

**UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERIA COMERCIAL**



**TESIS**

“El compromiso organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de la Yarada Los Palos en el año 2020”

**Presentada por:**

Bach. Cándida Consuelo Gutierrez Rueda

**Asesor:**

Asención Americo Flores Flores

**Para obtener el título profesional de:**

Ingeniero Comercial

**TACNA -PERU**

**2020**

**Dedicatoria**

Dedicado a mi familia, por su apoyo incondicional y  
constante motivación a lograr mis metas.

Especialmente a mi padre, quien con su ejemplo me  
enseño que todo es posible con esfuerzo.

### **Agradecimiento**

Agradezco a mi Asesor y docentes de la Universidad,  
que, con su conocimiento y apoyo, me motivaron a  
desarrollarme como profesional

## Tabla de contenidos

|   |    |
|---|----|
| INTRODUCCIÓN .....  | 1  |
| CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....                | 3  |
| 1.1. DESCRIPCION DEL PROBLEMA.....                          | 3  |
| 1.2. FORMULACION DEL PROBLEMA.....                          | 5  |
| 1.2.1. Problema Principal .....                             | 5  |
| 1.2.2. Problemas Específicos .....                          | 5  |
| 1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN .....                | 6  |
| 1.4. OBJETIVOS .....  | 7  |
| 1.4.1. Objetivo General .....                               | 7  |
| 1.4.2. Objetivos Específicos .....                          | 7  |
| CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....                            | 9  |
| 2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....                  | 9  |
| 2.1.1. A nivel Internacional.....                           | 9  |
| 2.1.2. A nivel Nacional.....                                | 11 |
| 2.1.3. A nivel Local.....                                   | 13 |
| 2.2. BASES TEÓRICAS.....                                    | 15 |
| 2.2.1. Bases teóricas sobre Compromiso Organizacional ..... | 15 |
| 2.2.2. Bases teóricas sobre Desempeño laboral.....          | 26 |

|                                 |  |    |
|---------------------------------|--|----|
| 2.3.                            | DEFINICION DE CONCEPTOS BÁSICOS .....                | 36 |
| CAPÍTULO III: METODOLOGÍA ..... |  | 38 |
| 3.1.                            | HIPÓTESIS .....                                      | 38 |
| 3.1.1.                          | Hipótesis general .....                              | 38 |
| 3.1.2.                          | Hipótesis específicas .....                          | 38 |
| 3.2.                            | TIPO DE INVESTIGACIÓN .....                          | 39 |
| 3.3.                            | DISEÑO DE INVESTIGACIÓN .....                        | 39 |
| 3.4.                            | NIVEL DE INVESTIGACIÓN .....                         | 40 |
| 3.5.                            | POBLACIÓN Y MUESTRA.....                             | 40 |
| 3.5.1.                          | Población .....                                      | 40 |
| 3.5.2.                          | Muestra .....  | 40 |
| 3.6.                            | VARIABLES E INDICADORES.....                         | 41 |
| 3.6.1.                          | Identificación de las Variables .....                | 42 |
| 3.6.2.                          | Operacionalización de las variables .....            | 42 |
| 3.7.                            | TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS .....               | 43 |
| 3.8.                            | PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS .....              | 43 |
| CAPÍTULO IV: RESULTADOS.....    |  | 45 |
| 4.1.                            | CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTOS .....                  | 45 |
| 4.1.1.                          | Aplicación de coeficiente de Alpha de Crombach ..... | 45 |
| 4.1.2.                          | Relación variable, indicadores e ítems .....         | 47 |
| 4.1.3.                          | Escala de valoración de las variables .....          | 49 |
| 4.2.                            | TRATAMIENTO ESTADÍSTICO.....                         | 50 |
| 4.2.1.                          | Resultados de Compromiso Organizacional .....        | 50 |

|   |    |
|---|----|
| 4.2.2. Resultados de Desempeño laboral.....       | 58 |
| 4.3. VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS .....              | 65 |
| 4.3.1. Verificación de hipótesis específicas..... | 65 |
| 4.3.2. Verificación de hipótesis general .....    | 72 |
| CONCLUSIONES .....                                | 74 |
| SUGERENCIAS .....                                 | 76 |
| REFERENCIAS .....                                 | 78 |
| APÉNDICE .....                                    | 82 |

### Lista de Tablas

|          |   |    |
|----------|---|----|
| Tabla 1  | Coeficientes de Alfa de Cronbach para el instrumento de medición de Compromiso Organizacional | 46 |
| Tabla 2  | Coeficientes de Alfa de Cronbach para el instrumento de medición de Desempeño laboral         | 46 |
| Tabla 3  | Relación variable, dimensión indicador e ítems para compromiso organizacional                 | 47 |
| Tabla 4  | Relación variable, dimensión indicador e ítems para desempeño laboral                         | 49 |
| Tabla 5  | Evaluación de la dimensión Compromiso Afectivo  | 52 |
| Tabla 6  | Evaluación de la dimensión Compromiso Continuo  | 54 |
| Tabla 7  | Evaluación de la dimensión Compromiso Continuo  | 56 |
| Tabla 8  | Resumen de evaluación de la variable Compromiso Organizacional                                | 57 |
| Tabla 9  | Evaluación de la dimensión Rendimiento  | 59 |
| Tabla 10 | Evaluación de la dimensión Eficiencia.  | 60 |
| Tabla 11 | Evaluación de la dimensión Eficacia   | 62 |
| Tabla 12 | Evaluación de la dimensión Efectividad  | 63 |
| Tabla 13 | Resumen de evaluación de la variable Desempeño laboral  | 64 |
| Tabla 14 | Prueba de distribución normal de Kolmogorov-Smirnov   | 65 |
| Tabla 15 | Resumen del modelo de regresión lineal  | 66 |
| Tabla 16 | ANOVA del modelo  | 67 |
| Tabla 17 | Coeficientes del modelo   | 67 |
| Tabla 18 | Resumen del modelo de regresión lineal  | 68 |
| Tabla 19 | ANOVA del modelo  | 69 |
| Tabla 20 | Coeficientes del modelo   | 69 |

|          |  |    |
|----------|--|----|
| Tabla 21 | Resumen del modelo de regresión lineal | 70 |
| Tabla 22 | ANOVA del modelo                       | 71 |
| Tabla 23 | Coeficientes del modelo                | 71 |
| Tabla 24 | Resumen del modelo de regresión lineal | 72 |
| Tabla 25 | ANOVA del modelo                       | 73 |
| Tabla 26 | Coeficientes del modelo                | 73 |

## RESUMEN

La siguiente investigación titulada “El compromiso organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de la Yarada Los Palos en el año 2020”, se presenta como trabajo de tesis para optar por el título de Ingeniero Comercial de la Universidad Privada de Tacna.

El objetivo de la investigación es Determinar el nivel de influencia del Compromiso organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de la Yarada Los Palos, para conocer en qué grado el desempeño se puede ver afectado por el compromiso de los colaboradores en la institución.

La metodología es de tipo básica, con un diseño no experimental y transversal, y de nivel explicativo, empleado como instrumento el cuestionario, dirigido a una muestra de 139 trabajadores, haciendo uso, para su procesamiento del programa estadístico IBM SPSS Windows.

El trabajo concluye que el Compromiso organizacional influye de forma significativa en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de la Yarada Los Palos, lo que se demuestra según el valor de significancia calculado menor de 0.05, y un  $R^2$  que es indicador que el desempeño laboral se ve influenciado por el compromiso organizacional en un 88%. Esto refleja que el compromiso de los

colaboradores de la Municipalidad medido a partir de su compromiso afectivo, la voluntad por continuar en la institución y por cumplir con las disposiciones laborales son fundamentales para que este logre desempeños acordes a las exigencias del puesto de trabajo y de la institución.

*Palabras clave:* Compromiso organizacional, compromiso afectivo, compromiso continuo, compromiso normativo, desempeño laboral

## ABSTRACT

The following research entitled "The organizational commitment and its influence on the work performance of the workers of the District Municipality of Yarada Los Palos in the year 2020", is presented as thesis work to opt for the title of Commercial Engineer of the University Private of Tacna.

The objective of the research is to determine the level of influence of the Organizational Commitment on the work performance of the workers of the Yarada Los Palos District Municipality, to know to what degree the performance can be affected by the commitment of the collaborators in the institution.

The methodology is of a basic type, with a non-experimental and cross-sectional design, and of an explanatory level, the questionnaire used as an instrument, aimed at a sample of 139 workers, making use of the IBM SPSS Windows statistical program for processing.

The work concludes that the Organizational Commitment significantly influences the work performance of the workers of the Yarada Los Palos District Municipality, which is demonstrated according to the calculated significance value of less than 0.05, and an R2 that is an indicator that the Work performance is influenced by organizational commitment by 88%. This reflects that the commitment of the Municipality's collaborators measured from their affective commitment, the will to

continue in the institution and to comply with the labor regulations are fundamental for it to achieve performances in accordance with the demands of the job and of the institution.

*Keywords:* Organizational commitment, affective commitment, continuous commitment, normative commitment, work performance

## INTRODUCCIÓN

La tesis de investigación “El compromiso organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de la Yarada Los Palos en el año 2020”, aborda el estudio de dos variables fundamentales en la Municipalidad Distrital la Yarada Los Palos, a partir de cuatro capítulos.

El Capítulo I: Planteamiento del problema, presenta la descripción del problema, seguido por la formulación del problema, en el que se indican los problemas generales y específicos, seguido por la justificación de la investigación y objetivos general y específicos.

El Capítulo II: Marco teórico, presenta las bases que fundamentan el estudio de las variables de la tesis, abordando para ello los antecedentes de la investigación, tanto a nivel internacional, nacional y local, seguido por las bases teóricas para cada variable, y la definición de conceptos básicos.

El Capítulo III: Metodología, presenta el desarrollo de las hipótesis de investigación, a nivel general y específicos, seguido por el tipo de investigación, diseño de investigación, nivel de investigación, población y muestra, variables e indicadores, técnicas de recolección de datos y procesamiento y análisis de datos.

El Capítulo IV: Resultados, inicia con la presentación de la confiabilidad de los instrumentos, seguido por el tratamiento estadístico de las variables según sus

dimensiones, continuando con la verificación de las hipótesis, específicas como general.

Finalmente se presentan las conclusiones, recomendaciones, referencias y apéndice del estudio.

## **CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1. DESCRIPCION DEL PROBLEMA**

Las exigencias del mercado requieren que las organizaciones logren sinergias en el personal que permitan generar mayor productividad, y ello debe en gran parte al compromiso organizacional, el cual hoy en día viene reflatando en temas de investigación respecto al área de recursos humanos, más que todo guardando una estrecha relación con el desempeño laboral.

En muchos países de mediano desarrollo, grupo al que el Perú pertenece, los colaboradores públicos, ante la sociedad, son vistos como burócratas, ociosos, que tienden a presentar demoras en sus quehaceres cotidianos, además de no cumplir con una atención óptima de sus funciones.

La reforma del estado, el cual es una problemática que hasta el día de hoy no se resuelve, nos conduce a una situación hipotética que obliga al Estado Peruano a recurrir a la implementación de dispositivos, que ayuden a cumplir las funciones de los colaboradores con eficiencia, agilidad y al servicio del ciudadano.

El compromiso organizacional tiene una presencia importante en todas las empresas públicas y privadas, las cuales sienten la necesidad permanente de mejorar

la cultura organizacional, por lo que, se considera como fundamental en el progreso de las organizaciones.

Cabe resaltar que hoy en día el compromiso organizacional de los trabajadores está estrechamente relacionado con el desempeño laboral, de tal forma que cuanto más comprometido se encuentre el trabajador con su organización mejor será su desenvolvimiento y desempeño laboral.

A pesar de ello, las entidades públicas, sobre todo, en el Perú tienen un enfoque de sus procesos dirigido a los resultados, dejando de lado la preocupación por lograr adecuados lugares de trabajo. Tal es el caso de la Municipalidad Distrital de la Yarada Los palos, la cual no es ajena a esta problemática, y que cuenta con colaboradores que presentan escaso compromiso con la institución, y a su vez desempeños laborales poco adecuados que terminan afectando a los usuarios de dicho distrito. Este problema debe en gran parte a la ausencia de práctica y procesos enfocados en el personal, además de un liderazgo que ejerce funciones netamente políticas, y enfoques en los que se descuida el ejercicio de prácticas y procesos que motiven al personal e inviten a la integración de equipo para fomentar el logro de objetivos.

A partir de esta problemática suscitada es que la presente investigación tiene como objeto analizar el compromiso organizacional y del comportamiento laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de la Yarada Los palos, a fin de determinar si realmente el compromiso puede ser el causante de los bajos desempeños que repercuten incluso en la satisfacción de los usuarios en la Yarada Los Palos.

## **1.2. FORMULACION DEL PROBLEMA**

### **1.2.1. Problema Principal**

¿De qué forma influye la obligación organizacional en el comportamiento laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de la Yarada Los Palos?

### **1.2.2. Problemas Específicos**

- ¿Cuál es la forma en la que influye el compromiso afectivo en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de la Yarada Los Palos?
- ¿De qué manera influye el compromiso continuo en el desenvolvimiento laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de la Yarada Los Palos?
- ¿De qué manera influye el compromiso normativo en el accionar laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de la Yarada Los Palos?

### 1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Los resultados a obtener del análisis de estas variables son de utilidad para conocer la incidencia en el compromiso organizacional sobre el cumplimiento laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de la Yarada Los Palos, logrando ampliar las teorías gracias a los resultados, los mismos que sirven para contrastar la teoría y la realidad problemática de la Municipalidad. Ello permite determinar una justificación teórica para la investigación.

Dado que el Estado peruano se encuentra en un proceso de transformación y actualización y/o modernización, en el cual el trabajador público ha adquirido un protagonismo. Caracterizado por la burocracia o ineficiencia en muchos de los casos, con algo de razón. Sin embargo, en el análisis que se va realizar en esta investigación, se hará hincapié en estas variables que en muchos de los casos tienen que ver con aspectos muy íntimos, psicológicos como en este caso es el Compromiso Organizacional, y los mismos resultados serán de utilidad para que la Municipalidad Distrital de la Yarada Los Palos pueda generar mejoras sobre su gestión, enfocadas en el personal. Ello permite brindar una justificación práctica para la investigación.

Así también, esta investigación servirá como base para otros estudios sobre este tema, como también para las empresas privadas que puedan incluir datos estadísticos que son fruto del estudio, para optimizar el desempeño laboral en sus colaboradores, lo cual beneficiara enormemente a la rentabilidad de dichas organizaciones. Desde un buen trato, justa remuneración, lograra que el colaborador se sienta identificado con la empresa y se involucre activamente en la misma. La

investigación, dado ello, permite resolver la problemática en cuestión a partir de la puesta en marcha de diferentes metodologías, logrando de este modo una justificación metodológica para la investigación.

## **1.4. OBJETIVOS**

### **1.4.1. Objetivo General**

Determinar el nivel de influencia del Compromiso organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de la Yarada Los Palos, para conocer en qué grado el desempeño se puede ver afectado por el compromiso de los colaboradores en la institución.

### **1.4.2. Objetivos Específicos**

- Analizar el nivel de influencia del Compromiso afectivo en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de la Yarada Los Palos, para conocer el apego de los trabajadores a la institución.
- Medir el nivel de influencia del Compromiso continuo en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de la Yarada Los Palos, para conocer en qué grado los trabajadores estarían dispuestos a continuar en la

institución.

- Evaluar el nivel de influencia del Compromiso normativo en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de la Yarada Los Palos, a fin de conocer qué tanto los trabajadores se tienen identificados con la forma de trabajo organizacional.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **2.1.1. A nivel Internacional**

Peña, Díaz, Chávez & Sánchez (2016), realizaron la investigación titulada “El compromiso organizacional como parte del comportamiento de los trabajadores de las pequeñas empresas”, de la Universidad Autónoma de Coahuila, en México. Tuvo como objetivo conocer e identificar los factores de mayor relevancia del Compromiso Organizacional de las Pequeñas Empresas del industrial metal–mecánica de Monclova, Coahuila. El tipo de investigación aplicada fue descriptiva, y de diseño no experimental. Para la realización de este estudio, se determinó que la muestra fue por consenso, formada por 60 trabajadores. Para la recopilación de datos se utilizó el instrumento de Meyer y Allen (1991) para diagnosticar el Compromiso Organizacional, escala de Likert, compuesto por 21 ítems en los que se evaluó el Compromiso Afectivo, de Continuidad y Normativo. El análisis de fiabilidad del cuestionario arrojó un Coeficiente de Alpha de Cronbach de 0.889. Una vez tabulados los datos, el tratamiento estadístico consistió en calcular Frecuencias, Medias, Coeficientes de Contingencia y Niveles de Significancia, usando el programa SSPS.

Finalmente, se concluyó que el compromiso organizacional es una fuerza relativa de tal manera que los individuos se sientan identificados y asumen una responsabilidad con la institución, unión o lazo que se unifica en varios procesos: compromiso afectivo, compromiso de continuidad y compromiso normativo.

Pérez (2013), desarrolló la tesis titulada “Relación del grado de compromiso organizacional y el desempeño laboral en profesionales de la salud de un hospital público” de la Universidad Autónoma de Nuevo León, en México. Tuvo como objetivo identificar la relación existente entre el compromiso organizacional y el desempeño laboral en profesionales de la salud de un hospital público. El tipo de investigación fue descriptivo, de diseño cuasi experimental transversal correlacional. La muestra estuvo conformada por 72 profesionales de la salud, entre los 21 y 71 años, a quienes se les aplicaron encuestas mediante el instrumento del cuestionario. Una vez tabulados los datos y analizados estadísticamente, se concluyó que se logró alcanzar un vínculo positivo importante, entre el compromiso normativo, el desempeño y la capacitación de los médicos; así también, un vínculo negativo entre la responsabilidad organizacional, las aptitudes y la calidad técnica y atención médica en las enfermeras.

