



**Universidad
Norbert Wiener**

**FACULTAD DE INGENIERÍA Y NEGOCIOS
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE NEGOCIOS Y
COMPETITIVIDAD**

Tesis

Modelo IML para aumentar el compromiso organizacional del área
de ventas de una empresa de la industria cosmética y cuidado
personal, Lima 2019

**Para optar el título profesional de Licenciada en Administración y
Dirección de Empresas**

AUTORA

Br. López Bravo, Noli Jhasmeth

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN DE LA UNIVERSIDAD

Economía, Empresa y Salud

LIMA - PERÚ

2019

**“Modelo IML para aumentar el compromiso organizacional del
área de ventas de una empresa de la industria cosmética y
cuidado personal, Lima 2019”**

Miembros del Jurado

Presidente del Jurado

Dr. Raúl Patrnoic Rengifo

Secretario

Dr. Segundo Valdemar Ríos Ríos

Vocal

Mg. Fernando Alexis Nolazco Labajos

Asesora temática

Dra. Carhuancho Mendoza Irma Milagros

Dedicatoria

Este presente trabajo realizado con mucho esfuerzo, está dedicado a mis queridos padres Heber Jesús López Rojas y Karin Bravo Añasco, por su amor y apoyo incondicional que me han brindado en mi vida, a mis hermanos, abuelos, tías por motivarme en cumplir mi sueño.

Agradecimiento

A Dios profundamente le agradezco por bendecirme en cada paso que he dado para poder llegar a ser realidad una de mis metas anhelados, a Diego por haberme apoyado y motivado durante los 5 años en la universidad, también a la Dra. Irma Carhuancho Mendoza por su enseñanza, tiempo y paciencia.

Declaración de autenticidad y responsabilidad

Yo, López Bravo Noli Jhasmeth identificado con DNI Nro. 76690014 domiciliado en Víctor Maurtua 382 dpto. 501 San Isidro, egresada de la carrera profesional de Administración y dirección de empresas he realizado la Tesis titulada “Modelo IML para aumentar el compromiso organizacional del área de ventas de una empresa de la industria cosmética y cuidado personal, Lima 2019” para optar el título profesional de Licenciado en Administración y Dirección de Empresas, para lo cual Declaro bajo juramento que:

1. El título de la Tesis ha sido creado por mi persona y no existe otro trabajo de investigación con igual denominación.
2. En la redacción del trabajo se ha considerado las citas y referencias con los respectivos autores.
3. Después de la revisión de la Tesis con el software Turnitin se declara 14% de coincidencias.
4. Para la recopilación de datos se ha solicitado la autorización respectiva a la empresa u organización, evidenciándose que la información presentada es real.
5. La propuesta presentada es original y propia del investigador no existiendo copia alguna.
6. En el caso de omisión, copia, plagio u otro hecho que perjudique a uno o varios autores es responsabilidad única de mi persona como investigador eximiendo de todo a la Universidad Privada Norbert Wiener y me someto a los procesos pertinentes originados por mi persona.

Firmado en Lima el día 18 de julio del 2019



López Bravo, Noli Jhasmeth

DNI 76690014

Presentación

Señores miembros del Jurado:

Presento esta investigación denominado “Modelo IML para aumentar el compromiso organizacional del área de ventas de una empresa de la industria cosmética y cuidado personal, Lima 2019” en la cual se trabajó con la finalidad de elevar el compromiso organizacional de los asesores de ventas.

El estudio se desarrolló en las cinco tiendas que actualmente maneja la empresa, y están ubicadas en el Jockey plaza, Real plaza de Salaverry, Larcomar, San Miguel y el Polo

La investigación consta de VI capítulos, en primer capítulo detalla el problema de la investigación, la identificación y formulación del problema, la justificación teórica, metodológica y práctica, asimismo los objetivos. En el segundo capítulo, se describe el marco teórico en el cual se explica los fundamentos teóricos que han desarrollado, también están los antecedentes y marco conceptual, asimismo se describe la empresa que se está desarrollando la presente investigación, su marco legal, actividad económica y sus proyectos.

El tercer capítulo, se encuentra el método como el sintagma, enfoque, tipo, nivel y método, categorías y subcategorías apriorísticas, población, y unidades informantes, técnicas e instrumentos, procedimientos y análisis de datos. En el cuarto capítulo encontramos los resultados cuantitativos, análisis cualitativos y diagnóstico final. Asimismo, tenemos la descripción de la propuesta con sus respectivos objetivos y actividades, presupuesto y su diagrama de Gantt y por último la discusión. En el capítulo cinco se describe las conclusiones con sus respectivas sugerencias y en el último capítulo que es el seis, encontramos las referencias bibliográficas, Además, están los anexos con las matrices correspondientes, evidencias de la empresa, y los instrumentos.

Índice

	Pág.
Dedicatoria	iv
Agradecimiento	v
Declaración de autenticidad y responsabilidad	vi
Presentación	vii
Índice de tablas	xi
Índice de figuras	xii
Índice de cuadros	xiii
Resumen	xiv
Abstract	xv
Introducción	xvi

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Problema de investigación	19
1.2. Formulación del problema	21
1.2.1. Problema general	21
1.2.2. Problemas específicos	21
1.3. Justificación	21
1.3.1. Justificación teórica	21
1.3.2. Justificación metodológica	22
1.3.3. Justificación práctica	23
1.4. Limitaciones	23
1.5. Objetivos	23
1.5.2. Objetivo general	23
1.5.2. Objetivos específicos	23

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Sustento teórico	25
2.2. Antecedentes	28
2.3. Marco conceptual	35

	Pág.
2.4. Empresa	42
2.4.1. Descripción de la empresa	42
2.4.2. Marco legal de la empresa	43
2.4.3. Actividad económica de la empresa	43
2.4.4. Información tributaria de la empresa	44
2.4.5. Proyectos actuales	44
2.4.6. Perspectiva empresarial	44

CAPÍTULO III

MÉTODO

3.1. Sintagma, enfoque, tipo, nivel y método	46
3.2. Categorías y subcategorías apriorísticas	48
3.3. Población, y unidades informantes	48
3.4. Técnicas e instrumentos	49
3.5. Procedimiento	51
3.6. Análisis de datos	51

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Descripción de resultados	54
4.2. Propuesta	70
4.2.1. Fundamentos de la propuesta	70
4.2.2. Problemas	71
4.2.3. La alternativa de solución	71
4.2.4. Objetivos de la propuesta	72
4.2.5. Justificación de la propuesta	72
4.2.6. Desarrollo de la propuesta	73
4.3. Discusión	79

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS

5.1. Conclusiones	83
-------------------	----

	Pág.
5.2. Sugerencias	84

CAPÍTULO VII

REFERENCIAS

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de la investigación	92
Anexo 2: Evidencias de la propuesta	93
Anexo 3: Artículo de investigación	125
Anexo 4: Instrumento cuantitativo	134
Anexo 5: Instrumento cualitativo	135
Anexo 6: Base de datos	136
Anexo 7: Transcripción de las entrevistas	137
Anexo 8: Fichas de validación de los instrumentos cuantitativos	143
Anexo 9: Evidencia de la visita a la empresa	149
Anexo 10: Matrices de trabajo	150

Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1. Matriz de categorización	48
Tabla 2. Confiabilidad del instrumento	51
Tabla 3. Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría compromiso afectivo	54
Tabla 4. Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a subcategoría compromiso de continuidad	55
Tabla 5. Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a subcategoría compromiso normativo	56
Tabla 6. Pareto de la categoría compromiso organizacional del área de ventas de una empresa de la industria cosmética y cuidado personal, Lima 2018	58
Tabla 7. Pregunta crítica número 9	60
Tabla 8. Pregunta crítica número 3	61
Tabla 9. Pregunta crítica número 13	62

Índice de figuras

	Pág.
Figura 1. Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría compromiso afectivo	54
Figura 2. Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría compromiso de continuidad.	55
Figura 3. Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría compromiso normativo	57
Figura 4. Pareto de categoría compromiso organizacional del área de ventas de una empresa de la industria cosmética y cuidado personal, Lima 2018.	59
Figura 5. Pregunta crítica perteneciente a la subcategoría compromiso de continuidad	60
Figura 6. Pregunta crítica perteneciente a la subcategoría compromiso afectivo	61
Figura 7. Pregunta crítica perteneciente a la subcategoría compromiso normativo	62
Figura 8. Entrevista sobre compromiso organizacional	63
Figura 9. Entrevista sobre subcategoría compromiso afectivo	64
Figura 10. Entrevista sobre subcategoría compromiso de continuidad	65
Figura 11. Entrevista sobre subcategoría compromiso normativo	66
Figura 12. Categorías emergentes	67
Figura 13. Triangulación de entrevistas y encuestas	68
Figura 14. Esquema de objetivos para cada propuesta de solución	72
Figura 15. Diagrama Gantt de las actividades correspondientes al objetivo 1	74
Figura 16. Diagrama Gantt de las actividades del objetivo 2	76
Figura 17. Diagrama Gantt de las actividades del objetivo 3	78

Índice de cuadros

	Pág.
Cuadro 1. Actividades correspondientes al objetivo 1	73
Cuadro 2. Presupuesto del objetivo 1	74
Cuadro 3. Actividades correspondientes al objetivo 2	75
Cuadro 4. Presupuesto del objetivo 2	76
Cuadro 5. Actividades correspondientes al objetivo 3	77
Cuadro 6. Presupuesto del objetivo 3	78

Resumen

El presente estudio de investigación de título “Modelo IML para aumentar el compromiso organizacional del área de ventas de una empresa de la industria cosmética y cuidado personal, Lima 2019” tiene como objetivo general proponer estrategias para mejorar el compromiso organizacional, debido a que sabemos que los trabajadores si están comprometidos, trabajan mejor, y se involucran con los objetivos de la empresa.

En este estudio se trabajó el sintagma holístico, con enfoque mixto, de tipo proyectiva, nivel comprensivo, método inductivo y deductivo, no se obtuvo muestra alguna por la cual se trabajó con una población de 15 asesores de ventas en las cinco tiendas que maneja la empresa, para obtener información se aplicó un cuestionario a cada uno de los trabajadores, asimismo, se realizó entrevistas a tres personas de diferentes áreas de la gerencia, lo cual permitió obtener mejor información. El procesamiento y análisis de la información se realizó con el apoyo del diagrama pareto, software Spss.24 y Atlas.ti. Además, se realizó la triangulación de los datos tanto cuantitativos y cualitativos logrando tener un diagnóstico final.

Los problemas identificados fueron: la falta de involucramiento del personal con la organización, la falta de motivación y la rotación de los asesores de ventas, en la cual para dar solución a estas problemáticas se planteó su objetivo y una serie de actividades, difundir las políticas, reforzar los valores, fomentar el trabajo en equipo, otorgamiento de premios, juegos motivacionales, festividad de fechas especiales, envío de mensajes motivacionales vía WhatsApp. Asimismo, se implementó la línea de carrera, con la finalidad de retener al trabajador y se desarrollen profesionalmente. Estas actividades mencionadas permitirán solucionar los problemas identificados.

Palabras claves: compromiso organizacional, compromiso afectivo, compromiso de continuidad y compromiso normativo

Abstract

The present research study titled “IML model to increase the organizational commitment of the sales area of a cosmetic and personal care company, Lima 2019”. It has as general objective to propose strategies to improve the organizational commitment, because we know that the workers if they are committed, and are involved with the company's objectives.

In this study the holistic Syntagma was worked, with the mixed approach, projective type, comprehensive level, inductive and deductive method, no sample was obtained for which we worked with a population of 15 sales consultants in the five stores that manages the company, to obtain information a questionnaire was applied to each of the workers. In addition, interviews were conducted with three people from different areas of management, which allowed for better information, the processing and analysis of the information was done with the support of the Pareto diagram, software Spss.24 and Atlas.ti also the triangulation of both quantitative and qualitative data was carried out, achieving a final diagnosis.

The problems identified were: lack of staff involvement with the organization, lack of motivation and the rotation of the sales advisors in which to solve these problems was posed its objective and a series of activities, promote compliance with policies., reinforcing values, encouraging teamwork, training, awarding, motivational games, special dates festivity, sending motivational messages via WhatsApp, also, promote the career line, in order to retain the worker and professionally developed. These mentioned activities will help to solve the identified problems.

Keywords: Organizational Commitment, Affective Commitment, Commitment to Continuity and Normative Commitment

Introducción

En la actualidad, se sabe la gran importancia que son los trabajadores en las empresas, es por ello que las organizaciones están trabajando cada día en satisfacer todas sus necesidades, con el fin de tener a trabajadores comprometidos, ya que así trabajan mejor se identifican e involucran más con la empresa, pero hay empresas que aún no llegan a satisfacer todas las necesidades, piensan que con pagarles bien ya el personal está comprometido, están equivocadas al pensar eso.

Por este motivo se ejecutará un plan de modelo IML para elevar el compromiso organizacional, en la empresa de la industria cosmética y cuidado personal con la finalidad de dar solución a los problemas encontrados vinculados a la falta de involucramiento, falta de motivación y la falta de lealtad de los asesores de ventas de dicha empresa.

Capítulo I: Problema de investigación, identificación del problema, formulación del problema, encontramos el objetivo general y específicos, por último, la justificación teórica, metodológica y práctica.

Capítulo II: Consiste del marco teórico, en el cual fundamenta las teorías, los antecedentes internacionales y nacionales, el marco conceptual, asimismo se describe la empresa que se está desarrollando la presente investigación, su marco legal, actividad económica y sus proyectos

Capítulo III: Se empleó el método como el sintagma, enfoque, tipo, nivel y método, categorías y subcategorías apriorísticas, población, muestra y unidades informantes, técnicas e instrumentos, procedimientos y análisis de datos.

Capítulo IV: Encontramos los resultados cuantitativos, análisis cualitativos y diagnóstico final. Asimismo, tenemos la descripción de la propuesta con sus respectivas objetivos y actividades, presupuesto y su diagrama de Gantt y por último la discusión

Capítulo V: Se describe las conclusiones y sugerencias.

Capítulo VI: Por último, están las referencias bibliográficas

CAPÍTULO I
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Problema de investigación

Cada día somos testigos de ver el gran rol que cumplen los colaboradores dentro de una organización, gracias a ello, la empresa logra alcanzar el éxito, de modo que, al emplear nuevos colaboradores, la empresa está en la obligación de gestionar un equipo con características de compromiso, pasión e imaginación, con el propósito de hacerles sentir bien y que sean valorados, ya que de eso dependerá su máximo desempeño en el cumplimiento de objetivos.

Según, Aon Corporación empresa consultora de gestión y recursos humanos, mide cada año el nivel de compromiso de los trabajadores alrededor de 1,000 empresas en todo el mundo siendo como último estudio el año 2018. Menciona que el compromiso de los trabajadores aumentado de manera razonable, ya que las empresas están trabajando cada día en mantenerlos alineados e impulsados al cumplimiento de las metas trazadas, un factor muy importante que logró aumentar el compromiso, es la remuneración y el reconocimiento. Existen tres variables distintas que ayudan a medir el nivel de compromiso del trabajador: La primera es, la variable “hablar” el cual mide el nivel con que el colaborador defiende a favor de la empresa en el cual labora, que incrementó de 68% a 70% en el último año, la segunda es la variable “permanecer” con un resultado de 61% el cual mide la permanencia de los trabajadores en sus puestos de trabajo y por último la variable “contribuir” que obtuvo un 64% en el nivel de esfuerzo y desenvolvimiento del trabajador en la empresa (Aon, 2018).

Según la consultora Deloitte, que ayuda a las empresas a tomar decisiones estratégicas basada en el riesgo, nos indica que el 87% de empresas, estima que su principal preocupación es la falta de compromiso por parte de los colaboradores, debido a que en la actualidad los nuevos trabajadores (Millennials), quieren desenvolverse desarrollando nuevas formas de laborar, en el cual las empresas no están reaccionando ante este caso. En este nuevo mundo laboral, las organizaciones deben trabajar innovando cada vez más respecto a cómo gestionar a sus talentos, ya que según el estudio realizado menciona que el 60% de empresas no cuentan con ningún programa apropiado para la medición y desarrollo del compromiso laboral, también se señala como un problema importante las “brechas de

liderazgo” mostrando que solo el 49% de encuestados a nivel gerencial, se encuentran comprometidos con el desarrollo de habilidades de liderazgo (Diario Gestión, 2015).

En una empresa de la industria cosmética y cuidado personal, se detectó un problema que está generando disconformidad y preocupación a los líderes de la organización el cual es la falta de compromiso de los asesores del área de ventas, dicho problema está formado por cuatro pilares principales: el primer pilar trata en relación al personal, se observó en la compañía el incumplimiento de funciones por parte de los asesores de venta, porque, no logran alcanzar el ticket promedio implantado por la empresa con la finalidad de medir su capacidad de venta, de igual manera los asesoras de venta manifiestan una falta de interés para ubicarse en los lugares estratégicas para una venta eficiente denominados por la empresa. También se pudo observar una falta de supervisión constante por parte de la empresa en las distintas tiendas de la compañía, por lo que designan a diferentes personas con poco conocimiento en el manejo de las tiendas y un liderazgo ineficiente. Por otra parte, se observó una falta de trabajo en equipo por parte de los asesores de venta por que no logran alcanzar la cuota mensual en forma grupal y a su vez, no existe un clima laboral.

El segundo pilar trata sobre la gerencia, se notó, una rotación de personal de una tienda a otra, generado disconformidad y abandono laboral por parte de los trabajadores de igual forma existe una mala coordinación en el manejo de los horarios para las capacitaciones mensuales. también se identificó una falta de comunicación y parcialidad por parte de los líderes de la gerencia. El tercer pilar hace referencia a los procesos, por lo que se observó problemas de ,inadecuada atención y amabilidad con el cliente ya que los asesoras no están cumpliendo con el proceso adecuado del cómo atender a un cliente, desde su ingreso hasta su salida de la tienda, también se detectó una labor eficaz mas no eficiente de los trabajaremos, ya que no presentan ese valor agregado para la compañía y el último pilar trata de la infraestructura de la organización, en el que se detectó ambientes con temperaturas altas por el aire acondicionado, siempre esta prendido, por lo que genera malestar a las trabajadoras y algunas tienen alergia, por otra parte los asesoras de ventas se sienten presionados y controlados a través de las cámaras, generando hostilidad laboral y finalmente el depósito de cada tienda es muy pequeño y con estantes altos por lo que en tiempos de

campañas de navidad, día de la madre se llena por completo y es complicado sacar los productos.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema general

¿Cómo mejorar el compromiso organizacional del área de ventas de una empresa de la industria cosmética y cuidado personal, Lima 2019?

