,485	,497	,819
corg12	80,5200	143,707	,351	,823
corg13	80,3300	145,052	,288	,825
corg14	80,3300	147,597	,186	,828
corg15	80,6600	143,257	,417	,821
corg16	80,4300	146,066	,251	,826
corg17	80,1200	143,581	,352	,823
corg18	80,4600	141,847	,396	,821

corg19	80,4500	143,927	,334	,824
corg20	80,4800	144,131	,287	,825
corg21	80,4800	143,545	,313	,824
corg22	80,4800	142,555	,427	,821
corg23	80,2300	123,270	,257	,867
corg24	80,4200	140,610	,447	,820
corg25	80,3200	140,826	,451	,820
corg26	80,3200	137,331	,494	,817

Fuente: Encuestas  
Elaboración: Propia

Para el estudio de la confiabilidad de la escala por elementos para el instrumento del compromiso organizacional constituido por 26 ítems, el coeficiente alfa de Cronbach se encuentra entre los valores de 0.815 y 0.867, lo cual permite señalar que el instrumento de compromiso organizacional es confiable.

### 3.3. Estadística Descriptiva

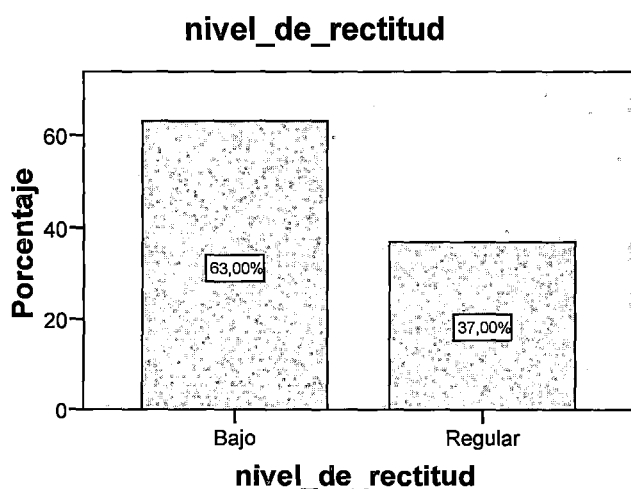
Tabla 6.

*Nivel de Rectitud en la Dirección Regional de Educación Ayacucho – 2015.*

nivel\_de\_rectitud

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Bajo	63	63.0	63.0	63.0
Regular	37	37.0	37.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

Fuente: Encuestas  
Elaboración: Propia



*Figura 1. Diagrama de barras de nivel de Rectitud de encuestados en la Dirección Regional de Educación Ayacucho – 2015.*

Fuente: Encuestas  
Elaboración: Propia

El 63 % del total de encuestados de la Dirección Regional de Educación Ayacucho tienen un nivel Bajo de rectitud, el 37% presenta un nivel regular de rectitud y no existe un nivel alto de rectitud, es decir hay un bajo nivel de cumplimiento de los requerimientos mínimos del rol que exige la Dirección Regional de Educación Ayacucho a sus trabajadores, con respecto a las áreas de asistencia, obediencia de reglas y normas.

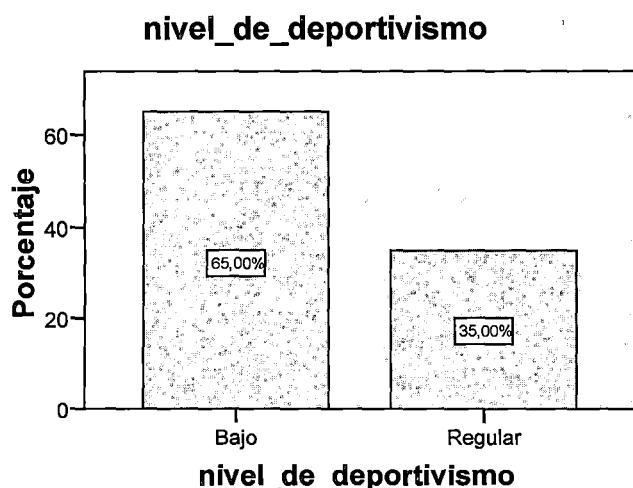
Tabla 7.

*Nivel de Deportivismo en la Dirección Regional de Educación Ayacucho - 2015*

**nivel\_de\_deportivismo**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Bajo	65	65.0	65.0	65.0
	Regular	35	35.0	35.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

Fuente: Encuestas  
Elaboración: Propia



*Figura 2. Diagrama de barras de nivel de Deportivismo de encuestados en la Dirección Regional de Educación Ayacucho - 2015*

Fuente: Encuestas  
Elaboración: Propia

El 65 % del total de la muestra encuestada de la Dirección Regional de Educación Ayacucho tienen un nivel bajo de deportivismo, el 35% presenta un nivel regular de deportivismo y no existe un nivel alto de deportivismo, es decir existe en la DREA en el período 2015, una inadecuada disposición de los trabajadores a tolerar ocasionales penurias y de privaciones que acontecen imprevisiblemente a los trabajadores en el curso de los esfuerzos de la institución pública de Ayacucho. No hay una queja continua o constante por problemas menores del trabajo.

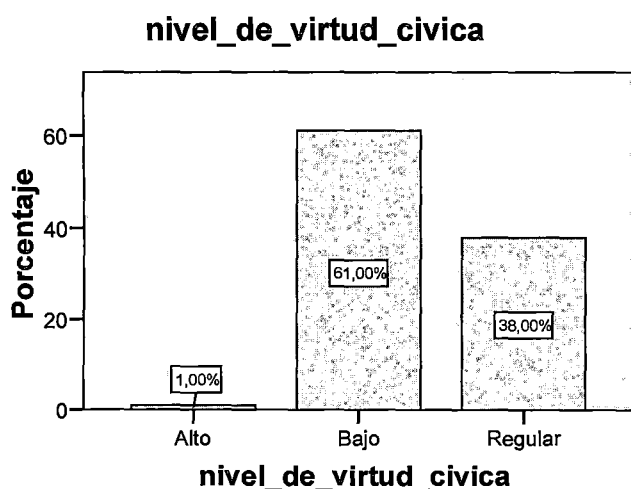
Tabla 8.

*Nivel de Virtud Cívica en la Dirección Regional de Educación Ayacucho - 2015*

nivel\_de\_virtud\_civica

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Alto	1	1.0	1.0	1.0
Bajo	61	61.0	61.0	62.0
Regular	38	38.0	38.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

Fuente: Encuestas  
Elaboración: Propia



*Figura 3. Diagrama de barras de nivel de Virtud Cívica de encuestados en la Dirección Regional de Educación Ayacucho - 2015*

Fuente: Encuestas  
Elaboración: Propia

Con respecto al nivel de virtud cívica en la DREA en el periodo - 2015, del total de encuestados un 61 % presentó un bajo nivel, el 38 % presentó un nivel regular y el 1 % presentó un nivel alto de virtud cívica, es decir los trabajadores no han tenido un alto nivel de comportamientos que han reflejado una participación responsable, han estado involucrados y se han preocupado en forma constructiva por la vida política de la Dirección Regional de Educación Ayacucho.

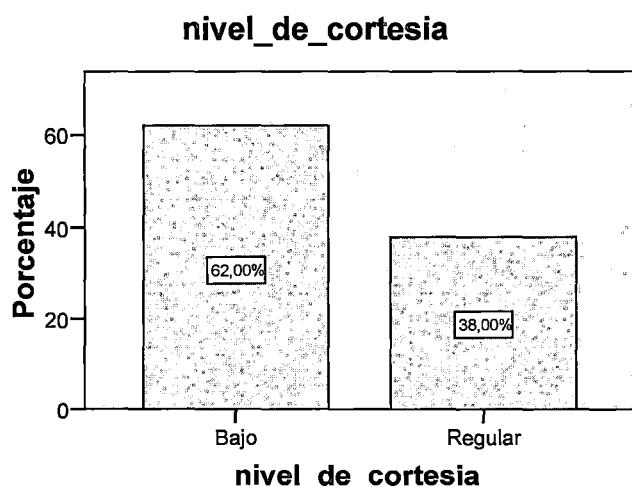
Tabla 9.

*Nivel de Cortesía en la Dirección Regional de Educación Ayacucho - 2015.*

**nivel\_de\_cortesia**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Bajo	62	62.0	62.0	62.0
	Regular	38	38.0	38.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

Fuente: Encuestas  
Elaboración: Propia



Fuente: Encuestas  
Elaboración: Propia

*Figura 4. Diagrama de barras de nivel de Cortesía de encuestados en la Dirección Regional de Educación Ayacucho - 2015*

El 62% del total de encuestados de la Dirección Regional de Educación Ayacucho, tienen un bajo nivel de cortesía, para el 38% de la muestra el nivel de cortesía es regular, y no existe un nivel alto de cortesía, es decir tienen un bajo nivel de comportamiento discrecional de parte de los trabajadores dirigido a prevenir problemas relacionados con los compañeros de trabajo.

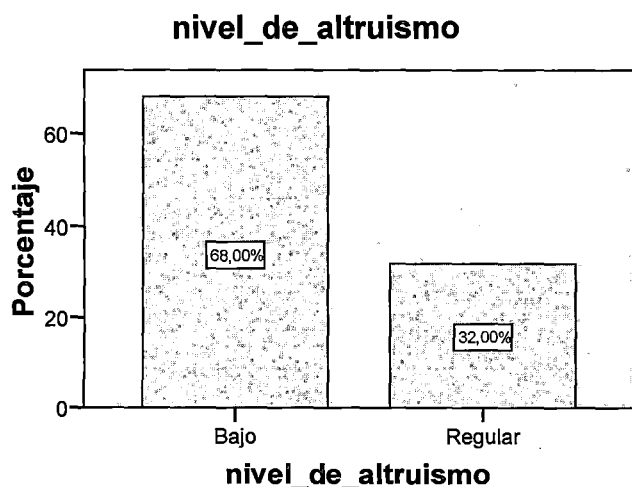
Tabla 10.