Maldonado, Guillén & Carranza (2011), realizaron la tesis titulada “El compromiso Organizacional del personal administrativo en una Universidad pública”, de la Universidad Autónoma de Baja California, México. Tuvo como objetivo describir el tipo de nivel de compromiso organizacional de los empleados del área administrativa con la universidad pública para la cual laboran; y si existe relación entre el CO y los factores que lo integran. El tipo de investigación fue descriptivo, de diseño no experimental transversal correlacional exploratorio. La muestra estuvo conformada

por 70 participantes, a quienes se les brindaron cuestionarios mediante la técnica de la encuesta. Después de tabulados los datos en el software SPSS y realizado las pruebas estadísticas con el alpha de Cronbach, se concluyó que un número alto de colaboradores tienen un compromiso definido como normal, con su organización; así mismo, se revelan los vínculos entre los factores y el compromiso organizacional.

### **2.1.2. A nivel Nacional**

Guillén (2018), desarrolló su tesis titulada “Compromiso organizacional y desempeño laboral en el personal de una empresa del rubro retail de Lima Metropolitana 2018”, de la Universidad Nacional Federico Villareal, en Lima. Tuvo como finalidad determinar los niveles de compromiso organizacional y desempeño laboral que presenta el personal de una empresa del rubro retail de Lima Metropolitana 2018 y su relación y comparación en función al sexo, área laboral, edad y condición laboral. El tipo de investigación aplicada fue descriptiva comparativa correlacional. La muestra estuvo conformada por 241 trabajadores, a quienes se les aplicaron encuestas a través del instrumento del cuestionario. Una vez tabulados los datos, los resultados evidenciaron que los instrumentos presentan confiabilidad y validez de constructo. Con respecto a los niveles de compromiso, se encontró que el 18.2% de los colaboradores están ubicados en niveles inadecuado-moderado compromiso, mientras que el 81.8% fueron calificados en los niveles buena-excelente compromiso. Al describir los niveles de desempeño laboral el 16.2% de los trabajadores presentaron niveles bajo-moderado desempeño, que el 83.8% están en los niveles alto-excelente de desempeño. Finalmente, al relacionar el compromiso organizacional con el

desempeño laboral se obtuvo una relación directa positiva y muy significativa en una proporción alta. de desempeño según edad presentan diferencias significativas

Flores & Pujadas (2017), desarrollaron la tesis titulada “El compromiso organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores nombrados de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, Huacho 2017”, de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, en Huacho. Tuvo como objetivo demostrar la relación que existe entre el compromiso organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores designados de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, Huacho 2017. Se aplicó el tipo de investigación y el diseño fue de correlación transeccional no experimental. La estadística para verificar la relación fue el chi cuadrado. La muestra estuvo conformada por 113 colaboradores nombrados, a quienes se les dieron cuestionarios mediante la técnica de la encuesta. Una vez tabulados los datos obtenidos, se obtuvo como resultado un nivel de significancia de 0.01, con un valor de P (Sig. Bilateral) de 0.000, y una correlación positiva considerable del 81.7%, entre el compromiso organizacional y el desempeño laboral.

Juscamayta (2017), realizó la investigación titulada “El Compromiso Organizacional y el Desempeño Laboral en el Área Administrativa de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle - año 2016”, de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, en Lima. El objetivo de la investigación fue determinar la relación que existe entre el Compromiso Organizacional y el Desempeño Laboral de los empleados administrativos de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, año 2016. El tipo de estudio fue descriptivo correlacional. La muestra fue probabilística y estuvo

constituida por 60 empleados administrativos. Se utilizó como técnica de recolección de datos: La encuesta y el análisis documental. La prueba de correlación de Spearman se utilizó para el análisis de datos. Finalmente, se concluyó que existe una relación estadísticamente significativa entre el Compromiso Organizacional y el Desempeño Laboral de los empleados administrativos de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, presentando una correlación regular positiva ( $r = * 0.647$ ) al 95% de confianza.

### **2.1.3. A nivel Local**

Flores (2016), realizó la tesis titulada “Relación Entre Clima Laboral y Compromiso Organizacional en el Personal del Ministerio Público de Tacna - 2014”, de la Universidad Privada de Tacna. El objetivo del trabajo fue determinar el nivel de relación entre el clima laboral y el compromiso organizacional del personal que labora en el Ministerio Público de Tacna (MPT), en el año 2014. El tipo de investigación fue básica, y diseño descriptivo correlacional. La muestra estuvo conformada por 185 personas, a quienes se les aplicaron encuestas mediante el instrumento del cuestionario. Una vez realizada la tabulación de datos y análisis estadístico (chi cuadrado), se concluyó que se da un vínculo importante entre el clima laboral y el compromiso organizacional del personal que labora en el MPT. Igualmente, se demostró que un porcentaje alto de los encuestados se encuentra en los niveles positivos (89.7%) y negativos (10.3%) del ambiente laboral. Por último, se demostró que una gran mayoría de los colaboradores de la MPT se encuentran en niveles de compromiso organizacional favorables (66.5%) y desfavorables (33.5%).

Vilca (2013), realizó la tesis titulada “La cultura organizacional y el compromiso laboral del personal de la Institución Educativa Gregorio Albarracín de Tacna, en el 2010”, de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann. El objetivo del trabajo fue determinar la relación entre la cultura organizacional y el compromiso laboral de los colaboradores docentes y administrativos de la institución educativa "Gregorio Albarracín" de Tacna. El tipo de investigación fue descriptivo, de diseño no experimental. La muestra estuvo relacionada a por 80 participantes, a quienes se les brindaron cuestionarios aplicando la técnica de la encuesta. Una vez que se tabuló la información y se realizó el análisis estadístico respectivo, se concluyó, la existencia de un vínculo directo e importante entre la cultura organizacional y el compromiso de trabajo que caracteriza al personal de la entidad. Para mejorar los elementos de la cultura organizacional, se recomendó la ejecución de talleres periódicos a nivel de todos los colaboradores, en el que se discutió y analizó la problemática de la institución educativa, tomando importancia, tener en cuenta la contribución de cada uno de los miembros de la escuela. Asimismo, para alcanzar en forma satisfactoria, el compromiso laboral se recomendó organizar la ejecución de un programa de capacitación del personal que labora en el plantel, en base a las habilidades y destrezas, e impulsar el desarrollo de proyectos y ejecución de proyectos.

## **2.2. BASES TEÓRICAS**

### **2.2.1. Bases teóricas sobre Compromiso Organizacional**

Según Katz & Kahn (1978), sostienen que el compromiso organizacional es la interiorización e identificación de los colaboradores con los objetivos organizacionales, producto de que éste, observa una correspondencia entre las metas y sus objetivos personales.

Por otro lado, Meyer & Allen (1991), indica que el compromiso de una institución, es un estado psicológico. Proponen una definición más completa del tema del Compromiso Organizacional, llevando a realizar un análisis profundo tomando en cuenta no solo estar encuadrados en la participación e identificación de los colaboradores con su institución, sino que dividen el compromiso organizacional en tres componentes de medición: compromiso afectivo, compromiso con la continuidad y compromiso normativo.

Asimismo, Robbins (1998), señala que el compromiso de la organización predice mejor la rotación de personal que la satisfacción en el trabajo, ya que un trabajador se sentiría insatisfecho con su función laboral en particular y creer que es una condición temporal y no estar insatisfecho con la organización. No olvidemos que el compromiso y la satisfacción laboral son actitudes que el trabajador demuestra en su institución.

Finalmente, Chiavenato (2004), indica que la responsabilidad organizacional es la voluntad de hacer grandes esfuerzos en favor de la institución que lo emplea. Se verá fortalecido con prácticas que no disminuyan la cantidad de personal, ya que al darse esta situación se percibirá como negativa para los incentivos y acciones de participación que se proponen. A esto, el autor lo llama “ciudadanía organizacional”.

#### *2.2.1.1.Importancia del Compromiso Organizacional*

El estudio de Allen & Meyer (1991), considera tres importantes elementos del compromiso organizacional, las cuales comprenden:

- Las instituciones, como un ente económico que intervienen en el mercado invirtiendo, produciendo y proporcionando fuentes de empleo, no están desapareciendo, están cambiando, y tienen que ver con las exigencias del mercado mercantil y laboral. Se esfuerzan por mantener un núcleo de personas que son en si la institución. Como las organizaciones están cambiando y los trabajos se están volviendo cada vez más exigentes y en algunas situaciones flexibles, los colaboradores que permanecen dentro de la organización se vuelven más esenciales, ya que los trabajos son mucho más complejos y exigentes.
- Los líderes de la administración de las organizaciones que realizan contratos a otras compañías para realizar trabajos específicos y de su interés, estarán inmerso con el compromiso de estas otras. Este compromiso podría ser distinto y a corto plazo, con una visión, en un contrato o proyecto en lugar de la propia organización.

- El compromiso que asume el colaborador con la administración de la institución se debe extender dentro de un marco de interés mutuo. Hay causas para creer que para las personas naturales y jurídicas es imprescindible estar comprometidas con algo, lo opuesto al compromiso es la alienación y este es saludable para ambas personas naturales.

#### *2.2.1.2. Características del Compromiso Organizacional*

De acuerdo a Slocum & Hellriegel (2009), mencionan que un firme compromiso con la organización se caracteriza por:

- Apoyo y aceptación de las metas y los valores de la organización.
- La disposición para desempeñar con esfuerzo considerable para bien de la organización y
- Un deseo por continuar dentro de la organización.

Los colaboradores que se sienten muy comprometidos, puede ser que se sientan miembros de la institución, al hablar sobre la empresa lo harán como algo personal, “nosotros fabricamos productos de alta calidad”. No se fijarán en causas menores de insatisfacción laboral y tendrán mucho tiempo de antigüedad en ella. En contraposición, un individuo que sienta un bajo compromiso, vera su relación con la empresa en términos menos personales (“Ellos no ofrecen un servicio de calidad”), expresará su insatisfacción con las cosas de forma más abierta y no permanecerán mucho tiempo en la organización.

El compromiso con la organización va más allá de la lealtad e incluye una aportación activa, para lograr las metas de la organización. El compromiso con la organización demuestra una actitud hacia el trabajo que es más que la satisfacción laboral, y esto se aplica a toda la organización y no solo al empleo. Además, el compromiso es generalmente más estable que la satisfacción, ya que es menos probable que los eventos diarios lo cambien.

Como en el caso de la satisfacción laboral, las causas de compromiso con la organización fluctúan de una persona a otra. El compromiso inicial de los colaboradores con una organización, está determinada en gran medida por sus elementos individuales (por ejemplo, valores culturales, personalidades y actitudes) y por el grado en que sus primeras experiencias laborales se ajustan a sus expectativas.

Asimismo, Slocum & Hellriegel (2009), sostiene que las experiencias laborales continuarán influyendo en el compromiso con la institución, y muchos de los mismos elementos que llevan a la satisfacción laboral también contribuyen al compromiso o a la ausencia del mismo con la organización: la remuneración, la interacción con los supervisores y los compañeros de trabajo, las condiciones de trabajo, las oportunidades para avanzar y demás. Con el transcurrir del tiempo, el compromiso con las organizaciones suele ser más fuerte, debido a que:

- Los individuos acrecientan vínculos más profundos con la organización y sus compañeros de trabajo, esto por el más tiempo con ellos.

- La antigüedad casi siempre nos trae ventajas que sueles desarrollar actitudes más positivas ante el trabajo.
- Las oportunidades en el mercado de trabajo pueden disminuir con la edad, lo que hace que los trabajadores se apeguen más a puestos actuales

### *2.2.1.3. Factores que influyen en el desarrollo del Compromiso Organizacional*

De acuerdo a Greenberg & Baron (1995), existen los siguientes elementos que inciden en el desarrollo del compromiso:

- El compromiso organizacional juega un papel importante en vincular las actividades laborales del empleado con la organización y es estimulado por varias características del trabajo. Por ejemplo, el compromiso propende ser mayor cuando las personas poseen altos niveles de responsabilidad sobre el ejercicio de su trabajo o tienen amplias oportunidades de promoción.
- El compromiso de los empleados cuando es motivado e influenciado por las naturalezas de las recompensas que reciben, evidencian mayor compromiso y apego a la organización por los beneficios compartidos.
- El compromiso organizacional puesta en marcha por la compañía muchas veces son afectados por la existencia de alternativas de oportunidades de empleo que recibe el empleado.
- Las percepciones de compromiso que observan y sienten los colaboradores, probablemente están vinculados con el trato que reciben de los colaboradores de una institución. Es imposible incrementar los niveles de compromiso y estímulo,

si las personas trabajadoras no sienten que son tratados con respeto y consideración y valorados o apreciados por los jefes.

- Generalmente las personas que tienen un alto grado de pertenencia con su organización presentan mayor influencia en el compromiso organizacional. Por ejemplo, las personas que tienen mayor tiempo de trabajo con su institución están más altamente comprometidas que aquellos que han sido colaboradores por corto periodo de tiempo.
- La percepción de que la organización está sumamente interesada por la calidad y servicio al cliente, motiva al colaborador a identificarse con una organización que los respeta tanto a ellos como a los clientes. Ambos buscan atención y calidad de servicio.
- El desarrollo del trabajo y las responsabilidades son claramente definidos por los directivos del negocio.
- Un trabajo estimulante permite que los empleados, pongan en marcha sus propios aptitudes, conocimientos y opiniones significativas contribuye al compromiso de los empleados con la organización.
- La calidad de la información dada a las personas trabajadoras que laboran en la organización acerca de los planes y programas de la compañía debe ser comunicada a los empleados en el tiempo oportuno a fin de evitar incertidumbre del futuro.
- Percepción de los colaboradores de una administración efectiva. El compromiso organizacional está afectado por la aparición del capital de trabajo, el que incide en que tan bien la compañía está administrando sus recursos y de qué forma va satisfacer sus necesidades laborales para mejorar sus condiciones sociales y económicas.

#### *2.2.1.4.Niveles del Compromiso Organizacional*

De acuerdo con O'Reilly & Chatman (1986), hay 03 niveles de compromiso organizacional; los cuales son:

- **Complacencia:** un individuo consiente la influencia de otros, esencialmente para conseguir un beneficio.
- **Identificación:** una persona consiente la influencia a fin de conservar una conexión de autodefinition y agradable.
- **Internalización:** la persona encuentra que los valores de la empresa son básicamente recompensantes y convenientes con sus valores subjetivos.

#### *2.2.1.5.Determinantes del Compromiso Organizacional*

Según Rivera (2010), los determinantes del compromiso organizacional están clasificados en tres grupos fundamentales:

##### **a. Características personales demográficas del individuo**

Rivera (2010), acredita a través de varias investigaciones citados en su estudio, algunas conclusiones importantes. Por ejemplo, nos presenta un efecto positivo de la edad, en el grado de compromiso e incluso lo correlaciona significativamente con la antigüedad en la empresa. Con respecto a la edad, el autor nos dice que está conectado

con el componente afectivo, ya que, en el transcurso de los años, las personas ven disminuidas sus posibilidades de empleo y aumenta el costo de dejar la organización. Del mismo modo, aquellos empleados que son mayores tienden a comprometerse más afectivamente con la empresa, ya que desarrollan mejores niveles de compromiso.

**b. Experiencias y/o apreciaciones de su ámbito laboral**

Rivera (2010), indica que las variables inmersas en esta clasificación están formadas por la satisfacción laboral (representada por el salario), que produce resultados favorables cuando la satisfacción es alta en comparación con un salario que cumple con sus requisitos; las posibilidades de ascenso, siendo la línea de carrera y ascenso un elemento de aspiración pertinente; y, finalmente, la apreciación de cómo son las relaciones dentro de la empresa, que reflejan la interacción especialmente entre gerentes y empleados.

**c. Características del puesto y condiciones laborales**

Rivera (2010), argumenta que la cantidad de horas que el trabajador pasa en la organización aumentará su socialización y, por lo tanto, su compromiso. El compromiso organizacional es mayor en la medida en que las personas tienen un mayor nivel de autonomía, variedad y responsabilidad en el desempeño de una actividad específica. Los trabajadores que ocupan cargos más altos en la organización

tienden a estar más comprometidos, ya que tienen más recompensas, beneficios y sus actividades son más enriquecedoras.

#### *2.2.1.6. Teorías del Compromiso Organizacional*

##### *2.2.1.6.1. Modelo de Allen y Meyer*

Allen & Meyer (1991), de acuerdo a sus estudios, clasificaron el Compromiso Organizacional en 03 categorías distintas según el antecedente que lo origina. Estas 03 dimensiones del compromiso organizacional son:

- **Compromiso afectivo:** Refleja el apego emocional, la identificación y la implicación con la organización. Los empleados que tienen un fuerte compromiso emocional, permanecen dentro de la organización porque lo quieren.
- **Compromiso continuo:** Revela el archivo adjunto material que el colaborador tiene con la organización, reconoce los costos asociados con dejar la organización.
- **Compromiso normativo:** Consiste en la experimentación por parte del colaborador de un fuerte sentimiento de obligación de permanecer en la organización para la que trabaja, revela los sentimientos de obligación del colaborador.

Es importante considerar estos tres elementos como componentes del Compromiso Organizacional y no como tipos del mismo, debido a que en la relación del individuo con la organización se presentan simultáneamente en un mismo individuo, aunque en algunos casos se identifican en proporciones distintas con una tendencia mayor hacia uno de los elementos.

#### 2.2.1.6.2. *Modelo de Gibson*

El Compromiso Organizacional es un constructo multidimensional en donde no se puede estandarizar una teoría o disciplina para su comprensión, medición y estudio. Son varias las disciplinas que aportan importantes teorías que se relacionan, pero rara vez se contradicen.