1.2.2 Problemas específicos

¿Cómo es el compromiso organizacional del área de ventas de una empresa de la industria cosmética y cuidado personal, Lima 2019?

¿Cuáles son los factores de mayor incidencia en el compromiso organizacional del área de ventas de una empresa de la industria cosmética y cuidado personal, Lima 2019?

¿Cómo las estrategias influyen en el compromiso organizacional del área de ventas de una empresa de la industria cosmética y cuidado personal, Lima 2019?

1.3. Justificación

1.3.1. Justificación teórica

Se utilizó la teoría de las relaciones humanas porque enfatiza el comportamiento y relaciones de los trabajadores dentro del área de trabajo, se demostró que el desenvolvimiento, rendimiento de los colaboradores, la actitud y la forma de trabajar ante sus actividades del día a día, está asociada con la integración social y no de un aislamiento o altercados, esto ayuda a establecer una buena relación laboral con los mismos compañeros de trabajo. Asimismo, también enfatiza que el esfuerzo laboral no solo depende de un incentivo salarial, va más allá de esto, cabe resaltar que es necesario motivarlos emocionalmente. Por otro lado, la teoría de las necesidades humanas facilitará conocer y comprender más las necesidades de los asesores de ventas, para lograr un mejor desempeño, aumentar su ánimo, tanto laboral como personal. Asimismo, permitirá exponer y explicar la pirámide de Maslow, desde las necesidades básicas, como la alimentación, abrigo, descanso para luego ir ascendiendo, a

medida que la persona va logrando satisfacer sus necesidades hasta llegar a la cima donde se encuentra la necesidad de autorrealización, y así logre fomentar su motivación de trabajo.

Respecto a la teoría del compromiso fue útil, porque permitió impulsar la existencia de tipos de compromiso dentro de la empresa; como por ejemplo el compromiso de los asesores de ventas frente a la organización, el compromiso frente a los jefes y supervisores, también el compromiso hacia los compañeros de que día a día se ven y laboran juntos y por último el compromiso en relación a su cargo de actividades que les han otorgado.

En cuanto a la teoría de los tres componentes del compromiso organizacional aporta a esta investigación ya que permitió medir al compromiso de los asesores de ventas, primero está el compromiso afectivo relacionado al sentimiento, identificación y afecto emocional de los trabajadores hacia la empresa, el segundo es el compromiso de continuidad que consiste en los beneficios que obtienen para seguir laborando en la empresa y por ultimo tenemos al compromiso normativo en el cual se predomina el sentimiento de gratitud u obligación para seguir laborando en la empresa.

La teoría X y Y, es fundamental porque resalta dos formas de visualizar el comportamiento de las personas en una organización, que está adaptada por el gerente para motivar de distintas maneras a los trabajadores. La teoría X, se refiere a los empleados que evitan tomar responsabilidades, trabajan lo menos posibles, no son capaz de enfrentar retos y por otro lado la teoría Y, es sumamente distinta, ya que consiste cuando los empleados toman al trabajo que realiza como un juego, son imaginativos y creativos, asumen responsabilidades sin ningún problema, además son personas que están involucrándose en brindar soluciones a cualquier problema que se pueda presentar.

1.3.2 Justificación metodológica

En esta esta investigación se trabajó bajo la metodología holística porque es un proceso que permitió obtener mayor información, en vista que se combinó los dos enfoques que son cuantitativo a través de encuestas y cualitativo mediante entrevistas, también en adaptar teorías, antecedente y conceptos, es así que esta unión permitió organizar, procesar, entender

y analizar los resultados de la información de una manera profunda práctica y real, De esta manera el resultado de esta investigación resolverá la problemática compromiso organizacional.

1.3.3 Justificación práctica

La presente investigación se realizó con la finalidad de conocer e identificar y plantear soluciones que permitan elevar el compromiso organizacional de los asesores de ventas, y que finalmente se verá reflejado en los resultados frente a la organización. Se espera de esta investigación, lograr tener trabajadores en el área de ventas identificados e involucrados con la empresa, demostrando un buen desenvolvimiento laboral, teniendo como consecuencia positiva el incremento de ventas.

1.4 Limitaciones

En cuanto a las limitaciones en esta investigación, se hizo dificultoso encontrar información sobre los diversos conceptos relacionados al tema, porque no hay muchos libros virtuales completos gratis, hay para comprar y son caros, también se complicó en la búsqueda de los antecedentes internacionales. Respecto al tiempo, ya que se trabaja, no se puede ir a la biblioteca central de la universidad

1.5 Objetivos

1.5.2 Objetivo general

Proponer estrategias para mejorar el compromiso organizacional del área de ventas de una empresa de la industria cosmética y cuidado personal, Lima 2019.

1.5.2 Objetivos específicos

Analizar el compromiso organizacional del área de ventas de una empresa de la industria cosmética y cuidado personal, Lima 2019.

Explicar los factores de mayor incidencia en el compromiso organizacional del área de ventas de una empresa de la industria cosmética y cuidado personal, Lima 2019.

CAPÍTULO II
MARCO TEÓRICO

2.1 Sustento teórico

Teoría de las relaciones humanas

Esta teoría realizada por Elton Mayo, se basó en la realización de experimentos a través de colaboradores en Hawthorne, para estudiar el comportamiento y relaciones de los trabajadores dentro del área de trabajo, se demostró que el desenvolvimiento, rendimiento de los colaboradores, la actitud y ánimo ante sus actividades del día a día, está asociada con la integración social y no de un aislamiento o disputas, esto ayuda a establecer una buena relación laboral con los mismos compañeros de trabajo. Asimismo, también enfatiza que el esfuerzo laboral no solo depende de un incentivo salarial, va más allá de esto. Se sostiene que depende de las personas de aspectos emocionales que quiere decir, que la organización tiene que incentivar a través de reconocimientos hacerles sentir que son parte de la empresa y son valorados (Chiavenato, 2012).

La teoría de las relaciones humanas permitió entender a los asesores de ventas como se sienten en su área de trabajo, conocer sus actitudes, ánimo, y comportamiento, asimismo escuchar sus sugerencias para lograr comprender algunas temas que pueden estar pasando, esta teoría ayuda a incentivar emocionalmente al empleado para que así muestre su máximo desempeño y lograr fomentar personas competitivas y comprometidas consigo mismo, por ende también con la organización, asimismo permite fomentar el buen compañerismo la gran importancia que se tiene que trabajar en equipos para que se ayuden unos a otros y así lleven más fácil el logro de los objetivos.

Teoría de las necesidades humanas

En esta teoría, muestra que la motivación de las personas está representada mediante un orden jerárquico de necesidades, pues está constituido por cinco niveles, en el cual se encuentran de una manera ordenada y ascendente según su relevancia para su pertenencia y capacidad de motivación. Cabe resaltar que una necesidad cubierta no logra motivar al personal. Al principio de esta pirámide se ubican las necesidades básicas, como la alimentación, abrigo, descanso para luego ir ascendiendo a medida que la persona va satisfaciendo sus necesidades hasta llegar a la cima donde se encuentran las necesidades de autorrealización (Chiavenato, 2014).

Se aplicó para conocer y comprender las necesidades de las asesoras de ventas, en el cual se logre aumentar su rendimiento, tanto laboral como personal, brindándoles charlas y/o capacitaciones acerca de los tipos de necesidades que abarcan la pirámide como fisiológica, seguridad, sociales, estima y autorrealización. Asimismo, ayudándolas a que se sientan a gusto en su área de trabajo tanto que sepan que la organización es su segunda casa., al mismo tiempo, lograr que se encuentren alegres, motivadas al llegar a las tiendas, se buscará que se identifiquen con los objetivos de la empresa llegando asumir responsabilidades y comprometerse para cumplir las metas propuestas, esto fomentará su reconocimiento ante su buen rendimiento de trabajo.

Teoría del compromiso

En cuanto a esta teoría de compromiso se basa en una variedad de focos o tipos de compromiso que Becker los estableció como compromiso: ante la organización, ante las jefaturas, compromiso frente al supervisor, ante los equipos de trabajo, y frente a las actividades a realizar, de tal manera, que cada uno de los distintos focos de compromiso mencionados tienen su propia mecánica de influir en el desempeño de cada uno de los colaboradores dentro de la empresa, asimismo influye en la conducta organizacional. Todo esto en absoluto vienen hacer mecanismos de la acción laboral y organizacional de los trabajadores que se enlazan con el mejoramiento y desarrollo dentro de la organización (Becker ,1992).

Respecto a esta teoría fue útil, con el fin de promover e impulsar la existencia de estos distintos focos de compromiso dentro de la empresa; como por ejemplo mejorar con respecto a los asesores de ventas el compromiso frente a la organización, el compromiso frente a los jefes y supervisores, también el compromiso hacia los compañeros de que día a día se ven en su labor de trabajo y por último el compromiso en relación a su cargo de actividades que les han otorgado, ya que esto ayudará a mejorar el rendimiento laboral, y a la misma vez , que tengan un área de trabajo tranquilo y estable , ya que si hay de por medio un compromiso permanente ante todo, será beneficioso para los trabajadores y de la misma manera para la organización.

Teoría de los tres componentes del compromiso organizacional

El compromiso refleja un estado psicológico que está relacionado entre un colaborador y la organización en el cual labora, y se fundamenta en tres enfoques: el primero se llama enfoque afectivo que consiste en el agrado emocional, gratitud y la cooperación del trabajador dentro de una organización, el segundo se llama enfoque de continuidad, que se basa en el conocimiento del valor económico y aprendizaje que perdería si abandona la empresa, está relacionado con la inversión de sacrificio y tiempo que un colaborador ha brindado en una organización durante un largo periodo, sienten que su partida va ser una pérdida y su continuidad una ganancia, y por último está el enfoque normativo que se vincula cuando un colaborador considera el deber de seguir perteneciendo a la organización, de la misma manera se refleja mucho el valor de lealtad y también por agradecimiento (Meyer y Allen, 1991).

Considero que esta teoría será favorable para medir el afecto emocional, desempeño y la estabilidad de los asesores de ventas de la empresa que se está desarrollando esta investigación, de esta manera ayudará a percibir con cuál de los enfoques aseguran estar identificadas o tal vez no, por ejemplo, si sienten que pertenecen a la empresa por aprecio o apego a ella, les gusta el rubro que se dedica la empresa entonces podremos conocer que están identificándose con el compromiso afectivo, a lo mejor solamente sienten un obligación de agradecimiento o gratitud, por pertenecer muchos años en la empresa, entonces enfatiza con enfoque normativo. Las asesoras que aún están en la empresa porque piensan que si abandonan su trabajo perderían muchas cosas, como experiencia, dinero y sobre perderían el tiempo que han invertido durante el periodo de estabilidad en la organización y por ello se atreven a seguir laborando en la misma empresa, por lo tanto, esto podrá conocer que se están identificándose con el enfoque de continuidad.

Teoría X y Y

La teoría X y la teoría Y de McGregor, son dos formas de visualizar el comportamiento de las personas en una organización, que está adaptada por el gerente para motivar de distintas maneras a los trabajadores. La teoría X, se refiere a los empleados que evitan tomar responsabilidades, además trabajan lo menos posible que pueden, es decir son lentos para hacer sus actividades correspondientes, carecen de anhelos y aspiración y sobre todo estos

colaboradores tienen la necesidad que los dirijan y controlen sobre las cosas que tienen que hacer, no son capaces de enfrentar retos y manejarse ellos mismos. Por otro lado, la teoría Y es totalmente lo contrario, porque consiste cuando los empleados toman al trabajo que realiza como un juego, son imaginativos y creativos, asumen responsabilidades sin ningún problema, además son personas que están involucrándose en brindar soluciones a los problemas que pueden estar pasando en la organización, cabe resaltar que estos estilos de personas no necesitan amenazas o presión para el cumplimiento de los objetivos (Mercado, 2002).

Esta teoría será conveniente su aplicación en esta investigación para poder percibir como desarrollan sus actividades los asesores de ventas, se conocerá quienes trabajan bajo el perfil de la teoría X, por ejemplo, si cada vez que les otorgan una meta alta de ventas por campaña de navidad algunos trabajadores trataran de evadir esa responsabilidad, siendo negativos porque pueden decir que la meta es muy alta meta y no llegarán, o las ventas estas bajas, excusas que pueden decir, también podremos observar a los trabajadores que más les llaman la atención, por no cumplir las actividades correctamente que les otorga, y esto lleva a un resultado negativo donde los trabajadores van a sentir hostigamiento, un mal clima laboral y por ende ellas no mostraran su compromiso hacia la empresa. De la misma manera podremos identificar a los asesores de ventas que trabajan bajo el perfil de la teoría Y, donde se notará a través de su buen desenvolvimiento e involucramiento en la organización.

2.2 Antecedentes

Antecedentes internacionales

Crespo (2016) realizó una investigación acerca del *Clima y compromiso organizacional en una mediana empresa manufacturera de San Luis Potosí, S.L.P.* cuyo objetivo fue determinar el clima y compromiso organizacional que prevalece en una empresa, se trabajó con un enfoque cuantitativo de diseño no experimental transaccional, la muestra obtenida es de 80 personas a las cuales se les realizó encuestas para recolectar información, luego para ser analizado se procesó a un programa de Excel y SPSS Statistics versión 23. Los resultados muestran que los trabajadores se sienten comprometidos con dicha empresa, cabe resaltar que el compromiso afectivo es el más relevante, en el cual quiere decir que el trabajador está muy involucrado de una manera emocional con la empresa. Y respecto al clima

organizacional se observó que los trabajadores si mantiene un buen compañerismo, pero hay un índice bajo que muestra que la falta de reconocimiento y recompensa. Se concluye que de acuerdo con los datos obtenidos el clima organizacional es una percepción por los trabajadores. Respecto al compromiso organizacional se identificó que esto depende de muchas características de los trabajadores como puede ser el género, nivel de puesto, donde se encontró que los hombres están más comprometidos con la empresa que las mujeres. Por ultimo en esta empresa se comprobó que el clima y el compromiso organizacional van de la mano para que los trabajadores estén satisfechos en su área de trabajo.

Méndez (2015) en México realizó un estudio sobre el *Clima y compromiso organizacional percibido por los empleados del parque eco arqueológico en México* en el que tiene como principal objetivo determinar si el grado de calidad del clima organizacional es predictor del grado de compromiso organizacional. Se usó el enfoque cuantitativo descriptivo de diseño trasversal, en el cual se recolectó información a través de un cuestionario prueba piloto que se obtuvo con la muestra de 633 personas. También se usó un programa estadístico Statistical package for the social sciences (SPSS, versión 21.0 para Mac), en el cual ayudó interpretar los datos una manera verídica, asimismo se empleó la prueba de regresión lineal simple y análisis de varianza factorial. Las variables que fueron examinadas en esta investigación fue el grado de calidad del clima y compromiso organizacional, que a través de la prueba estadística dio con un resultado un valor $F = 5.89$ y un nivel de significación $p = 16$. Además, se observó que no importa si eres nuevo o antiguo laborando mucho menos el género para que tengan un buen grado de compromiso organizacional. A modo de conclusión se determinó que el grado de calidad del clima organizacional no es predictor del grado de compromiso organizacional de los trabajadores Asimismo que la variable del clima organizacional de los trabajadores es de una escala muy buena y excelente.

Loza (2016) elaboraron una investigación sobre el *Clima Laboral y su influencia en el Compromiso Organizacional del personal administrativo de AYMESA S.A* su objetivo es especificar el dominio del clima laboral en el compromiso organizacional del empleado, este estudio se elaboró con un enfoque mixto de método deductivo, y el diseño no experimental, la población total fue de 30 personas y no se realizó muestra, la técnica usada para la

recopilación de información fue mediante la observación directa, y la encuesta, a través de un cuestionario. Se trabajó con programa Excel, y de la misma manera se elaboró cuadros estadísticos que facilitó la interpretación de los datos. Como resultado se demostró que la mayoría de los encuestados con 76.7% se sienten satisfechos con el clima laboral y es debido al respaldo que reciben por parte de los jefes, en el factor reconocimiento se demuestra que también están satisfechos, de la misma manera el factor claridad de rol, el factor apoyo de los jefes inmediatos, factor de cooperación personal, todos estos factores resaltaron satisfechos, por lo que corresponde a la variable compromiso organizacional se observó que una gran parte de los encuestados con 73% mostró que su compromiso organizacional es suficiente, puesto que los trabajadores han constituido lazos emocionales, dicho de otra manera la empresa cuenta con trabajadores leales que demuestran su mejor esfuerzo en el trabajo. En conclusión, el colaborador administrativo de empresa mencionada, se demostró a través de los resultados de la información recolectada aseguran estar satisfechos ante el clima laboral, además se sienten valorados ante su desempeño, y también sienten la ayuda de sus superiores, en cuanto al compromiso se sienten identificados con el compromiso afectivo por el apego emocional que tienen hacia la empresa.

Osorio, Ramos, y Walteros (2016) realizaron un artículo acerca de *Valores personales y compromiso organizacional: más que una simple relación* en la que tuvieron como objetivo implantar la conexión de los valores personales y el compromiso organizacional de un conjunto de empleados en una organización educativa, se desarrolló esta investigación mediante un enfoque cualitativo de método descriptivo, su población estaba formada por 128 funcionarios y para la recaudación de información se trabajó por medio de cuestionario de retratos de valores de Schwartz y cuestionario de compromiso organizacional de Meyer y Allen. Como resultado se pudo observar acerca de los cuatro factores de Schwartz que se está usando para la investigación, el elemento autotranscendencia fue el más alto a diferencia de los demás, asimismo el factor que tuvo menos resultado fue el automejora, en cuanto al compromiso organizacional se percibió que la media más alta fue el compromiso afectivo y el más bajo fue el compromiso de continuidad, referente a la relación de los elementos de Schwartz y las tres clases de compromiso, solamente se hallaron vinculaciones estadísticamente valiosos con el elemento conservación. Se concluyó que el

resultado no arrojó información clara acerca de cómo los valores personales desde el modelo de Schwartz y el compromiso organizacional interactúan, la única relación relevante que se encontró fue, en que a medida que se obtiene los índices más elevados en el elemento conservación aumentará compromiso organizacional.