*Nivel de Altruismo en la Dirección Regional de Educación Ayacucho - 2015*

**nivel\_de\_altruismo**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Bajo	68	68.0	68.0	68.0
	Regular	32	32.0	32.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

Fuente: Encuestas  
Elaboración: Propia



*Figura 5. Diagrama de barras de nivel de Altruismo de encuestados en la Dirección Regional de Educación Ayacucho - 2015*

Fuente: Encuestas  
Elaboración: Propia

El 68% del total de encuestados de la Dirección Regional de Educación Ayacucho, mostró un nivel bajo de altruismo, el 32% mostró un nivel regular de altruismo y no existió un nivel alto de altruismo, es decir hay una escala negativa de los comportamientos discrecionales que tienen el efecto específico de ayudar a otros trabajadores con un problema o tarea relevante para la institución pública.

Tabla 11.

*Nivel de Conducta de Ciudadanía Organizacional en la Dirección Regional de Educación Ayacucho - 2015*

**nivel\_de\_conductas\_de\_ciudadania\_organizacional**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Alto	2	2.0	2.0	2.0
	Bajo	59	59.0	59.0	61.0
	Regular	39	39.0	39.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

Fuente: Encuestas  
Elaboración: Propia

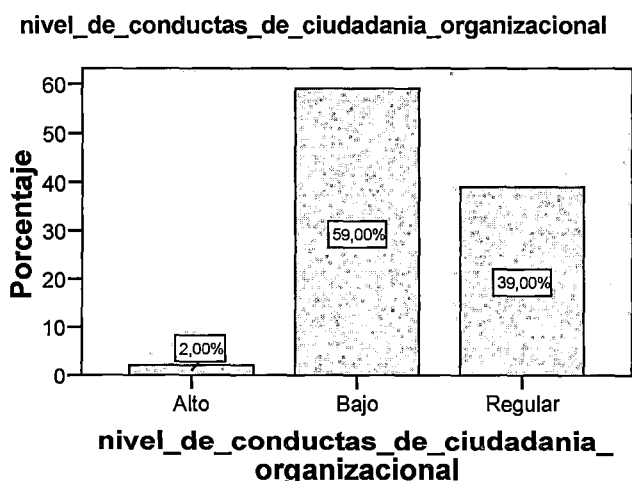


Figura 6. Diagrama de barras de nivel de Conducta Organizacional de encuestados en la Dirección Regional de Educación Ayacucho - 2015

Fuente: Encuestas  
Elaboración: Propia

El 59% del total de encuestados de la DREA presentó un nivel bajo de conductas de ciudadanía organizacional y el 39% presentó un nivel regular de conductas de ciudadanía organizacional, y solo el 2% tiene un nivel alto, es decir los trabajadores de la DREA tienen un bajo nivel de las conductas que están más allá de lo prescrito por el rol en el trabajo y no directa o explícitamente reconocida por el sistema de recompensas formal, y que como valor agregado promueve el efectivo funcionamiento de esta institución pública.

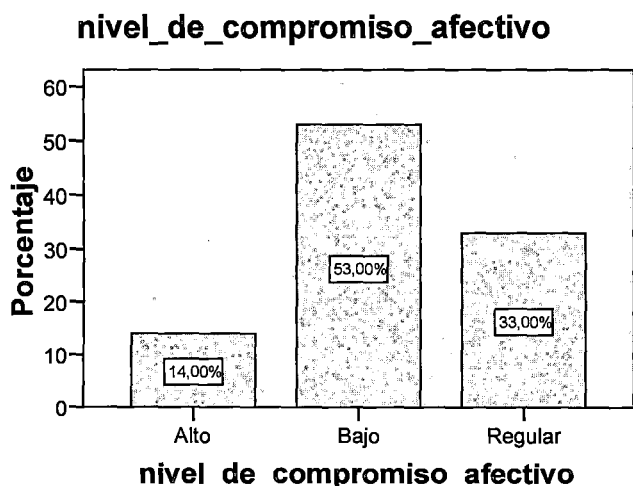
Tabla 12.

*Nivel de Compromiso Afectivo en la Dirección Regional de Educación Ayacucho - 2015*

nivel\_de\_compromiso\_afectivo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Alto	14	14.0	14.0	14.0
Bajo	53	53.0	53.0	67.0
Regular	33	33.0	33.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

Fuente: Encuestas  
Elaboración: Propia



*Figura 7. Diagrama de barras de nivel de Compromiso Afectivo de encuestados en la Dirección Regional de Educación Ayacucho - 2015*

Fuente: Encuestas  
Elaboración: Propia

El 53% del total de encuestados de la DREA tuvo un nivel bajo de compromiso afectivo, el 33% tuvo un nivel regular y el 14 % tuvo un compromiso afectivo alto, es decir hay una escala negativa referido al apego emocional, la identificación y la participación de los trabajadores en la Dirección Regional de Educación Ayacucho.

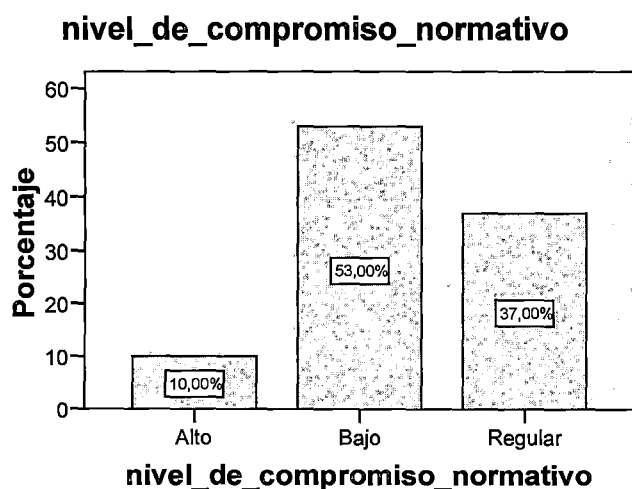
Tabla 13.

*Nivel de Compromiso Normativo en la Dirección Regional de Educación Ayacucho - 2015*

**nivel\_de\_compromiso\_normativo**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Alto	10	10.0	10.0	10.0
Bajo	53	53.0	53.0	63.0
Regular	37	37.0	37.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

Fuente: Encuestas  
Elaboración: Propia



*Figura 8. Diagrama de barras de nivel de Compromiso Normativo en la Dirección Regional de Educación Ayacucho - 2015*

Fuente: Encuestas  
Elaboración: Propia

El 53% del total de encuestados de la DREA tiene un nivel bajo de compromiso normativo, el 37 % tiene un nivel regular de compromiso normativo y el 10 % presentó un nivel alto de compromiso normativo, es decir existe un bajo compromiso normativo, que supone los sentimientos de obligación de los trabajadores para permanecer en la Dirección Regional de Educación de Ayacucho - 2015. Existe una desfavorable lealtad a la DREA, de alguna manera como pago, quizá por recibir ciertas prestaciones, lo que no ha ocasionado un fuerte sentimiento de permanecer en la institución, como efecto de experimentar una sensación de deuda hacia la institución pública por haberle dado una oportunidad de trabajar o haberle recompensado en alguna ocasión y que es valorada por los trabajadores.

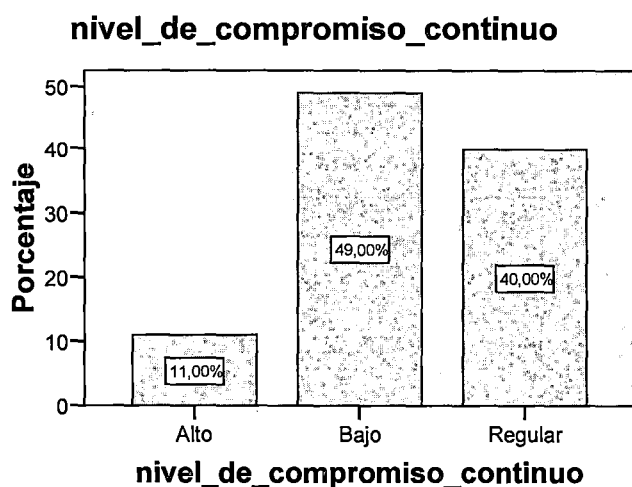
Tabla 14.

*Nivel de Compromiso Continuo en la Dirección Regional de Educación Ayacucho - 2015.*

nivel\_de\_compromiso\_continuo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Alto	11	11.0	11.0	11.0
	Bajo	49	49.0	49.0	60.0
	Regular	40	40.0	40.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

Fuente: Encuestas  
Elaboración: Propia



*Figura 9. Diagrama de barras de nivel de Compromiso Continuo en la Dirección Regional de Educación Ayacucho - 2015*

Fuente: Encuestas  
Elaboración: Propia

El 49 % del total de la muestra encuestada, mostró que existe un nivel bajo de compromiso de continuidad, el 11 % mostró que existe un nivel alto de compromiso continuo y el 40 % mostró que existe un nivel regular de compromiso continuo, es decir que existe un regular compromiso continuo, que involucra el compromiso que se basa en los costos que los trabajadores lo relacionan con dejar la Dirección Regional de Educación Ayacucho. Puede deberse a la pérdida de antigüedad para promoción o prestaciones.

Tabla 15.