El autor Gibson (1996), indica que el compromiso organizacional es “una fuerza o fuerzas que actúan sobre una persona y que inician o dirigen su conducta”. En la medida en que la motivación afecta la conducta y el rendimiento personal tiene que ver con las actitudes y el rendimiento personal que entiendo también como el desempeño académico.

Una de las teorías motivacionales que más coinciden con mi objeto de estudio, es la teoría de las expectativas. Esta teoría ha sido considerada como la más importante en las investigaciones del Comportamiento Organizacional, satisfacción laboral, compromiso, clima, etc. La teoría de las expectativas según Robbins (1997), argumenta que la fuerza de la tendencia a actuar en cierto sentido depende de la fuerza

de las expectativas de que el acto seguirá un resultado y del atractivo que éste tiene para el individuo. Tiene como variables: el atractivo, la vinculación entre desempeño y recompensa y la vinculación entre esfuerzo y desempeño. Utilizan los descubrimientos de la teoría de las expectativas para sugerir que la motivación intrínseca como la extrínseca juega un papel en el comportamiento del profesor. Sostienen que los maestros están motivados para alcanzar un objetivo determinado cuando consideran que les proporcionará resultados personales, recompensas psicológicas o materiales y cuando consideran que es alcanzable.

#### 2.2.1.6.3. *Modelo de Arias*

Según Arias (1980), en el compromiso organizacional existe en primer lugar la actitud que es “la predisposición para reaccionar favorable o desfavorablemente hacia un objeto psicológico”, entendido como cualquier símbolo, persona, institución o cosa ante las cuales y tomándolos como referencia, la gente difiere en el grado y tipo de reacción.

Para conocer las actitudes es necesario recogerlas mediante las opiniones que habitualmente son expresadas sin tener una certeza completa acerca de si sus contenidos son verdaderos o falsos, y la única forma de verificarlas es utilizar la metodología científica para comprobarlas, es decir acercarse a la realidad mediante un procedimiento metodológico.

### **2.2.2. Bases teóricas sobre Desempeño laboral**

De acuerdo con García & Ruiz (2002), el desempeño son las acciones y comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización y que pueden medirse en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa.

Por su parte, Chiavenato (2007), define el desempeño laboral como el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados; éste constituye la estrategia individual para lograr los objetivos.

Dolan & Martin (2000), consideran que el desempeño es el resultado de un trabajo que se efectúa en un proceso. El desempeño en las organizaciones se evalúa tomando como referencia el aumento de la productividad en la organización. Este concepto debe enfocarse o centrarse en la salida producida del trabajo que realizan los empleados y no se debe confundir con el comportamiento del trabajo.

Milkovich & Boudreau (1994), definen desempeño como el grado en el cual el empleado cumple con los requisitos de trabajo.

Gibson, Ivancevich & Donnelly (2001), definen el desempeño laboral como el resultado de cargos que se relacionan con los propósitos de la organización, tales como calidad, eficiencia y otros criterios de efectividad.

Landy & Conte (2005), comentan que el desempeño laboral es el rendimiento con el que el ocupante del puesto realiza las actividades formalmente reconocidas como parte de su trabajo.

Al respecto Robbins & Coulter (2005), vincula el desempeño con la capacidad de coordinar y organizar las actividades que al integrarse modelan el comportamiento de las personas involucradas en el proceso productivo.

Por su lado Faria (1995), considera que el desempeño laboral como resultado del comportamiento de los trabajadores en contra del contenido de su puesto, sus poderes, tareas y actividades, depende de un proceso de mediación o regulación entre él y la empresa. En este contexto, es importante brindar seguridad laboral a los trabajadores que ingresan a las compañías que intentan ofrecerles los beneficios más apropiados según sea el caso, de acuerdo con la posición que ocuparán. De eso depende un mejor desempeño en el trabajo, que ha sido considerado como un elemento fundamental para medir la efectividad y el éxito de una organización. La estabilidad laboral genera la tranquilidad, la salud, la motivación y el buen estado emocional de una persona. En estas condiciones el individuo está dispuesto a dar más y enfocarse hacia otros horizontes que lo lleven a mejorar su posición tanto en la organización como en la sociedad.

Al hablar de desempeño en el trabajo, el individuo muestra las competencias laborales alcanzadas en las que se integran, como un sistema, conocimiento, habilidades, experiencias, sentimientos, actitudes, motivaciones, características

personales y valores que contribuyen al logro de los resultados esperados. En correspondencia con la producción técnica y los requisitos de servicio de la empresa.

Wayne & Robert (2005), señalan que la gestión del desempeño se refiere a cada uno de los procesos de la organización que determinan el nivel de calidad con el que los empleados y los equipos desempeñan sus funciones. También considera que una organización debe contar con los medios apropiados para evaluar el nivel de desempeño individual y de equipo a fin de elaborar planes que permitan un desarrollo organizacional.

En resumen, el desempeño radica en la identificación, medición y gestión del rendimiento humano en las empresas; es una valoración metodológica y periódica del desempeño de un trabajador en relación con su labor habitual verificada por su inspector o alguna persona autorizada que sepa la evolución del empleado en cuestión y como aquel proceso sistemático y periódico de que estima la cualidad y cantidad del grado de eficacia con que las personas llevan a cabo las actividades, cometidos y responsabilidades.

#### *2.2.2.1.Importancia del Desempeño Laboral*

Ruiz (2010), enfatiza que el desempeño de los empleados es la piedra angular para desarrollar la efectividad y el éxito de una empresa, por esta razón, existe un interés constante de las compañías por mejorar el desempeño de los empleados a través de programas de capacitación y desarrollo continuo. De aquí surgen los siguientes factores como contribución al desempeño laboral.

- En vista del hecho de que el desempeño es una variable importante en el desarrollo de las empresas, así como en su administración, la gerencia no debe descuidarlo.
- La falta de gestión del desempeño en una empresa, niega que tenga una visión para el futuro y deja el mayor recurso de la organización sin el compromiso de centrarse en lograr las estrategias de la organización.
- La gestión del rendimiento es una herramienta que ayuda a la comunicación entre el jefe y los empleados, genera un diálogo que de otra manera no existiría y una mejor comunicación proporciona beneficios para todas las partes.
- La gestión del desempeño proporciona un marco práctico para establecer metas, objetivos y medidas de desempeño, así como la base para tomar decisiones relacionadas con la eficiencia y la eficacia de un trabajo.

#### *2.2.2.2. Características del Desempeño Laboral*

De acuerdo a Gonzales (2011), está relacionado a las siguientes características:

- **Adaptabilidad.** Comprende al sustento de la efectividad en diferentes ambientes laborales y con diferentes funciones, responsabilidades y personas donde va interactuar el colaborador.
- **Comunicación.** Se refiere a la capacidad que tiene el colaborador de expresar sus pensamientos e ideas de manera clara y efectiva ya sea en grupo o individualmente. En este escenario el individuo adecua el lenguaje o terminología a las necesidades

de los receptores. El empleado en forma básica debería tener empleo de la gramática, organización y estructura en comunicaciones.

- **Iniciativa.** Se refiere a la intensión y a la buena manera de influir activamente sobre los acontecimientos para alcanzar objetivos y metas de la empresa. Tiene que ver con la habilidad y destreza de provocar situaciones en lugar de aceptarlas pasivamente. A las decisiones que toma el colaborador para lograr objetivos más allá de lo requerido.
- **Conocimientos.** Abarca el grado alcanzado de conocimientos técnicos y profesionales en áreas relacionadas con su área de trabajo. Está relacionado a la capacidad que tiene el recurso humano de mantenerse al tanto de los avances y tendencias actuales en su área laboral y enriquecer sus conocimientos.
- **Trabajo en equipo.** Es la capacidad de desenvolverse eficaz y eficientemente en equipos o grupos de trabajo para alcanzar las metas de la organización, contribuyendo y generando un ambiente armónico que permita el consenso y armonía en el trabajo.
- **Estándares de trabajo.** Se refiere a la capacidad de cumplir y superar los objetivos o estándares de la organización y la capacidad de obtener datos e información para brindar retroalimentación al sistema y mejorar la situación de los estándares laborales de la compañía.
- **Desarrollo de talentos.** Comprende la capacidad de desarrollar las habilidades, destrezas y competencias de los miembros del equipo de trabajo, planificando actividades de desarrollo efectivas, en función con los cargos actuales y futuros que tendrá el colaborador.
- **Potencia el diseño del trabajo.** Se refiere a la capacidad de determinar el tamaño de la planta de la organización y su estructura efectiva para lograr los objetivos

comerciales. A la capacidad de configurar adecuadamente el trabajo para maximizar las oportunidades de mejora social y económica tanto de la fuerza laboral como de la empresa.

- **Maximiza el desempeño.** Alude a la capacidad de establecer metas de desempeño, así como de desarrollo proporcionando al colaborador capacitación y evaluando su desempeño de manera objetiva y transparente.

### *2.2.2.3. Dimensiones según el Modelo de Chiavenato sobre el Desempeño Laboral*

Chiavenato (2011), señaló que hay 04 dimensiones para el desempeño laboral, las mismas que consisten en: (a) Rendimiento, (b) Eficiencia, (c) Eficacia y (d) Efectividad. Se detallan a continuación:

#### **Dimensión 1: Rendimiento.**

Chiavenato (2011), consideró el rendimiento como una medición de los resultados que se obtienen de acuerdo a los indicadores establecidos por la organización, por lo que deben ser instrumentos confiables y sobre que sus resultados evidencien mejoras y que el personal que ha sido evaluado sienta que es en beneficio del mismo trabajador como para lograr en forma conjunta un buen desempeño en la organización.

El rendimiento se compone de 02 partes: actividades y productos o resultados, esto quiere decir que los trabajadores se preocupan en alcanzar sus metas planificadas y si no lo consigue su trabajo será deficiente.

**Dimensión 2: Eficiencia.**

Para Chiavenato (2011), la eficiencia es la correspondencia entre los valores y ganancias, es decir es la mejor forma de ejecutar las tareas asignadas, teniendo una adecuada aplicación de los recursos que ofrecen en la organización.

Ramírez & Ramírez (2016), indicaron que el objetivo de la administración científica es lograr la eficiencia en los procesos administrativos, de esta manera la producción de los bienes o prestación de los servicios, se alcance con el mayor grado de satisfacción, de economía, de esfuerzo y de rendimiento. Es la lucha por la eficiencia.

**Dimensión 3: Eficacia.**

Asimismo, Chiavenato (2011), sostiene que la eficacia de una organización se cuenta con la capacidad de compensar una necesidad de la sociedad, esta se da mediante bienes y servicios que brinda; mientras que la eficiencia es una relación técnica entre entradas y salidas.

En la eficacia, la organización debe cumplir con los objetivos trazados y por tal motivo debe hacer uso de los recursos que tiene porque su prioridad es el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

**Dimensión 4: Efectividad.**

Chiavenato (2011), indicó que la efectividad tiene una equivalencia entre la eficiencia y eficacia, en resumen, se relaciona con los resultados obtenidos que han sido programados en un tiempo determinado y con los valores más beneficiosos, es

decir prima la exactitud y valora que no se hagan desperdicios ya que ocasionan pérdidas tanto en el tiempo como en los materiales empleados.

Ruiz (2007), indicó respecto a la efectividad, se refiere a la medida que una organización planifica las actividades para lograr determinados objetivos donde tienen que trabajar en forma individual y en equipos y el alcance de su cumplimiento es lo que prima en la organización ya que todos serían los beneficiarios cuando una organización es competitiva y efectiva.

#### *2.2.2.4. Métodos de Evaluación de Desempeño*

La creación y la implementación de la evaluación de desempeño varían de una organización a otra, porque cada una tiende a construir su propio sistema de acuerdo a las necesidades y características que poseen. (Chiavenato, Comportamiento Organizacional: la dinámica del éxito en las organizaciones. (2a ed.), 2010)

Mismo autor asegura que se puede emplear y crear varios sistemas de evaluación del desempeño, siempre y cuando se tomen en cuenta las características que presenta el personal implicado, para que el método utilizado brinde buenos resultados. Es una herramienta que recopila información y datos que se pueden registrar, procesar y canalizar para mejorar el desempeño en las organizaciones.

Además Chiavenato (2010), menciona los siguientes principales métodos de evaluación del desempeño:

### a) Método de Evaluación de 360°, 270°, 180° y 90°

La evaluación de 360° es el proceso de recopilación, elaboración y comunicación de información de manera estructurada, en beneficio de la mejora y/o evaluación de gerentes, miembros de equipos y equipos completos. La información se obtiene desde diferentes perspectivas; de gerentes, posibles subordinados, compañeros de trabajo cercanos y clientes internos y/o externos. También los propios empleados evalúan su propia operación. Las evaluaciones de 270°, 180° y 90° se incluyen en la evaluación de 360°, según la figura 3 a continuación:



Figura 1. Evaluación de 360°

Nota. Alles (2008)

### b) Método de Escalas Gráficas

El método de escala gráfica es un método que evalúa el desempeño de los miembros a través de factores de evaluación previamente definidos y graduados, los factores de evaluación son las cualidades que el miembro desea evaluar. Se definen de

forma simple y objetiva para evitar distorsiones. En este método se utilizan instrumentos matemáticos y estadísticos.

**c) Método de Elección Forzada**

Este instrumento está realizado en base a frases alternativas que describen el tipo de desempeño individual. Se elabora un bloque conformado por dos, cuatro o más frases, y el evaluador debe elegir sólo una o dos de las que más represente el desempeño del trabajador.

**d) Método de Investigación de Campo**

Se base en la realización de entrevistas con un especialista en evaluación y con el jefe inmediato, con el fin de evaluar el desempeño de cada subordinado, recopilando las causas, orígenes y motivos de tal desempeño con base en el análisis de hechos y situaciones. Permite también la posibilidad de planear conjunto con el jefe inmediato su desarrollo en el puesto y en la organización.

**e) Método de Incidentes Críticos**

Se basa en que el comportamiento humano tiene características extremas, capaces de producir resultados positivos o negativos. Se trata de un método que permite al jefe inmediato observar y recopilar hechos excepcionalmente positivos o excepcionalmente negativos del desempeño del evaluado.

#### f) **Método de Comparación por Pares**

Es un método de evaluación de desempeño que compara a los empleados de dos en dos. Es un proceso simple y poco eficiente, y se recomienda sólo cuando los evaluadores no tienen los recursos necesarios para emplear métodos de evaluación más completos.

### 2.3. DEFINICION DE CONCEPTOS BÁSICOS

- a. **Calidad:** es una lucha por mantener la mejora continua de la organización a través de la cooperación de todas las partes interesadas: proveedores, clientes, responsables del diseño de los productos o servicios. (Deming, 1989)
  
- b. **Cargo:** Conjunto de funciones y tareas desarrolladas por un trabajador que muestran integridad en correspondencia con los objetivos de la organización. (Paredes, 2010).
  
- c. **Compromiso Organizacional:** Es la internalización e identificación de los colaboradores con los objetivos organizacionales, producto del cual se observa una correspondencia entre las metas y sus objetivos personales. (Katz & Kahn, 1978)
  
- d. **Conocimiento:** Conjunto de conocimientos ordenados sobre un tema particular, materia o disciplina. (Alles M. , 2012).

- e. **Desempeño:** Concepto integrador del conjunto de comportamientos y resultados obtenidos por un colaborador en un período determinado. (Alles M. , 2012).
- f. **Evaluación Del Desempeño:** Proceso estructurado para medir el desempeño de los colaboradores. (Alles M. , 2012).
- g. **Gestión:** Conjunto de reglas, procedimientos y métodos operativos para llevar a cabo de manera efectiva una actividad comercial dirigida a lograr objetivos específicos. (Álvarez, 1998)
- h. **Habilidades:** La habilidad es la aptitud innata, talento, habilidad o habilidad que una persona posee para llevar a cabo y, por supuesto, con éxito, cierta actividad, trabajo u oficio. (Corcino, 2013).
- i. **Personal:** Todas las personas que trabajan en la misma organización, empresa o entidad se conocen como personal. El personal es el número total de trabajadores que trabajan en la organización en cuestión. (Pérez J. , 2010).
- j. **Satisfacción Laboral:** Conjunto de actitudes generales del individuo hacia su trabajo. Los que están satisfechos con su posición tienen actitudes positivas hacia ella: los que están insatisfechos muestran actitudes negativas. (Robbins S. , 1998)

## **CAPÍTULO III: METODOLOGÍA**

### **3.1. HIPÓTESIS**

#### **3.1.1. Hipótesis general**

El Compromiso organizacional influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de la Yarada Los Palos.

#### **3.1.2. Hipótesis específicas**

- El Compromiso afectivo influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de la Yarada Los Palos.
- El Compromiso continuo influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de la Yarada Los Palos.
- El Compromiso normativo influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de la Yarada Los Palos.

### **3.2. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN**

En la generación de Hipótesis a partir de dos premisas, una universal y otra empírica, cuya finalidad es comprender los fenómenos y explicar el origen o las causas que la generan.

### **3.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN**

El presente trabajo de investigación, según la naturaleza del estudio, es aplicada debido a que el estudio toma en cuenta la utilización de datos a través de las encuestas y las herramientas estadísticas, aplicadas sobre un contexto o ámbito de estudio, en este caso sobre la Municipalidad Distrital de la Yarada Los Palos.

### **3.4. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN**

El diseño de esta investigación es no experimental, sabiendo que la investigación se centrará en estudiar la problemática de la Municipalidad Distrital de la Yarada Los Palos sin realizar alguna variación en la entidad objeto de estudio.

Así también, se presenta un diseño trasversal, el cual implica que con la finalidad que la información obtenida sea fidedigna, el estudio se realizara en un determinado momento único.