Bernal (2015) realizó una tesis acerca de la *Administración de recursos humanos y compromiso laboral de los empleados del corporativo adventista de Montemorelos* su objetivo es evaluar si el grado de calidad de la administración de talento humano es predictor al grado del compromiso laboral, se llevó a cabo esta investigación mediante el enfoque cuantitativo, de diseño transversal y de método descriptivo, su población está compuesta por 145 trabajadores en la que solo se extrajo una muestra de 76 personas, el instrumento empleado fue de dos tipo de cuestionarios, adicionalmente se eligió trabajar con el SPSS versión 17.0, para el respectivo análisis de una manera confiable incluso se usó la regresión lineal simple y análisis de varianza factorial. Se alcanzó como resultado que los trabajadores percibieron entre moderado las acciones que se usan para medir el constructor de calidad del manejo de los recursos humanos, asimismo se determinó que los aspectos mejores evaluados son: orientar a los nuevos colaboradores acerca del reglamento laboral; también la exposición de normas de comportamiento y claridad en la descripción de las ocupaciones laborales, por otro lado se observó los aspectos más bajos que se evaluaron fueron: satisfacción con el salario, el proceso de ascensos laborales, y los métodos de información de los puestos de vacantes. Se logró determinar que hay un dominio positivo, significativo y de un grado medio de calidad acerca del manejo del talento humano sobre el compromiso laboral de los colaboradores, se planteó como soluciones crear programas mejorar el compromiso, programa para retener al empleado, y programas de incentivación.

Antecedentes nacionales

Larraín (2017) abordó una investigación titulada *El clima organizacional y su relación con el compromiso organizacional de los trabajadores de la municipalidad distrital de Salas* que tiene como objetivo determinar el Clima Organizacional y su influencia en el compromiso organizacional, su metodología que se utilizó fue de tipo básico, con un enfoque mixto descriptivo, de diseño no experimental transversal. La población es 120 personas en el cual

no se realizó una muestra sino se hizo un censo, el instrumento utilizado es el cuestionario, asimismo se empleó para el análisis de datos una hoja de cálculo de Excel con sus respectivos gráficos que ayudaron a interpretar y entender los datos. Se obtuvo como resultado que las variables de clima y compromiso organizacional no tienen ninguna conexión, es decir que, si se realiza una labor para mejorar a una variable, esto no afecta a la otra, el cual se trabajó con las siguientes dimensiones: Autorrealización, Involucramiento Laboral, Supervisión, Comunicación y Condiciones Laborales. por otro lado, lo que si se encontró fue una vinculación entre las dimensiones de una misma variable. Se tiene como conclusión que los trabajadores no se sienten comprometidos con la municipalidad, debido a que no reciben reconocimientos por sus logros, ni fomentan el desarrollo del colaborador, en consecuencia, no se sienten orgullosos de ser parte de esa institución. Pero lo que si se resalta es la buena relación que hay entre los colaboradores de sus mismas áreas, esto conlleva a tener un buen clima laboral.

Anaya (2018) realizó una investigación que tiene como nombre *Compromiso organizacional y satisfacción estudiantil en la escuela superior folklore José María Arguedas_ 2017* con el objetivo de determinar la relación que existe entre el compromiso organizacional y la satisfacción estudiantil, la metodología que se exploró para esta investigación es de tipo básico con un enfoque cuantitativo, de diseño no experimental, y con un método descriptivo, se obtuvo una población de 417 en el cual se tomó una muestra de 201 alumnos . La técnica que utilizó fue la encuesta y el instrumento fue el cuestionario para la recopilación de datos, luego se desarrolló el análisis de bondad de ajuste a la curva normal de Kolmogorov Smirnov para la interpretación de los datos. Se obtuvo como resultado que existe conexión directa y significativa entre la satisfacción estudiantil y el compromiso con la organización, con una escala de correlación positiva ascendente. Se llegó a la conclusión que el compromiso organizacional de esta escuela está muy vinculado con la satisfacción de los alumnos que mediante la satisfacción intrínseca y extrínseca se vinculan con el nivel de compromiso organizacional puesto que se deben impulsar valores, creencias y actitudes positivas para fomentar la motivación a los alumnos.

Fuentes (2018) desarrolló un estudio acerca del *Compromiso organizacional y desempeño laboral en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local 01 – San Juan de Miraflores, 2018* tiene como objetivo diagnosticar la relación que hay entre compromiso organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores, de acuerdo a la metodología esta investigación utilizó un enfoque cuantitativo de tipo básica con un diseño no experimental y con corte transversal de un método hipotético deductivo, tiene una población de 60 trabajadores en total, no se extrajo muestra, en cuanto a la recolección de datos se hizo a través de encuestas con el instrumento cuestionario. Para el análisis de datos se aplicó primero en Excel luego se pasaron los datos al SPSS versión 24 y se analizó mediante el estadístico Rho de Spearman, asimismo se propuso que el nivel de significancia es igual a 0.05, para después determinar decisiones si se acepta o niega la hipótesis nula del estudio. Se alcanza como resultados que variable compromiso organizacional, se observó que la mayoría de los encuestados, mencionan que el compromiso organizacional es débil con 48.3%, moderado con 46.7% y fuerte con 5%.

En cuanto a la dimensión del compromiso afectivo se percibe un nivel débil con 49.7%, y a la misma vez con 49.7% un nivel moderado, en la dimensión del compromiso de continuidad se refleja un alto nivel de debilidad con 56.7%, en relación al compromiso normativo se evidenció que el alto mayor porcentaje es la opción débil con 50%. De acuerdo a la variable de desempeño laboral se observó que el 50 % de los encuestado mencionan que es deficiente esta variable y a la misma vez el 50% mencionan de un nivel moderado. Se concluye que, si hay una relación efectiva y significativa dentro del compromiso organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores, en la que se mostró una conexión positiva débil y $p = 0.004 < 0.01$, que significa a mayor compromiso organizacional es mayor el aumento del desempeño laboral, en cuanto a al compromiso afectivo, normativo y de continuidad a mayor sea, mejor será el desempeño en su área de trabajo de los trabajadores dentro de la organización. es por ello que él autor recomienda elaborar programas para valorar y reconocer el esfuerzo de los trabajadores, además de elaborar actividades de incentivos motivacionales.

Paredes (2017) elaboró un trabajo de investigación vinculado al *Compromiso Organizacional en Trabajadores de una empresa de Trade marketing del distrito de San Borja, 2017* se planteó como objetivo diagnosticar el compromiso organizacional en los colaboradores de la empresa de Trade marketing, se desarrolló mediante el enfoque cuantitativo, de diseño no experimental con un método descriptivo, se elaboró esta investigación con una población de 70 trabajadores, no se obtuvo muestra alguna. Referente a la recopilación de datos se maneja la técnica de encuesta y el cuestionario como instrumento, para el análisis de datos se trabajó con Excel y después los datos se procesaron en el programa estadístico SPSS 22, además se empleó técnicas aritméticas. Como resultado el compromiso organizacional de los trabajadores de la empresa se observó que es adecuado con 56%, y desfavorable con 35.71%, sobre el compromiso afectivo se consideró que es alto con 54% adecuado, referente a compromiso de continuidad se mostró que el 44% es adecuado y solo 6% muy adecuado, por lo que corresponde a compromiso normativo predomina la opción desfavorable con 58% y 12% muy desfavorable. Por último, se obtuvo como resultado en cuestión al compromiso organizacional de los colaboradores de la empresa, se consideró como favorable, de la misma manera el compromiso afectivo se mostró como favorable, que le sigue el compromiso de continuidad que se observó también que es favorable, pero referente al compromiso normativo se mostró con un resultado desfavorable. Sugirió realizar un programa de dinámicas para recomfortar el compromiso organizacional, reforzando los valores, misión y visión.

García y Gonzales (2018) desarrollan una investigación sobre *Motivación laboral y el compromiso organizacional, en los trabajadores de la Municipalidad Provincial Sánchez Carrión, 2018* se tiene como objetivo especificar con qué magnitud la motivación laboral se asocia con el compromiso organizacional, en los colaboradores de dicha institución, en cuanto a la metodología se empleó el enfoque cuantitativo de diseño no experimental y transversal con un método descriptivo, la población obtenida fue de 1382 colaboradores en la que se extrajo una muestra de 301 personas, respecto a la recopilación de datos se utilizó la encuesta y el instrumento cuestionario, luego para el procesamiento y análisis de datos se trabajó con el SPSS versión 21, asimismo se empleó el Rho de Spearman. Esta investigación obtuvo como resultados que la variable motivación laboral con sus respectivas

dimensiones (motivación intrínseca y motivación extrínseca) obtuvieron un promedio regular alto, a diferencia de la variable compromiso organizacional y dimensiones arrojó como resultado un nivel medio. En cuanto a la correlación que existe entre la motivación laboral y el compromiso organizacional de los trabajadores de la municipalidad se demuestra que es eficaz, directa y significativa con un $Rho = 0.605$ y p valor igual a 0.000 ($p < 0.05$), quiere decir que se encontró una relación considerable entre ambas variables. En conclusión, la motivación laboral y compromiso organizacional dentro de la municipalidad se encontró que hay una conexión positiva importante, por ende, que si se incentiva más la motivación laboral mayor será el aumento del compromiso organizacional por partes de los colaboradores.

2.3 Marco conceptual

Compromiso organizacional

El compromiso organizacional se refiere a cuan identificado está un trabajador con la empresa, respecto a los objetivos, logrando ser parte fundamental e importante de la organización en donde pertenecen (Robbins & Coulter, 2014).

Considero que permitió identificar cuántas trabajadoras se sienten reconocidas ante su esfuerzo en la empresa, hasta qué punto se involucra con cada uno de objetivos asimismo conocer si piensan seguir perteneciendo a la empresa.

De otra manera el compromiso organizacional consiste en el grado del trabajador que se siente identificado con las metas compartidas, de tal manera se considera que forma parte del cumplimiento de cada logro que cumple la empresa (Amoros, 2007)

Por otra parte, permitió conocer el nivel de cuanto quieren seguir perteneciendo a la empresa, que tan alineados están con el logro de los objetivos todas colaboradoras de la tienda.

El compromiso organizacional consiste en el nivel de esfuerzo que tiene el colaborador, a la vez se consideran como pieza clave para llegar a cumplir con los objetivos, logrando tener aprecio hacia la empresa, esto a través de su empeño que ofrece día a día (Alles,2007).

Asimismo, se logró verificar que tanto se esfuerzan las asesoras del área de venta con el cumplimiento de los metas de la empresa, de igual manera nos ayuda a observar su participación y desenvolvimiento para seguir perteneciendo en la organización

Se describe al compromiso organizacional como la actitud, capacidad que tiene el colaborador ante las funciones que se les otorga en la organización, en el cual demuestra su buen desenvolvimiento laboral, para así lograr el bienestar tanto de la organización como del colaborador (Ramírez campos & Domínguez Aguirre,2012).

Además, ayudó analizar más a fondo a las asesoras de venta, respecto a su comportamiento y desenvolvimiento dentro de la organización, en el cual se tiene como consecuencia el logro exitoso de los objetivos.

Compromiso afectivo

Compromiso afectivo consiste en el interés emocional que tienen los empleados respecto al desenvolvimiento, y colaboración con la organización, de tal manera se sienten identificados que optan por seguir perteneciendo a la empresa donde laboran Meyer & Allen, (1991).

Respecto a este compromiso ayudará a medir a las asesoras de ventas, su identificación, desenvolvimiento con los objetivos de la empresa, a la actitud que tienen, y sobre todo podremos conocer si la pertenencia en la organización es por un apego emocional.

Por otro lado, también el compromiso afectivo está relacionado, como un apego psicológico emocional, la voluntad, el gusto y la filiación de los trabajadores con cada una de las metas de la organización (Fields, 2013)

Por ende, esto permitió saber, si los colaboradores del área de venta, están apegados a la organización de una manera voluntaria, que les permite identificarse con la organización.

Compromiso de continuidad

Se Considera que el compromiso de continuidad está relacionado con los beneficios económicos que tiene un colaborador, dentro de una organización, en el cual es consiente que perdería si renuncia el trabajo (Meyer & Allen, 1991).

Ante esta clase de compromiso ayudó a ver verificar si las trabajadoras de ventas, solo pertenecen a la organización por los beneficios económicos, más no por la identificación de los objetivos de la empresa, ya que ellas no están desenvolviéndose al máximo en el puesto de trabajo.

Se refiere cuando el colaborador, decide seguir perteneciendo a la organización por ser una persona conformista con las recompensas que recibe, por más que este laborando bajo presión (Fields, 2013).

Se relaciona con los colaboradores en el área de venta, que siguen perteneciendo a la organización, por más que trabajen bajo exigencias y presión.

Compromiso normativo

Compromiso normativo está relacionado cuando un trabajador se siente en la obligación de pertenecer a la organización por gratitud, por estima, también por el tiempo que labora ya que se sienten con el deber de continuar en la empresa (Meyer & Allen, 1991).

Este compromiso normativo permitió saber si las trabajadoras del área de venta se identifican con esta responsabilidad, ya que la empresa les apoya y les brinda oportunidades.

Por otra parte, se refiere a la identificación que tiene el trabajador con los valores de la empresa, de la misma manera su identificación la misión (Fields, 2013).

Es por ello que este tipo de compromiso permitió fomentar los valores de la organización a todos los trabajadores del área de venta para que se identifiquen con cada uno de ellos.

Identificación laboral

La identificación se refiere a la aceptación de los objetivos organizacionales, además de tener la misma apreciación, deseo y voluntad de reconocimiento ante cada una de las metas que los de la empresa (Rocha y Böhr, 2004).

En definitiva, esto favoreció en la investigación porque se conocerá que tanto aceptan su identificación e implicación con respecto a las metas de la organización por parte de las asesoras de ventas y su gran influencia que tiene.

Lealtad laboral

En cuanto a la lealtad laboral se puede decir que es una forma de fidelidad y confianza frente a un compromiso o deber que cumple una persona dentro de entidad, gobierno u organizaciones (Kerns ,2011).

El valor de lealtad permitió conocer si los asesores de ventas lo ponen en práctica frente a la empresa, que tanto cumplen sus obligaciones autorizadas, además se puede saber que tan sinceros son entre los mismos compañeros de trabajo.

Incentivo salarial

Sobre el incentivo salarial corresponde a la formación de un complemento adicional de salario, que se brinda a los colaboradores en base a su gran rendimiento y desempeño en el trabajo, esto se puede ver mucho en los trabajos que están relacionadas con ventas, donde se les incentiva con vender más y ganas más (Ediciones Vértice ,2011).

En relación a este tipo de incentivo, se logró identificar de qué forma se puede aumentar la motivación salarial de los trabajadores, logrando multiplicar su rendimiento y productividad, de tal manera que será beneficioso tanto para ellas como para la empresa.

Se determina como un incentivo salarial a un monto de dinero aparte del sueldo, que es otorgado ante un reconocimiento de un resultado sobresaliente al exigible por parte de la empresa (Caso,2003).

Es fundamental saber cómo incentivar a los trabajadores mediante dinero, ya que, en el área de ventas, es básico si venden más de lo que exigible tiene una buena recompensa sobre todo monetaria.

El incentivo es utilizado para destinar cualquier monto de dinero, siempre en cuando el trabajador que recibe tiene que cumplir ciertas condiciones, por ejemplo, pueden ser bonos (Juárez y Carrillo,2014)

Este indicador señala como podemos incentivar para que los asesores de ventas vendan más productos, a cambio de ser recompensadas, mediante sus comisiones, que si logran llegar a la meta que la empresa les otorga entonces son premiados.

Cabe mencionar también que los incentivos vienen hacer pagos que la empresa realiza a sus colaboradores como por ejemplo premios, beneficios, salario, comisiones, bonos, etc (Chiavenato ,2000).

Por ellos este incentivo, permitió demostrar las diferentes formas de pago que se pueden hacer a los asesores de ventas, como premios, salario y beneficios sociales.

Estabilidad laboral

Considero que la estabilidad consiste cuando una persona inicia con un empleo por u tiempo determinado, pero luego lo deja y otra vez comienza en otro trabajo. (Buraker, Hakansson y Karlsson,2007).

Este indicador es importante porque permitió conocer la estabilidad de los trabajadores, el tiempo que duran en la empresa, y los motivos por el cual abandonan el trabajo.

Obligación moral

Con relación a la obligación moral significa, que surge cuando se hace las cosas correctamente o equivocadamente desde la misma conciencia de la persona, que lo ejerce sentirse que debe cumplir con su deber ya sea en una organización o compañía (Piña,2013).

Este tema se vincula con la investigación, porque otorga información resaltante sobre la moral, permitiendo conocer a las trabajadoras, si pertenecen a la empresa solo por deber o agradecimiento por tantos años de dedicación y esfuerzo al trabajo.

Rotación del personal

La rotación del personal se refiere a la cantidad de colaboradores que se retiran de una empresa por diversos motivos ya sea por motivos personal o nuevas oportunidades, y a la misma vez ingresan nuevos a sustituirlos en su puesto de trabajo (Reyes, 2005).

La relación que hay sobre la rotación del personal en esta investigación es porque permitió a conocer los motivos por él se genera la renuncia consecutiva con la finalidad de retener a las personas que realmente muestran gran interés por el trabajo.

También hablamos de rotación cuando un colaborador se desvincula o se separa de una organización ya sea mediante una renuncia o también mediante el abandono de su área de trabajo que puede ser por cualquier motivo (Littlewood,2006).

Por ente es un punto importante ya que permitió mostrar la desvinculación de algunos asesores en la empresa, lo cual está perjudicando ya que se tiene que contratar nuevos trabajadores y por ende se les tiene que enseñar desde un principio porque no conocen la marca.

Considero que la rotación del personal significa la fluctuación de personas que hay entre la empresa y su ambiente, que quiere decir son los empleados que entran en la organización y de las que se retiran (Chiavenato, 2000).

En cuanto a este concepto, es importante ya que resalta que la rotación es la fluctuación de las personas que entran y salen de una empresa, y al relacionar con esta investigación permite saber cuántos asesores de ventas ingresar y al mismo tiempo se retiran de la organización

Atención al cliente

La atención al cliente se ve reflejado al momento que está siendo atendido por un colaborador amable, atento de tal manera que aparte de comprar y valorar algún producto por sus beneficios, apreciará mucho la buena atención que está recibiendo (Paz,2005).