*Nivel de Compromiso Organizacional en la Dirección Regional de Educación Ayacucho – 2015.*

nivel\_de\_compromiso\_organizacional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Alto	14	14.0	14.0	14.0
	Bajo	56	56.0	56.0	70.0
	Regular	30	30.0	30.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

Fuente: Encuestas  
Elaboración: Propia

nivel\_de\_compromiso\_organizacional

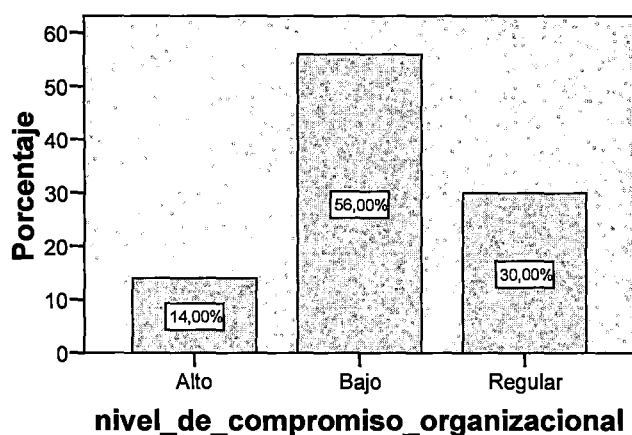


Figura 10. Diagrama de barras de nivel de Compromiso Organizacional de encuestados en la Dirección Regional de Educación Ayacucho - 2015

Fuente: Encuestas  
Elaboración: Propia

El 56 % del total de encuestados de la Dirección Regional de Educación de Ayacucho - 2015, mostró que tiene un nivel bajo de compromiso organizacional, el 14 % que tienen un nivel alto de compromiso organizacional y el 30 % mostró que existe un nivel regular de compromiso organizacional, es decir existe un bajo compromiso organizacional que es un estado psicológico que se caracteriza por la relación de los trabajadores con la DREA y que tienen implicancias en la decisión de los trabajadores en continuar como miembro de la institución pública. Existe un regular grado con que los trabajadores se identifican con la Dirección Regional de Educación de Ayacucho y están comprometidos o involucrados con sus objetivos.

### 3.4. Estadística Inferencial

#### 3.4.1. Conductas de ciudadanía organizacional y compromiso organizacional

En la figura 11 se puede observar una relación lineal positiva entre las conductas de ciudadanía organizacional y el compromiso organizacional, lo cual significa que el incremento en la variable conductas de ciudadanía organizacional implica un incremento en el valor de variable compromiso organizacional.

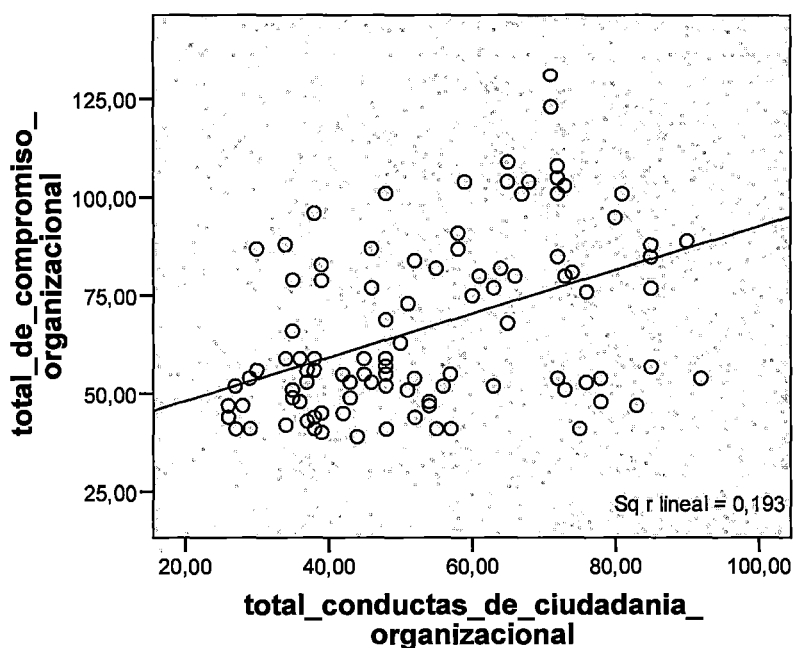


Figura 11. Diagrama de dispersión de conductas de ciudadanía organizacional y compromiso organizacional de los encuestados en la Dirección Regional de Educación Ayacucho - 2015.

Fuente: Encuestas  
Elaboración: Propia

Tabla 16.

Correlaciones de las conductas de ciudadanía organizacional y compromiso organizacional en la Dirección Regional de Educación Ayacucho - 2015

Correlaciones

			total_conduc tas_de_ciud adania_organiza cional	total_de_com promiso_organiza cional
Rho de Spearman	total_conductas_de_ciudad ania_organizacional	Coefficiente de correlación	1.000	.417(**)
		Sig. (bilateral)	.	.000
		N	100	100
	total_de_compromiso_organiza cional	Coefficiente de correlación	.417(**)	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.
		N	100	100

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

Fuente: Encuestas  
Elaboración: Propia

### 3.4.2. Prueba de Hipótesis General

#### 1) Planteamiento de las hipótesis

**H<sub>0</sub>:** Las conductas de ciudadanía organizacional no se relacionan significativamente con el compromiso organizacional en la Dirección Regional de Educación Ayacucho - 2015.

**H<sub>1</sub>:** Las conductas de ciudadanía organizacional se relacionan significativamente con el compromiso organizacional en la Dirección Regional de Educación Ayacucho - 2015.

#### 2) Selección del nivel de significancia

Se trabajó con un nivel de significancia  $\alpha = 0.05$

La hipótesis alterna es de dos colas

#### 3) Determinación del estadígrafo de prueba

Se aplicó el coeficiente de correlación rho de Spearman para identificar la correlación entre las dos variables cuantitativas, en la que el rho Spearman es igual a 0.417, lo que significa que entre la variable de conductas de ciudadanía organizacional y compromiso organizacional, la correlación es moderadamente baja.

## 4) Formulación de la regla de decisión

Si  $p < \alpha$  ----> Rechazar  $H_0$

## 5) Decisión:

Como  $p = 0,000 < \alpha = 0,05$                       Rechazar  $H_0$

Por tanto, Las conductas de ciudadanía organizacional se relacionan significativamente con el compromiso organizacional en la Dirección Regional de Educación Ayacucho - 2015.

### 3.4.3. Rectitud y compromiso normativo

En la figura 12 se puede observar una relación lineal positiva entre la rectitud y el compromiso normativo, lo cual significa que el incremento en la rectitud implica un incremento en el compromiso normativo.

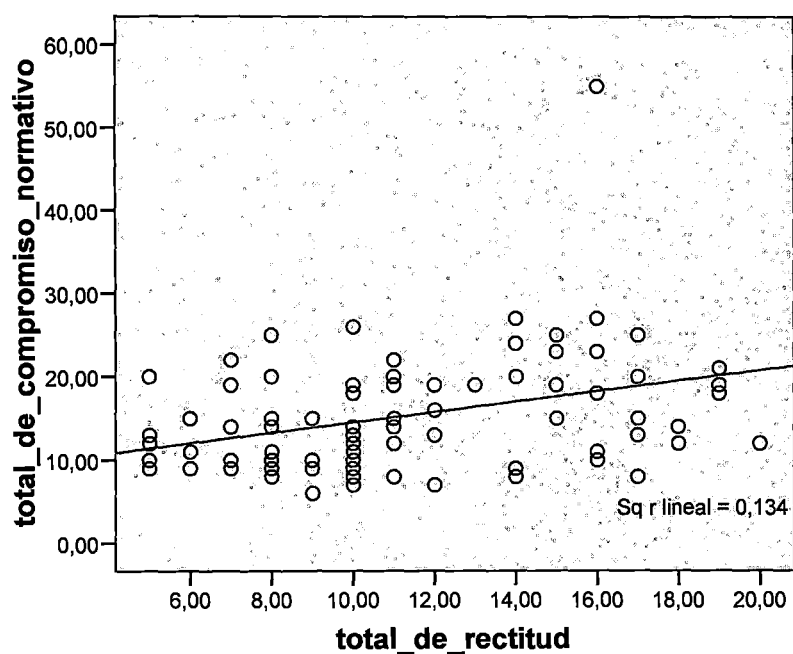


Figura 12. Diagrama de dispersión de la rectitud y compromiso normativo de los encuestados en la Dirección Regional de Educación Ayacucho - 2015

Fuente: Encuestas  
Elaboración: Propia  
Tabla 17.

*Correlaciones de la rectitud y el compromiso normativo en la Dirección Regional de Educación Ayacucho - 2015*

**Correlaciones**

			total_de_r ectitud	total_de_compr omiso_normati vo
Rho de Spearman	total_de_rectitud	Coeficiente de correlación	1.000	.373(**)
		Sig. (bilateral)	.	.000
		N	100	100
	total_de_compromiso_nor mativo	Coeficiente de correlación	.373(**)	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.
		N	100	100

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

Fuente: Encuestas

Elaboración: Propia

### 3.4.4. Prueba de Hipótesis Específica 1

#### 1) Planteamiento de las hipótesis

**H<sub>0</sub>:** La rectitud no se relaciona evidentemente con el compromiso normativo en la Dirección Regional de Educación Ayacucho - 2015.

**H<sub>1</sub>:** La rectitud se relaciona evidentemente con el compromiso normativo en la Dirección Regional de Educación Ayacucho - 2015.

#### 2) Selección del nivel de significancia

Se trabajó con un nivel de significancia  $\alpha = 0.05$

La hipótesis alterna es de dos colas

#### 3) Determinación del estadígrafo de prueba

Se aplicó el coeficiente de correlación rho de Spearman para identificar la correlación entre las dos variables cuantitativas, en la que el rho Spearman es igual a 0.373, lo que significa que entre la variable de

conductas de ciudadanía organizacional y compromiso organizacional, la correlación es moderadamente baja.

4) Formulación de la regla de decisión

Si  $p < \alpha$  ----> Rechazar  $H_0$

5) Decisión:

Como  $p = 0,000 < \alpha = 0,05$                       Rechazar  $H_0$

Por tanto, La rectitud se relaciona evidentemente con el compromiso normativo en la Dirección Regional de Educación Ayacucho - 2015.