### **3.5. NIVEL DE INVESTIGACIÓN**

El nivel de investigación es explicativo, es decir, se centra en determinar la relación de causa-efecto entre las variables de estudio, en el que el compromiso organizacional, como variable independiente, genera inferencia sobre la variable dependiente, en este caso el desempeño laboral.

Cabe precisar que el método de enfoque de trabajo es cuantitativo, basado en los modelos de Meyer & Allen (1991), para evaluar el compromiso organizacional y el modelo de Chiavenato (2010) para medir el desempeño laboral.

### **3.6. POBLACIÓN Y MUESTRA**

#### **3.6.1. Población**

La población está compuesta por un total de 218 trabajadores de la Municipalidad Distrital de la Yarada Los Palos.

#### **3.6.2. Muestra**

Bajo la consideración que estamos frente a una población conocida, le muestro se realizara por medio de la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z_{\alpha/2}^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{(N - 1) \cdot e^2 + Z_{\alpha/2}^2 \cdot p \cdot q}$$

En donde:

- Coeficiente de Confianza (Z) : 1.96
- Probabilidad de Éxito (p) : 0.5
- Probabilidad de fracaso (q) : 0.5
- Composición de la Población (N):218 trabajadores
- Nivel de Error (e) : 0.05
- Tamaño de la muestra (n) : Por calcular

Para obtener el Tamaño de la Muestra (n), se reemplazan los valores.

De este modo, la muestra calculada es:

$$n = \frac{209.3672}{1.5029}$$

$$n = 139.30$$

La muestra de estudio se compone por 139 colaboradores.

### 3.7. VARIABLES E INDICADORES

### 3.7.1. Identificación de las Variables

Variable independiente: Compromiso Organizacional

Variable dependiente: Desempeño Laboral

### 3.7.2. Operacionalización de las variables

| Variable   | Dimensión                | Indicador                     |
|--|--------------------------|-------------------------------|
| Variable independiente:<br>COMPROMISO ORGANIZACIONAL | Compromiso Afectivo      | Apego                         |
|  |                          | Significado de la institución |
|  |                          | Sentimiento de familia        |
|  |                          | Problemas institucionales     |
|  |                          | Futuro en la institución      |
|  | Compromiso Continuo      | Parte de la institución       |
|  |                          | Alternativas a la institución |
|  |                          | Dejar la institución          |
|  |                          | Sentimiento de permanencia    |
|  |                          | Voluntad de permanencia       |
| Compromiso Normativo                                 | Escasez de alternativas  |                               |
|  | Efectos en la vida       |                               |
|  | Entrega a la institución |                               |
|  | Obligación personal      |                               |
|  | Deber moral              |                               |
| Variable dependiente:<br>DESEMPEÑO LABORAL           | Rendimiento              | Abandono de la empresa        |
|  |                          | Lealtad                       |
|  |                          | Culpabilidad                  |
|  |                          | Deber con la institución      |
|  |                          | Medición de los resultados    |
|  |                          | Evaluación de objetivos       |

---

|             |                             |
|-------------|-----------------------------|
|             | Optimización de recursos    |
| Eficiencia  |                             |
|             | Cumplimiento de tareas      |
|             | Satisfacción sobre la labor |
| Eficacia    | Economía                    |
|             | Esfuerzo                    |
|             | Rendimiento                 |
|             | Logro de resultados         |
| Efectividad |                             |
|             | Cantidad de producción      |

---

### **3.8. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

La técnica que nos permitirá recolectar los datos es la encuesta, y que requiere aplicar el cuestionario como instrumento.

### **3.9. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS**

La investigación emplea el método cuantitativo, es decir, que hace uso de datos numéricos a partir del uso de instrumentos y programas de corte estadístico para poder analizar los datos y poder procesarlos para la obtención de información.

Tomando en cuenta ello, los datos obtenidos una vez que se apliquen las encuestas, serán procesados en el programa SPSS para Windows Versión 24, programa de corte estadístico que permite tabular los datos de las encuestas, y por medio de las opciones del menú, procesarlas para obtener las tablas que representan la información de una forma ilustrativa.

Con el programa también se ejecutará las pruebas estadísticas, para calcular los coeficientes estadísticos de distribución e inferenciales para la determinación y prueba de hipótesis respectivo.

## **CAPÍTULO IV: RESULTADOS**

### **4.1. CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTOS**

#### **4.1.1. Aplicación de coeficiente de Alpha de Crombach**

Para la aplicación de los cuestionarios se determina el cálculo del coeficiente de Alfa de Cronbach según variable y dimensiones, siendo el criterio de validación los siguientes rangos:

0.81 a 1.00: Muy alta

0.61 a 0.80: Alta

0.41 a 0.60: Moderada

0.21 a 0.40: Baja

0.01 a 0.20: Muy baja

Los coeficientes son:

Variable: Compromiso organizacional

Tabla 1

*Coeficientes de Alfa de Cronbach para el instrumento de medición de Compromiso Organizacional*

| Variable/Dimensión                | Alfa de Cronbach | Ítems | Rango | Calificación |
|-----------------------------------|------------------|-------|-------|--------------|
| Compromiso Organizacional         | 0.763            | 19    | Alta  | Confiable    |
| Dimensión 1: Compromiso Afectivo  | 0.669            | 6     | Alta  | Confiable    |
| Dimensión 2: Compromiso Continuo  | 0.738            | 7     | Alta  | Confiable    |
| Dimensión 3: Compromiso Normativo | 0.614            | 6     | Alta  | Confiable    |

*Nota.* Elaborado con IBM SPSS Windows

Como se aprecia en la Tabla 1, los resultados del instrumento aplicado para evaluar el Compromiso Organizacional muestran grados de confiabilidad altos, lo que es indicador que existe la confiabilidad requerida para implementar la evaluación de la variable empleando el instrumento propuesto.

Variable: Desempeño laboral

Tabla 2

*Coeficientes de Alfa de Cronbach para el instrumento de medición de Desempeño laboral*

| Variable/Dimensión       | Alfa de Cronbach | Ítems | Rango    | Calificación |
|--------------------------|------------------|-------|----------|--------------|
| Desempeño laboral        | 0.89             | 14    | Muy alta | Confiable    |
| Dimensión 1: Rendimiento | 0.678            | 4     | Alta     | Confiable    |
| Dimensión 2: Eficiencia  | 0.633            | 4     | Alta     | Confiable    |
| Dimensión 3: Eficacia    | 0.774            | 4     | Alta     | Confiable    |
| Dimensión 4: Efectividad | 0.770            | 2     | Alta     | Confiable    |

*Nota.* Elaborado con IBM SPSS Windows

Por otro lado, como se aprecia en la Tabla 2, los resultados del coeficiente de Alfa de Cronbach aplicado para evaluar el instrumento de Desempeño Laboral muestran grados de confiabilidad muy altos y altos, lo que es indicador que existe la confiabilidad requerida que aprueba la aplicación del instrumento.

#### 4.1.2. Relación variable, indicadores e ítems

La relación de ítems correspondientes según variable, dimensión e indicadores es la siguiente:

Variable: Compromiso organizacional

Tabla 3

*Relación variable, dimensión indicador e ítems para compromiso organizacional*

| Dimensión           | Indicador                     | Ítem   |
|---------------------|-------------------------------|--|
| Compromiso Afectivo | Apego                         | 2. Me siento "emocionalmente apegado" a esta institución   |
|                     | Significado de la institución | 6. Esta institución tiene un gran significado personal para mí.  |
|                     | Sentimiento de familia        | 7. No tengo ganas de "ser parte de la familia" en esta institución   |
|                     | Problemas institucionales     | 9. Realmente siento los problemas en esta institución como si fueran míos  |
|                     | Futuro en la institución      | 11. Estaría muy feliz de pasar el resto de mi carrera en esta institución.   |
|                     | Parte de la institución       | 15. Me siento parte de esta institución.   |
| Compromiso Continuo | Alternativas a la institución | 1. Creo que hay muy pocas alternativas para pensar en dejar esta institución   |
|                     | Dejar la institución          | 3. Sería materialmente muy penoso para mí, en este momento, dejar esta institución, incluso si pudiera hacerlo.  |
|                     | Sentimiento de permanencia    | 13. Una de las principales razones por las que sigo trabajando para esta institución es que irse requeriría un sacrificio personal considerable, porque otra institución puede no cubrir todos los beneficios que tengo aquí |
|                     | Voluntad de permanencia       | 14. En este momento, permanecer en esta institución es tanto una necesidad material como una voluntad personal   |

|                      |                          |  |
|----------------------|--------------------------|--|
| Compromiso Normativo | Escasez de alternativas  | 16. Una de las consecuencias negativas para mí si dejara esta institución es la escasez de alternativas de empleo que tendría disponibles. |
|                      | Efectos en la vida       | 17. Gran parte de mi vida se vería afectada si decidiera dejar esta institución ahora mismo.   |
|                      | Entrega a la institución | 19. Como ya le he dado mucho a esta institución, actualmente no considero la posibilidad de trabajar en otra                               |
|                      | Obligación personal      | 4. No dejaría esta institución en este momento porque siento que tengo una obligación personal con las personas que trabajan aquí.         |
|                      | Deber moral              | 5. Siento que no tengo el deber moral de permanecer en la institución donde estoy actualmente  |
|                      | Abandono de la empresa   | 8. Incluso si fuera una ventaja para mí, creo que no sería correcto abandonar esta institución en este momento                             |
|                      | Lealtad                  | 10. Esta institución merece mi lealtad.  |
|                      | Culpabilidad             | 12. Me sentiría culpable si dejara esta institución ahora  |
|                      | Deber con la institución | 18. Siento que tengo un gran deber con esta institución  |

*Nota.* Elaborado con IBM SPSS Windows

Variable: Compromiso organizacional

Tabla 4

*Relación variable, dimensión indicador e ítems para desempeño laboral*

| Dimensión   | Indicador                   | Item  |
|-------------|-----------------------------|---|
| Rendimiento | Medición de los resultados  | El trabajador muestra resultados positivos en relación al trabajo asignado  |
|             |                             | El trabajador presenta resultados adecuados en función de los indicadores de desempeño a favor de la organización               |
|             | Evaluación de objetivos     | El trabajador cumple con los objetivos del puesto de trabajo encomendados   |
| Eficiencia  | Optimización de recursos    | El trabajador a través de su labor, contribuye con los objetivos organizacionales.  |
|             |                             | El trabajador logra optimizar el uso de recursos en la organización generando mayor productividad.                              |
|             | Cumplimiento de tareas      | El trabajador hace uso responsable de los recursos de la organización, procurando usar los necesarios sin que sean malgastados. |
| Eficacia    | Satisfacción sobre la labor | El trabajador cumple de forma eficiente con las tareas del puesto de trabajo.   |
|             |                             | El trabajador genera contribución positiva a la organización a partir del cumplimiento de las tareas encomendadas.              |
|             |                             | Me encuentro satisfecho con la labor realizada por el trabajador en la organización.  |

|             |                        |   |
|-------------|------------------------|---|
| Efectividad | Economía               | El trabajador, a través de su labor, contribuye de forma positiva a los resultados económicos de la organización. |
|             | Esfuerzo               | El trabajador muestra actitudes de entrega y esfuerzo a favor de la organización.                                 |
|             | Rendimiento            | El trabajador cumple con las expectativas de rendimiento de la organización.                                      |
|             | Logro de resultados    | El trabajador logra de forma satisfactoria cumplir con los resultados esperados según la asignación de carga.     |
|             | Cantidad de producción | El trabajador logra cumplir con la cantidad de trabajo asignado.  |

*Nota.* Elaborado con IBM SPSS Windows

#### 4.1.3. Escala de valoración de las variables

La escala de valoración empleada es de tipo Ordinal, empleando para ello la escala de Likert, cuyas valoraciones son:

Variable: Compromiso organizacional

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

Variable: Desempeño laboral

1: Muy bajo

2: Bajo

3: Regular

4: Alto

5: Muy alto

## **4.2. TRATAMIENTO ESTADÍSTICO**

### **4.2.1. Resultados de Compromiso Organizacional**

#### *4.2.1.1. Análisis por dimensión*

##### *4.2.1.1.1. Dimensión 1: Compromiso Afectivo*

La dimensión *Compromiso Afectivo* fue evaluada a partir de 6 indicadores. La media de calificación de la dimensión es de 3.50 puntos, lo que significa un grado de cumplimiento del 69.98% de la dimensión, es decir, una valoración Alta, lo que indica que existe un alto grado de apego emocional, identificación e implicación del personal con la organización. En este caso, este resultado es un indicador positivo que los trabajadores que tienen un fuerte compromiso emocional, permanecen dentro de la organización porque lo quieren.

Este resultado tiene al indicador *Parte de la Institución* con las calificaciones más altas, con un 80.72%, lo que implica una valoración alta, y que indica que los trabajadores de la Municipalidad consideran sentirse en muy alto grado parte de la institución para la que laboran.

Por otro lado, el segundo indicador con la calificación más alta corresponde a *Apego*, cuya calificación porcentual es de 75.11% y que es indicador de una valoración Alta, lo que significa que los trabajadores consideran tener un apego emocional especial por la Municipalidad.

Por otro lado, el indicador con la menor calificación corresponde a *Sentimiento de familia*, cuya valoración porcentual alcanzó el 44.75%, y que es indicador de una valoración regular, lo que sugiere que los colaboradores a pesar del apego y compromiso afectivo hacia la institución, denotan que existen falencias en cuanto al clima de familia en el que se labora, lo que indica que existen indicadores de relaciones laborales que se están viendo afectadas.

A continuación, se presenta la Tabla que resumen los resultados de la evaluación de dicha dimensión de acuerdo a sus indicadores:

Tabla 5

*Evaluación de la dimensión Compromiso Afectivo*

| Dimensión           | Indicadores                                | Media | Calificación Porcentual | Valoración |
|---------------------|--|-------|-------------------------|------------|
| Compromiso Afectivo | Indicador 1: Apego                         | 3.76  | 75.11%                  | Alto       |
|                     | Indicador 2: Significado de la institución | 3.61  | 72.23%                  | Alto       |
|                     | Indicador 3: Sentimiento de familia        | 2.24  | 44.75%                  | Regular    |
|                     | Indicador 4: Problemas institucionales     | 3.71  | 74.24%                  | Alto       |
|                     | Indicador 5: Futuro en la institución      | 3.64  | 72.81%                  | Alto       |
|                     | Indicador 6: Parte de la institución       | 4.04  | 80.72%                  | Muy Alto   |
|                     | Dimensión 1: Compromiso Afectivo           | 3.50  | 69.98%                  | Alto       |

*Nota.* Elaborado con IBM SPSS Windows

#### 4.2.1.1.2. Dimensión 2: Compromiso continuo

La dimensión *Compromiso continuo* fue evaluada a partir de 6 indicadores. La media de calificación de la dimensión es de 3.40 puntos, lo que significa un grado de cumplimiento del 68.04% de la dimensión, es decir, una valoración alta, y que refleja que el colaborador de la Municipalidad reconoce los costos asociados con dejar la organización, lo que le dificultaría encontrar otras alternativas, además de no existir una voluntad desarrollada que conlleve ello, siendo el sentimiento por permanecer en la institución también alta.

Este resultado tiene al indicador *Dejas la Institución* con las calificaciones más altas, con un 74.1%, lo que implica una valoración alta, y que indica que los trabajadores de la Municipalidad consideran que dejar la institución no está dentro de sus planes y tampoco es una alternativa que consideren viable de realizar, hecho que indica que existe cierta dependencia de continuidad en la institución.

Por otro lado, el segundo indicador con la calificación más alta corresponde a *Voluntad de permanencia*, cuya calificación porcentual es de 71.08% y que es indicador de una valoración alta, lo que significa que los trabajadores no sienten presión alguna por permanecer en la empresa, sino que prevalece la voluntad para ello, es decir, que los trabajadores sienten que es un compromiso personal a libre elección permanecer en la institución, y su decisión se basa en ella.

Por otro lado, el indicador con la menor calificación corresponde a *Efectos en la vida*, cuya valoración porcentual alcanzó el 65.32%, y que es indicador de una valoración 65.32%, lo que sugiere que los colaboradores consideran que de no continuar en la institución, se podría conllevar efectos negativos que afecten su vida personal, lo que revela por lo tanto que estos sienten que la Municipalidad forma parte importante de su vida personal.

A continuación, se presenta la Tabla que resumen los resultados de la evaluación de dicha dimensión de acuerdo a sus indicadores:

Tabla 6

*Evaluación de la dimensión Compromiso Continuo*

| Dimensión           | Indicadores                                | Media | Calificación Porcentual | Valoración |
|---------------------|--|-------|-------------------------|------------|
| Compromiso Continuo | Indicador 1: Alternativas a la institución | 3.38  | 67.63%                  | Alto       |
|                     | Indicador 2: Dejar la institución          | 3.71  | 74.10%                  | Alto       |
|                     | Indicador: Sentimiento de permanencia      | 3.42  | 68.49%                  | Alto       |
|                     | Indicador 3: Voluntad de permanencia       | 3.55  | 71.08%                  | Alto       |
|                     | Indicador 4: Escasez de alternativas       | 3.19  | 63.88%                  | Alto       |
|                     | Indicador 5: Efectos en la vida            | 3.27  | 65.32%                  | Alto       |
|                     | Indicador 6: Entrega a la institución      | 3.29  | 65.76%                  | Alto       |
|                     | Dimensión 2: Compromiso Continuo           | 3.40  | 68.04%                  | Alto       |

*Nota.* Elaborado con IBM SPSS Windows

#### 4.2.1.1.3. Dimensión 3: Compromiso normativo

La dimensión *Compromiso Normativo* fue evaluada a partir de 6 indicadores. La media de calificación de la dimensión es de 3.65 puntos, lo que significa un grado de cumplimiento del 72.83% de la dimensión, es decir, una valoración alta, y que indica que los trabajadores experimentan, por parte del colaborador, un fuerte sentimiento de obligación de permanecer en la organización para la que trabaja, lo que se revela en sentimientos de obligación del colaborador para con la Municipalidad.