Es importante conocer que tan buena es la atención al cliente por parte de las asesoras de ventas, con la finalidad que el cliente se valla satisfecho no solo con el producto sino por la buena atención y amabilidad recibida en las tiendas desde que el cliente ingresa hasta su salida.

Asimismo, se puede decir que la atención al cliente viene desde el comportamiento del área administrativa de cómo es su actitud con los trabajadores, para que refleje ante los clientes, es decir que no solo basta con ordenar sino de involucrarse y demostrando ellos mismos en cómo atender al cliente a lado de los trabajadores (Brown ,1992).

Para que un cliente se valla satisfecho después de haber sido atendido muy bien por una trabajadora, es importante para la organización ya que se ve reflejado los buenos trabajos que se están haciendo con las asesoras de venta, esto permite a que cliente regrese sin ningún problema y sobre todo no tener ninguna clase de quejas sobre el comportamiento de alguna colaboradora.

La atención al cliente se refiere a la agrupación de prestaciones que el cliente espera recibir ya sea mediante un producto de buen precio, calidad y, sobre todo, el trato que recibe por parte de la empresa y así lograr cubrir sus expectativas y obtener un cliente satisfecho (Pérez ,2006).

Esto acotará en la investigación porque permitió que no solo con darle un buen producto de buenos beneficios al cliente, sino también se tiene que trabajar con el trato que recibe el cliente al momento que ingresa a la tienda, y se tiene que observar a las asesoras el por qué no son amables con los clientes.

Involucramiento laboral

Considero que el involucramiento del personal es el grado de participación y cooperación que tiene con sus funciones, además dedican su tiempo, y su fuerza, de tal manera que priorizan el trabajo siempre primero (Alles,2007).

Este concepto se aplicó en esta investigación ya que forma parte de uno de los problemas identificados el cual se planteó actividades para mejorar ese involucramiento por parte los asesores de ventas.

Motivación laboral

La motivación se refiere a las acciones que promueve a una trabajadora en elaborar bien su tarea, se sentirse bien en el trabajo ya que se relaciona con aspectos de comportamiento. Estas acciones o impulso pueden ser interno o externo. (Chiavenato,2000).

Con este criterio permitió saber que a los asesores de ventas les hace falta impulso, motivación para que mejoren su trabajo y así estén satisfechos, logrando tener un área de trabajo cálido y sobre todo reduciendo la rotación

2.4 Empresa

2.4.1 Descripción de la empresa

La empresa de la industria cosmética y cuidado personal, es una franquicia que fue fundada en 1976, cuando el fundador tenía 23 años de edad. Comenzó cosechando diferentes flores de su casa, la más resaltante fue la lavanda, y comenzó a crear jabones y aceite hidratantes de romero silvestre para cuerpo en una fábrica abandonada, en 1988 mientras exploraba nuevos ingredientes en el mundo, descubrió en África la planta de Karité del cual lanzo una gama de productos hidratantes para el cuerpo, abriendo su primera tienda en París, luego en Nueva

York y Hong Kong. En el año 2002 lanzó una gama de cremas para el rostro provenientes de una flor llamada inmortelle. Esta empresa cuenta con más de 2000 tiendas en 100 países de Europa, Asia, Australia, África, América del norte y América del sur.

Esta franquicia llegó al Perú en año 2008, siendo su primera tienda en el Jockey Plaza, años después se abrió su segunda tienda en Larcomar, Plaza San Miguel, Real plaza en Salaverry y el Polo.

Misión: Se centra en la comodidad de hombres y mujeres creando una armonía que une gusto y el equilibrio interno

Visión: Ser la empresa que mejor entienda y satisfaga con los productos las necesidades de cuidado personal.

2.4.2 Marco legal de la empresa

La empresa pertenece a una sociedad anónima cerrada (S.A.C), en la que sus acciones no están registradas al público en el mercado de valores, está integrada como una empresa más con la ley general de sociedades (ley 26887).

Para formalizar una empresa en el Perú ya se nacional o internacional, se debe cumplir con cada uno de los requisitos otorgados por la ley General de sociedades, y deben estar fundadas con un capital social que sea equivalente a S/. 4200 soles que vale una UIT (unidad impositiva tributaria).

2.4.3 Actividad económica de la empresa

Es una empresa que se dedica a la importación y comercialización de productos para el cuidado personal, con ingredientes totalmente naturales, cuenta con una variedad de cremas faciales para todo tipo de piel, asimismo cuenta con cremas corporales hidratantes, florales y embellecedoras, tiene diversas líneas de tratamientos capilares, para hombres y mujeres. Por último, posee una gama de perfumes, colonias y productos de ambientación para el hogar.

2.4.4 Información tributaria de la empresa

De acuerdo ley la empresa cumple con sus respectivas obligaciones.

Pago de 1.5% de renta de quinta categoría en base a las ventas del mes sin IGV

El pago de impuesto general a las ventas (IGV) 18%

Correspondiente a ESSALUD 9%

Al momento de importar los productos, de igual manera se pagan impuestos en base al costo total de la mercadería, más seguro, flete, y valor Fob y son los siguientes:

Derecho de importación Ad- valorem 2.5%,

IGV 16%

Impuesto promocional municipal 2%

Percepción del IGV 3.5%

2.4.5 Proyectos actuales

La empresa cuenta con un proyecto este año la apertura de una nueva tienda en la Rambla, para el crecimiento y expansión de la marca, en lugares exclusivos de la capital, asimismo también se importará para el mes de mayo un suero rejuvenecedor para el rostro, junto con productos solamente exclusivos solo por el día de las madres.

2.4.6 Perspectiva empresarial

La empresa establece ser una marca muy reconocida y querida ante sus nuevos clientes, seguir con aperturas de nuevas tiendas en lugares estratégicos, con el fin de seguir aumentando la rentabilidad, a través de un mayor volumen de ventas.

CAPÍTULO III
MÉTODO

3.1 Sintagma, enfoque, tipo, nivel y método

Sintagma holístico

Esto quiere decir que el sintagma consiste en la unión y diversificación de información que utiliza el investigador en un estudio, por ejemplo, la unión de los antecedentes, conceptos, teorías, metodología con la finalidad que ayuden a llevar la investigación de una manera más profunda y logrando buenos resultados, todo esto lo constituye sintagma holístico (Hurtado,2000).

Es por ello que este método, que fue fundamental aplicarlo en este estudio, ya que permite trabajar aplicando una diversidad de información tanto conceptual, teórico, metodológico, enfoque mixto, logrando así a obtener mejores resultados.

Enfoque

Hay muchas maneras de cómo trabajar una investigación, en este caso se habla del enfoque mixto que hace referencia a la recolección de datos a través de dos combinaciones cuantitativos y cualitativos (Hernández, Fernández, & Baptista,2010).

El enfoque mixto permitió a conocer cómo se maneja los dos juntos (cualitativos y cuantitativos). En el cual ayudará a investigar más a fondo y con mejor claridad respecto la variable problema, brindando más validez con los resultados que se obtendrán.

Tipo

Se considera que la investigación de tipo proyectiva está relacionada en buscar, y crear ideas, y así proponer un plan de soluciones el problema identificado (Hurtado,2010).

Se exploró este tipo de metodología porque en la investigación que se llevó a cabo, se realizó un modelo de propuestas para resolver la problemática que se ha identificado en la organización.

Nivel

Nivel comprensivo está formado por un proceso de aprendizaje de analizar y explicar, lo que esté relacionado al tema de estudio que se ha planteado, de tal manera que las perspectivas del texto sean sencillas, claras y que se pueden comprender (Romeu, 1999).

A través de este nivel comprensivo benefició a que la investigación sea fácil de comprender y analizar, de tal manera les sea útil a otros investigadores al momento de indagar información respecto a temas relacionados al compromiso organizacional.

Método

Método inductivo se refiere a fundamentarse en enunciados sencillos como los detalles de los resultados a través de la observación y experiencia, que ayudará a proponer enunciados universales (Cegarra, 2012).

Este método ayudó a describir las causas y las sub causas que nos llevó a definir la categoría problema, ya que mediante la observación que se tuvo en la empresa se comenzó a describir todos los acontecimientos.

El método deductivo parte de datos generales que son válidos a datos, al particular asimismo está relacionado a las probables soluciones que se propone demostrando mediante la base de datos, si es realizable y aplicable (Cegarra, 2012).

3.2 Categorías y subcategorías apriorísticas

Tabla 1

Matriz de categorización

categoría problema : Compromiso organizacional	
subcategoría	Indicadores
Compromiso afectivo	Identificación laboral Sentimiento laboral
Compromiso de continuidad	Motivación Estabilidad laboral
Compromiso normativo	Lealtad laboral Obligación moral
Categoría solución	
Modelo IML	
Categorías emergentes	
Falta de involucramiento	
Rotación del personal	
Atención al cliente	

3.3 Población, y unidades informantes

Se considera que la población viene hacer el total de los individuos, en donde se trabajará la investigación, para recolectar las respectivas informaciones y datos (Tamayo,2003).

Es por ello que mediante la población identificada se trabajó, para la recolección de información, en la cual está constituido es esta investigación por el total de las asesoras de ventas.

En esta investigación no se obtendrá muestra por ser una pequeña población, se trabajó con el total de las asesoras de ventas que son 15 personas

Unidades informantes

Grupo de elementos, individuos que están relacionados entre sí, además reúnen una variedad de características que ayudó a recolectar información para la investigación que se está llevando a cabo (Hurtado, 2000).

En cuanto a las unidades informantes para la recolección de información estuvo constituida por 15 asesoras de ventas, entre todas, solo hay 1 persona de género masculino, están en un rango de edad entre 20 a 50 años, y el tiempo que laboran en la empresa son diferentes, porque hay 10 personas que están menos de un año, luego hay 4 personas con más de 2 años y solo 1 personas tiene un año y medio. Además, se contó con tres gerentes para las entrevistas, la gerente general Marisol Mata este cargo de administrar y tomar decisiones finales en la empresa, ese cargo lo tiene hace 7 años, también está la gerente de marketing Lorena Jarrín, ocupa ese puesto hace 2 años y es la encargada de todas las publicidades, promociones de los productos a la misma vez se encarga de contratar a los asesores de ventas, ya que no hay un área de recurso humanos y por ultimo esta Carmen Moscoso gerente de operaciones que se encarga de gestión el procedimiento del pedido de productos a Francia, de planear promociones, y de supervisar a la capacitadora.

3.4 Técnicas e instrumentos

Técnicas

La entrevista es una técnica para recolectar información, que se refiere cuando una persona (entrevistador), establece una reunión con otra persona (entrevistado), para interactuar y asimismo adquirir información de una manera más directa (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010).

De esta manera se logró obtener información muy relevante, al momento de tratar con el entrevistado que viene hacer las asesoras de venta. También para esta investigación se trabajó con la encuesta que se realizó a todos los asesores de ventas de la empresa

Instrumentos

El instrumento consta de una serie de preguntas relacionadas entre sí, sobre alguna variable a investigar y que, mediante esta, se logra recolecta información (Hernández, Fernández, & Baptista,2010).

Por lo tanto, se utilizó en este estudio para la recopilación de datos a través de una escala de cuestionario organizacional creada por Meyer y Allen, en la cual está constituida por 18 ítems, tiene 3 niveles: compromiso afectivo, compromiso normativo y compromiso de continuidad.

Ficha técnica

Nombre: Cuestionario del compromiso organizacional

Autores: Meyer y Allen

Procedencia: EE. UU

Objetivo: Analizar el compromiso organizacional que presenta las asesoras de venta

Estructuración: consta de tres componentes (compromiso afectivo, compromiso normativo, compromiso de continuidad) con un total de 18 ítems.

Escala tipo: Likert

Duración: 10 minutos

Validez

Significa que el instrumento mide efectivamente la variable que se intenta medir, eso quiere decir que si es válido. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010).

Mediante la validez facilitó corroborar la validación del instrumento, que midió correctamente la variable, en la cual se puede desarrollar mediante el juicio de expertos.

Confiableidad

El instrumento de medición al ser utilizado varias veces al mismo individuo u objeto, este siempre va a obtener los mismos resultados (Hernández, Fernández, & Baptista,2010)

A través de la confiabilidad ayudó a verificar si el instrumento de medición que se utilizó en nuestra investigación, va ser el adecuado, este caso se trabajará con alfa de cronbach.

Tabla 2
Confiabilidad del instrumento

Alfa de Cronbach	Nro.de items
0,785	18

3.5 Procedimiento

Se solicitó permiso a la empresa para poder encuestar a los asesores de venta, ya que estas son las unidades informantes, en cual se recolectará información, luego se comenzó a la búsqueda de información acerca de la problemática, en libros, revistas, y tesis de otros investigadores, donde se encontró el procedimiento de cómo habían recolectado datos similares a esta investigación, de tal modo que nos sirvió como guía y se pueden encontrar los instrumentos (cuestionario de compromiso organizacional) y entrevistas que fue aplicado en este estudio y se procesó los instrumentos para verificar su validez a través de expertos sobre el tema de compromiso organizacional y para la confiabilidad se aplicará el alfa de cronbach.

3.6 Análisis de datos

En este punto de análisis de datos se utilizó tres formas de analizar la información recolectada a través de las encuestas y entrevistas.

Cuantitativo

El diagrama de Pareto es un modelo constituido por barras gráficas, que están estructuradas de mayor a menor, permitiendo obtener resultados de raíz del problema para luego ser analizadas de un manera sencilla y entendible (Gheysi, 2017).

De acuerdo a la investigación se trabajó con este diagrama de Pareto porque permitió con mayor facilidad analizar las variables con un nivel de prioridad que se tienen buscar soluciones, esta herramienta arrojó tres preguntas críticas de las dieciocho que se encuestaron.

Cualitativo

Atlas. Ti es un programa que se emplea para el análisis de los datos recolectados, en la cual se trabaja de una manera fácil, permitiendo que el investigador seleccione las diferentes opciones que tiene el programa, como dibujos, códigos, videos, sonidos texto y otros configuraciones que no se puedan analizar con enfoques formales y estadísticos (Gallardo, 2014).

Este programa permitió en esta investigación a transcribir las entrevistas con claridad, además se codificó las subcategorías e indicadores, luego se relacionó con las entrevistas enlazando mediante redes para luego ser analizadas.

Mixto

Triangulación mixta representa un término que se utiliza básicamente en recaudar información tanto cualitativo y cuantitativo, para realizar alusión a la toma de diversos puntos de referencias para lograr encontrar una posición oculta (Behar,2008).

La triangulación contribuyó con el análisis de la información recolectada entre la entrevista y las encuesta, donde se unieron ambas informaciones mediante las redes que se trabajó con el atlas ti y así se obtuvo datos fiables, llegando a resaltar algunos problemas que se detectaron en la empresa y fue mediante esta triangulación.

CAPÍTULO IV
RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 Descripción de resultados

Resultados cuantitativos

Tabla 3

Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría compromiso afectivo

Item	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1. La empresa tiene un gran significado personal para ti.	1	6.67%	2	13.33%	5	33.33%	5	33.33%	2	13.33%
2. Sientes que formas parte de una familia en esta empresa.	1	6.67%	3	20.00%	4	26.67%	5	33.33%	2	13.33%
3. Sientes como si fueran tuyos los problemas de la organización.	2	13.33%	4	26.67%	4	26.67%	2	13.33%	3	20.00%
4. Te gusta lo que haces en el trabajo.	0	0.00%	2	13.33%	4	26.67%	3	20.00%	6	40.00%
5. Tiene una fuerte sensación de pertenecer a esta organización.	1	6.67%	2	13.33%	3	20.00%	6	40.00%	3	20.00%
6. Disfrutas hablar de la empresa con personas que no pertenece a ella.	1	6.67%	2	13.33%	4	26.67%	3	20.00%	5	33.33%
7. Estarías feliz de laborar de forma permanente es esta organización.	2	13.33%	5	33.33%	1	6.67%	4	26.67%	3	20.00%

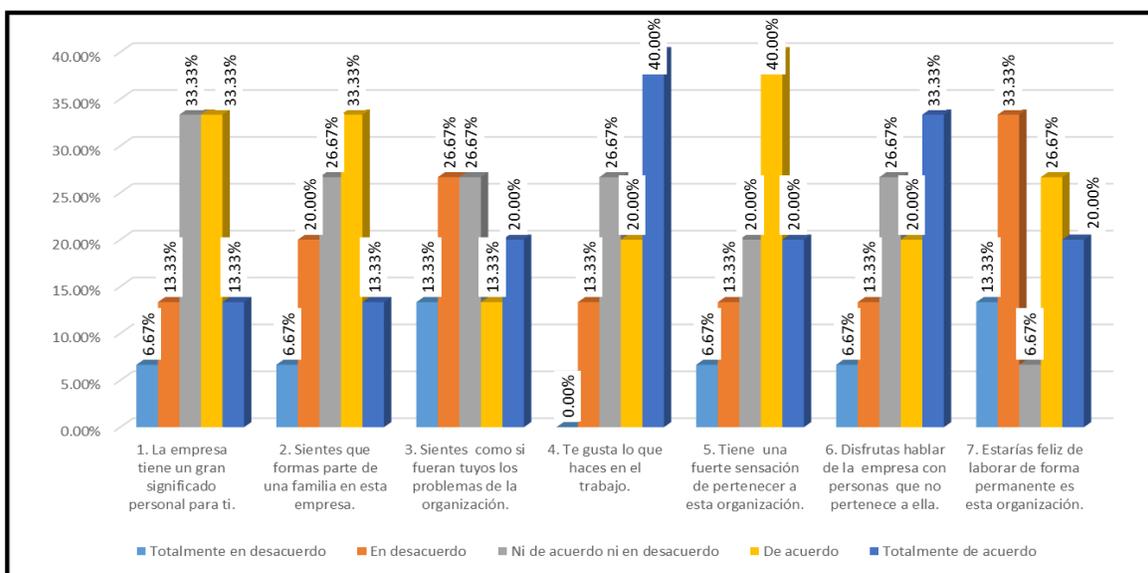


Figura 1. Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría compromiso afectivo

En la tabla 3 y figura 1 se visualiza que en la pregunta número 4 un 40% de los participantes en la encuesta, indicaron que les gusta el trabajo, por lo que predomina la opción *Totalmente de acuerdo*, por otro lado, en la pregunta número 5 predomina la opción *de acuerdo* alcanzando un 40%, ya que los trabajadores sienten una fuerte sensación de pertenecer a la organización y en la pregunta 7 un 33.33% están en *desacuerdo* de laborar en forma permanente para la organización.