### 3.4.5. Virtud cívica y compromiso de continuidad

En la figura 13 se puede observar una relación lineal positiva entre la cultura organizacional y el compromiso organizacional, lo cual significa que el incremento en la variable conductas de ciudadanía organizacional implica un incremento en el valor de la variable compromiso organizacional.

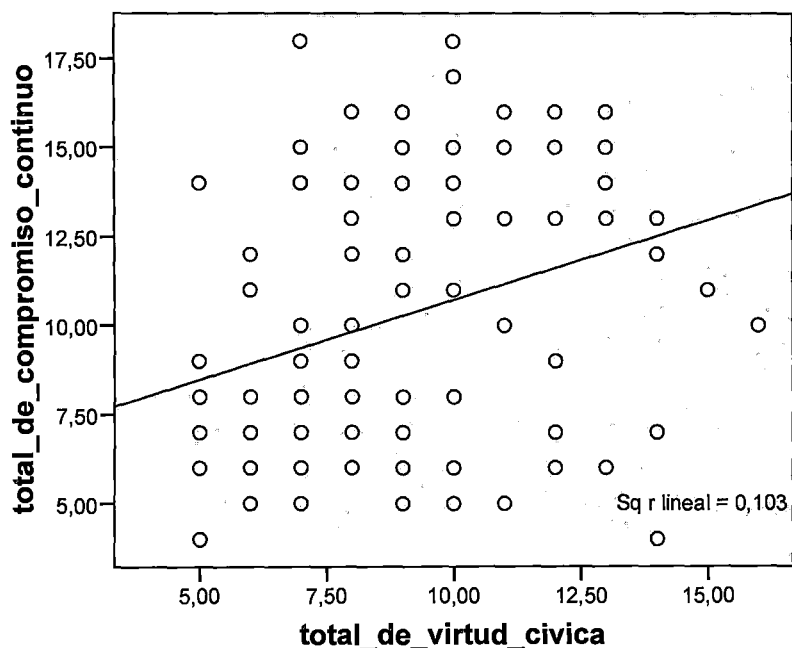
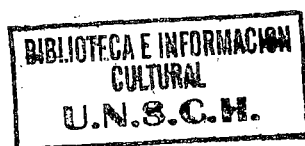


Figura 13. Diagrama de dispersión de virtud cívica y compromiso continuo de los encuestados en la Dirección Regional de Educación Ayacucho - 2015

Fuente: Encuestas



Elaboración: Propia

Tabla 18.

*Correlaciones de virtud cívica y compromiso continuo en la Dirección Regional de Educación Ayacucho - 2015*

Correlaciones

			total_de_virtud_cívica	total_de_compromiso_continuo
Rho de Spearman	total_de_virtud_cívica	Coeficiente de correlación	1.000	.340(**)
		Sig. (bilateral)	.	.001
		N	100	100
	total_de_compromiso_continuo	Coeficiente de correlación	.340(**)	1.000
		Sig. (bilateral)	.001	.
		N	100	100

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

Fuente: Encuestas  
Elaboración: Propia

### 3.4.6. Prueba de Hipótesis Específica 2

#### 1) Planteamiento de las hipótesis

**H<sub>0</sub>:** La virtud cívica no se relaciona con el compromiso de continuidad en la Dirección Regional de Educación Ayacucho - 2015.

**H<sub>1</sub>:** La virtud cívica se relaciona con el compromiso de continuidad en la Dirección Regional de Educación Ayacucho - 2015.

#### 2) Selección del nivel de significancia

Se trabajó con un nivel de significancia  $\alpha = 0.05$

La hipótesis alterna es de dos colas

#### 3) Determinación del estadígrafo de prueba

Se aplicó el coeficiente de correlación rho de Spearman para identificar la correlación entre las dos variables cuantitativas, en la que el rho Spearman es igual a 0.340, lo que significa que entre la virtud cívica y compromiso de continuidad, la correlación es moderadamente baja.

4) Formulación de la regla de decisión

Si  $p < \alpha$  ----> Rechazar  $H_0$

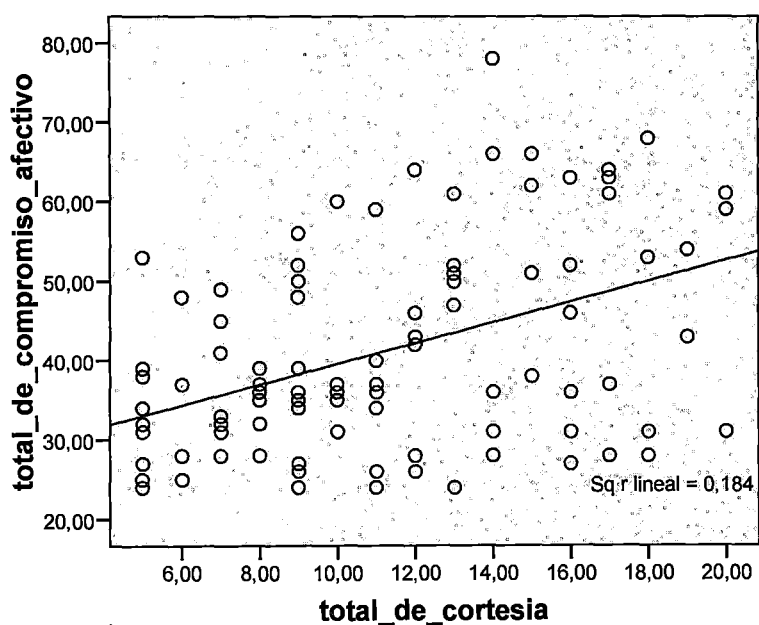
5) Decisión:

Como  $p = 0,001 < \alpha = 0,05$                       Rechazar  $H_0$

Por tanto, La virtud cívica se relaciona manifiestamente con el compromiso de continuidad en la Dirección Regional de Educación Ayacucho - 2015.

### 3.4.7. Cortesía y compromiso afectivo

En la figura 14 se puede observar una relación lineal positiva entre la cortesía y el compromiso afectivo, lo cual significa que el incremento en la cortesía implica un incremento en el valor del compromiso afectivo.



*Figura 14. Diagrama de dispersión de conductas de ciudadanía organizacional y compromiso organizacional de los encuestados en la Dirección Regional de Educación Ayacucho - 2015*

Fuente: Encuestas  
Elaboración: Propia

Tabla 19.

*Correlaciones de las conductas de ciudadanía organizacional y compromiso organizacional en la Dirección Regional de Educación Ayacucho - 2015*

**Correlaciones**

			total_de_c ortesía	total_de_compr omiso afectivo
Rho de Spearman	total_de_cortesía	Coefficiente de correlación	1.000	.399(**)
		Sig. (bilateral)	.	.000
		N	100	100
	total_de_compromiso_a fectivo	Coefficiente de correlación	.399(**)	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.
		N	100	100

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

Fuente: Encuestas  
Elaboración: Propia

### 3.4.8. Prueba de Hipótesis específica 3

#### 1) Planteamiento de las hipótesis

**H<sub>0</sub>:** La cortesía no se relaciona con el compromiso afectivo en la Dirección Regional de Educación Ayacucho - 2015.

**H<sub>1</sub>:** La cortesía se relaciona con el compromiso afectivo en la Dirección Regional de Educación Ayacucho - 2015.

#### 2) Selección del nivel de significancia

Se trabajó con un nivel de significancia  $\alpha = 0.05$

La hipótesis alterna es de dos colas

### 3) Determinación del estadígrafo de prueba

Se aplicó el coeficiente de correlación rho de Spearman para identificar la correlación entre las dos variables cuantitativas, en la que el rho Spearman es igual a 0.399, lo que significa que entre la cortesía y el compromiso afectivo, la correlación es moderadamente baja.

### 4) Formulación de la regla de decisión

Si  $p < \alpha$  ----> Rechazar  $H_0$

### 5) Decisión:

Como  $p = 0,000 < \alpha = 0,05$                       Rechazar  $H_0$

Por tanto, La cortesía se relaciona explícitamente con el compromiso afectivo en la Dirección Regional de Educación Ayacucho - 2015.

#### IV. DISCUSION DE RESULTADOS

Haciendo el análisis para demostrar la hipótesis enunciada: “Las conductas de ciudadanía organizacional se relacionan significativamente con el compromiso organizacional en la Dirección Regional de Educación de Ayacucho - 2015.”, se ha obtenido que: Las conductas de ciudadanía organizacional se relacionan significativamente con el compromiso organizacional en la Dirección Regional de Educación Ayacucho - 2015. (Rho= 0.417 y  $p=0.000$ ); La rectitud se relaciona evidentemente con el compromiso normativo en la Dirección Regional de Educación Ayacucho - 2015. (Rho= 0.373 y  $p=0.000$ ); La virtud cívica se relaciona manifiestamente con el compromiso de continuidad en la Dirección Regional de Educación Ayacucho - 2015. (Rho= 0.340 y  $p=0.019$ ); y que la cortesía se relaciona explícitamente con el compromiso afectivo en la Dirección Regional de Educación Ayacucho - 2015 (Rho= 0.399 y  $p= 0.000$ ).

## V. CONCLUSIONES

- Las conductas de ciudadanía organizacional se relacionan significativamente con el compromiso organizacional en la Dirección Regional de Educación de Ayacucho - 2015. (Rho= 0.417 y  $p=0.000$ ).
- La rectitud se relaciona evidentemente con el compromiso normativo en la Dirección Regional de Educación de Ayacucho - 2015.(Rho= 0.373 y  $p=0.000$ ).
- La virtud cívica se relaciona manifiestamente con el compromiso de continuidad en la Dirección Regional de Educación Ayacucho - 2015.(Rho= 0.340 y  $p=0.001$ ).
- La cortesía se relaciona explícitamente con el compromiso afectivo en la Dirección Regional de Educación Ayacucho - 2015. (Rho= 0.399 y  $p=0.000$ ).
- El 63 % del total de encuestados de la Dirección Regional de Educación Ayacucho tienen un nivel Bajo de rectitud, el 37% presenta un nivel regular de rectitud y no existe un nivel alto de rectitud, es decir hay un bajo nivel de cumplimiento de los requerimientos mínimos del rol que exige la Dirección Regional de Educación Ayacucho a sus trabajadores, con respecto a las áreas de asistencia, obediencia de reglas y normas.
- El 65 % del total de la muestra encuestada de la Dirección Regional de Educación Ayacucho tienen un nivel bajo de deportivismo, el 35% presenta un nivel regular de deportivismo y no existe un nivel alto de deportivismo, es decir existe en la DREA en el período 2015, una inadecuada disposición de los trabajadores a tolerar ocasionales penurias y de privaciones que acontecen imprevisiblemente a los trabajadores en el curso de los esfuerzos de la institución pública de

Ayacucho. No hay una queja continua o constante por problemas menores del trabajo.