Este resultado tiene al indicador *Deber con la Institución* con las calificaciones más altas, con un 83.02%, lo que implica una valoración muy alta, y que indica que

los trabajadores de la Municipalidad consideran sentir una obligación con la institución, es decir, que se ha generado un lazo estrecho que demanda que sientan que formar parte de ella es su responsabilidad.

Por otro lado, el segundo indicador con la calificación más alta corresponde a *Lealtad*, cuya calificación porcentual es de 80.43% y que es indicador de una valoración Alta, lo que significa que los trabajadores manifiestan que son leales a la institución para la que laboran y ello implica que no incurrirían en actos que vayan en contra de los intereses de la misma, reflejando un respeto por las normas y buenas prácticas institucionales.

Por otro lado, el indicador con la menor calificación corresponde a *Deber Moral*, cuya valoración porcentual alcanzó el 44.03%, y que es indicador de una valoración regular, lo que sugiere que los colaboradores no consideran que sea necesariamente permanecer en la empresa y generar compromiso un deber moral, lo que refleja que existe mayormente una elección libre y decisión voluntaria para cumplir con las normas y pautas impuestas en la labor institucional.

A continuación, se presenta la Tabla que resumen los resultados de la evaluación de dicha dimensión de acuerdo a sus indicadores:

Tabla 7

*Evaluación de la dimensión Compromiso Continuo*

| Dimensión            | Indicadores                           | Media | Calificación Porcentual | Valoración |
|----------------------|---------------------------------------|-------|-------------------------|------------|
| Compromiso Normativo | Indicador 1: Obligación personal      | 3.74  | 74.82%                  | Alto       |
|                      | Indicador 2: Deber moral              | 2.20  | 44.03%                  | Regular    |
|                      | Indicador 3: Abandono de la empresa   | 4.01  | 80.14%                  | Alto       |
|                      | Indicador 4: Lealtad                  | 4.02  | 80.43%                  | Alto       |
|                      | Indicador 5: Culpabilidad             | 3.73  | 74.53%                  | Alto       |
|                      | Indicador 6: Deber con la institución | 4.15  | 83.02%                  | Muy Alto   |
|                      | Dimensión 3: Compromiso Normativo     | 3.64  | 72.83%                  | Alto       |

*Nota.* Elaborado con IBM SPSS Windows

*4.2.1.2. Análisis general*

La variable Compromiso Organizacional obtuvo una media de calificación de 3.51 puntos, lo que se traduce en un 70.16% de logro en relación a las dimensiones evaluadas y que revela que los trabajadores de la Municipalidad indican que existe un amplio compromiso por la institución, la misma que se ve manifiesta en el sentimiento generado hacia la institución, como también por la voluntad de continuar siendo parte de ella y el compromiso por cumplir con las pautas y procesos establecidos en la institución, que delimitan las responsabilidades para ser parte de ella.

De las dimensiones evaluadas, la mejor valuada corresponde a la dimensión *Compromiso Normativo*, cuya calificación alcanza un 72.83% de logro, es decir una

valoración alta, seguido por la dimensión *Compromiso Afectivo*, con un 69.98%, que indica una valoración alta

En tanto la dimensión menor valuada corresponde a la dimensión *Compromiso Continuo*, con un 68.04% de logro, lo que es indicador de una valoración alta.

A continuación, se presenta la tabla que resume las evaluaciones según las dimensiones de la variable:

Tabla 8

*Resumen de evaluación de la variable Compromiso Organizacional*

| Dimensión /<br>Variable                                    | Media | Calificación<br>Porcentual | Valoración |
|--|-------|----------------------------|------------|
| Dimensión 1:<br>Compromiso Afectivo                        | 3.50  | 69.98%                     | Alto       |
| Dimensión 2:<br>Compromiso Continuo                        | 3.40  | 68.04%                     | Alto       |
| Dimensión 3:<br>Compromiso<br>Normativo                    | 3.64  | 72.83%                     | Alto       |
| Variable<br>independiente:<br>Compromiso<br>Organizacional | 3.51  | 70.16%                     | Alto       |

*Nota.* Elaborado con IBM SPSS Windows

## 4.2.2. Resultados de Desempeño laboral

### 4.2.2.1. Análisis por dimensión

#### 4.2.2.1.1. Dimensión 1: Rendimiento

La dimensión *Reclutamiento* fue evaluada a partir de 2 indicadores. La media de calificación de la dimensión es de 3.97 puntos, lo que significa un grado de cumplimiento del 79.42% de la dimensión, es decir, una valoración alta, y que revela que los trabajadores de la Municipalidad presentan índices positivos de rendimiento en relación al trabajo que desarrollan para la institución.

Este resultado tiene al indicador *Evaluación de objetivos* con las calificaciones más altas, con un 81.51%, lo que implica una valoración muy alta, y que indica que los trabajadores de la Municipalidad presentan resultados muy positivos en cuanto al logro de los objetivos formulados en su puesto de trabajo.

Por otro lado, el segundo indicador con la calificación más alta corresponde a *Medición de resultados*, cuya calificación porcentual es de 77.34% y que es indicador de una valoración alta, lo que significa que los trabajadores en cuanto a los resultados correspondientes a su puesto de trabajo, cumplen de forma satisfactoria en función de la labor encomendada.

A continuación, se presenta la Tabla que resumen los resultados de la evaluación de dicha dimensión de acuerdo a sus indicadores:

Tabla 9

*Evaluación de la dimensión Rendimiento*

| Dimensión                | Indicadores                             | Media | Calificación Porcentual | Rango    |
|--------------------------|---|-------|-------------------------|----------|
| Rendimiento              | Indicador 1: Medición de los resultados | 3.87  | 77.34%                  | Alto     |
|                          | Indicador 2: Evaluación de objetivos    | 4.08  | 81.51%                  | Muy Alto |
| Dimensión 1: Rendimiento |   | 3.97  | 79.42%                  | Alto     |

*Nota.* Elaborado con IBM SPSS Windows

*4.2.2.1.2. Dimensión 2: Eficiencia*

La dimensión *Eficiencia* fue evaluada a partir de 2 indicadores. La media de calificación de la dimensión es de 4.10 puntos, lo que significa un grado de cumplimiento del 82.05% de la dimensión, es decir, una valoración alta, y que refleja que los trabajadores cumplen con las tareas encomendadas según lo dispuesto para el cargo.

Este resultado tiene al indicador *Optimización de recursos* con las calificaciones más altas, con un 83.88%, lo que implica una valoración alta, y que indica que los trabajadores de la Municipalidad presentan indicios de usar adecuadamente los recursos asignados al puesto de trabajo, no generando malgastos innecesarios que impliquen pérdidas por mal uso para la institución.

Por otro lado, el segundo indicador con la calificación más alta corresponde a *Cumplimiento de tareas*, cuya calificación porcentual es de 80.22% y que es indicador de una valoración alta, lo que significa que los trabajadores dan cumplimiento a las tareas según las disposiciones correspondientes al puesto de trabajo

A continuación, se presenta la Tabla que resumen los resultados de la evaluación de dicha dimensión de acuerdo a sus indicadores:

Tabla 10

*Evaluación de la dimensión Eficiencia.*

| Dimensión  | Indicadores                           | Media | Calificación Porcentual | Rango    |
|------------|---------------------------------------|-------|-------------------------|----------|
| Eficiencia | Indicador 1: Optimización de recursos | 4.19  | 83.88%                  | Muy Alto |
|            | Indicador 2: Cumplimiento de tareas   | 4.01  | 80.22%                  | Alto     |
|            | Dimensión 2: Eficiencia               | 4.10  | 82.05%                  | Muy Alto |

*Nota.* Elaborado con IBM SPSS Windows

#### 4.2.2.1.3. Dimensión 3: Eficacia

La dimensión *Eficacia* fue evaluada a partir de 2 indicadores. La media de calificación de la dimensión es de 4.08 puntos, lo que significa un grado de cumplimiento del 81.58% de la dimensión, es decir, una valoración muy alta, y que se traduce en trabajadores que cumplen con las expectativas de la labor, generando satisfacción sobre los jefes y empleadores, además de contribuir adecuadamente con la economía, rendimientos y esfuerzos para cumplir con los objetivos institucionales.

Este resultado tiene al indicador *Rendimiento* con las calificaciones más altas, con un 82.3%, lo que implica una valoración alta, y que indica que los trabajadores de la Municipalidad presentan resultados positivos en cuanto al trabajo que desarrollan.

Por otro lado, el segundo indicador con la calificación más alta corresponde a *Esfuerzo*, cuya calificación porcentual es de 82.01% y que es indicador de una valoración muy alta, lo que significa que los trabajadores muestran corresponder a la institución con el esfuerzo necesario para cumplir con la demanda laboral.

Por otro lado, el indicador con la menor calificación corresponde a *economía*, cuya valoración porcentual alcanzó el 77.41%, y que es indicador de una valoración alta, lo que sugiere que los colaboradores contribuyen, a partir de su esfuerzo con la economía institucional, medible en función de uso adecuado de los recursos financieros.

A continuación, se presenta la Tabla que resumen los resultados de la evaluación de dicha dimensión de acuerdo a sus indicadores:

Tabla 11

*Evaluación de la dimensión Eficacia*

| Dimensión | Indicadores                              | Media | Calificación Porcentual | Rango    |
|-----------|--|-------|-------------------------|----------|
| Eficacia  | Indicador 1: Satisfacción sobre la labor | 4.23  | 84.60%                  | Muy Alto |
|           | Indicador 2: Economía                    | 3.87  | 77.41%                  | Alto     |
|           | Indicador 3: Esfuerzo                    | 4.10  | 82.01%                  | Muy Alto |
|           | Indicador 4: Rendimiento                 | 4.12  | 82.30%                  | Muy Alto |
|           | Dimensión 3: Eficacia                    | 4.08  | 81.58%                  | Muy Alto |

*Nota.* Elaborado con IBM SPSS Windows

*4.2.2.1.4. Dimensión 4: Efectividad*

La dimensión *Efectividad* fue evaluada a partir de 2 indicadores. La media de calificación de la dimensión es de 4.13 puntos, lo que significa un grado de cumplimiento del 82.66% de la dimensión, es decir, una valoración alta, y que da cuenta que los trabajadores cumplen con los estándares de logro de resultados y cantidad de trabajo producido según la demanda laboral.

Este resultado tiene al indicador *Cantidad de Producción* con las calificaciones más altas, con un 89.35%, lo que implica una valoración alta, y que indica que los trabajadores de la Municipalidad presentan cumplimientos adecuados en cuanto a la cantidad de trabajo asignada para el puesto de trabajo, dando cumplimiento a la demanda sobre cada puesto.

Por otro lado, el segundo indicador con la calificación más alta corresponde a *Logro de resultados*, cuya calificación porcentual es de 75.97% y que es indicador de una valoración alta, lo que significa que los trabajadores concretan su labor cumpliendo, según lo requerido, con los resultados esperados.

A continuación, se presenta la Tabla que resumen los resultados de la evaluación de dicha dimensión de acuerdo a sus indicadores:

Tabla 12

*Evaluación de la dimensión Efectividad*

| Dimensión   | Indicadores                         | Media | Calificación Porcentual | Rango    |
|-------------|-------------------------------------|-------|-------------------------|----------|
|             | Indicador 1: Logro de resultados    | 3.80  | 75.97%                  | Alto     |
| Efectividad | Indicador 2: Cantidad de producción | 4.47  | 89.35%                  | Muy Alto |
|             | Dimensión 4: Efectividad            | 4.13  | 82.66%                  | Muy Alto |

*Nota.* Elaborado con IBM SPSS Windows

*4.2.2.2. Análisis general*

La variable *Desempeño Laboral* obtuvo una media de calificación de 4.06 puntos, lo que se traduce en un 81.25% de logro en relación a las dimensiones evaluadas y que revela que los trabajadores de la Municipalidad presentan desempeños positivos y acordes a las exigencias que demandan los puestos de trabajo asignados.

De las dimensiones evaluadas, la mejor valuada corresponde a la dimensión *Efectividad*, cuya calificación alcanza un 82.66% de logro, es decir una valoración muy alta, seguido por la dimensión *Eficacia*, con un 81.58%, que indica una valoración muy alta.

En tanto la dimensión menor valuada corresponde a la dimensión *Rendimiento*, con un 79.42% de logro, lo que es indicador de una valoración alta.

A continuación, se presenta la tabla que resume las evaluaciones según las dimensiones de la variable:

Tabla 13

*Resumen de evaluación de la variable Desempeño laboral*

| Dimensión / Variable                       | Media | Calificación Porcentual | Valoración |
|--|-------|-------------------------|------------|
| Dimensión 1: Rendimiento                   | 3.97  | 79.42%                  | Alto       |
| Dimensión 2: Eficiencia                    | 4.10  | 82.05%                  | Muy Alto   |
| Dimensión 3: Eficacia                      | 4.08  | 81.58%                  | Muy Alto   |
| Dimensión 4: Efectividad                   | 4.13  | 82.66%                  | Muy Alto   |
| Variable dependiente:<br>Desempeño laboral | 4.06  | 81.25%                  | Muy Alto   |

*Nota.* Elaborado con IBM SPSS Windows

### 4.3. VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

#### 4.3.1. Verificación de hipótesis específicas

Considerando que la investigación presenta una distribución normal de datos, se emplea el cálculo de la prueba de regresión lineal estadística, cuyos resultados permiten determinar la influencia entre variables.

Tabla 14

*Prueba de distribución normal de Kolmogorov-Smirnov*

|                           |                   | Compromiso<br>Organizacional | Desempeño<br>Laboral |
|---------------------------|-------------------|------------------------------|----------------------|
| N                         |                   | 139                          | 139                  |
| Parámetros normales(a,b)  | Media             | 3.4009                       | 3.5086               |
|                           | Desviación típica | .65135                       | .42847               |
| Diferencias más extremas  | Absoluta          | .102                         | .081                 |
|                           | Positiva          | .102                         | .081                 |
|                           | Negativa          | -.093                        | -.060                |
| Z de Kolmogorov-Smirnov   |                   | 1.200                        | .958                 |
| Sig. asintót. (bilateral) |                   | .112                         | .318                 |

a La distribución de contraste es la Normal.

b Se han calculado a partir de los datos.

*Nota.* Elaborado con IBM SPSS Windows

Donde:

P-Valor < 0.05: No existe distribución normal

P-Valor > 0.05: Existe distribución normal

Considerando que el valor de significancia calculado para cada variable es mayor a 0.05 se determina que existe distribución normal.

#### 4.3.1.1. Verificación de primera hipótesis específica

Se plantea:

H<sub>0</sub>: El Compromiso afectivo no influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de la Yarada Los Palos.

H<sub>1</sub>: El Compromiso afectivo influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de la Yarada Los Palos.

Aplicando la prueba de regresión lineal, se tiene:

#### Resumen del modelo

Tabla 15

#### *Resumen del modelo de regresión lineal*

| Modelo | R       | R cuadrado | R cuadrado corregida | Error típ. de la estimación |
|--------|---------|------------|----------------------|-----------------------------|
| 1      | .735(a) | .541       | .537                 | .29141                      |

a Variables predictoras: (Constante), Compromiso afectivo

*Nota.* Elaborado con IBM SPSS Windows

## ANOVA

Tabla 16

### *ANOVA del modelo*

| Modelo |           | Suma de cuadrados | gl  | Media cuadrática | F       | Sig.    |
|--------|-----------|-------------------|-----|------------------|---------|---------|
| 1      | Regresión | 13.702            | 1   | 13.702           | 161.352 | .000(a) |
|        | Residual  | 11.634            | 137 | .085             |         |         |
|        | Total     | 25.336            | 138 |                  |         |         |

a Variables predictoras: (Constante), Compromiso afectivo

b Variable dependiente: Desempeño Laboral

*Nota.* Elaborado con IBM SPSS Windows

## Coefficientes

Tabla 17

### *Coefficientes del modelo*

| Modelo |                     | Coefficients no estandarizados |            | Coefficients estandarizados |        | Sig. |
|--------|---------------------|--------------------------------|------------|-----------------------------|--------|------|
|        |                     | B                              | Error típ. | Beta                        | t      |      |
| 1      | (Constante)         | 1.248                          | .180       |                             | 6.945  | .000 |
|        | Compromiso afectivo | .646                           | .051       | .735                        | 12.702 | .000 |

a Variable dependiente: Desempeño Laboral

*Nota.* Elaborado con IBM SPSS Windows

## Análisis

Debido a que el valor de significancia calculado es menor de 0.05 se determina que existe una relación significativa entre las variables. En tanto, el  $R^2$  explica que el desempeño laboral se ve influenciada en un 54.1% en función del compromiso afectivo, lo que explica la influencia significativa.

Dado ello se aprueba la hipótesis alterna formulada.

#### 4.3.1.2. Verificación de segunda hipótesis específica

Se plantea:

H<sub>0</sub>: El Compromiso continuo no influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de la Yarada Los Palos.

H<sub>1</sub>: El Compromiso continuo influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de la Yarada Los Palos.