Tabla 4

Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a subcategoría compromiso de continuidad

Ítem	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
8. El sueldo actual y las oportunidades de crecimiento laboral son mejores que otras empresas.	0	0.00%	5	33.33%	2	13.33%	6	40.00%	2	13.33%
9. Tu trabajo cumple tus expectativas, para seguir perteneciendo a la empresa.	3	20.00%	6	40.00%	3	20.00%	1	6.67%	2	13.33%
10. Te resultaría difícil conseguir un trabajo como el que tienes.	1	6.67%	2	13.33%	3	20.00%	7	46.67%	2	13.33%
11. En este momento sería difícil para ti dejar la organización.	0	0.00%	5	33.33%	2	13.33%	6	40.00%	2	13.33%
12. Piensas que algunas cosas en tu vida pueden ser interrumpidas, si decidiera abandonar ahora la empresa.	2	13.33%	4	26.67%	2	13.33%	7	46.67%	0	0.00%

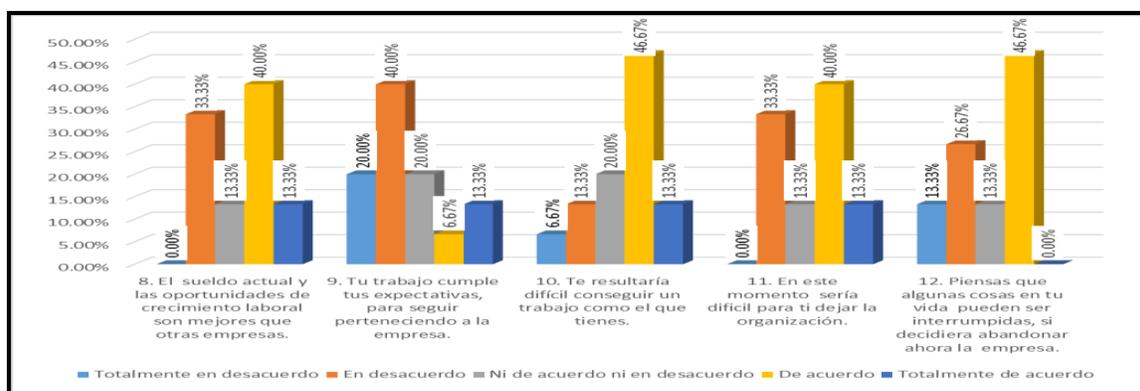


Figura 2. Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría compromiso de continuidad.

En la tabla 4 y figura 2 se observa claramente que en la pregunta número 8, con un 40% de los encuestados están *de acuerdo* con el salario actual, ya que estas reciben buenas comisiones. Por otro lado en la pregunta 10 con un 46.67% opinaron que están *de acuerdo* en que les resultaría difícil conseguir un trabajo con el mismo beneficio salarial, un 13.33% están en *desacuerdo*. Respecto a la pregunta 12 mencionan el 46.67% es *de acuerdo* al pensar que algunas cosas de su vida están interrumpidas si dejaran la empresa, ya que muchas de las asesoras están en la empresa por el salario.

Tabla 5

Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a subcategoría compromiso normativo

Item	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
13. La empresa merece tu lealtad.	2	13.33%	5	33.33%	2	13.33%	4	26.67%	2	13.33%
14. Te retirarías de la organización, si te sintieras presionado con toda su gente.	5	33.33%	2	13.33%	0	0.00%	8	53.33%	0	0.00%
15. Crees que estas en deuda con la empresa	0	0.00%	3	20.00%	4	26.67%	6	40.00%	2	13.33%
16. Continuas laborando en esta empresa porque sientes la obligación moral de permanecer en ella.	1	6.67%	3	20.00%	4	26.67%	5	33.33%	2	13.33%
17. Si tuvieras otras oportunidades laborales, no sería correcto dejar la empresa ahora.	0	0.00%	4	26.67%	5	33.33%	4	26.67%	2	13.33%
18. Te sentirías culpable si abandonarás la empresa, considerando todo lo que te ha brindado.	2	13.33%	2	13.33%	3	20.00%	5	33.33%	3	20.00%

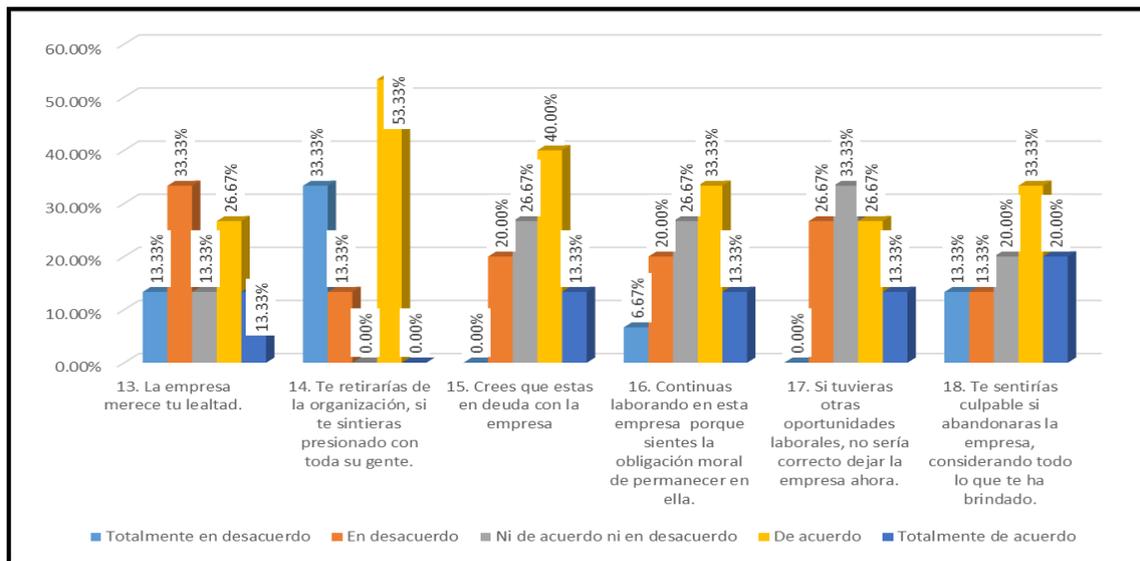


Figura 3. Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría compromiso normativo

En la tabla 5 y figura 3 se observa que en la pregunta número 14 predomina la opción *de acuerdo* con un 53.33% ya que los encuestados mencionaron que si se retirarían de la organización si percibieran una presión por parte de la empresa, por otra parte, predomina la opción *en desacuerdo* con un 33.33% en la pregunta 13, dándose a entender la falta de lealtad por parte de los colaboradores hacia la organización. En la pregunta 15 se muestra que un 40% creen que están en deuda con la empresa y un 20% en este desacuerdo. Los encuestados indicaron con un 33.33% en estar de acuerdo con la pregunta 16 que habla sobre si sienten la obligación moral de seguir perteneciendo en la empresa, y un 20% está en *desacuerdo*.

Tabla 6.

Pareto de la categoría compromiso organizacional del área de ventas de una empresa de la industria cosmética y cuidado personal, Lima 2018

Items	Puntaje	%	Acumulativo	20%
9. Tu trabajo cumple tus expectativas, para seguir perteneciendo a la empresa.	12	8.57%	8.57%	20%
3. Sientes como si fueran tuyos los problemas de la organización.	10	7.14%	15.71%	20%
13. La empresa merece tu lealtad.	9	6.43%	22.14%	20%
17. Si tuvieras otras oportunidades laborales, sería correcto dejar la empresa ahora.	9	6.43%	28.57%	20%
1. La empresa tiene un gran significado personal para ti.	8	5.71%	34.29%	20%
2. Sientes que formas parte de una familia en esta empresa.	8	5.71%	40.00%	20%
7. Estarías feliz de laborar de forma permanente en esta organización.	8	5.71%	45.71%	20%
12. Piensas que algunas cosas en tu vida pueden ser interrumpidas, si decidiera abandonar ahora la empresa.	8	5.71%	51.43%	20%
16. Continúas laborando en esta empresa porque sientes la obligación moral de permanecer en ella.	8	5.71%	57.14%	20%
6. Disfrutas hablar de la empresa con personas que no pertenecen a ella.	7	5.00%	62.14%	20%
8. El sueldo actual y las oportunidades de crecimiento laboral son mejores que otras empresas.	7	5.00%	67.14%	20%
11. En este momento sería difícil para ti dejar la organización.	7	5.00%	72.14%	20%
14. Te retirarías de la organización, si te sintieras presionado con toda su gente.	7	5.00%	77.14%	20%
15. Crees que estás en deuda con la empresa	7	5.00%	82.14%	20%
18. Te sentirías culpable si abandonaras la empresa, considerando todo lo que te ha brindado.	7	5.00%	87.14%	20%
4. Te gusta lo que haces en el trabajo.	6	4.29%	91.43%	20%
5. Tiene una fuerte sensación de pertenecer a esta organización.	6	4.29%	95.71%	20%
10. Te resultaría difícil conseguir un trabajo como el que tienes.	6	4.29%	100.00%	20%

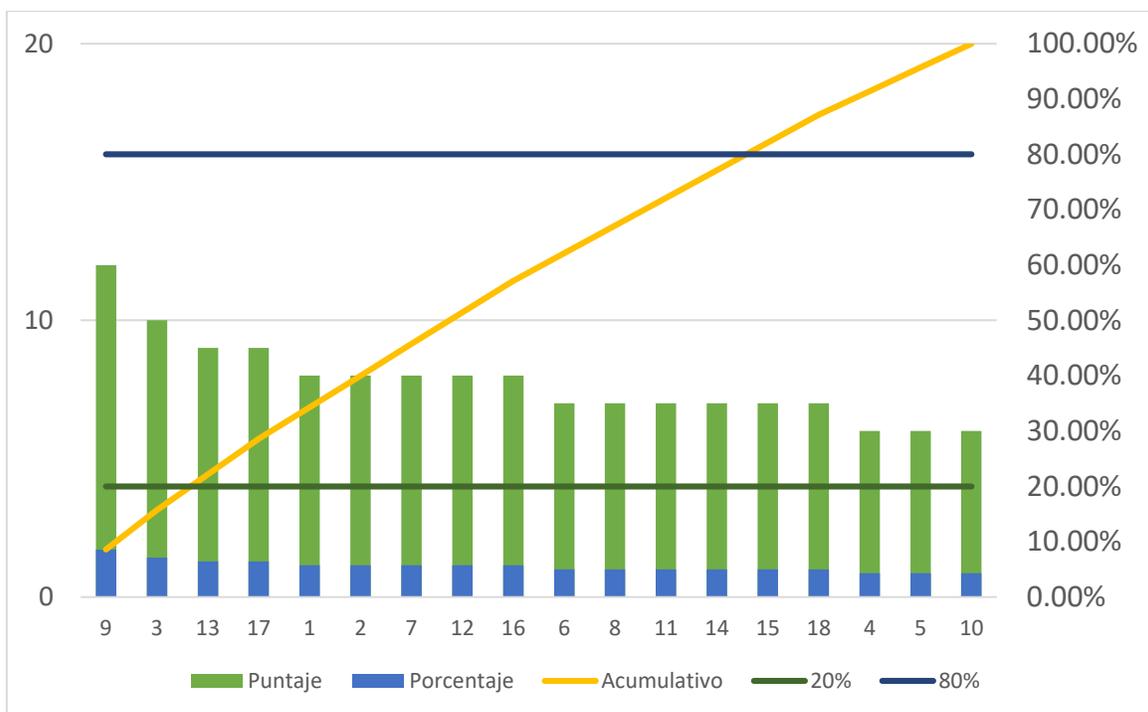


Figura 4. Pareto de categoría compromiso organizacional del área de ventas de una empresa de la industria cosmética y cuidado personal, Lima 2018.

La figura que se observa es el análisis de Pareto, que mediante esta herramienta mostró los resultados de acuerdo a las preguntas de mayor relevancia que se tiene que solucionar en la empresa, en cual se obtuvo tres preguntas críticas que no pasan de un 20% como se visualiza en el gráfico. En primer lugar, está la pregunta crítica número 9, que pertenece a la subcategoría compromiso de continuidad, habla sobre si *el trabajo cumple sus expectativas, para seguir perteneciendo a la empresa*, se determinó que la empresa no está satisfaciendo completamente sus necesidades de los colaboradores, es decir que no solo pagarle bien o apoyándoles económicamente cumpliendo sus expectativas, esto va más allá, en que se sientan motivadas emocionalmente. La segunda pregunta crítica es la número 3, que pertenece a la subcategoría compromiso afectivo, habla sobre si *sienten como si fueran tuyos los problemas de la organización*. En este punto nos damos cuenta que hay una falta de compromiso por parte de los colaboradores, ya que no sienten involucramiento en cualquier problema, aunque sea el más pequeño. Por último tenemos al interrogante número 13, *La empresa merece tu lealtad*, la cual pertenece a la subcategoría compromiso normativo,

determina que los colaboradores no tienen una lealtad por la empresa, eso quiere decir que no están satisfechos en su trabajo y por ende no sienten esa lealtad hacia la empresa.

Interrogantes críticas arrojadas mediante el diagrama de Pareto

Tabla 7.

Pregunta crítica número 9

Item	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
9. Tu trabajo cumple tus expectativas, para seguir perteneciendo a la empresa.	3	20.00%	6	40.00%	3	20.00%	1	6.67%	2	13.33%

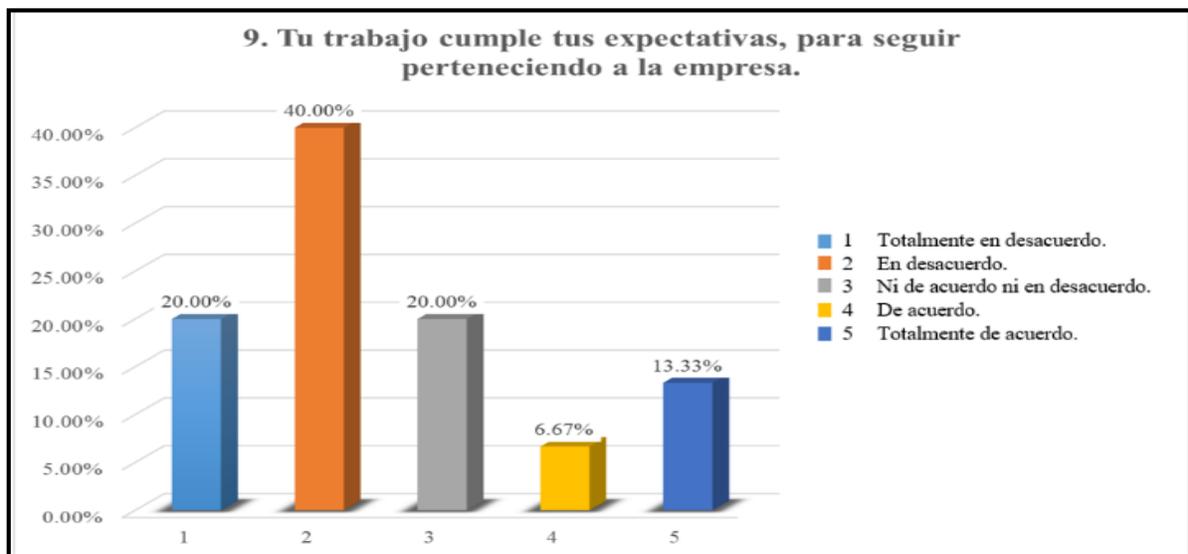


Figura 5. Pregunta crítica perteneciente a la subcategoría compromiso de continuidad

En la tabla 7 y figura 5, se muestra la primera interrogante crítica, la cual habla sobre si el trabajo cumple las expectativas para seguir perteneciendo en la empresa, indicaron un 20% de los encuestados están *totalmente en desacuerdo*, un 40% *están en desacuerdo*, y un 20% están

ni de acuerdo ni en acuerdo, en la cual, la sumatoria de estas tres opciones dieron un alto resultado negativo, por ello, esta pregunta forma parte de una situación crítica.

Tabla 8

Pregunta crítica número 3

Item	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
3. Sientes como si fueran tuyos los problemas de la organización.	2	13.33%	4	26.67%	4	26.67%	2	13.33%	3	20.00%

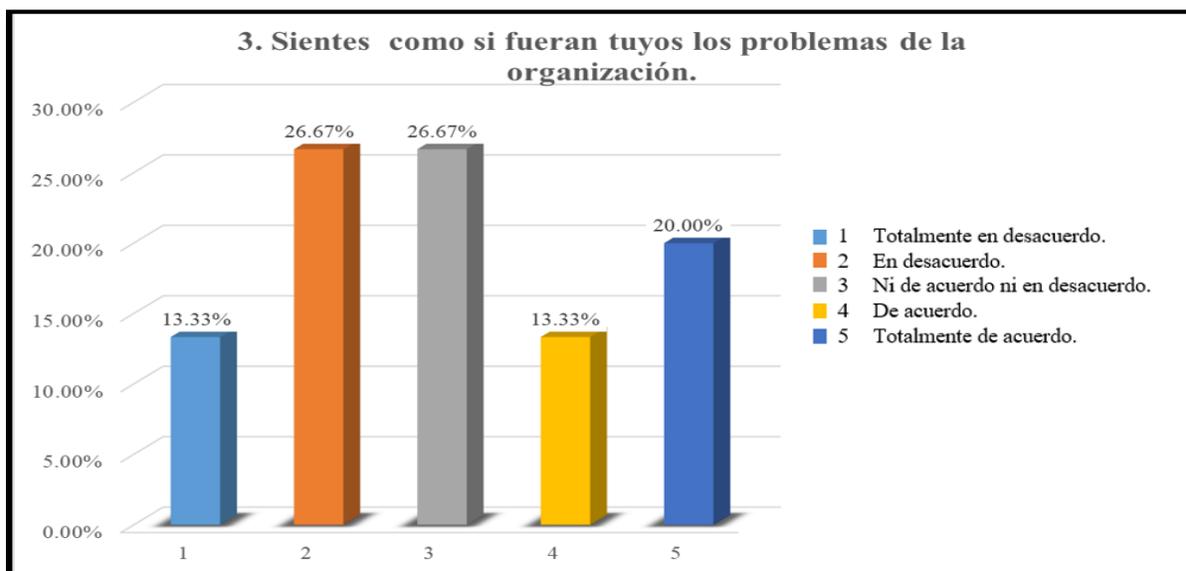


Figura 6. Pregunta crítica perteneciente a la subcategoría compromiso afectivo

En la tabla 8 y figura 6, se señala la segunda pregunta crítica número 3, sientes *como si fueran tuyos los problemas de la organización*. La cual se observa que un 13,33% de los encuestados están *totalmente en desacuerdo*, asimismo un 26.67% están en *desacuerdo* y un 26.67% no están *ni en desacuerdo ni en acuerdo*, así que con la sumatoria de las tres opciones pasa hacer un punto crítico ya que solamente un 13.33% están *de acuerdo* y un 20% están *totalmente de acuerdo*.