- Con respecto al nivel de virtud cívica en la DREA en el periodo - 2015, del total de encuestados un 61 % presentó un bajo nivel, el 38 % presentó un nivel regular y el 1 % presentó un nivel alto de virtud cívica, es decir los trabajadores no han tenido un alto nivel de comportamientos que han reflejado una participación responsable, han estado involucrados y se han preocupado en forma constructiva por la vida política de la Dirección Regional de Educación Ayacucho.
- El 62% del total de encuestados de la Dirección Regional de Educación Ayacucho, tienen un bajo nivel de cortesía, para el 38% de la muestra el nivel de cortesía es regular, y no existe un nivel alto de cortesía, es decir tienen un bajo nivel de comportamiento discrecional de parte de los trabajadores dirigido a prevenir problemas relacionados con los compañeros de trabajo.
- El 68% del total de encuestados de la Dirección Regional de Educación Ayacucho, mostró un nivel bajo de altruismo, el 32% mostró un nivel regular de altruismo y no existió un nivel alto de altruismo, es decir hay una escala negativa de los comportamientos discrecionales que tienen el efecto específico de ayudar a otros trabajadores con un problema o tarea relevante para la institución pública.
- El 59% del total de encuestados de la DREA presentó un nivel bajo de conductas de ciudadanía organizacional y el 39% presentó un nivel regular de conductas de ciudadanía organizacional, y solo el 2% tiene un nivel alto, es decir los trabajadores de la DREA tienen un bajo nivel de la conductas que están más allá de lo prescrito por el rol en el trabajo y no directa o explícitamente reconocida por el sistema de recompensas formal, y que como valor agregado promueve el efectivo funcionamiento de esta institución pública.

- El 53% del total de encuestados de la DREA tuvo un nivel bajo de compromiso afectivo, el 33% tuvo un nivel regular y el 14 % tuvo un compromiso afectivo alto, es decir hay una escala negativa referido al apego emocional, la identificación y la participación de los trabajadores en la Dirección Regional de Educación Ayacucho.
- El 53% del total de encuestados de la DREA tiene un nivel bajo de compromiso normativo, el 37 % tiene un nivel regular de compromiso normativo y el 10 % presentó un nivel alto de compromiso normativo, es decir existe un bajo compromiso normativo, que supone los sentimientos de obligación de los trabajadores para permanecer en la Dirección Regional de Educación de Ayacucho - 2015. Existe una desfavorable lealtad a la DREA, de alguna manera como pago, quizá por recibir ciertas prestaciones, lo que no ha ocasionado un fuerte sentimiento de permanecer en la institución, como efecto de experimentar una sensación de deuda hacia la institución pública por haberle dado una oportunidad de trabajar o haberle recompensado en alguna ocasión y que es valorada por los trabajadores.
- El 49 % del total de la muestra encuestada, mostró que existe un nivel bajo de compromiso de continuidad, el 11 % mostró que existe un nivel alto de compromiso continuo y el 40 % mostró que existe un nivel regular de compromiso continuo, es decir que existe un regular compromiso continuo, que involucra el compromiso que se basa en los costos que los trabajadores lo relacionan con dejar la Dirección Regional de Educación Ayacucho. Puede deberse a la pérdida de antigüedad para promoción o prestaciones.
- El 56 % del total de encuestados de la Dirección Regional de Educación de Ayacucho - 2015, mostró que tiene un nivel bajo de compromiso organizacional, el 14 % que tienen un nivel alto de compromiso

organizacional y el 30 % mostró que existe un nivel regular de compromiso organizacional, es decir existe un bajo compromiso organizacional que es un estado psicológico que se caracteriza por la relación de los trabajadores con la DREA y que tienen implicancias en la decisión de los trabajadores en continuar como miembro de la institución pública. Existe un regular grado con que los trabajadores se identifican con la Dirección Regional de Educación de Ayacucho y están comprometidos o involucrados con sus objetivos.

- En esta investigación el deportivismo tuvo una correlación de 0.352 con el compromiso afectivo, rho de 0.297 con el compromiso normativo y 0.091 con el compromiso continuo, así como rho de 0.337 con el compromiso organizacional. Se contradicen con Özdem, G. (2012), debido a que se determinó una diferencia significativa entre las percepciones de compromiso organizacional de los maestros, el compromiso afectivo y el compromiso normativo con la sub dimensión espíritu deportivo de las conductas de ciudadanía organizacional, sin embargo son similares con este autor porque se halló una relación directa y significativa entre los comportamientos de ciudadanía organizacional y el compromiso organizacional en la muestra de 832 profesores de Anatolian High Schools.
- La presente investigación muestra resultados que son similares a Rosario & Rovira (2011), en los cuales se determinó que sí existe relación entre las manifestaciones de conductas de ciudadanía organizacional y el compromiso organizacional. Así mismo en esta tesis de determinó que las manifestaciones de conductas de ciudadanía organizacional se relacionaron con los cinco factores de la personalidad, satisfacción laboral, justicia organizacional y contrato psicológico.
- En este estudio la correlación rho fue 0.514 entre la ciudadanía organizacional y el compromiso afectivo y según este resultado son similares a Biaggini & Mendoza (2005), donde sí se encontraron

correlaciones significativas entre la ciudadanía organizacional y el compromiso organizacional afectivo.

- En esta tesis los resultados son similares con Ibrahim (2013), en el que se concluyó que el compromiso organizacional tiene una relación positiva y significativa con las conductas de ciudadanía organizacional, se contradice con Ibrahim (2013) en la que el nivel del Compromiso organizacional y las conductas de ciudadanía organizacional es bajo en los empleados de empresas del sector público de Indonesia. En esta tesis realizada en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Ayacucho – DREA, el nivel de ciudadanía organizacional es alto y el nivel de compromiso organizacional es regular.
- Los resultados de la presente investigación son similares a los autores Asiedu, Owusu, & Adjei (2014), en la cual se llegó a las conclusiones que existe una correlación positiva entre el compromiso organizacional y la ciudadanía organizativa ( $r = 0,910^{**}$ ,  $\rho \leq 0,01$ ). En comparación con su impacto individual el compromiso organizacional ( $\beta = 0.406$ ,  $t=2.493$ ,  $P = 0.030 < 0.05$ ), y para las conductas de ciudadanía organizacional ( $\beta = 0.589$   $t=6.216$ ,  $P = 0.000 < 0.05$ ).
- Los bancos en Ghana pueden mejorar el rendimiento de los empleados mediante la combinación de compromiso organizacional y las conductas de ciudadanía organizacional como herramientas de marketing interno. Además, las empresas deben concentrar mayores esfuerzos en la construcción de las conductas de ciudadanía organizacional en los empleados, para que puedan mejorar el rendimiento significativamente.
- Este estudio es similar en cuanto al compromiso organizacional según el autor Rivera (2010), en la que el grado de compromiso organizacional de la Institución Educativa Privada, es medio, además, que el grado de compromiso organizacional afectivo y de continuidad son actitudes mostradas por los docentes en mayor grado que el compromiso normativo.

- En esta tesis existe una relación entre el compromiso organizacional y las Conductas de ciudadanía organizacional, que son similares a Carson & Carson(1998); Morrison (1994); Munene(1995) y O'Reilly & Chatman (1986). Asimismo Feather y Rauter (2004) también encontraron una correlación positiva y significativa entre el compromiso organizacional y las Conductas de ciudadanía organizacional ( $\rho = 0.29$ ).
- Esta tesis es similar al autor Rodríguez Rosa (2003) que halló que el compromiso afectivo correlacionó positiva y significativamente con las conductas de ciudadanía organizacional y las dimensiones de Altruismo, Concienciación, Cortesía y Virtud Civil ( $r = 0.56, 0.39, 0.32, 0.50$  y  $0.49$ , respectivamente).
- En este estudio se halló que el  $\rho$  es  $0.543$  entre el compromiso afectivo y el altruismo y sus resultados son similares con Organ y Ryan (1995) en lo referido a que hallaron que el compromiso afectivo se correlacionó positivamente con la dimensión de altruismo y que además resultó ser el mejor predictor de las Conductas de ciudadanía organizacional.
- En este trabajo de investigación los resultados son similares a Rosario-Hernández & Rovira Millán (2006) que hallaron que el compromiso organizacional en general correlacionó con las Conductas de ciudadanía organizacional y la dimensión de Virtud Civil ( $r = 0.26$  y  $0.28$ , respectivamente). Por otro lado, el compromiso afectivo correlacionó con las Conductas de ciudadanía organizacional en general y las dimensiones de Altruismo y Virtud Civil ( $r = 0.34, 0.16$  y  $0.41$ , respectivamente). De igual forma, el compromiso normativo correlacionó significativamente con las Conductas de ciudadanía organizacional en general y las dimensiones de Concienciación, Caballerosidad y Virtud Civil ( $r = 0.27, 0.30, 0.15$  y  $0.18$ , respectivamente).