Aplicando la prueba de regresión lineal, se tiene:

#### Resumen del modelo

Tabla 18

#### *Resumen del modelo de regresión lineal*

| Modelo | R       | R cuadrado | R cuadrado corregida | Error típ. de la estimación |
|--------|---------|------------|----------------------|-----------------------------|
| 1      | .245(a) | .060       | .053                 | .41688                      |

a Variables predictoras: (Constante), Compromiso continuo

Nota. Elaborado con IBM SPSS Windows

ANOVA

Tabla 19

*ANOVA del modelo*

| Modelo |           | Suma de cuadrados | gl  | Media cuadrática | F     | Sig.    |
|--------|-----------|-------------------|-----|------------------|-------|---------|
| 1      | Regresión | 1.526             | 1   | 1.526            | 8.782 | .004(a) |
|        | Residual  | 23.809            | 137 | .174             |       |         |
|        | Total     | 25.336            | 138 |                  |       |         |

a Variables predictoras: (Constante), Compromiso continuo

b Variable dependiente: Desempeño Laboral

Nota. Elaborado con IBM SPSS Windows

Coefficientes

Tabla 20

*Coefficientes del modelo*

| Modelo |                     | Coefficients no estandarizados |            | Coefficients estandarizados |        | Sig. |
|--------|---------------------|--------------------------------|------------|-----------------------------|--------|------|
|        |                     | B                              | Error típ. | Beta                        | t      |      |
| 1      | (Constante)         | 4.484                          | .331       |                             | 13.543 | .000 |
|        | Compromiso continuo | -.240                          | .081       | -.245                       | -2.963 | .004 |

a Variable dependiente: Desempeño Laboral

Nota. Elaborado con IBM SPSS Windows

Análisis

Debido a que el valor de significancia calculado es menor de 0.05 se determina que existe una relación significativa entre las variables. En tanto, el  $R^2$  explica que el desempeño laboral se ve influenciada en un 6% en función del compromiso continuo,

lo que explica la influencia significativa. Dado ello se aprueba la hipótesis alterna formulada.

#### 4.3.1.3. Verificación de tercera hipótesis específica

Se plantea:

H<sub>0</sub>: El Compromiso normativo no influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de la Yarada Los Palos.

H<sub>1</sub>: El Compromiso normativo influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de la Yarada Los Palos.

Aplicando la prueba de regresión lineal, se tiene:

#### Resumen del modelo

Tabla 21

#### *Resumen del modelo de regresión lineal*

| Modelo | R       | R cuadrado | R cuadrado corregida | Error típ. de la estimación |
|--------|---------|------------|----------------------|-----------------------------|
| 1      | .814(a) | .663       | .660                 | .24982                      |

a Variables predictoras: (Constante), Compromiso normativo

Nota. Elaborado con IBM SPSS Windows

## ANOVA

Tabla 22

### *ANOVA del modelo*

| Modelo |           | Suma de cuadrados | gl  | Media cuadrática | F       | Sig.    |
|--------|-----------|-------------------|-----|------------------|---------|---------|
| 1      | Regresión | 13.702            | 1   | 13.702           | 161.352 | .000(a) |
|        | Residual  | 11.634            | 137 | .085             |         |         |
|        | Total     | 25.336            | 138 |                  |         |         |

a Variables predictoras: (Constante), Compromiso normativo

b Variable dependiente: Desempeño Laboral

*Nota.* Elaborado con IBM SPSS Windows

## Coefficientes

Tabla 23

### *Coefficientes del modelo*

| Modelo |                      | Coefficients no estandarizados |            | Coefficients estandarizados |        | Sig. |
|--------|----------------------|--------------------------------|------------|-----------------------------|--------|------|
|        |                      | B                              | Error típ. | Beta                        | t      |      |
| 1      | (Constante)          | .366                           | .193       |                             | 1.900  | .059 |
|        | Compromiso normativo | .863                           | .053       | .814                        | 16.400 | .000 |

a Variable dependiente: Desempeño Laboral

*Nota.* Elaborado con IBM SPSS Windows

## Análisis

Debido a que el valor de significancia calculado es menor de 0.05 se determina que existe una relación significativa entre las variables. En tanto, el  $R^2$  explica que el desempeño laboral se ve influenciada en un 66.3% en función del compromiso

normativo, lo que explica la influencia significativa. Dado ello se aprueba la hipótesis alterna formulada.

#### 4.3.2. Verificación de hipótesis general

Se plantea:

H<sub>0</sub>: El Compromiso organizacional no influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de la Yarada Los Palos.

H<sub>1</sub>: El Compromiso organizacional influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de la Yarada Los Palos.

Aplicando la prueba de regresión lineal, se tiene:

#### Resumen del modelo

Tabla 24

#### *Resumen del modelo de regresión lineal*

| Modelo | R       | R cuadrado | R cuadrado corregida | Error típ. de la estimación |
|--------|---------|------------|----------------------|-----------------------------|
| 1      | .880(a) | .774       | .772                 | .20463                      |

a Variables predictoras: (Constante), Compromiso afectivo

*Nota.* Elaborado con IBM SPSS Windows

## ANOVA

Tabla 25

### *ANOVA del modelo*

| Modelo |           | Suma de<br>cuadrados | gl  | Media<br>cuadrática | F       | Sig.    |
|--------|-----------|----------------------|-----|---------------------|---------|---------|
| 1      | Regresión | 19.599               | 1   | 19.599              | 468.040 | .000(a) |
|        | Residual  | 5.737                | 137 | .042                |         |         |
|        | Total     | 25.336               | 138 |                     |         |         |

a Variables predictoras: (Constante), Compromiso organizacional

b Variable dependiente: Desempeño Laboral

*Nota.* Elaborado con IBM SPSS Windows

## Coefficientes

Tabla 26

### *Coefficientes del modelo*

| Modelo |                              | Coefficients no<br>estandarizados |            | Coefficients<br>estandarizados |        | Sig. |
|--------|------------------------------|-----------------------------------|------------|--------------------------------|--------|------|
|        |                              | B                                 | Error típ. | Beta                           | t      |      |
| 1      | (Constante)                  | 1.541                             | .093       |                                | 16.641 | .000 |
|        | Compromiso<br>Organizacional | .579                              | .027       | .880                           | 21.634 | .000 |

a Variable dependiente: Desempeño Laboral

*Nota.* Elaborado con IBM SPSS Windows

## Análisis

Debido a que el valor de significancia calculado es menor de 0.05 se determina que existe una relación significativa entre las variables. En tanto, el  $R^2$  explica que el desempeño laboral se ve influenciada en un 88.0% en función del compromiso afectivo, lo que explica la influencia significativa. Dado ello se aprueba la hipótesis alterna formulada.

## CONCLUSIONES

1. El Compromiso organizacional influye de forma significativa en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de la Yarada Los Palos, lo que se demuestra según el valor de significancia calculado menor de 0.05, y un  $R^2$  que es indicador que el desempeño laboral se ve influenciado por el compromiso organizacional en un 77.4%. Esto refleja que el compromiso de los colaboradores de la Municipalidad medido a partir de su compromiso afectivo, la voluntad por continuar en la institución y por cumplir con las disposiciones laborales son fundamentales para que este logre desempeños acordes a las exigencias del puesto de trabajo y de la institución.
2. El Compromiso afectivo influye de forma significativa en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de la Yarada Los Palos, hecho que se demuestra según el valor de significancia menor de 0.05, y un  $R^2$  que indica que el compromiso afectivo influye en un 54.1% sobre el desempeño laboral, es decir que el sentimiento de apego del trabajador, además del significado de la institución, el sentimiento de familia, el involucramiento por los problemas institucionales, la visión de futuro en la institución y el sentimiento de formar parte de ella son elementos que tienden a generar una inferencia sobre el desempeño final del trabajador para con su puesto de trabajo.
3. El Compromiso continuo influye de forma significativa en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de la Yarada Los Palos, lo que se establece de acuerdo al nivel de significancia menor de 0.05 y un  $R^2$  en el que

se denota que el compromiso continuo influye sobre el desempeño laboral en un 6%, lo que sugiere que los trabajadores al no considerar otras alternativas que conlleven dejar la institución, además del sentimiento de permanencia y su voluntad, la escasez de alternativas, y los efectos en la vida del trabajador, como la entrega generada, son elementos que inferen sobre el desempeño del trabajador con la institución.

4. El Compromiso normativo influye de forma significativa sobre el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de la Yarada Los Palos, lo que se demuestra de acuerdo al valor de significancia calculado menor de 0.05 y un  $R^2$  que es indicador que el compromiso normativo influye sobre el desempeño laboral en un 66.3%, explicando de este modo que los trabajadores al sentir una obligación para con la Municipalidad, además de un deber moral, y percepciones que conllevan la imposibilidad de dejar la empresa, sumado a la lealtad, son fundamentales como factores decisiones para mejorar y lograr desempeños adecuados.

## SUGERENCIAS

1. Es necesario que la Municipalidad Distrital de la Yarada Los Palos, por medio de su Gerencia General considere ejecutar programas en mejorar el compromiso de los trabajadores y afianzar su relación con la misma mediante el reconocimiento del trabajo desarrollado, que motive mejores desempeños, lo que al mismo tiempo contribuirá a generar climas de trabajo adecuados. Entre estos reconocimientos se podría incluir, además de bonos por rendimientos, la entrega de distinciones a los trabajadores con mejores desempeños, premiando así el compromiso demostrado.
2. Es prescindible que la institución municipal, por medio de su Gerencia Municipal, y en coordinación con la Asistente Social, consideren implementar programas que involucren a los familiares de los trabajadores, para participar de reuniones, días familiares, y campañas de salud, demostrando de este modo que el compromiso institucional va más allá del labora, lo que generará mayor involucramiento de los trabajadores con la entidad.
3. Es necesario que, en coordinación con la Jefatura de Personal, la entidad Municipal implemente un programa de capacitación y desarrollo laboral, permitiendo que, según los desempeños demostrados, los trabajadores tengan la posibilidad de lograr ascensos que vean en manifiesto el reconocimiento del trabajo, y motiven a las diferentes áreas a generar mayor entrega y empeño por la institución. Estos programas deben de venir acompañados de rúbricas y evaluaciones de personal programadas.

4. Es preciso que se realice una actualización, por medio del Área de Planificación y en coordinación con Recursos Humanos, de las normativas y directivas que rigen el trabajo en la institución, y que permita de este modo generar un mejor ámbito y contexto de desenvolvimiento del personal, presto a que este sea evaluado de forma adecuada, denotando una mejor precisión en la evaluación del desempeño, y que siga a una medición retroalimentativa de los factores que debe de mejorar para ampliar la efectividad, eficiencia y eficacia de la labor.

## REFERENCIAS

- Allen & Meyer. (1991). *A three-component conceptualization of organizational commitment*. EEUU: Human Resources Management Review.
- Alles. (2008). *Dirección Estratégica de Recursos Humanos*. Buenos Aires: Gránica.
- Alles, M. (2012). *Diccionario de Términos: Recursos Humanos*. Buenos Aires: Gránica.
- Álvarez, C. (1998). *Glosario de Términos para la Administración y Gestión de los servicios sanitarios*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Arias. (1980). *Actitudes, opiniones y creencias*. México: Trillas.
- Chiavenato. (2004). *Introducción a la teoría general de la administración*. México D.F.: McGraw-Hill.
- Chiavenato. (2007). *Administración de recursos humanos. El capital humano en las organizaciones (8a ed.)*. México: McGraw-Hill.
- Chiavenato. (2010). *Comportamiento Organizacional: la dinámica del éxito en las organizaciones. (2a ed.)*. México: McGraw-Hill.
- Chiavenato. (2011). *Gestión del Talento Humano (5ª ed.)*. México D.F.: Mc Graw Hill Interamericana.
- Corcino, M. (2013). *Habilidades y Destrezas en una persona*. España.
- Deming. (1989). *Calidad, productividad y competitividad: la salida de la crisis*. Madrid: Ediciones Días Santos S. A.
- Dolan & Martin. (2000). *Los diez mandamientos para la dirección de personas*. Barcelona: Gestión 2000.
- Faria. (1995). *Desarrollo organizacional. Enfoque integral*. México: Editorial Mc Graw Hill.

- Flores. (2016). *Relación Entre Clima Laboral y Compromiso Organizacional en el Personal del Ministerio Público de Tacna - 2014*. Tacna: Universidad Privada de Tacna.
- García & Ruíz. (2002). *Formación para el desempeño de la dirección en centros escolares*. Santander: ANPE-Cantabria.
- Gibson Ivancevich & Donnelly. (2001). *Las organizaciones: comportamiento, estructura, procesos*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Gibson. (1996). *Las Organizaciones (8va. ed.)*. Colombia: McGraw Hill.
- Gonzales. (2011). *Mejoramiento continuo del desempeño*. Chile.
- Greenberg & Baron. (1995). *Understanding and managing the human side of work (5ta Ed.)*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Guillén. (2018). *Compromiso organizacional y desempeño laboral en el personal de una empresa del rubro retail de Lima Metropolitana 2018*. Lima: Universidad Nacional Federico Villareal.
- Juscamayta. (2017). *El Compromiso Organizacional y el Desempeño Laboral en el Área Administrativa de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle - año 2016*. Lima: Universidad Nacional de Educación Enrique y Valle.
- Katz & Kahn. (1978). *The Social Psychology of Organizations. 2nd Edición*. EEUU: Wiley.
- Landy & Conte. (2005). *Psicología industrial: introducción a la psicología industrial y organizacional*. México: McGraw-Hill.
- Maldonado Guillén & Carranza. (2011). *El compromiso Organizacional del personal administrativo en una Universidad pública*. México: Universidad Autónoma de Baja California.

- Meyer & Allen. (1991). *Tres componentes, Conceptualización del compromiso* .  
EEUU: Human Resource Management Review.
- Milkovich & Boudreau. (1994). *Dirección y administración de recursos humanos. Un enfoque de estrategia*. Wilmington, CA: Wesley Iberoamericana.
- O'Reilly & Chatman. (1986). *Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification, and Internalization on Prosocial Behavior*. EEUU: Universidad de California .
- Paredes, L. (2010). *Blog de Términos Administrativos*. Perú.
- Peña Díaz Chávez & Sánchez. (2016). *El compromiso organizacional como parte del comportamiento de los trabajadores de las pequeñas empresas*. México: Revista Internacional Administración y Finanzas.
- Pérez. (2013). *Relación del grado de compromiso organizacional y el desempeño laboral en profesionales de la salud de un hospital público*. México: Universidad Autónoma de Nuevo León.
- Pérez, J. (2010). *Definición de Personal*. Argentina.
- Pujadas, F. &. (2017). *El compromiso organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores nombrados de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, Huacho 2017*. Huacho: Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.
- Ramírez & Ramírez. (2016). *Fundamentos de administración (4ª ed.)*. . Colombia: ECOE ediciones.
- Rivera. (2010). *Compromiso organizacional de los docentes de una institución educativa privada de Lima Metropolitana y su correlación con variables demográficas*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Robbins & Coulter. (2005). *Administración (8ª ed.)*. . México: Prentice Hall.

- Robbins. (1997). *Fundamentos de comportamiento Organizacional*. México: Prentice Hall .
- Robbins. (1998). *Fundamentos de Comportamiento Organizacional*. México: Prentice Hill.
- Robbins, S. (1998). *Fundamentos de Comportamiento Organizacional*. México: Prentice-Hall Hispanoamericana S.A.
- Ruiz. (2007). *La sociología de las organizaciones complejas*. España: Universidad de Deusto. .
- Ruiz. (2010). *Inteligencia emocional y desempeño laboral en trabajadores del Hospital Hermilio Valdizan 2016*. Lima: Universidad César Vallejo.
- Slocum & Hellriegel. (2009). *Comportamiento Organizacional (12ed.)*. México: Cengage learning.
- Vilca. (2013). *La cultura organizacional v el compromiso laboral del personal de la Institución Educativa Gregorio Albarracín de Tacna, en el 2010*. Tacna: Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann.
- Wayne & Robert. (2005). *Administración de recursos humanos*. México: Pearson.