Tabla 9.

Pregunta crítica número 13

Item	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%

13. La empresa merece tu 2 13.33% 5 33.33% 2 13.33% 4 26.67% 2 13.33%

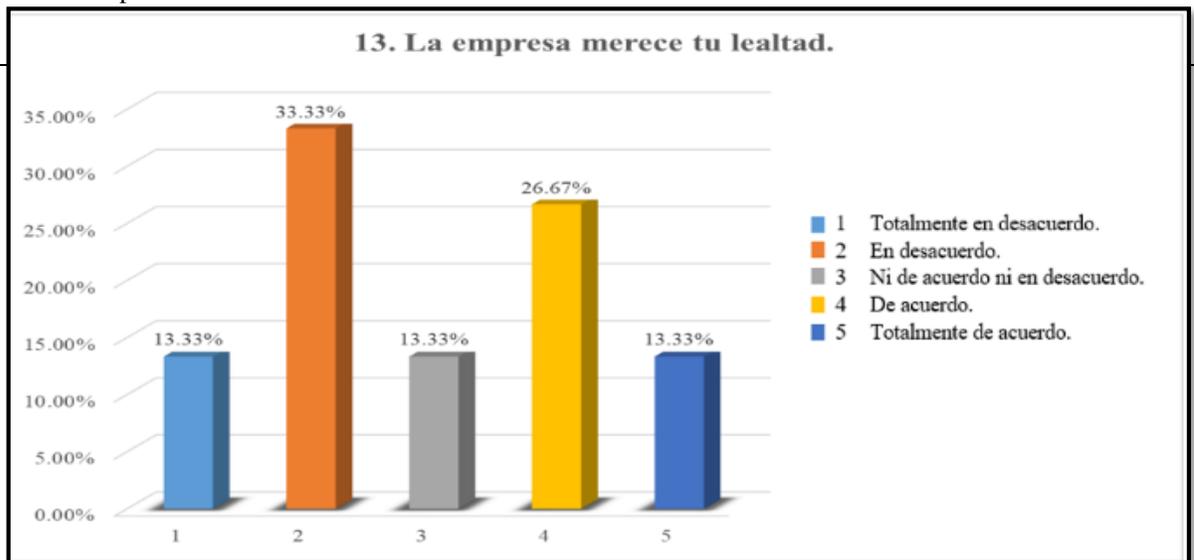


Figura 7. Pregunta crítica perteneciente a la subcategoría compromiso normativo

En la tabla 9 y figura 7, presenta como resultado la tercera y última pregunta crítica, que trata de si la empresa merece su lealtad, en el cual los encuestados con un total de 13.33 % mencionaron que están *totalmente en desacuerdo*, asimismo un 33.33% indicaron en estar *desacuerdo*, un 13.33% no están *ni de acuerdo ni en desacuerdo* por otro lado solamente un 26.67% señalaron en estar *de acuerdo* y un 13.33% mostraron estar *totalmente de acuerdo*.

Análisis cualitativo

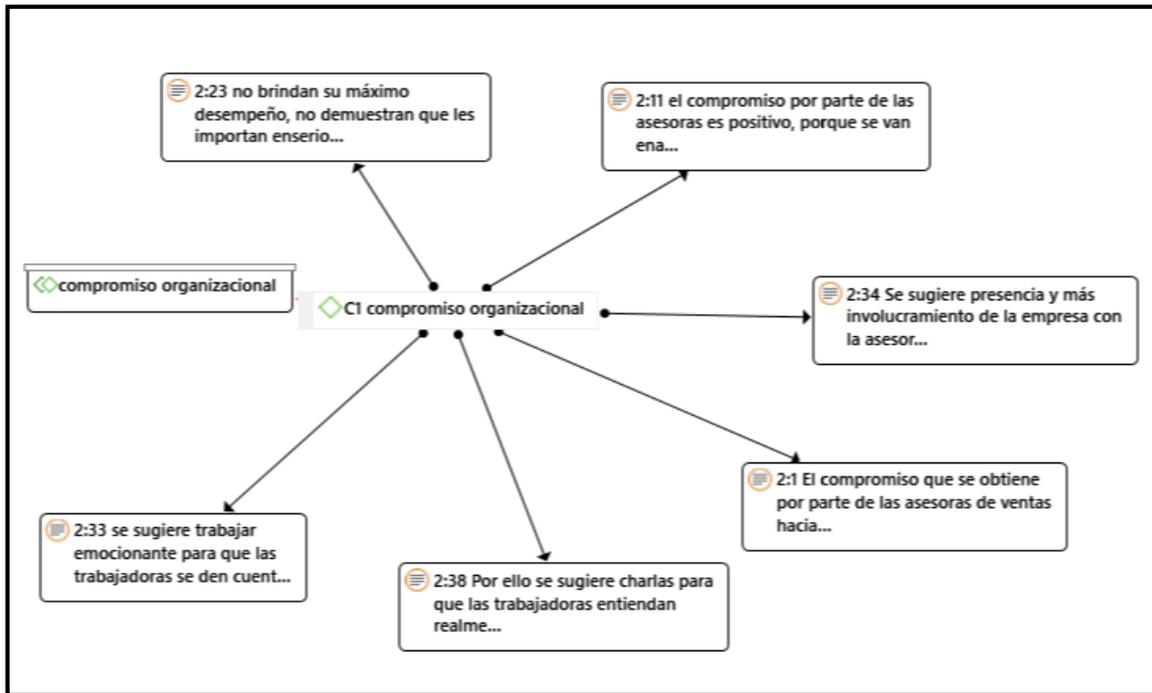


Figura 8. Entrevista sobre compromiso organizacional

Respecto al compromiso organizacional los entrevistados indican que es bajo, porque no todos los trabajadores están comprometidas con el trabajo, algunas piensan que al no faltar o no llegar tarde a su puesto de trabajo ya están comprometidas, pero no es así, les falta más involucrarse con la organización, en seguir creciendo tanto personal como laboral, además les falta tomar las cosas en enserio ya que descuidan el trabajo y se le tiene que repetir muchas veces lo que no deben de hacer, asimismo no demuestran su máximo desempeño. Además, mencionan como sugerencia que haya presencia y más involucramiento por parte de la empresa hacia las asesoras de ventas, brindarles charlas para que las trabajadoras entiendan realmente a que se le llama compromiso para que luego comiencen a convertirlas en acciones puntuales mes a mes y así poder seguir mejorando.

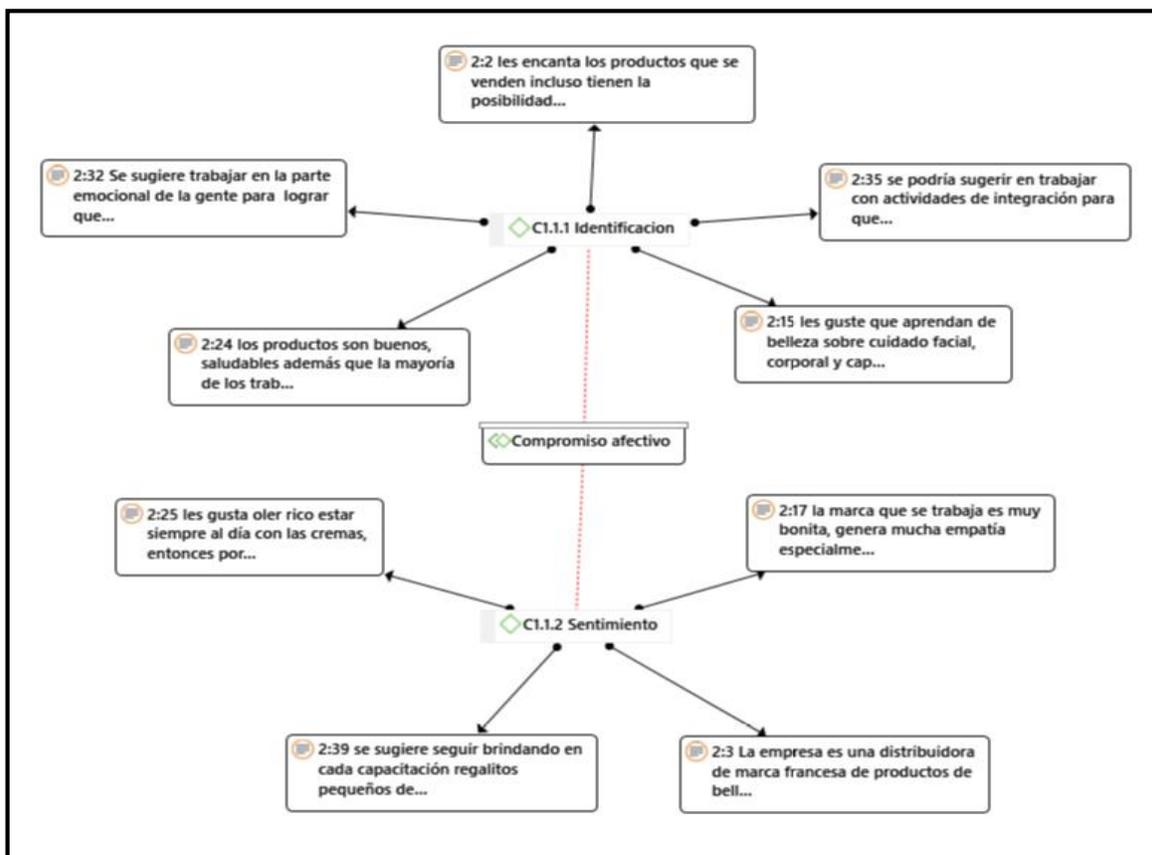


Figura 9. Entrevista sobre subcategoría compromiso afectivo

En relación con la subcategoría compromiso afectivo, a lado de sus dos indicadores que son el sentimiento y la identificación, los entrevistados mencionaron en el punto de sentimiento las trabajadoras les gusta a lo que dedica esta empresa, porque es muy bonita, genera mucha empatía especialmente con las mujeres, eso hace que se enamoren de la empresa que aprendan de belleza sobre cuidado facial, corporal y capilar, permitiendo con facilidad relacionarse con los productos que venden, aunque muchas de las asesoras por falta de dinero no compran todos los productos, para que ellas noten los resultados que se obtienen y así al vender asesoren con mucho entusiasmo al cliente, cosa que no pasa, pero mencionaron que por más que aman a la marca hay una ausencia de identificación con los objetivos.

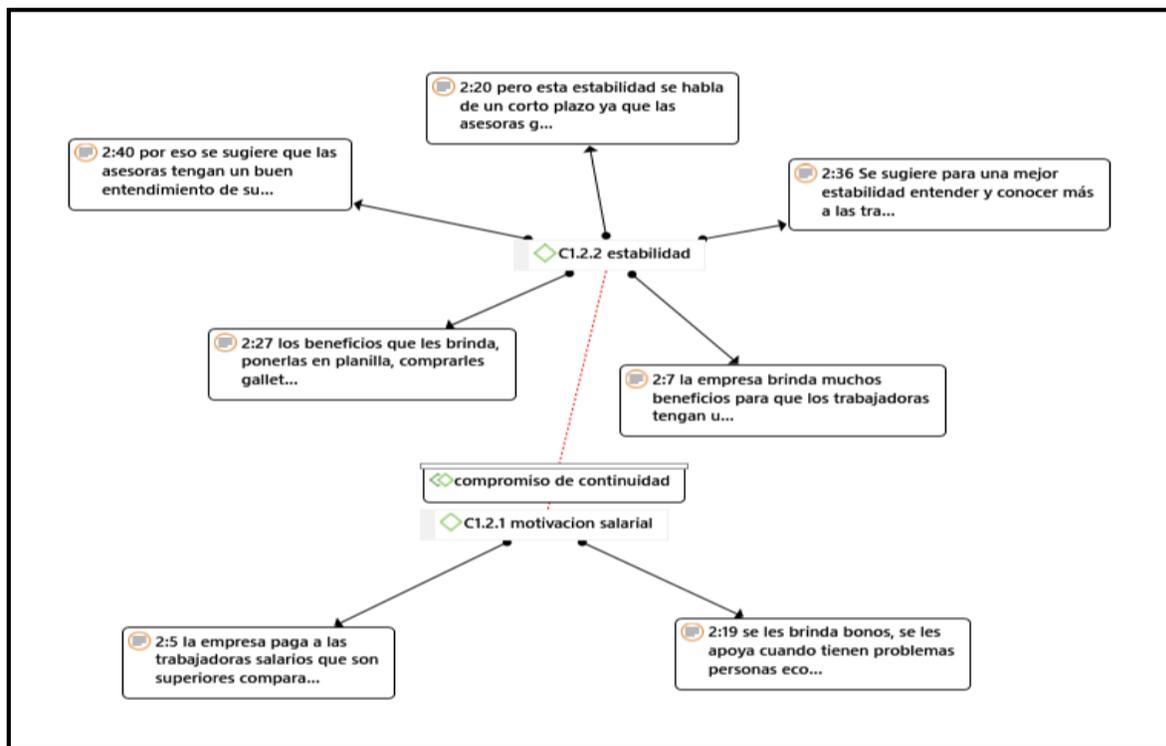


Figura 10. Entrevista sobre subcategoría compromiso de continuidad

En la subcategoría compromiso de continuidad y sus indicadores motivación salarial y estabilidad se señala que las trabajadoras están estables por el buen sueldo que mantienen ya que lo que ganan está un poco por encima de la media que maneja la industria de belleza, además se les brinda bonos, todas están en planilla con sus respectivos beneficios sociales, se les apoya cuando tienen problemas económicos brindándoles préstamos sin ningún interés ni tampoco trámites, también se les compra una variedad de galletas, agua, gaseosas en cada tienda, y sobre todo que en esta marca se trabaja las ocho horas, no doce horas como en la competencia, pero la estabilidad se habla de un corto plazo ya que las asesoras generalmente tienen a renunciar por problemas personales como por ejemplo algunas tienen niños y se les complica mucho de tal manera que para una mejor estabilidad se debería entender y conocer más a las trabajadoras, donde viven, si tienen hijos pequeños, o quienes les cuidan a los hijos para asegurar que van a ser personas que tienen la capacidad de poder quedarse en la empresa más tiempo.

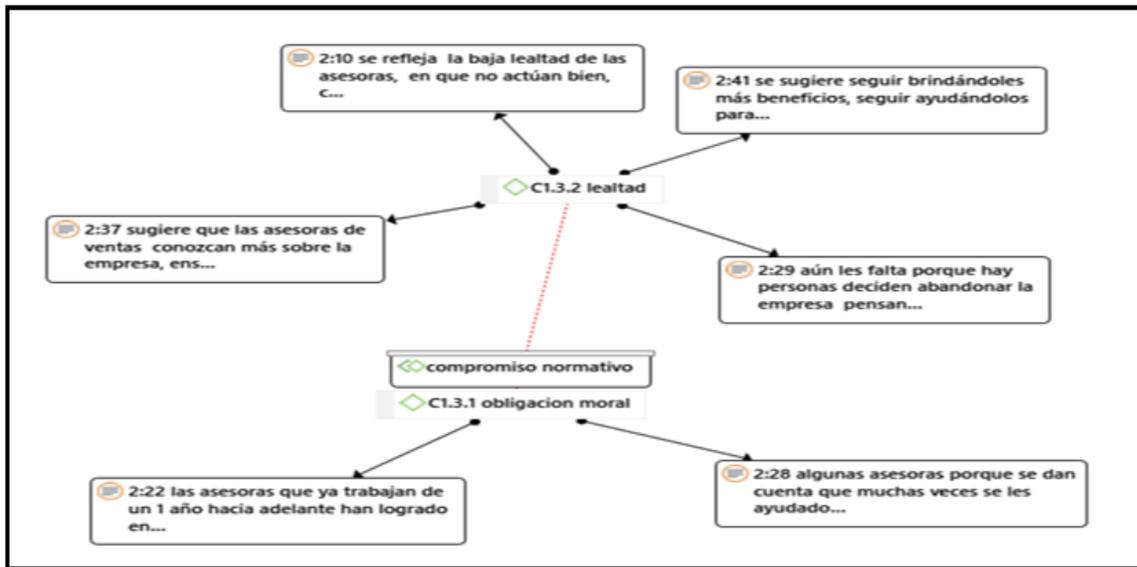


Figura 11. Entrevista sobre subcategoría compromiso normativo

En esta subcategoría compromiso normativo con sus respectivos indicadores, mencionaron los entrevistados que en este compromiso se tiende hacer bajo, porque muchas de las asesoras su principal motivación tiene que ver el tema económico más que moral o lealtad, aunque con respecto a las asesoras que ya trabajan de un 1 año hacia adelante han logrado en desarrollar un poco la obligación moral porque son conscientes que les ayuda de cualquier forma, sobre todo económicamente brindándoles préstamos, sin ningún interés, con la finalidad de que ellas se sientan comprometidas con la empresa. En el tema de lealtad aún les falta porque hay personas deciden abandonar la empresa por más que se les brinda muchos beneficios se van pensando que otras organizaciones van hacer iguales que esta empresa, luego de un tiempo regresan donde se dan cuenta que afuera las empresas son diferentes. Por otro lado, también se refleja la baja lealtad de las asesoras, en que no actúan bien, cometen muchos errores operativos repetitivos simples que se pueden corregir, pero a las trabajadoras no les interesa, no colaboran y siempre se habla con ellas para que entiendan que esto parte de su trabajo.