- Esta tesis se contradice con Hernández & Rovira Millán (2006) que hallaron que el Compromiso continuo correlacionó negativa y significativamente con las manifestaciones de las Conductas de ciudadanía organizacional en general y las dimensiones de Altruismo, Concienciación y Virtud Civil ( $r = -0.23, -0.23, -0.20$  y  $-0.16$ , respectivamente).

## VI. RECOMENDACIONES

- Fijar y aplicar políticas que favorezcan a que los trabajadores se involucren y participen en el cambio cultural de la Dirección Regional de Educación de Ayacucho - DREA. Las políticas deben difundirse por toda la instalación pública, con el propósito de atraer al talento humano para que se esfuercen en trabajar y desarrollar la importancia de la ciudadanía organizacional como un factor clave del éxito de la DREA.
- Fomentar la crítica interna, a través de la creación de espacios y vínculos para que se pueda realizar. El área de Recursos Humanos de la Dirección Regional de Educación de Ayacucho - DREA, debe organizar en forma quincenal reuniones en donde se les informe a todos los trabajadores sobre los avances y actividades que se realizan en la institución.
- Implementar un sistema de comunicaciones constituido por manuales de procedimientos, técnicas, herramientas, talleres para motivar la comunicación, instrumentos de recopilación de datos de comunicación y compromiso organizacional a fin de contar con la información oportuna e idónea para la adecuada toma de decisiones y lograr una comunicación efectiva y eficaz entre el personal de la Dirección Regional de Educación Ayacucho - DREA.
- Establecer de acuerdo a las normas, una política de remuneración y beneficios equitativos, un proceso de selección de trabajadores en forma transparente, de promoción incentivadora de la Dirección Regional de Educación Ayacucho-DREA, para promover un adecuado compromiso organizacional. Este incremento remunerativo hasta un 25% adicional es posible a través del convenio de administración por resultados, establecido en la normatividad presupuestaria del estado.

- Proponer estrategias de promoción (rotaciones, asensos) de acuerdo al perfil conductual y laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Ayacucho.
- Proponer la uniformización del nivel remunerativo, ya que los trabajadores que se encuentran bajo el régimen laboral D.Leg.1057- régimen especial de contratación administrativa de servicios tienen una remuneración mayor que los se encuentran en el régimen laboral D.Leg. 276-Ley de Bases de la Carrera Administrativa, en función de su desempeño conductual y laboral.
- Crear dos plazas de psicólogo, para la asistencia psicológica y monitoreo a los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Ayacucho.
- Crear una unidad estructurada, dedicada a la capacitación permanente del personal y monitoreo relacionados a temas conductuales, personal y organizacional.

## VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alemán, M. & Gonzáles, M.(1997).*Las propiedades motivantes del puesto como productoras del componente organizacional en una empresa del sector ferretero*. Trabajo de Grado de Licenciatura. Escuela de Relaciones Industriales. Universidad Católica Andrés Bello, Caracas, Venezuela.
- Aliaga, J., Ponce, C., Bulnes, M., Elizalde, R., Montgomery, W., Gutiérrez, V., Delgado E., Perea J. y Torchiani R. (2012). Las inteligencias múltiples: evaluación y relación con el rendimiento en matemática en estudiantes del quinto año de secundaria de Lima metropolitana. *Revista del Instituto de Investigación en Psicología*, 15 (2), 163-202. Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Allen, N. J. & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of occupational psychology*, 63, 1-18.
- Allen, J, & Meyer, J.P.(1991). A three component conceptualization commitment. *Human Resource Management Review*, 1, 61-98.
- Allen, Natalie J. & Meyer, John P. (1997).*Commitment in the Workplace. Theory. Research and Application*. California: Sage Publications.
- Arredondo, F., Rosas, J. & Villa, L. (2010). Comportamiento ciudadano organizacional. *Revista de la universidad javeriana*. Colombia. 24(43), 221-239. Recuperado de [http://revistas.javeriana.edu.co/index.php/cuadernos\\_admon/article/view/2608](http://revistas.javeriana.edu.co/index.php/cuadernos_admon/article/view/2608)
- Asiedu, M., Owusu, J., & Adjei, D. (2014). El comportamiento organizacional y las conductas de ciudadanía organizacional: Herramientas para mejorar el desempeño de los empleados, un enfoque de marketing interno. *European Scientific Journal*, 185-190.
- Bateman, Thomas S. & Organ, Dennis W.(1983). Job Satisfaction and the Good Soldier: The Relationship between Affect and Employee "Citizenship" . *The Academy of Management Journal*. Vol. 26, No. 4 (Dec., 1983), pp. 587-595.
- Biaggini, M.& Mendoza, A.(2005).*Influencia del apoyo organizacional percibido, compromiso organizacional, satisfacción laboral, sexo y nivel de cargo sobre la ciudadanía organizacional*.

Recuperado de  
<http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAQ4502.pdf>

- Cáceres, P. (2000). El compromiso organizacional. México D.F.: Thomson.
- Carson, K. D. & Carson, P. P. (1998). Career commitment, competence, and citizenship. *Journal of Career Assessment*, 6 (2), 195-208.
- Coleman, V & Borman, W. (2000). La investigación de la estructura subyacente del dominio Performance Ciudadanía. *Recursos Humanos Management Review*, 10, 25-44.  
[http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci\\_nlinks&ref=3313553&pid=S1576-5962201200030000100007&lng=es](http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_nlinks&ref=3313553&pid=S1576-5962201200030000100007&lng=es)
- Davis, K. & Newstrom J. (2001). Comportamiento humano en el trabajo. México: McGraw Hill.
- Díaz, N. & Paz, F. (2007). Análisis psicométrico del compromiso organizacional como variable actitudinal. *Anales de Psicología* 2007, vol. 23, nº 2 (diciembre), 207-215.
- Durrengo A. & Echeverría, N. (1999). Relación entre compromiso organizacional y satisfacción laboral. Tesis elaborada para obtener el título de industriólogo en la Universidad Católica Andrés Bello, Caracas.
- Dessler, G. (2012). *A Framework for Human Resource Management*. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Feather, N. T. & Rauter, K. A. (2004). Organizational citizenship behaviours in relation to job status, job insecurity, organizational commitment and identification, job satisfaction and work values. *Journal of Occupational Psychology*, 77, 81-94.
- Graham, J. W. (1991). An essay on organizational citizenship behavior. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 4, 249-270
- Griffin & Moorhead (2010). *Organizational Behavior. Managing People and Organizations*. Mason Ohio: Cengage Learning.

- Gómez, M., Santofimio A. & Segura, V. (2007). El compromiso laboral. *Revista psicología desde el caribe*. 19. 82-108. <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/psicologia/articloe/viewFile/2127/1366>
- Hellriegel D., Slocum, J. & Woodman R. (1999). *Comportamiento Organizacional*. México: International Thomson Editores.
- Hera, C. A., Iñigo, D. M., Mazo, F. R. & Bilbao, R. D. (2004). *Introducción a la Psicología del Trabajo*. Madrid: McGraw-Hill
- Ibrahim, A. (2013). *Relationship between Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior (OCB) At Government-Owned Corporation Companies*. Recuperado de <http://www.macrothink.org/journal/index.php/jpag/article/viewFile/4379/3676>
- Jackson, S. E., & Schuler, R. S. (1995). Understanding human resource management in the context of organizations and their environments. *Annual Review of Psychology*, 46, 237-264.
- Katz, D. (1964). The motivational basics of organizational behavior. *Behavioral science* 9, 131-133.
- Kinicki & Kreitner (2012). *Organizational Behavior*. 10 edition. Columbus: McGraw-Hill Education.
- Podsakoff, P. & MacKenzie, S.B. (1994). Organizational citizenship behavior and sales unit effectiveness. *Journal of Marketing Research*, 31, 351-363.
- Podsakoff, P. M., Mackenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). Organizational citizenship behaviors: a critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management*, 26, 513-563.
- Latting, J.K., Beck, M.H., Slack, K.J., Tetrick, L.E., Jones, A.P., Etchegaray, J.M., & Da Silva, N. (2004). Promoting service quality and client adherence to the service plan: The role of

top management's support for innovation and learning, *Administration in Social Work*, 28, 2, 29-48.

Lester, W.S., Meglino, B.M., & Korsgaard, M.A. (2008). The role of other orientation in organizational citizenship behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 29 (6), 829-841.

López, M. (2012). Liderazgo y clima organizativo como antecedentes distales de los comportamientos de ciudadanía organizativa orientados al cambio. El papel de los estados cognitivo-motivacionales. (Tesis doctoral). Universidad politécnica Catalunya. <http://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/116420/TMLD1de1.pdf?sequence=1>

Luthans, F. (2008) *Comportamiento Organizacional*. Undécima edición. México: McGraw Hill Interamericana Editores.

Morrison, E. W. (1994). Role definitions and organizational citizenship behavior: The importance of the employee's perspective. *Academy of Management Journal*, 37, 1543-1567.

Muchinsky, P. (2002). *Psicología aplicada al trabajo*. 6ta. edición. México D.F.: Thomson Learning.

Munene, J. C. (1995). Not-on-seat: An investigation of some correlates of organizational citizenship behavior in Nigeria. *Applied Psychology: An International Review*, 44 (2), 11-122.

O'Reilly, C. & Chatman, J. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification, and internalization on pro-social behavior. *Journal of Applied Psychology*, 71, 492-499.

Özdem, G. (2012). The Relationship between the Organizational Citizenship Behaviors and the Organizational and Professional Commitments of Secondary School teachers. *Journal of Global Strategic Management*, 12-2012, December, 47-64.