## APÉNDICE

### Apéndice A. Matriz de consistencia

| PROBLEMAS   | OBJETIVOS  | HIPOTESIS   | Variable  | Dimensión                     | Indicador                     |
|---|--|---|---|-------------------------------|-------------------------------|
| <b>Problema General</b>   | <b>Objetivo General</b>  | <b>Hipótesis General</b>  | Variable independiente:<br>COMPROMISO<br>ORGANIZACIONAL | Compromiso<br>Afectivo        | Apego                         |
| ¿Cómo influye el compromiso organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de la Yarada Los Palos?      | Determinar el nivel de influencia del Compromiso organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de la Yarada Los Palos, para conocer en qué grado el desempeño se puede ver afectado por el compromiso de los colaboradores en la institución. | El Compromiso organizacional influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de la Yarada Los Palos. |   |                               | Significado de la institución |
| <b>Problemas específicos</b>  | <b>Objetivos específicos</b>   | <b>Hipótesis específicas</b>  |   |                               | Sentimiento de familia        |
| • ¿De qué manera influye el compromiso afectivo en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de la Yarada Los Palos? | • Analizar el nivel de influencia del Compromiso afectivo en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de la Yarada Los Palos, para conocer el apego de los trabajadores a la institución.  | • El Compromiso afectivo influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de la Yarada Los Palos.     |   |                               | Problemas institucionales     |
|   |  |   |   |                               | Futuro en la institución      |
|   |  |   |   |                               | Parte de la institución       |
|   |  |   | Compromiso Continuo                                     | Alternativas a la institución |                               |

|  |   |  |  |                            |
|--|---|--|--|----------------------------|
|  |   |  |  | Dejar la institución       |
|  |   |  |  | Sentimiento de permanencia |
|  |   |  |  | Voluntad de permanencia    |
|  |   |  |  | Escasez de alternativas    |
|  |   |  |  | Efectos en la vida         |
|  |   |  |  | Entrega a la institución   |
| <p>• ¿De qué manera influye el compromiso continuo en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de la Yarada Los Palos?</p> | <p>• Medir el nivel de influencia del Compromiso continuo en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de la Yarada Los Palos, para conocer en qué grado los trabajadores estarían dispuestos a continuar en la institución.</p> | <p>• El Compromiso continuo influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de la Yarada Los Palos.</p> | Compromiso Normativo                       | Obligación personal        |
|  |   |  |  | Deber moral                |
|  |   |  |  | Abandono de la empresa     |
|  |   |  |  | Lealtad                    |
|  |   |  |  | Culpabilidad               |
|  |   |  |  | Deber con la institución   |
|  |   |  | Variable dependiente:<br>DESEMPEÑO LABORAL | Rendimiento                |
|  |   |  |  |                            |

|   |   |   |                            |                                |
|---|---|---|----------------------------|--------------------------------|
|   |   |   |                            | Evaluación de objetivos        |
| <p>• ¿De qué manera influye el compromiso normativo en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de la Yarada Los Palos?</p> | <p>•Evaluar el nivel de influencia del Compromiso normativo en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de la Yarada Los Palos, a fin de conocer qué tanto los trabajadores se tienen identificados con la forma de trabajo organizacional.</p> | <p>• El Compromiso normativo influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de la Yarada Los Palos.</p> | Eficiencia                 | Optimización de recursos       |
|   |   |   |                            | Cumplimiento de tareas         |
|   |   |   | Eficacia                   | Satisfacción sobre la labor    |
|   |   |   |                            | Economía                       |
|   |   |   |                            | Esfuerzo                       |
|   |   |   | Efectividad                | Rendimiento                    |
|   |   |   |                            | Logro de resultados            |
| <b>METODO Y DISEÑO</b>  |   |   | <b>POBLACIÓN Y MUESTRA</b> | <b>TÉCNICAS E INSTRUMENTOS</b> |
| Tipo de investigación:  | Básica  | Población:  | 218 trabajadores           | Técnica: Encuesta              |
| Diseño de investigación:  | No experimental, Transversal  | Muestra:  | 139 trabajadores           | Instrumentos: Cuestionario     |

|                        |             |  |                          |                             |
|------------------------|-------------|--|--------------------------|-----------------------------|
| Nivel de investigación | Explicativo |  | Tratamiento estadístico: | SPSS Windows<br>Versión XXI |
|------------------------|-------------|--|--------------------------|-----------------------------|

## Anexo 2. Instrumentos

### CUESTIONARIO PARA EVALUAR EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL MODELO DE MEYER & ALLEN

El presente cuestionario, el cual es elaborado con fines académicos, tiene como finalidad evaluar el compromiso organizacional, a partir del Cuestionario de Meyer & Allen, respecto a la Municipalidad Distrital de La Yarada los Palos.

Para ello se solicita que marque con una "X" según considere la afirmación que se aproxime a su percepción respecto a las afirmaciones formuladas.

#### Datos Generales:

Edad: \_\_\_\_\_ Sexo: Masculino ( ) Femenino ( )

#### Ítems:

| Indicador                               | Item  | Totalmente en desacuerdo | En desacuerdo | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | De acuerdo | Totalmente de acuerdo |
|---|---|--------------------------|---------------|--------------------------------|------------|-----------------------|
| <b>Dimensión 1: Compromiso Afectivo</b> |   |                          |               |                                |            |                       |
| Apego                                   | 2. Me siento "emocionalmente apegado" a esta institución  |                          |               |                                |            |                       |
| Significado de la institución           | 6. Esta institución tiene un gran significado personal para mí.   |                          |               |                                |            |                       |
| Sentimiento de familia                  | 7. No tengo ganas de "ser parte de la familia" en esta institución  |                          |               |                                |            |                       |
| Problemas institucionales               | 9. Realmente siento los problemas en esta institución como si fueran míos                                       |                          |               |                                |            |                       |
| Futuro en la institución                | 11. Estaría muy feliz de pasar el resto de mi carrera en esta institución.                                      |                          |               |                                |            |                       |
| Parte de la institución                 | 15. Me siento parte de esta institución.  |                          |               |                                |            |                       |
| <b>Dimensión 2: Compromiso Continuo</b> |   |                          |               |                                |            |                       |
| Alternativas a la institución           | 1. Creo que hay muy pocas alternativas para pensar en dejar esta institución                                    |                          |               |                                |            |                       |
| Dejar la institución                    | 3. Sería materialmente muy penoso para mí, en este momento, dejar esta institución, incluso si pudiera hacerlo. |                          |               |                                |            |                       |
| Sentimiento de permanencia              | 13. Una de las principales razones por las que sigo trabajando para esta  |                          |               |                                |            |                       |

|  |   |  |  |  |  |  |
|--|---|--|--|--|--|--|
|  | institución es que irse requeriría un sacrificio personal considerable, porque otra institución puede no cubrir todos los beneficios que tengo aquí |  |  |  |  |  |
| Voluntad de permanencia                  | 14. En este momento, permanecer en esta institución es tanto una necesidad material como una voluntad personal                                      |  |  |  |  |  |
| Escasez de alternativas                  | 16. Una de las consecuencias negativas para mí si dejara esta institución es la escasez de alternativas de empleo que tendría disponibles.          |  |  |  |  |  |
| Efectos en la vida                       | 17. Gran parte de mi vida se vería afectada si decidiera dejar esta institución ahora mismo.  |  |  |  |  |  |
| Entrega a la institución                 | 19. Como ya le he dado mucho a esta institución, actualmente no considero la posibilidad de trabajar en otra  |  |  |  |  |  |
| <b>Dimensión 3: Compromiso Normativo</b> |   |  |  |  |  |  |
| Obligación personal                      | 4. No dejaría esta institución en este momento porque siento que tengo una obligación personal con las personas que trabajan aquí.                  |  |  |  |  |  |
| Deber moral                              | 5. Siento que no tengo el deber moral de permanecer en la institución donde estoy actualmente   |  |  |  |  |  |
| Abandono de la empresa                   | 8. Incluso si fuera una ventaja para mí, creo que no sería correcto abandonar esta institución en este momento                                      |  |  |  |  |  |
| Lealtad                                  | 10. Esta institución merece mi lealtad.   |  |  |  |  |  |
| Culpabilidad                             | 12. Me sentiría culpable si dejara esta institución ahora   |  |  |  |  |  |
| Deber con la institución                 | 18. Siento que tengo un gran deber con esta institución   |  |  |  |  |  |

Muchas gracias por participar

## CUESTIONARIO PARA EVALUAR EL DESEMPEÑO LABORAL MODELO DE CHIAVENATO

El presente cuestionario, el cual es elaborado con fines académicos, tiene como finalidad evaluar el desempeño laboral de los trabajadores a su cargo, empleando para ello el Modelo de Chiavenato (2011).

Para ello se solicita que marque con una “X” según considere la afirmación que se aproxime a su percepción respecto a las afirmaciones formuladas.

### Datos Generales:

Edad: \_\_\_\_\_ Sexo: Masculino ( ) Femenino ( )

### Ítems:

| Indicador                       | Item  | Muy bajo | Bajo | Regular | Alto | Muy Alto |
|---------------------------------|---|----------|------|---------|------|----------|
| <b>Dimensión 1: Rendimiento</b> |   |          |      |         |      |          |
| Medición de los resultados      | El trabajador muestra resultados positivos en relación al trabajo asignado  |          |      |         |      |          |
|                                 | El trabajador presenta resultados adecuados en función de los indicadores de desempeño a favor de la organización               |          |      |         |      |          |
| Evaluación de objetivos         | El trabajador cumple con los objetivos del puesto de trabajo encomendados   |          |      |         |      |          |
|                                 | El trabajador a través de su labor, contribuye con los objetivos organizacionales.  |          |      |         |      |          |
| <b>Dimensión 2: Eficiencia</b>  |   |          |      |         |      |          |
| Optimización de recursos        | El trabajador logra optimizar el uso de recursos en la organización generando mayor productividad.                              |          |      |         |      |          |
|                                 | El trabajador hace uso responsable de los recursos de la organización, procurando usar los necesarios sin que sean malgastados. |          |      |         |      |          |
| Cumplimiento de tareas          | El trabajador cumple de forma eficiente con las tareas del puesto de trabajo.   |          |      |         |      |          |
|                                 | El trabajador genera contribución positiva a la organización a partir del cumplimiento de las tareas encomendadas.              |          |      |         |      |          |
| <b>Dimensión 3: Eficacia</b>    |   |          |      |         |      |          |
| Satisfacción sobre la labor     | Me encuentro satisfecho con la labor realizada por el trabajador en la organización.  |          |      |         |      |          |
| Economía                        | El trabajador, a través de su labor, contribuye de forma positiva a los resultados económicos de la organización.               |          |      |         |      |          |

|                                 |   |  |  |  |  |  |
|---------------------------------|---|--|--|--|--|--|
| Esfuerzo                        | El trabajador muestra actitudes de entrega y esfuerzo a favor de la organización.                             |  |  |  |  |  |
| Rendimiento                     | El trabajador cumple con las expectativas de rendimiento de la organización.                                  |  |  |  |  |  |
| <b>Dimensión 4: Efectividad</b> |   |  |  |  |  |  |
| Logro de resultados             | El trabajador logra de forma satisfactoria cumplir con los resultados esperados según la asignación de carga. |  |  |  |  |  |
| Cantidad de producción          | El trabajador logra cumplir con la cantidad de trabajo asignado.  |  |  |  |  |  |

Muchas gracias por participar

**Anexo 3. Resultados encuesta**

|    | Compromiso Afectivo |                               |                        |                           |                          |                         | Compromiso Continuo           |                      |                            |                         |                         |                    | Compromiso Normativo     |                     |             |                        |         |              | Rendimiento              |                            | Eficiencia              |                          | Eficacia               |                             |          |          | Efectividad |                     |                        |   |
|----|---------------------|-------------------------------|------------------------|---------------------------|--------------------------|-------------------------|-------------------------------|----------------------|----------------------------|-------------------------|-------------------------|--------------------|--------------------------|---------------------|-------------|------------------------|---------|--------------|--------------------------|----------------------------|-------------------------|--------------------------|------------------------|-----------------------------|----------|----------|-------------|---------------------|------------------------|---|
|    | Apego               | Significado de la institución | Sentimiento de familia | Problemas institucionales | Futuro en la institución | Parte de la institución | Alternativas a la institución | Dejar la institución | Sentimiento de permanencia | Voluntad de permanencia | Escasez de alternativas | Efectos en la vida | Entrada a la institución | Obligación personal | Deber moral | Abandono de la empresa | Lealtad | Culpabilidad | Deber con la institución | Medición de los resultados | Evaluación de objetivos | Optimización de recursos | Cumplimiento de tareas | Satisfacción sobre la labor | Economía | Esfuerzo | Rendimiento | Logro de resultados | Cantidad de producción |   |
| 1  | 5                   | 5                             | 2                      | 5                         | 5                        | 5                       | 5                             | 5                    | 3                          | 3                       | 4                       | 5                  | 4                        | 5                   | 3           | 4                      | 5       | 4            | 5                        | 4                          | 3                       | 4                        | 4                      | 4                           | 4        | 4        | 3           | 4                   | 3                      | 4 |
| 2  | 4                   | 3                             | 4                      | 4                         | 3                        | 4                       | 3                             | 4                    | 4                          | 5                       | 4                       | 3                  | 3                        | 5                   | 1           | 3                      | 5       | 4            | 5                        | 5                          | 3                       | 4                        | 5                      | 4                           | 5        | 4        | 4           | 5                   | 4                      | 5 |
| 3  | 3                   | 3                             | 2                      | 3                         | 3                        | 4                       | 3                             | 3                    | 3                          | 3                       | 2                       | 3                  | 3                        | 3                   | 3           | 4                      | 4       | 3            | 3                        | 4                          | 4                       | 4                        | 5                      | 5                           | 4        | 4        | 5           | 5                   | 4                      | 5 |
| 4  | 3                   | 4                             | 1                      | 4                         | 4                        | 2                       | 4                             | 1                    | 2                          | 1                       | 1                       | 2                  | 4                        | 1                   | 2           | 5                      | 2       | 5            | 5                        | 4                          | 5                       | 4                        | 5                      | 4                           | 5        | 5        | 4           | 5                   | 5                      | 5 |
| 5  | 4                   | 3                             | 1                      | 4                         | 4                        | 5                       | 4                             | 4                    | 3                          | 4                       | 4                       | 3                  | 4                        | 4                   | 2           | 3                      | 4       | 4            | 4                        | 4                          | 3                       | 4                        | 4                      | 4                           | 4        | 3        | 4           | 5                   | 4                      | 4 |
| 6  | 4                   | 3                             | 3                      | 4                         | 4                        | 5                       | 3                             | 4                    | 4                          | 4                       | 3                       | 4                  | 4                        | 4                   | 3           | 4                      | 4       | 3            | 5                        | 4                          | 3                       | 4                        | 4                      | 4                           | 5        | 3        | 4           | 3                   | 4                      | 4 |
| 7  | 5                   | 2                             | 4                      | 3                         | 4                        | 4                       | 5                             | 4                    | 5                          | 2                       | 3                       | 3                  | 4                        | 2                   | 4           | 5                      | 4       | 4            | 4                        | 4                          | 3                       | 4                        | 4                      | 4                           | 4        | 3        | 4           | 3                   | 5                      | 4 |
| 8  | 3                   | 4                             | 3                      | 4                         | 3                        | 4                       | 3                             | 3                    | 4                          | 4                       | 3                       | 3                  | 3                        | 4                   | 3           | 4                      | 4       | 4            | 4                        | 4                          | 4                       | 4                        | 5                      | 5                           | 4        | 4        | 5           | 5                   | 4                      | 5 |
| 9  | 4                   | 4                             | 3                      | 3                         | 3                        | 4                       | 4                             | 4                    | 4                          | 4                       | 4                       | 3                  | 2                        | 4                   | 2           | 3                      | 4       | 3            | 3                        | 4                          | 5                       | 4                        | 5                      | 3                           | 4        | 5        | 5           | 5                   | 4                      | 4 |
| 10 | 4                   | 5                             | 1                      | 4                         | 4                        | 5                       | 5                             | 5                    | 4                          | 3                       | 14                      | 2                  | 5                        | 5                   | 1           | 5                      | 5       | 5            | 5                        | 4                          | 4                       | 4                        | 4                      | 4                           | 4        | 4        | 4           | 4                   | 3                      | 3 |
| 11 | 5                   | 4                             | 2                      | 4                         | 4                        | 4                       | 4                             | 5                    | 5                          | 5                       | 4                       | 4                  | 4                        | 5                   | 2           | 4                      | 4       | 4            | 5                        | 4                          | 4                       | 4                        | 5                      | 5                           | 4        | 4        | 5           | 5                   | 4                      | 5 |
| 12 | 4                   | 4                             | 3                      | 4                         | 3                        | 3                       | 3                             | 4                    | 3                          | 4                       | 4                       | 4                  | 4                        | 4                   | 2           | 4                      | 4       | 3            | 4                        | 5                          | 3                       | 4                        | 5                      | 4                           | 3        | 4        | 4           | 5                   | 4                      | 5 |
| 13 | 3                   | 4                             | 1                      | 4                         | 4                        | 2                       | 4                             | 1                    | 2                          | 1                       | 1                       | 2                  | 4                        | 1                   | 2           | 5                      | 2       | 5            | 5                        | 4                          | 5                       | 4                        | 5                      | 4                           | 5        | 5        | 4           | 5                   | 5                      | 5 |
| 14 | 3                   | 4                             | 2                      | 4                         | 4                        | 4                       | 3                             | 4                    | 3                          | 4                       | 2                       | 3                  | 2                        | 4                   | 2           | 4                      | 5       | 4            | 4                        | 4                          | 4                       | 4                        | 4                      | 4                           | 4        | 3        | 3           | 4                   | 3                      | 3 |
| 15 | 3                   | 3                             | 3                      | 3                         | 3                        | 3                       | 3                             | 3                    | 3                          | 3                       | 4                       | 3                  | 3                        | 3                   | 3           | 3                      | 3       | 3            | 3                        | 4                          | 5                       | 4                        | 5                      | 4                           | 5        | 5        | 4           | 5                   | 5                      | 5 |
| 16 | 5                   | 5                             | 4                      | 5                         | 5                        | 4                       | 4                             | 5                    | 4                          | 5                       | 5                       | 4                  | 5                        | 5                   | 4           | 5                      | 5       | 5            | 4                        | 5                          | 4                       | 5                        | 4                      | 4                           | 5        | 4        | 3           | 4                   | 5                      | 5 |
| 17 | 4                   | 4                             | 1                      | 4                         | 3                        | 4                       | 3                             | 4                    | 2                          | 5                       | 3                       | 3                  | 3                        | 5                   | 1           | 5                      | 5       | 5            | 5                        | 4                          | 4                       | 3                        | 4                      | 5                           | 5        | 5        | 5           | 4                   | 4                      | 4 |
| 18 | 5                   | 4                             | 2                      | 4                         | 4                        | 4                       | 4                             | 5                    | 5                          | 5                       | 4                       | 4                  | 4                        | 5                   | 2           | 4                      | 4       | 4            | 5                        | 5                          | 3                       | 4                        | 5                      | 4                           | 5        | 4        | 4           | 5                   | 4                      | 5 |