Categorías emergentes

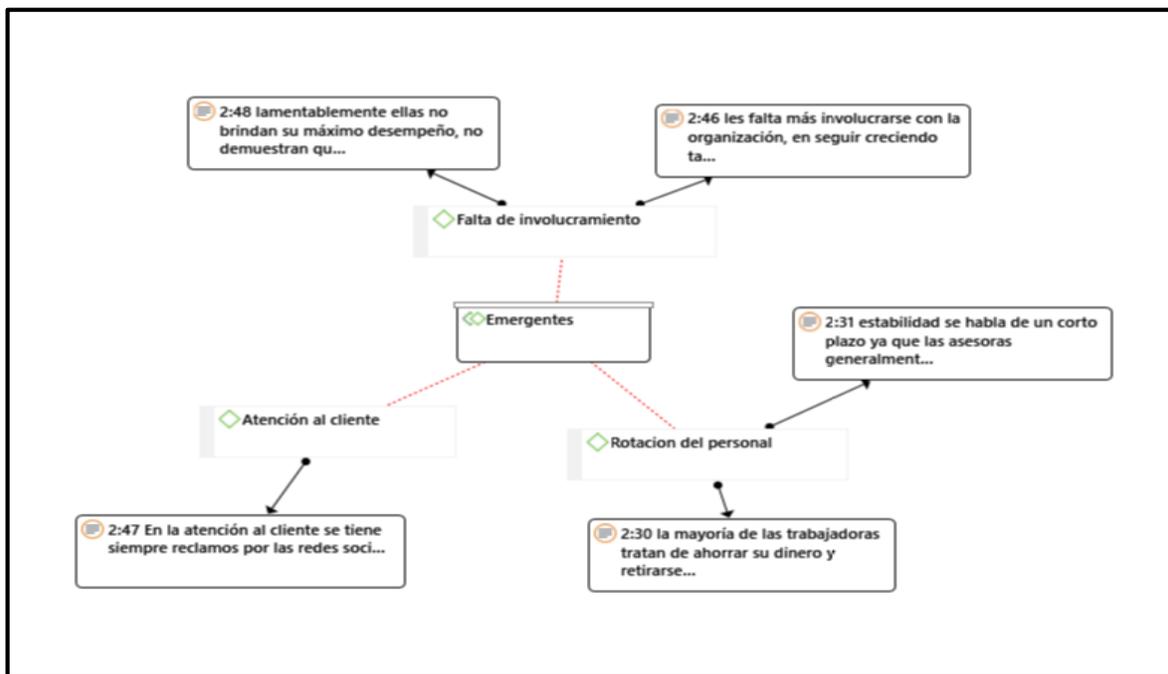


Figura 12. Categorías emergentes

Una de las categorías emergentes que se identificó es la rotación del personal, debido a que muchas de las trabajadoras tratan de ahorrar su dinero y retirarse en un corto plazo y la más consecutiva se retiran por problema personales y por muchos más motivos, esto perjudica en estar contratando personal solo por un corto plazo, y la empresa necesita que se laboren por un periodo largo.

La otra categoría emergente es la atención del cliente ya que se tiene siempre reclamos por las redes sociales por una mala actitud de una asesora, por mala atención y eso es preocupante porque se capacita mucho a la gente, se está permanentemente reforzándolas, pero ya es un tema de actitud y valores en su personalidad.

Y por último esta la emergente falta de involucramiento, ya que los asesores de ventas no brindan su máximo desempeño en el trabajo, no cumplen con las funciones que les otorga, esperan que les llamen la atención para hacer las cosas bien.

Diagnóstico final

Cuantitativo y cualitativo

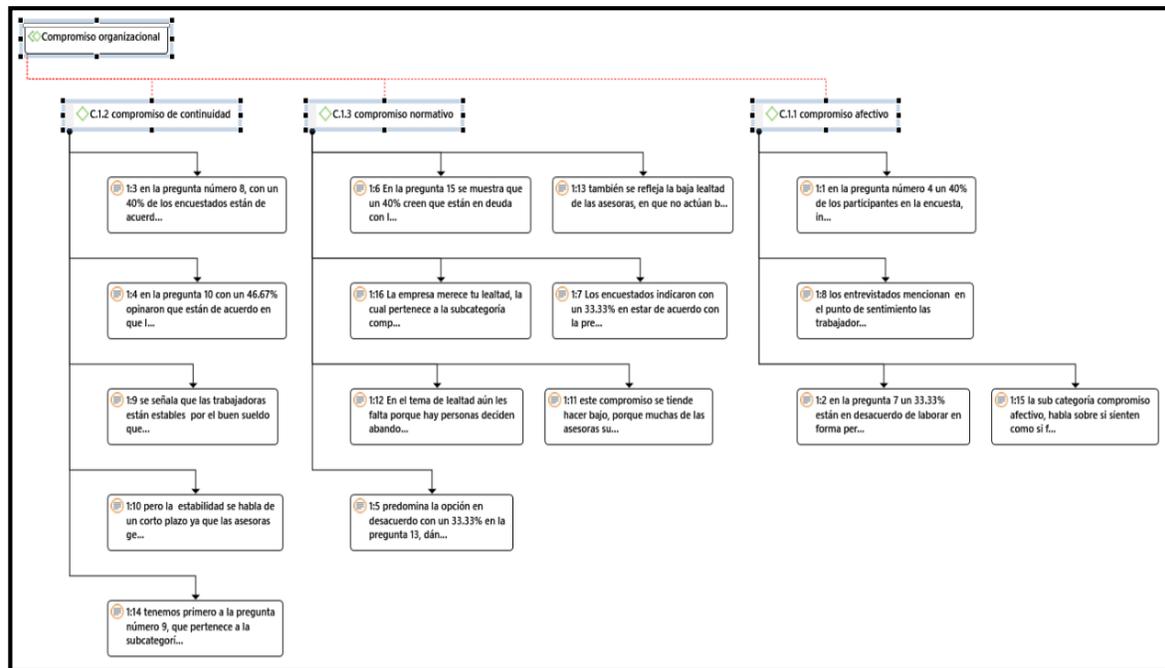


Figura 13. Triangulación de entrevistas y encuestas

En cuanto a la subcategoría compromiso afectivo, un total de 60% de encuestados están de acuerdo y totalmente de acuerdo que les gusta lo que hacen en el trabajo, de vender estos productos de belleza, lo cual esto refleja que se enamoran, porque los productos son buenos, saludables además que la mayoría de asesoras de ventas son mujeres y por ende les gusta conocer el cuidado de la piel tanto rostro como el cuerpo, pero dentro de este compromiso resalto un punto importante es que un 66.67% de encuestados no se sienten identificadas con los problemas que pueden estar pasando la empresa, a la misma vez un 53.33% no estarían feliz de laborar de un forma permanente, y esto es preocupante menciona una entrevistada, porque no se involucran con la organización, en demostrar en acciones que de verdad les gusta lo que hacen en la empresa y sobre todo seguir creciendo tanto laboral como personal.

Con relación a la subcategoría compromiso de continuidad se mostró que la motivación salarial es el punto por el cual los trabajadores solo están estables en la empresa, un 53.33% de encuestados están de acuerdo con el sueldo. En la entrevista mencionaron que

les brindan todos los beneficios sociales, planilla, seguro, además bonos con descuentos en la compra de productos de la tienda, también se les apoya cuando tienen problemas personales económicos brindándoles préstamos sin ningún interés ni tampoco tramites. Pero la estabilidad que se habla es de corto plazo, ya que deciden abandonar la empresa por problemas personales. Por otro lado, un 80% de encuestados señalaron que el trabajo no está cumpliendo sus expectativas para seguir perteneciendo en la organización, es decir que la empresa piensa que con pagarles bien ya están cumpliendo sus expectativas, pero no es así, se requiere de motivación para los trabajadores.

Por lo que corresponde a la subcategoría compromiso normativo, un 46.66% de encuestados indicaron que sienten una obligación moral de seguir perteneciendo en la empresa, en el cual una de las entrevistadas mencionó que esto es debido a que algunos colaboradores, están laborando más de un año en la empresa, han logrado tener un compromiso normativo ya que han aprendido y vivido muchas experiencias, además de estar agradecidos por la ayuda que se les brinda durante el tiempo que vienen laborando. Por otro lado, un 60% de encuestados indicaron no tener lealtad hacia la empresa, y esto fue también afirmado por la gerente general, de la empresa que señalo la baja lealtad de las asesoras, ya que no actúan bien, cometen muchos errores operativos repetitivos simples que se pueden corregir, pero a las asesoras no les interesa, no colaboran y siempre se les habla con para que entiendan que eso es parte de su compromiso, en hacer bien las cosas, además los asesores de ventas no están atendiendo de una manera adecuada al cliente, por lo cual hay quejas por la redes sociales por parte de los clientes.

En este diagnóstico se logró determinar algunos puntos resaltantes que los trabajadores están fallando y el cual se tiene que mejorar para lograr un buen compromiso organizacional. Entre esos puntos tenemos los siguientes: falta de involucramiento de los trabajadores hacia la organización, además no están cumpliendo sus expectativas en el trabajo que está asociado con la falta de motivación, además esta falta de lealtad, constante rotación e inadecuada atención al cliente.

4.2 Propuesta

4.2.1 Fundamentos de la propuesta

Este estudio está dirigido al área de ventas, en la empresa de la industria cosmética y cuidado personal, ya que se identificó la ausencia de compromiso organizacional por parte de los asesores de ventas, es por ello que para ver un compromiso en los trabajadores la empresa tiene valorar el esfuerzo cada uno de ellos, además hacerlos crecer profesionalmente, satisfacer todas sus necesidades básicas, motivarlos y sobre todo que se adapten a la cultura de la empresa. De tal forma sabemos que la organización quiere crecer día a día en sus ventas, pero si no tienen trabajadores comprometidos con la empresa, no será fácil avanzar, ya que se tiene que aumentar ese compromiso.

Un claro ejemplo relacionado a la motivación de los trabajadores podemos mencionar la teoría de las necesidades de Maslow, en la que jerarquiza en forma de pirámide, todas las necesidades que tienen que cubrir el colaborador para estar satisfechos en su trabajo y así se vean comprometidos (Chiavenato, 2014).

En la teoría de las relaciones humanas de Mayo lo relacionamos con este estudio porque permite mejorar el ambiente de trabajo entre los asesores de ventas, ya que, si no tienen una buena relación, no se logra un buen trabajo, es decir que los trabajadores deben estar integrados, tener un buen comportamiento dentro de su área de trabajo, y la misma vez deben ser recompensados (Chiavenato, 2012).

En cuanto a la teoría del compromiso de Becker (1992), posibilita en dar a conocer la existencia de semejantes formas de tener un compromiso que deben tener los trabajadores, lo cual indica compromiso hacia la empresa, hacia su puesto de trabajo, con el supervisor, con sus colegas, y sobre todo con su líder, permitiendo obtener trabajadores comprometido que dan más de lo que la empresa les exige.

Asimismo, la teoría de los tres componentes del compromiso organizacional de Meyer y Allen (1991), forma parte de investigación porque permite medir el compromiso de los trabajadores en tres formas diferentes, primero tenemos el compromiso afectivo, que está

relacionado con el lado sentimental, identificación y su implicación de los trabajadores hacia la organización, segundo punto tenemos el compromiso de continuidad en el cual implica mayormente el valor monetario, es decir que podemos determinar si los asesores de ventas laboran en la empresa solamente por su sueldo, y por último está el compromiso normativo, esta dimensión consiste el grado de lealtad y obligación moral.

La teoría X y Y de McGregor, lo utilizamos porque se aprecia dos maneras de conocer al personal, y sobre todo de como liderarlos, ya que todos los asesores tienen diferentes comportamientos en la empresa, unos que necesitan ser guiados y otros se desenvuelven solos sin necesidad de estar repitiendo las funciones que tienen que cumplir en su puesto de trabajo, con el fin de hacerlos sentir libres, ya que son parte fundamental en la empresa (Mercado,2002)

4.2.2 Problemas

A: Falta de involucramiento por parte de los asesores de ventas con la organización

Este problema se identificó mediante la encuesta que se realizó a los asesores de ventas, donde contestaron una pregunta que decía si se identificaban con la empresa, por ende, la mayoría respondió no estar de acuerdo, asimismo en la entrevista a gerencia lo confirmé ya que no se involucran el cien por ciento en su trabajo.

B: Falta de motivación

Este problema también resaltó entre los resultados de las encuestas a los trabajadores, ya que se determinó que el trabajo no cumple todas las expectativas, es decir no se sienten motivados emocionalmente, no se sienten valorados, solamente el tema monetario lo manejan bien.

C: Rotación de los asesores de ventas

Por otro lado, también tenemos este problema de la frecuencia rotación de los trabajadores, ya que tienden a renunciar de un día para otro, y pasado un tiempo otra vez regresan por el trabajo.

4.2.3 La alternativa de solución

En primer lugar, se analizaron todos los problemas identificados tanto en los resultados cuantitativos y cualitativos, de acuerdo a su mayor relevancia se determinó los siguientes

problemas: la falta de involucramiento de los asesores de ventas, la falta de motivación y rotación del personal. En segundo lugar, se planteó objetivos para cada problema logrando buscar alternativas de solución preguntándonos ¿cómo se pueden alcanzar dichos objetivos? Por último, se propuso un plan con sus respectivas actividades para cada problema, lo cual fueron: Plan de involucramiento para el personal de ventas, plan de motivación y un plan de línea de carrera para retener al personal, lo cual conlleva a obtener la categoría solución modelo IML para aumentar el compromiso organizacional.

4.2.4 Objetivos de la propuesta

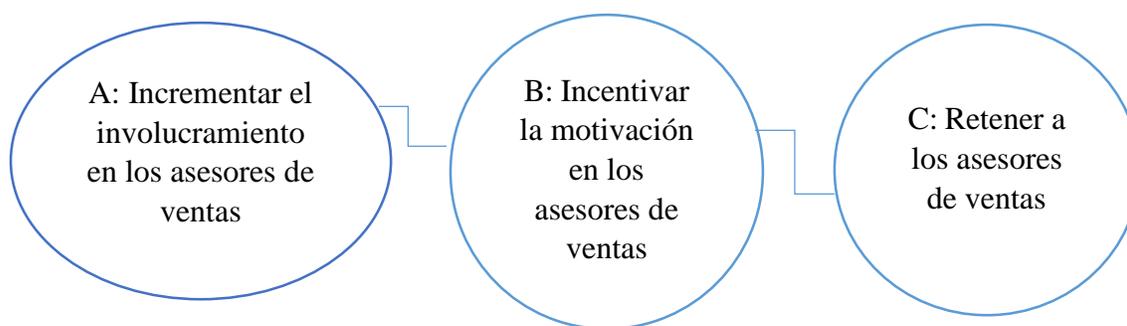


Figura 14. Esquema de objetivos para cada propuesta de solución

Fuente: Elaboración propia

4.2.5 Justificación de la propuesta

Con la propuesta planteada, se busca elevar el compromiso organizacional de los asesores de ventas mediante una serie de actividades que están dentro de cada plan en el cual se reforzará los valores, se harán reconocimientos de su esfuerzo, para incrementar el involucramiento laboral, de la misma manera motivarlos emocionalmente con el propósito que se sienten a gusto en el trabajo, y evitar la rotación. Ya que es fundamental tener trabajadores comprometidos y sobre todo satisfechos para que realicen sus funciones a lo máximo, y den más de su esfuerzo de lo que la empresa les exige.

4.2.6 Desarrollo de la propuesta

Objetivo 1: Incrementar el involucramiento en los asesores de ventas

Plan de actividades

Nro	Actividad	Inicio	Días	Fin	Logro parcial	Responsable/s
1	Elevar un informe con el Plan de involucramiento, plan de motivación y plan de estrategia para retener al personal	2/01/2020	1	3/01/2020	Aprobación del informe por parte de la gerencia	Asesora Externa
2	Exposición del plan para el involucramiento del personal a la gerencia	4/01/2020	1	5/01/2020	Aprobación por parte de la gerencia	Asesora Externa
3	Difusión de políticas, reglamento, visión y misión	8/01/2020	30	7/02/2020	Practica de las políticas	Gerencia y coordinadora administrativa
4	Reforzar los valores,	15/02/2020	30	16/03/2020	Cumplimiento de valores	Persona especialista
5	Fortalecer el trabajo en equipo	19/03/2020	30	20/04/2020	Mejor cumplimiento con las actividades de la empresa	Gerencia
6	Realizar informe	21/04/2020	30	22/05/2020	proceso en progreso	Asesora Externa
7	Análisis de resultados	23/05/2020	1	24/05/2020	Aumento del involucramiento del personal con la empresa	Asesora Externa

Cuadro 1. *Actividades correspondientes al objetivo 1*

En la primera actividad que se desarrollará consiste en llevar el informe a gerencia, de los proyectos a realizar, esto tomará un día y se quiere lograr la aprobación de gerencia, se tomará otro día para la exposición y aprobación con el fin de llevar en marcha los proyectos, El primer proyecto es el plan de involucramiento que se basa en difundir las políticas, reglamento, visión y misión, que será una vez al mes a través de una exposición clara y precisa, además se le hará entrega a cada trabajadora las políticas impresas, para que estén a la vista de los trabajadores y lo pongan en práctica, esta actividad lo realizará la gerencia con ayuda de la coordinadora administrativa. La siguiente actividad consiste en reforzar los valores mediante charlas por con una persona especialista del tema, y se hará entrega en marco de los valores para ser colgados en cada tienda con la finalidad de que cumplan con los cinco valores que se les reforzó, esta actividad tomará tres días dentro de un mes. En la siguiente actividad se fortalecerá el trabajo en equipo a través de objetivos diarios durante cinco días dentro de un mes y el responsable será la gerencia para tener un mejor

cumplimiento de las metas de la empresa. Después se realizará un reporte con el seguimiento de las actividades que se han puesto en marcha durará un mes para luego hacer un análisis de los resultados y el responsable será la asesora externa.