- Omar, Alicia y Urtega, Alicia Florencia (2008). Valores personales y compromiso organizacional. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/292/29213210.pdf>
- Organ, D. (1988). Organizational citizenship behavior. The good soldier syndrome. Massachusetts: Lexington Books.
- Organ, D.W. (1990). The motivational basis of organizational citizenship behavior. *Research in Organizational Behavior*, 12, 43-72.
- Organ, D. y Lingl, A.(1995). Personality, satisfaction and organizational citizenship behavior. *Journal of Social Psychology*, 135,339-350.
- Organ, D.W., Podsakoff, P.M. & Mackenzie, S. (2006). Organizational citizenship behaviour: its nature, antecedents, and consequences. Thousand Oaks, California: Sage Publications.
- Omar, A. & Delgado, H. (2005). Las dimensiones de personalidad como predictores de los Comportamientos de ciudadanía organizacional. *Revista de estudios de psicología. Argentina.* 10(2), 157-166. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=26110201>
- Patiño, D., Giraldo, J. & Bohórquez, A. (2014).Diseño de un programa de cambio de cultura orientado al desarrollo de conductas de ciudadanía organizacional (C.C.O). Recuperado de <http://repository.ucatolica.edu.co:8080/jspui/handle/10983/1553>
- Robbins, S. & Judge, T.(2009). Comportamiento organizacional. México: Pearson Educación.
- Robbins E. P. (1999). Comportamiento Organizacional. Editorial Prentice Hall, 12ma edición, México.
- Rodríguez Rosa, J. (2003). Los efectos de la satisfacción laboral, compromiso organizacional, justicia organizacional, contrato psicológico y variables socio demográficas en la manifestación de comportamientos relacionados a la

ciudadanía organizacional. Tesis de maestría inédita de la Pontificia Universidad Católica de Puerto Rico.

- Rosario-Hernández, E. & Rovira Millán, L. V. (2006). Posibles predictores de conductas de ciudadanía organizacional en una muestra de empleados en Puerto Rico. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 25 (2), 71-86.
- Rosario, E. & Rovira, L. (2011). La relación entre las manifestaciones de conductas de ciudadanía organizacional con los cinco factores de la personalidad, satisfacción laboral, compromiso organizacional, justicia organizacional y contrato psicológico. Recuperado de [http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?pid=S1946-20262011000100004&script=sci\\_arttext](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?pid=S1946-20262011000100004&script=sci_arttext)
- Smith, C.A., Organ, D.W., & Near, J.P. (1983). Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents. *Journal of Applied Psychology*, 68, 653-663.
- Van Dyne, L., Graham, J.G., & Dienesch, R.M. (1994). Organizational citizenship behavior: Construct redefinition, operationalization, and validation. *Academy of Management Journal*, 37, 765-802.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2010). *Metodología de Investigación*. Quinta edición. México D.F.: Mc Graw-Hill Interamericana editores.
- Landeau, R. (2007). *Elaboración de trabajos de investigación*. Caracas, Venezuela: Editorial Alfa.

## VIII. ANEXOS

## 8.1. ANEXO N° 01. Encuesta de escala de Ciudadanía Organizacional.

Autores: Podsakoff, Mackenzie, Paine y Bachrach (2000)

<b>INSTRUCCIONES:</b>								
Lea con detenimiento cada una de las siguientes aseveraciones e indique cuán de acuerdo está usted con las mismas. Marque sus respuestas circulando en el número que aproximadamente refleja cuánto está usted de acuerdo con el contenido de las aseveraciones en el continuo numérico que se provee al lado derecho de cada aseveración. Trate de contestar todas las aseveraciones sin omitir ninguna y sin repasar sus respuestas. Recuerde que <b>no</b> hay contestaciones correctas o incorrectas; por lo tanto, conteste honestamente cada aseveración. Conteste de acuerdo al siguiente continuo numérico:								
<b>1= Muy en desacuerdo</b>								
<b>2= En Desacuerdo</b>								
<b>3= Ligeramente en desacuerdo</b>								
<b>4= Ni de acuerdo, Ni en desacuerdo</b>								
<b>5= Ligeramente de acuerdo</b>								
<b>6= De acuerdo</b>								
<b>7= Muy de acuerdo</b>								
		Muy en Desacuerdo	En Desacuerdo	Ligeramente en Desacuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	Ligeramente de acuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo
1	Ayudo a compañeros con trabajos pesados	1	2	3	4	5	6	7
2	No necesito que me manden a hacer las cosas	1	2	3	4	5	6	7
3	Apoyo el dar un día honesto de trabajo, por un día honesto de paga	1	2	3	4	5	6	7
4	Evito crearle problemas a mis compañeros de trabajo.	1	2	3	4	5	6	7
5	Me quejo constantemente acerca de asuntos menores en la organización	1	2	3	4	5	6	7
6	Estoy al corriente de los cambios en la organización	1	2	3	4	5	6	7
7	Tiendo a exagerar las cosas	1	2	3	4	5	6	7
8	Considero el impacto que tienen mis acciones sobre los demás	1	2	3	4	5	6	7
9	Asisto a reuniones que no son obligatorias, pero se consideran importantes	1	2	3	4	5	6	7
10	Estoy dispuesto a tenderle la mano a las personas que me rodean	1	2	3	4	5	6	7
11	Ejecuto funciones que no son obligatorias, pero favorecen la imagen de la empresa.	1	2	3	4	5	6	7
12	Leo y estoy al tanto de los anuncios, memos, etc. de la organización.	1	2	3	4	5	6	7
13	Ayudo a compañeros quienes se han ausentado.	1	2	3	4	5	6	7
14	No violo los derechos de los demás.	1	2	3	4	5	6	7
15	Ayudo a compañeros que tienen problemas relacionados al trabajo.	1	2	3	4	5	6	7
16	Generalmente me concentro en lo que está fallando en la organización.	1	2	3	4	5	6	7
17	Hago cosas para prevenir problemas con otros trabajadores.	1	2	3	4	5	6	7

18	Soy puntual en el trabajo.	1	2	3	4	5	6	7
19	Apoyo las decisiones de la empresa.	1	2	3	4	5	6	7
20	Estoy consciente sobre como mi comportamiento afecta el trabajo de otras personas.	1	2	3	4	5	6	7
21	No tomo más tiempo libre del permitido.	1	2	3	4	5	6	7
22	Obedezco las normas y políticas de la empresa, aun cuando nadie esté supervisando.	1	2	3	4	5	6	7
23	Oriento a personas nuevas en el trabajo, a pesar de que no es obligatorio.	1	2	3	4	5	6	7
24	Me considero uno de los empleados más rectos.	1	2	3	4	5	6	7

## 8.2. ANEXO N° 02. Encuesta de Compromiso del Empleado (TCM) Autores: Meyer y Allen (1997)

La Encuesta de Compromiso del Empleado TCM mide tres formas de compromiso del empleado en una organización: el deseo de base (compromiso afectivo), basado obligación, (compromiso normativo) y basada en el costo (compromiso de continuidad). La encuesta incluye tres escalas bien validadas, la Escala de Compromiso Afectivo (ACS), la Escala Normativa Compromiso (NCS) y la Escala de compromiso de continuidad (CCS).

Cada uno se califican por separado y se puede utilizar para identificar el "perfil de compromiso" de los empleados dentro de una organización.

Esta versión académica de la Encuesta de Compromiso del Empleado TCM fue preparado para quienes tienen la intención de usar el compromiso escalas con fines de investigación académica.

N°	PREGUNTA:	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	Mi equipo de trabajo es como parte de mi familia	1	2	3	4	5
2	Siento una compenetración del 100% de mi grupo de trabajo	1	2	3	4	5
3	Mis metas se alinean perfectamente a la de la organización	1	2	3	4	5
4	Mis proyectos personales y mi crecimiento están alineados a los de la Organización	1	2	3	4	5
5	Siento que mi trabajo se adapta a mis competencias	1	2	3	4	5
6	Me siento emocionalmente vinculado a esta organización	1	2	3	4	5
7	Realmente siento los problemas de la organización como propios	1	2	3	4	5
8	Esta organización tiene para mí un alto grado de satisfacción personal	1	2	3	4	5
9	Realizo mi trabajo de manera más efectiva sin que esto signifique un costo mayor para la empresa.	1	2	3	4	5
10	Siempre trato de hacer algo más que las tareas inherentes a mi trabajo	1	2	3	4	5
11	Siento que mientras en menos costo incurra la organización yo me podría beneficiar más	1	2	3	4	5
12	Siento que todos esperan un buen desempeño de mi parte	1	2	3	4	5
13	Siempre había esperado un trabajo como el que tengo ahora	1	2	3	4	5
14	Estoy consciente de las pocas alternativas que hay en el mercado laboral, por eso permanezco en esta organización	1	2	3	4	5
15	Este trabajo es para mí algo más que una obligación, es el centro de mi vida	1	2	3	4	5
16	Mi trabajo debe cumplir con las expectativas de mis superiores y por ende de la organización	1	2	3	4	5
17	Permanecer en la organización es un asunto tanto de necesidad como de deseo	1	2	3	4	5
18	Aunque fuera ventajoso para mí, yo no siento que sea correcto renunciar a esta organización	1	2	3	4	5

19	Si yo no hubiera invertido tanto de mí mismo en esta organización, yo consideraría trabajar en otra parte	1	2	3	4	5
20	Sería muy difícil para mí en este momento, dejar la organización incluso si lo deseará	1	2	3	4	5
21	Si sigo esforzándome en mi trabajo, podría quedarme en esta organización	1	2	3	4	5
22	Al demostrar al profesional que hay en mí, podría ser promocionado	1	2	3	4	5
23	Me sentiría culpable si renunciaría a la organización en este momento	1	2	3	4	5
24	No renunciaría a esta organización porque me siento obligado con mis compañeros	1	2	3	4	5
25	Sería muy feliz si trabajaré el resto de mi vida en esta organización	1	2	3	4	5
26	Esta organización merece mucho más de mí, gracias a la gente con la que trabajo.	1	2	3	4	5