|    |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 19 | 4 | 4 | 1 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 |   |
| 20 | 4 | 4 | 2 | 5 | 4 | 5 | 2 | 4 | 4 | 3 | 2 | 4 | 4 | 5 | 2 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 |   |
| 21 | 4 | 4 | 2 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |   |   |
| 22 | 4 | 2 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 1 | 1 | 3 | 2 | 3 | 5 | 1 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 |   |
| 23 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 1 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 5 | 4 | 5 | 3 |   |
| 24 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 4 | 5 |   |
| 25 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 2 | 4 | 4 | 2 | 2 | 4 | 2 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 |   |
| 26 | 4 | 5 | 2 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 5 |   |
| 27 | 4 | 4 | 2 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 2 | 4 | 2 | 4 | 2 | 4 | 2 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 |   |
| 28 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 |
| 29 | 4 | 2 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 1 | 1 | 3 | 2 | 3 | 5 | 1 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 30 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |   |
| 31 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 |   |
| 32 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 |   |
| 33 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 |   |
| 34 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 1 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 |   |
| 35 | 4 | 4 | 1 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 1 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 |   |
| 36 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 1 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 |   |
| 37 | 2 | 5 | 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 1 | 1 | 1 | 5 | 5 | 1 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 |   |
| 38 | 4 | 3 | 2 | 3 | 1 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |   |
| 39 | 1 | 4 | 2 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 2 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 |

|    |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 40 | 4 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 1 | 2 | 1 | 4 | 1 | 3 | 5 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 |
| 41 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 |
| 42 | 5 | 5 | 2 | 4 | 3 | 5 | 2 | 5 | 3 | 5 | 3 | 4 | 5 | 5 | 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 43 | 5 | 5 | 1 | 4 | 2 | 5 | 2 | 4 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 5 | 1 | 4 | 5 | 4 | 5 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 |
| 44 | 5 | 5 | 1 | 4 | 3 | 5 | 4 | 5 | 2 | 4 | 2 | 4 | 1 | 5 | 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 |
| 45 | 5 | 2 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 2 | 3 | 3 | 4 | 2 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 |
| 46 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 47 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 |
| 48 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 2 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 2 | 3 | 1 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 |
| 49 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 3 | 3 | 5 | 4 | 5 |
| 50 | 5 | 4 | 1 | 3 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 |
| 51 | 4 | 3 | 2 | 3 | 1 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 52 | 4 | 5 | 1 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 2 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 |
| 53 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 5 | 3 | 5 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 4 | 3 | 5 | 4 |
| 54 | 5 | 2 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 2 | 3 | 3 | 4 | 2 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 |
| 55 | 4 | 4 | 1 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 1 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 |
| 56 | 3 | 4 | 2 | 3 | 2 | 4 | 2 | 3 | 3 | 1 | 4 | 5 | 4 | 5 | 1 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 57 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 |
| 58 | 4 | 4 | 2 | 5 | 4 | 5 | 2 | 4 | 4 | 3 | 2 | 4 | 4 | 5 | 2 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 |
| 59 | 4 | 4 | 2 | 3 | 3 | 4 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 4 | 2 | 2 | 4 | 3 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 60 | 3 | 3 | 1 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 1 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 |

|        |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|--------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 6<br>1 | 4 | 5 | 1 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 2 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 |   |   |
| 6<br>2 | 3 | 4 | 2 | 3 | 2 | 4 | 2 | 3 | 3 | 1 | 4 | 5 | 4 | 5 | 1 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 |   |   |
| 6<br>3 | 4 | 2 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 1 | 1 | 3 | 2 | 3 | 5 | 1 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |   |   |
| 6<br>4 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |   |   |   |
| 6<br>5 | 1 | 4 | 2 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 2 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 |   |   |
| 6<br>6 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 1 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 |   |   |
| 6<br>7 | 4 | 3 | 2 | 3 | 1 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 2 | 5 | 1 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 |   |   |
| 6<br>8 | 4 | 2 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 1 | 1 | 3 | 2 | 3 | 5 | 1 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 |   |   |
| 6<br>9 | 5 | 4 | 1 | 3 | 3 | 4 | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 4 | 4 | 2 | 2 | 5 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 |   |   |
| 7<br>0 | 3 | 4 | 2 | 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 2 | 4 | 5 | 2 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 |   |   |
| 7<br>1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 |   |   |
| 7<br>2 | 4 | 3 | 1 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 2 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 |   |   |
| 7<br>3 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 5 | 2 | 5 | 2 | 2 | 2 | 4 | 2 | 3 | 2 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 |   |   |
| 7<br>4 | 3 | 4 | 2 | 2 | 4 | 4 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 2 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 |   |   |
| 7<br>5 | 5 | 5 | 2 | 4 | 3 | 5 | 2 | 5 | 3 | 5 | 3 | 4 | 5 | 5 | 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 |   |   |
| 7<br>6 | 2 | 5 | 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 1 | 1 | 1 | 5 | 5 | 1 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |   |   |
| 7<br>7 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 1 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 5 |   |   |
| 7<br>8 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 |
| 7<br>9 | 1 | 1 | 2 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |   |
| 8<br>0 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 2 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 2 | 3 | 1 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 |   |   |
| 8<br>1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 5 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 |   |   |

|             |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|-------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 8<br>2      | 3 | 3 | 1 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 1 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 |   |   |   |
| 8<br>3      | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 1 | 4 | 5 | 1 | 4 | 4 | 2 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |   |   |   |
| 8<br>4      | 4 | 2 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 1 | 1 | 3 | 2 | 3 | 5 | 1 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |   |   |   |
| 8<br>5      | 1 | 1 | 1 | 2 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 |   |   |   |
| 8<br>6      | 5 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 2 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 | 5 | 3 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 3 | 5 |   |   |   |
| 8<br>7      | 5 | 5 | 2 | 4 | 3 | 5 | 2 | 5 | 3 | 5 | 3 | 4 | 5 | 5 | 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 |   |   |
| 8<br>8      | 5 | 5 | 1 | 5 | 5 | 5 | 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |   |   |
| 8<br>9      | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 |   |   |
| 9<br>0      | 1 | 1 | 2 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |   |   |
| 9<br>1      | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 2 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 2 | 3 | 1 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 |   |   |
| 9<br>2      | 4 | 4 | 1 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 1 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 |   |   |
| 9<br>3      | 4 | 4 | 2 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 |   |
| 9<br>4      | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 |   |
| 9<br>5      | 5 | 2 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 2 | 3 | 3 | 4 | 2 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 |   |
| 9<br>6      | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 1 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 5 |   |   |
| 9<br>7      | 5 | 4 | 1 | 5 | 1 | 5 | 4 | 5 | 5 | 2 | 2 | 3 | 4 | 5 | 1 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 |   |
| 9<br>8      | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 |   |
| 9<br>9      | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 |
| 1<br>0<br>0 | 5 | 2 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 2 | 3 | 3 | 4 | 2 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 |   |   |
| 1<br>0<br>1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 5 | 3 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 |   |

|     |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|-----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 102 | 5 | 2 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 2 | 3 | 3 | 4 | 2 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 |   |   |   |   |
| 103 | 3 | 4 | 1 | 4 | 4 | 2 | 4 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 4 | 1 | 2 | 5 | 2 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |   |   |   |
| 104 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 |   |   |   |
| 105 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 2 | 4 | 4 | 2 | 2 | 4 | 2 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 |   |   |   |
| 106 | 3 | 4 | 2 | 3 | 2 | 4 | 2 | 3 | 3 | 1 | 4 | 5 | 4 | 5 | 1 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 |   |   |   |
| 107 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 1 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 5 | 3 | 4 | 4 |   |   |   |
| 108 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 2 | 4 | 4 | 2 | 2 | 4 | 2 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 |   |   |   |
| 109 | 3 | 3 | 1 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 1 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 |   |   |   |
| 110 | 4 | 4 | 1 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 1 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 |   |   |
| 111 | 3 | 3 | 1 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 1 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |   |   |
| 112 | 4 | 5 | 1 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 2 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 |   |   |
| 113 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 |
| 114 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |   |
| 115 | 1 | 4 | 2 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 2 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 |   |

|             |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|-------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1<br>1<br>6 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 |
| 1<br>1<br>7 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 |
| 1<br>1<br>8 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 2 | 4 | 2 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 1<br>1<br>9 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 |
| 1<br>2<br>0 | 5 | 5 | 1 | 1 | 3 | 5 | 1 | 1 | 1 | 5 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 5 | 5 | 1 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 |
| 1<br>2<br>1 | 1 | 1 | 2 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 1<br>2<br>2 | 3 | 4 | 2 | 3 | 2 | 4 | 2 | 3 | 3 | 1 | 4 | 5 | 4 | 5 | 1 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |   |
| 1<br>2<br>3 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 |
| 1<br>2<br>4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 1<br>2<br>5 | 4 | 2 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 1 | 1 | 3 | 2 | 3 | 5 | 1 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 |
| 1<br>2<br>6 | 4 | 2 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 1 | 1 | 3 | 2 | 3 | 5 | 1 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 |
| 1<br>2<br>7 | 4 | 2 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 1 | 1 | 3 | 2 | 3 | 5 | 1 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 |
| 1<br>2<br>8 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 |
| 1<br>2<br>9 | 3 | 3 | 1 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 1 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 |

|             |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|-------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1<br>3<br>0 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 |   |   |
| 1<br>3<br>1 | 4 | 4 | 2 | 5 | 4 | 5 | 2 | 4 | 4 | 3 | 2 | 4 | 4 | 5 | 2 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 |   |
| 1<br>3<br>2 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 |   |
| 1<br>3<br>3 | 4 | 2 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 1 | 1 | 3 | 2 | 3 | 5 | 1 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 |   |
| 1<br>3<br>4 | 5 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 2 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 |   |
| 1<br>3<br>5 | 5 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 2 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |   |
| 1<br>3<br>6 | 4 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 1 | 2 | 1 | 4 | 1 | 3 | 5 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 1<br>3<br>7 | 4 | 5 | 2 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 |   |
| 1<br>3<br>8 | 4 | 3 | 1 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 2 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 |   |
| 1<br>3<br>9 | 4 | 4 | 2 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |

## INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

### I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante (Experto):...ARIAS CARRILLO REYNA LUZ.....  
 1.2. Grado Académico; MAESTRÍA .....  
 1.3. Profesión: ADMINISTRACION TURÍSTICO HOTELERA.....  
 1.4. Institución donde labora: ...UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA.....  
 1.5. Cargo que desempeña: COORDINADORA DE ESCUELA DE EPATH.....  
 1.6. Denominación del Instrumento:  
 Municipalidad Distrital de la Yarada los Palos  
 Cuestionario para evaluar el Compromiso Organizacional – Modelo de Meyer & Allen  
 Cuestionario para evaluar el Desempeño Laboral – Modelo de Chiavenato

### 1) CRITERIOS DE VALIDACIÓN

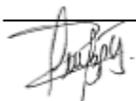
| INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO | CRITERIOS<br>CUALITATIVO CUANTITATIVO                               | Deficiente | Regular | Buena | Muy Buena | Excelente |
|---|---|------------|---------|-------|-----------|-----------|
|   |   | 0          | 1       | 2     | 3         | 4         |
| 1.-CLARIDAD                               | Está formulado con lenguaje apropiado que facilita su comprensión.  |            |         |       | X         |           |
| 2.-OBJETIVIDAD                            | Está expresado en conductas observables, medibles.                  |            |         | X     |           |           |
| 3.-ACTUALIDAD                             | Responde al avance de la ciencia y la tecnología.                   |            |         |       | X         |           |
| 4.-ORGANIZACIÓN                           | Existe una organización lógica en su estructura.                    |            |         |       |           | X         |
| 5.-INTEGRALIDAD                           | Comprende los aspectos en cantidad y calidad suficientes            |            |         |       | X         |           |
| 6.-INTENCIONALIDAD                        | Permite valorar los indicadores de cada variable                    |            |         |       | X         |           |
| 7.-CONSISTENCIA                           | Observa los aspectos científicos y tecnológicos en su construcción. |            |         |       | X         |           |
| 8.-COHERENCIA                             | Existe relación entre variables, dimensiones e indicadores.         |            |         |       |           | X         |
| 9.-METODOLOGIA                            | El instrumento responde al diseño de la investigación.              |            |         |       | X         |           |
| 10.-PLAUSABILIDAD                         | Genera nuevas pautas para construir una teoría.                     |            |         |       | X         |           |
| SUMATORIA PARCIAL                         |   |            |         | 2     | 21        | 8         |
| SUMATORIA TOTAL                           |   | 31         |         |       |           |           |

### 2) RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

#### a) Valoración Cualitativa:

Deficiente ( )      Regular ( )      Bueno ( X)

Lugar y fecha Tacna 1 octubre 2020

Firma: 

Nombre: Reyna Luz Arias Carrillo

DNI N°: 00793658

Teléfono: 977392094

## INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

### I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante (Experto): **Huancapaza Cora, Ruben Jaime**  
 1.2. Grado Académico. Magister  
 1.3 Profesión: .....Ingeniero Comercial .....  
 1.4. Institución donde labora: ...Universidad Privada de Tacna.....  
 1.5. Cargo que desempeña Director Escuela Profesional de Ingeniería Comercial  
 1.6 Denominación del Instrumento:  
 Municipalidad Distrital de la Yarada los Palos  
 Cuestionario para evaluar el Compromiso Organizacional – Modelo de Meyer & Allen  
 Cuestionario para evaluar el Desempeño Laboral – Modelo de Chiavenato

### 1) CRITERIOS DE VALIDACIÓN

| INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO | CRITERIOS<br>CUALITATIVO CUANTITATIVO                               | Deficiente | Regular | Buena | Muy Buena | Excelente |
|---|---|------------|---------|-------|-----------|-----------|
|   |   | 0          | 1       | 2     | 3         | 4         |
| 1.-CLARIDAD                               | Está formulado con lenguaje apropiado que facilita su comprensión.  |            |         |       | X         |           |
| 2.-OBJETIVIDAD                            | Está expresado en conductas observables, medibles.                  |            |         |       | X         |           |
| 3.-ACTUALIDAD                             | Responde al avance de la ciencia y la tecnología.                   |            |         |       | X         |           |
| 4.-ORGANIZACION                           | Existe una organización lógica en su estructura.                    |            |         |       | X         |           |
| 5.-INTEGRALIDAD                           | Comprende los aspectos en cantidad y calidad suficientes            |            |         | X     |           |           |
| 6.-INTENCIONALIDAD                        | Permite valorar los indicadores de cada variable                    |            |         | X     |           |           |
| 7.-CONSISTENCIA                           | Observa los aspectos científicos y tecnológicos en su construcción. |            |         |       | X         |           |
| 8.-COHERENCIA                             | Existe relación entre variables, dimensiones e indicadores.         |            |         |       | X         |           |
| 9.-METODOLOGIA                            | El instrumento responde al diseño de la investigación.              |            |         | X     |           |           |
| 10.-PLAUSABILIDAD                         | Genera nuevas pautas para construir una teoría.                     |            |         | X     |           |           |
| SUMATORIA PARCIAL                         |   |            |         | 8     | 18        |           |
| SUMATORIA TOTAL                           |   |            |         |       |           | 26        |

### 2) RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

#### a) Valoración Cualitativa:

Deficiente ( )      Regular ( )      Bueno ( x )

Lugar y fecha. Tacna, 08/10/2020



Firma: \_\_\_\_\_

Nombre: Rubén Huancapaza Cora

DNI N°: 00443454

Teléfono: 923285505

## INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

### I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante (Experto): ...CANAZA CONDORI, MIGUEL LEONCIO  
 1.2. Grado Académico.... LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
 1.3 Profesión: ...ADMINISTRADOR DE EMPRESAS  
 1.4. Institución donde labora: ...INDEPENDIENTE  
 1.5. Cargo que desempeña... CONSULTOR EMPRESARIAL  
 1.6 Denominación del Instrumento:  
 Cuestionario para evaluar el Compromiso Organizacional – Modelo de Meyer & Allen  
 Cuestionario para evaluar el Desempeño Laborar – Modelo de Chiavenato  
 Municipalidad Distrital de La Yarada Los Palos

### 1) CRITERIOS DE VALIDACIÓN

| INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO | CRITERIOS CUALITATIVO CUANTITATIVO                                  | Deficiente                | Regular | Buena | Muy Buena | Excedente |
|---|---|---------------------------|---------|-------|-----------|-----------|
|   |   | 0                         | 1       | 2     | 3         | 4         |
| 1.-CLARIDAD                               | Está formulado con lenguaje apropiado que facilita su comprensión.  |                           |         |       |           | X         |
| 2.-OBJETIVIDAD                            | Está expresado en conductas observables, medibles.                  |                           |         |       |           | X         |
| 3.-ACTUALIDAD                             | Responde al avance de la ciencia y la tecnología.                   |                           |         |       |           | X         |
| 4.-ORGANIZACIÓN                           | Existe una organización lógica en su estructura.                    |                           |         |       | X         |           |
| 5.-INTEGRALIDAD                           | Comprende los aspectos en cantidad y calidad suficientes            |                           |         |       |           | X         |
| 6.-INTENCIONALIDAD                        | Permite valorar los indicadores de cada variable                    |                           |         |       |           | X         |
| 7.-CONSISTENCIA                           | Observa los aspectos científicos y tecnológicos en su construcción. |                           |         |       |           | X         |
| 8.-COHERENCIA                             | Existe relación entre variables, dimensiones e indicadores.         |                           |         |       | X         |           |
| 9.-METODOLOGÍA                            | El instrumento responde al diseño de la investigación.              |                           |         | X     |           |           |
| 10.-PLAUSABILIDAD                         | Genera nuevas pautas para construir una teoría.                     |                           |         | X     |           |           |
| SUMATORIA PARCIAL                         |   |                           |         | 4     | 6         | 24        |
| SUMATORIA TOTAL                           |   | Treinta y cuatro: 34 / 40 |         |       |           |           |

### 2) RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

#### a) Valoración Cualitativa:

Deficiente ( )      Regular ( )      Bueno ( X )

Lugar y fecha Tacna, 12-OCT-2020

Firma: 

Nombre: Miguel L. Canaza C.

DNI N°: 00485772

Teléfono: 952294242