### 8.3. ANEXO Nº 03. MATRIZ DE CONSISTENCIA LOGICA

TÍTULO: Relación entre las conductas de Ciudadanía Organizacional y el Compromiso Organizacional en la Dirección Regional de Educación de Ayacucho: 2015.						
AUTOR: Wiber Jossef Vega Mendoza						
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES			
<p><b>Problema general:</b> ¿Cómo las conductas de ciudadanía organizacional se relacionan con el compromiso organizacional en la Dirección Regional de Educación de Ayacucho - 2015?</p> <p><b>Problemas específicos</b></p> <p>1. ¿Cómo la rectitud se relaciona con el compromiso normativo en la Dirección Regional de Educación de Ayacucho - 2015?</p> <p>2. ¿Cómo la virtud cívica se relaciona con el compromiso de continuidad en la Dirección Regional de Educación de Ayacucho - 2015?</p> <p>3. ¿Cómo la cortesía se relaciona con el compromiso afectivo en la Dirección Regional de Educación de Ayacucho - 2015?</p>	<p><b>Objetivo general:</b> Determinar e identificar cómo las conductas de ciudadanía organizacional se relacionan con el compromiso organizacional en la Dirección Regional de Educación de Ayacucho - 2015.</p> <p><b>Objetivos específicos</b></p> <p>1. Especificar cómo la rectitud se relaciona con el compromiso normativo en la Dirección Regional de Educación de Ayacucho - 2015.</p> <p>2. Precisar cómo la virtud cívica se relaciona con el compromiso de continuidad en la Dirección Regional de Educación de Ayacucho - 2015.</p> <p>3. Detallar cómo la cortesía se relaciona con el compromiso afectivo en la Dirección Regional de Educación de Ayacucho - 2015.</p>	<p><b>Hipótesis general:</b> Las conductas de ciudadanía organizacional se relacionan significativamente con el compromiso organizacional en la Dirección Regional de Educación de Ayacucho - 2015.</p> <p><b>Hipótesis específicas.</b></p> <p>1. La rectitud se relaciona evidentemente con el compromiso normativo en la Dirección Regional de Educación de Ayacucho - 2015.</p> <p>2. La virtud cívica se relaciona manifiestamente con el compromiso de continuidad en la Dirección Regional de Educación de Ayacucho - 2015.</p> <p>3. La cortesía se relaciona explícitamente con el compromiso afectivo en la Dirección Regional de Educación de Ayacucho - 2015.</p>	<p><b>Variable independiente: CONDUCTAS DE CIUDADANIA ORGANIZACIONAL</b></p> <p><b>Variable Dependiente: COMPROMISO ORGANIZACIONAL</b></p>			
			<b>Indicadores</b>	<b>Índice</b>	<b>Ítems</b>	<b>Niveles o rangos</b>
			Rectitud	Puntualidad. Respeto a las normas de trabajo, Autorespeto. Pensamiento crítico.	3,18,21,22,24	Bueno Regular Malo
Virtud cívica	Comunicación. Innovación. Participación. Información.	6,9,11,12	Bueno Regular Malo			
Cortesía	Comprensión. Afabilidad. Empatía. Respeto a los derechos de los demás. Inteligencia emocional.	4,8,14,17, 20	Bueno Regular Malo			

			<p><b>Base Teórica:</b>                  Podsakoff, P. M., Mackenzie, S. B., Paine, J. B., &amp; Bachrach, D. G. (2000). Organizational citizenship behaviors: a critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. <i>Journal of Management</i>, 26, 513-563.</p>			
<p><b>Variable Dependiente: COMPROMISO ORGANIZACIONAL</b></p>						
<p><b>Indicadores</b></p>		<p><b>Índice</b></p>				
<p>Compromiso Normativo</p>	<p>Reciprocidad con la institución.</p>	<p>1,2,3,4,5,6</p>	<p>Bueno Regular Malo</p>			
<p>Compromiso afectivo</p>	<p>Lazos emocionales.  Percepción de satisfacción de Necesidades.  Orgullo de pertenencia</p>	<p>7,8,9,10,11,12,13,14</p>	<p>Bueno Regular Malo</p>			

			<p>Compromiso Continuo</p> <p>Base teórica:</p> <p>John P. Meyer y Natalie J. Allen (1997) Commitment in the Workplace. Theory. Research and Application. California:SagePublications.</p>	<p>a la Organización.</p> <p>Necesidad de trabajo en la Institución.</p> <p>Opciones laborales.</p> <p>Evaluación de permanencia.</p>	<p>15,16,17,18,19,20,21,22,23,24,25,26</p>	<p>Bueno</p> <p>Regular</p> <p>Malo</p>
<b>TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN</b>	<b>POBLACIÓN Y MUESTRA</b>	<b>TÉCNICAS E INSTRUMENTOS</b>	<b>ESTADÍSTICA A UTILIZAR</b>			
	<b>FUENTES DE INFORMACIÓN</b> Fuente de información	<b>Variable 1: CONDUCTAS DE CIUDADANÍA ORGANIZACIONAL</b>	<b>DESCRIPTIVA:</b> Se usarán tablas de frecuencias y gráficos estadísticos con gráfico de barras, Gráficos de sector y gráficos de dispersión de datos.			

<p><b>TIPO:</b> Aplicada, básico.</p> <p><b>NIVEL:</b></p> <p>Investigación Explicativa, porque a través de la causa se conoce el efecto.</p> <p>Investigación correlacional, porque vamos a comprobar con el presente trabajo de investigación la relación que existe la variable independiente con la dependiente.</p> <p>Investigación descriptiva: ya que describe e interpreta sistemáticamente un conjunto de hechos y procedimientos relacionados con el entorno.</p>	<p>primaria: Se recabará información a través de encuestas directas mediante los cuestionarios planteados.</p> <p><b>INFORMACIÓN REQUERIDA</b></p> <p>Los criterios de información requerida son: Servidores públicos que trabajan en la Dirección Regional de Educación de Ayacucho,, que sean del sexo masculino o femenino.</p> <p>Servidores públicos que trabajan en la Dirección Regional de Educación de Ayacucho, que sean mayores de 20 años de edad.</p> <p>Servidores públicos que trabajan la Dirección Regional de Educación de Ayacucho, que sean personal administrativo sean nombrados o contratados.</p>	<p><b>Técnicas:</b> Encuesta</p> <p><b>Instrumentos:</b> Escala de Ciudadanía Organizacional.</p> <p><b>Autores:</b> Podsakoff, Mackenzie, Paine y Bachrach. Año: 2000</p> <p><b>Forma de Administración:</b> Encuesta</p>	<p><b>INFERENCIAL:</b></p> <p>Se usará el índice de correlación de Spearman.</p>
<p><b>MÉTODO:</b> Hipotético, Cuantitativo, estadístico, Deductivo.</p>		<p><b>Variable 2: COMPROMISO ORGANIZACIONAL</b></p> <p><b>Técnicas:</b> Encuesta</p> <p><b>Instrumentos:</b> Cuestionario modelo de tres componentes (TCM) de compromiso</p> <p><b>Autor:</b> Meyer y Allen Año: 1997</p> <p><b>Forma de Administración:</b> Encuesta</p>	

	<p><b>TAMAÑO DE MUESTRA:</b> 100 trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Ayacucho.</p> <p><b>PROCESAMIENTO DE INFORMACIÓN</b></p> <p>Una vez que ya obtenga los resultados de las encuestas, se transferirán las respuestas a una matriz de tabulación de datos en el software SPSS, en donde se presentarán los resultados estadísticos descriptivos usando gráficos o tablas, luego para el análisis de correlación de las variables se usará el índice de Spearman.</p>		
--	--	--	--

ANEXO Nº 04. Tabla de Correlaciones entre Dimensiones e indicadores de las Conductas de Ciudadanía Organizacional y Compromiso Organizacional

Correlaciones

		total_de_rectitud	total_de_deportivismo	total_de_cortesia	total_de_virtud_civica	total_de_altruismo	total_de_ciudadania_organizacional	total_de_compromiso_afectivo	total_de_compromiso_normativo	total_de_compromiso_continuo	total_de_compromiso_organizacional
Rho de Spearman	total_de_rectitud	1.000	.885*	.865*	.730*	.881*	.953*	.384*	.373*	.337*	.390*
	Coefficiente de correlación										
	Sig. (bilateral)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
	total_de_deportivismo	.885*	1.000	.791*	.705*	.854*	.926*	.365*	.382*	.347*	.383*
	Coefficiente de correlación										
	Sig. (bilateral)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
	total_de_cortesia	.865*	.791*	1.000	.710*	.844*	.919*	.399*	.389*	.344*	.404*
	Coefficiente de correlación										
	Sig. (bilateral)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
	total_de_virtud_civica	.730*	.705*	.710*	1.000	.796*	.836*	.408*	.397*	.340*	.411*
	Coefficiente de correlación										
	Sig. (bilateral)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
	total_de_altruismo	.881*	.854*	.844*	.796*	1.000	.950*	.385*	.384*	.342*	.400*
	Coefficiente de correlación										
	Sig. (bilateral)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
	total_de_ciudadania_organizacional	.953*	.926*	.919*	.836*	.950*	1.000	.407*	.406*	.361*	.417*
	Coefficiente de correlación										
	Sig. (bilateral)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
	total_de_compromiso_afectivo	.384*	.365*	.399*	.408*	.385*	.407*	1.000	.799*	.743*	.950*
	Coefficiente de correlación										
	Sig. (bilateral)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
	total_de_compromiso_normativo	.373*	.382*	.389*	.397*	.384*	.406*	.799*	1.000	.802*	.905*
	Coefficiente de correlación										
	Sig. (bilateral)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
	total_de_compromiso_continuo	.337*	.347*	.344*	.340*	.342*	.361*	.743*	.802*	1.000	.862*
	Coefficiente de correlación										
	Sig. (bilateral)	.001	.000	.000	.001	.001	.000	.000	.000	.000	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
	total_de_compromiso_organizacional	.390*	.383*	.404*	.411*	.400*	.417*	.950*	.905*	.862*	1.000
	Coefficiente de correlación										
	Sig. (bilateral)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

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