Egresos				
Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Total
ACTIVIDAD 1				
1	Impresiones de documentos	3	5.00	15.00
2	Asesora externa	1	2,000	2,000
ACTIVIDAD 2				
1	Material didáctico	3	5.00	15.00
2	Pequeño Compartir	4	10.00	40.00
ACTIVIDAD 3				
1	Material didáctico	5	3.00	15.00
2	Pequeño Compartir	4	15.00	60.00
3	Marco visión y misión	10	40.00	400.00
ACTIVIDAD 4				
1	Charlas a cargo de un especialista	1	2,500.00	2,500.00
2	Marco de valores	5	40.00	200.00
3	Pequeño Compartir	4	15.00	60.00
ACTIVIDAD 5				
1	Tarjetas de club provenzal	50	2.00	100.00
2	Bonos 30%	4	100.00	400.00
ACTIVIDAD 6				
1	Materiales didácticos	5	5.00	25.00
				5,830.00

Cuadro 2. Presupuesto del objetivo 1

Fuente. Elaboración propia

Indicadores

$$\text{Involucramiento} = \frac{\# \text{ de participantes}}{\# \text{ de trabajadores}} * 100$$

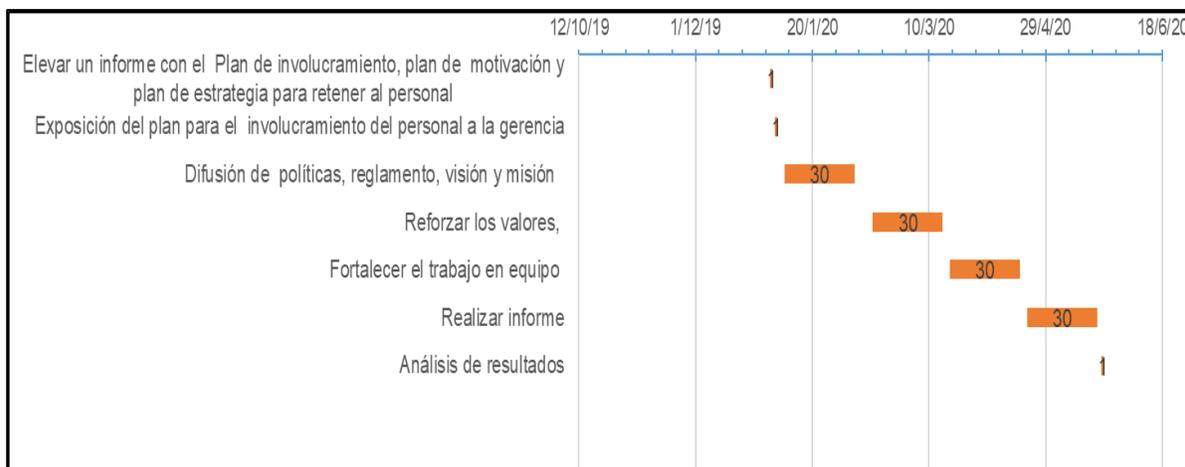


Figura 15. Diagrama Gantt de las actividades correspondientes al objetivo 1

Fuente. Elaboración propia

Objetivo 2: Incentivar la motivación en los asesores de ventas

Plan de actividades

Nro.	Actividad	Inicio	Días	Fin	Logro parcial	Responsable/s
1	Festividad de fechas importantes	1/03/2020	30	31/03/2020	Trabajador valorado	Gerencia
2	Premios y reconocimientos	2/04/2020	60	1/06/2020	Trabajador recompensado	Gerencia
3	Juegos motivacionales	8/06/2020	30	8/07/2020	Trabajador motivado	Gerencia y coordinadora administrativa
4	Enviar de mensajes motivacionales vía WhatsApp	16/07/2020	30	15/08/2020	Trabajador feliz	Gerencia y coordinadora administrativa
5	Control del nivel de motivación	22/08/2020	2	24/08/2020	Trabajador motivado	Asesora externa
6	Comparación del antes y el después de los resultados	26/08/2020	1	27/08/2020	Trabajador motivado	Asesora externa

Cuadro 3. *Actividades correspondientes al objetivo 2*

Fuente. Elaboración propia

La primera actividad comienza en marzo, que consiste en la celebración de las fechas importantes como será el día de mujer, ya que la mayoría de los trabajadores de ventas son mujeres, el día del trabajador, día de la madre, aniversario de la empresa, cumpleaños de cada integrante, con fin hacer sentir valorado al trabajador y será responsable de esta actividad la gerencia. La siguiente actividad consiste dar premios y reconocer el esfuerzo de los asesores de ventas, tendrá una duración de dos meses y también estará a cargo la gerencia. La siguiente que continua se basa en la realización de juegos motivacionales para impulsar la motivación, trabajo en equipo, comunicación e integración, será una vez al mes por 4 meses ya que desarrollaremos 4 juegos de motivación con la finalidad de tener trabajadores impulsados y motivados, el encargo será la gerencia y la coordinadora administrativa. La actividad que sigue consiste en enviar mensajes motivacionales a los trabajadores durante un mes con el fin de lograr un asesor feliz en el trabajo. Después se hará un control de motivación a través de una pequeña encuesta para luego ser comparado con el antes de ejecutar el plan de motivación y lo llevará a cabo la asesora externa.

Egresos				
Código	Descripción	Unidad	Cantidad S/.	Total, S/.
ACTIVIDAD 1				
1	Certificado	1	80.00	80.00
2	Necesar	4	15.00	60.00
3	Mini productos	5	80.00	400.00
ACTIVIDAD 2				
1	Regalos	3	100.00	300.00
2	Comida	2	800.00	1,600.00
3	Torta de cumpleaños	15	50.00	750.00
4	Impresión del plan de motivación	1	3.00	3.00
ACTIVIDAD 3				
1	Premios	11	15.00	165.00
2	Materiales	2	50.00	100.00
				3,458.00

Cuadro 4. Presupuesto del objetivo 2

Fuente. Elaboración propia

Indicadores

$$\text{Motivación} = \frac{\# \text{ de premios y reconocimiento entregados}}{\# \text{ Total de trabajadores}} * 100$$



Figura 16. Diagrama Gantt de las actividades del objetivo 2

Fuente. Elaboración propia

Objetivo 3: Retener a los asesores de ventas

Plan de actividades

Nro.	Actividad	Inicio	Días	Fin	Logro parcial	Responsable/s
1	Fomentar la línea de carrera en los asesores de venta	10/09/2020	1	11/09/2020	Existencia Conocimiento de la línea de carrera	Asesora externa
2	Desarrollo profesional Personalizado	14/09/2020	30	14/10/2020	Actividad cumplida	coordinadora administrativa
3	Monitorear y controlar el desempeño de los talentos	15/10/2020	30	14/11/2020	cumplimiento de funciones adecuadamente	Asesora externa
4	Comparar el desempeño de los trabajadores	15/11/2020	30	15/12/2020	Trabajador involucrado	Gerencia
5	Evaluación	17/12/2020	2	20/12/2020	Trabajador evaluado	Asesora externa
6	Identificar al talento	24/12/2020	1	25/12/2020	Trabajador identificado	Gerencia coordinadora administrativa
7	Asignar al ganador	30/12/2020	1	31/12/2020	Trabajador ascendido	Gerencia

Cuadro 5. *Actividades correspondientes al objetivo 3*

Fuente. Elaboración propia

Para retener a los trabajadores de ventas se realizó una estrategia que consiste en fomentar la línea de carrera como primera actividad, en la que se realizará una capacitación por una persona especialista sobre el tema, se describen los requisitos, funciones, y beneficios, con un logro parcial de la existencia y conocimiento de la línea de carrera por parte de los asesores de ventas, esto tendrá una duración de un día, en la segunda actividad de desarrollo profesional personalizado consiste en otorgar la gestión de la tienda por una semana a cada una de los trabajadores, para evaluar su desempeño como jefa de tienda, la responsable de esta actividad será la coordinadora administrativa. La siguiente actividad se basa en monitorear y controlar el desempeño que será durante un mes con la finalidad de verificar el cumplimiento de funciones adecuadamente, será encargada por la gerencia y la asesora externa en el transcurso de un mes, luego en la siguiente actividad se hará una comparación del desempeño sobre la actividad anterior teniendo como logro parcial un trabajador involucrado, también será desarrollado por la gerencia., después se le hará una evaluación de

ensayo que se ejecutará por la asesora externa y tendrá un día de duración. La siguiente actividad consiste en identificar al talento adecuado en cual se tiene que cumplir con unos requerimientos, será dentro de tres días para identificar al trabajador que será responsable la gerencia y la coordinadora administrativa Y por último se asignará al trabajador ascendido que será un día y encargado por gerencia.

Egresos				
Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Total
Actividad 1				
2	Cuadro de la línea de carrera	5	120.00	600.00
3	bocaditos	5	30.00	150.00
4	Materiales didácticos	2	10.00	20.00
				720.00

Cuadro 6. *Presupuesto del objetivo 3*

Fuente. Elaboración propia

Indicadores

$$\text{Línea de carrera} = \frac{\# \text{ de trabajadores ascendidos}}{\# \text{ Total de trabajadores}} * 100$$

$$\text{Desarrollo profesional} = \frac{\# \text{ de actividades cumplidas}}{\# \text{ Total de actividades planeadas}} * 100$$

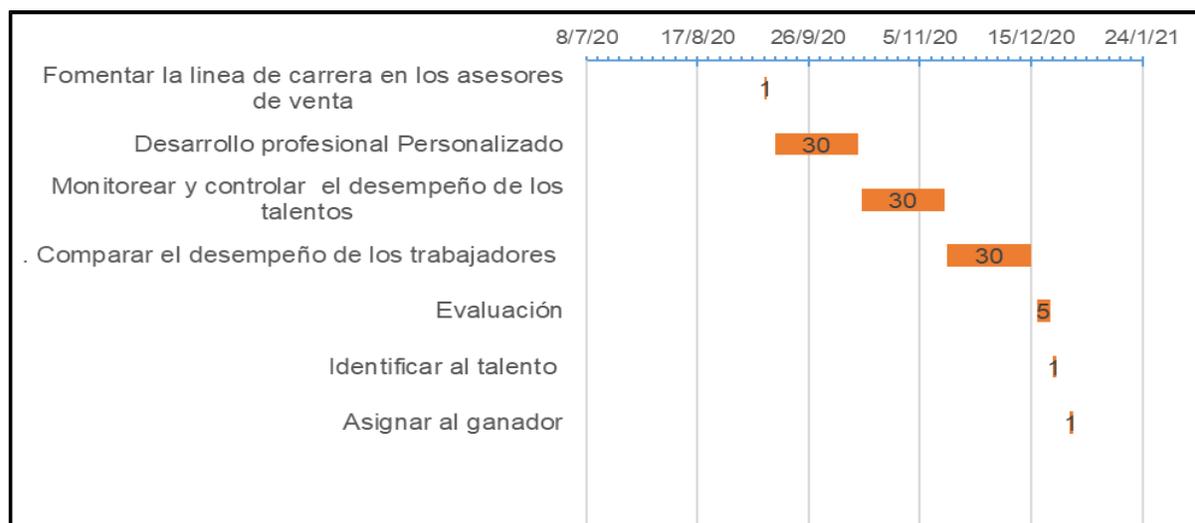


Figura 17. Diagrama Gantt de las actividades del objetivo 3

Fuente. Elaboración propia

4.3 Discusión

En esta investigación que se desarrolló acerca de la falta de compromiso organizacional, de los asesores de ventas en el cual sobresalieron tres problemáticas en el diagnóstico final, el primero fue falta de involucramiento el cual está relacionado con la sub categoría compromiso afectivo, que quiere decir que los trabajadores no se sienten identificados con la empresa. Para esta problemática se propuso realizar un plan de involucramiento con una serie de actividades para incentivar la política, valores, visión misión y trabajo en equipo lo cual ayudará a que el trabajar logre identificarse e involucrarse con la organización.

La segunda problemática es la falta de motivación, la cual corresponde a la subcategoría compromiso de continuidad, donde se ha planteado como solución implementar un plan de programas para incentivar la motivación. En cuanto al tercer problema diagnosticado es la rotación del personal debido a la falta de lealtad que perciben las trabajadoras. Para esto se ha implantado una estrategia que consiste en desarrollar una línea de carrera.

De esta manera, la presente investigación desarrollada, se relaciona con otras investigaciones posteriores de diferentes autores, ya sea por los resultados, por el mismo instrumento de cuestionario de Meyer que mide el compromiso organizacional de los trabajadores y sobre las posibles soluciones.

Se tiene concordancia en el estudio que realizó Fuentes (2018) acerca del *Compromiso organizacional y desempeño laboral en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local 01 – San Juan de Miraflores, 2018*, en el que se terminó que el compromiso afectivo es débil, es decir que los trabajadores no están identificados con la empresa, en cuanto al compromiso de continuidad sostuvo que hay un alto nivel de debilidad y también se evidenció que pasa lo mismo el compromiso normativo, es por ello que el autor recomienda elaborar programas para valorar y reconocer el esfuerzo de los trabajadores, además de elaborar actividades de incentivos motivacionales.

Se enlaza también la tesis que desarrolló Anaya (2018) acerca del compromiso organizacional con la satisfacción del estudiante, en la que mencionan su objetivo de verificar si el compromiso organizacional si tiene relación con la satisfacción estudiantil, y sus resultados lo comprobó que efectivamente hay un vínculo a través de la satisfacción intrínseca y extrínseca, ya que considera que si hay un buen compromiso se verá reflejado en la satisfacción de los clientes que los alumnos por ello se sugiere aumentar el compromiso trabajar en impulsar valores, creencias y actitudes positivas, con la finalidad de tener estudiantes satisfechos.

Asimismo, Paredes (2017) realizó una investigación sobre el *Compromiso Organizacional en Trabajadores de una empresa de Trade marketing del distrito de San Borja, 2017*, con el único objetivo de evaluar el compromiso organizacional de los empleados a través de tres componentes, primero está el compromiso afectivo que tuvo como resultado un nivel alto adecuado y favorable, en el compromiso de continuidad se determinó favorable pero relativo al compromiso normativo que se indicó desfavorable. Sugirió realizar un programa de dinámicas para reconfortar el compromiso organizacional, reforzando los valores, misión y visión.

En cuanto a García y Gonzales (2018) quienes desarrollaron una investigación sobre la *Motivación laboral y el compromiso organizacional, en los trabajadores de la Municipalidad Provincial Sánchez Carrión, 2018*, donde su objetivo fue señalar de qué manera la motivación en el trabajo se vincula con el compromiso organizacional, obteniendo como resultados la existencia de relación de ambas variables, es decir que si los trabajadores están motivados en el trabajo por ende el compromiso se elevará, ya que se determinó que está en un nivel bajo, por ello los autores sugirieron realizar un esquema de reconocimiento e incentivos, elaboración de estrategias para mejorar la comunicación ya también inducir la filosofía para lograr que los trabajadores se alineen con los valores, misión, visión y políticas.

Bernal (2015) elaboró un estudio de cómo gestionar a los trabajadores y su compromiso organizacional, teniendo como objetivo precisar si el grado de calidad de dirigir a los empleados es predictor al grado del compromiso laboral, por el cual se decretó como

resultado a que la forma como se están dirigiendo a los trabajadores, es moderado las acciones así también la satisfacción de salarios es bajo, el procedimiento de ascenso de puesto y la ausencia de información sobre los vacantes, por ello se planteó como soluciones crear programas mejorar el compromiso, programa para retener al empleado, y programas de incentivación.

De acuerdo con el estudio que realizó Loza (2016) acerca *Clima Laboral y su influencia en el Compromiso Organizacional del personal administrativo de AYMESA S.A* , en que donde tuvo como objetivo detallar si el compromiso de los trabajadores es influido por el clima laboral, demostrando que el 76% de los encuestados están complacidos por el buen clima y es gracias al apoyo constante que perciben de sus superiores, a que sienten que son valorados por su esfuerzo, ser reconocidos, es por ello que se refleja el compromiso afectivo ya que los trabajadores tiene un apego emocional a la empresa.

La investigación vinculada también es de Méndez (2015) quien hizo un estudio del *Clima y compromiso organizacional percibido por los empleados del parque eco arqueológico en México*, su objetivo es determinar el grado de influencia que tiene el clima de los trabajadores con el compromiso organizacional, obteniendo como resultado respecto al compromiso afectivo los empleados demostraron sentirse bien en el trabajo, que están satisfechos, están cómodos, en cuanto al nivel de compromiso de continuidad planean seguir laborando por un largo tiempo,, y en relación al compromiso normativo mostraron que si la organización tuviera problemas de dinero no continuarían, no son recompensados plenamente.

CAPÍTULO V
CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS

5.1. Conclusiones

Primero: Se planteó el modelo IML, con la finalidad de aumentar el compromiso organizacional basándose en hacer un plan para mejorar el involucramiento laboral, plan de incentivar la motivación y la implementación de una línea de cerrera para retener a los trabajadores de ventas.

Segundo: Para el respectivo análisis se desarrolló una recolección de información tanto cualitativa y cuantitativa en la que se determinó que hay una deficiencia respecto al compromiso organizacional ya que los asesores de ventas no se involucran como empresa, tampoco brindan su máximo desempeño, pero si tienen una identificación como marca. Por otro lado, se evidenció que la empresa no motiva emocionalmente ni se involucra mucho con los trabajadores.

Tercero: Los factores más relevantes que se evidenciaron fueron la falta de motivación ya que la empresa no está cumpliendo sus expectativas motivacionales, porque en el nivel económico están satisfechas. el otro factor que resaltó la falta de identificación con los problemas de la empresa, aunque les gusta el rubro que manejan, y por último es la falta de lealtad laboral.

5.2. Sugerencias

Primero: Se sugirió llevar la propuesta, a implementarla en la empresa cosmética, con el único fin de aumentar el compromiso organización en el área de ventas, lo cual conlleva a tener mejores ventas, satisfacción del cliente, tener trabajadores motivados, valorados y satisfechos evitando así la rotación,

Segundo: También se sugirió seguir analizando nuevas categorías e indicadores que estén relacionados con el compromiso organizacional con la finalidad de ir mejorando con las nuevas actualizaciones estrategias, se recomienda hacer constantemente estas actualizaciones para que puedan modernizar y así evitar fallas.

Tercero: Por último se sugirió dar seguimiento a cada plan, en el cual cuando actualicen políticas nuevas, se deberá informar a todo el personal, para hacerlos sentir que son parte de la empresa, además tener en cuenta con los cumpleaños de los trabajadores para ser felicitado, seguir innovando en los mensajes motivacionales vía WhatsApp, con el propósito de aumentar su desempeño, se sientan motivados y logren trabajar en equipo, además evitar así la rotación del personal.

CAPÍTULO VII
REFERENCIAS

- Alles, M. (2007). *Comportamiento organizacional: Como lograr un cambio cultural a través de gestión por competencias*. Buenos Aires: Granica.
- Amoros, E. (2007). *Comportamineto organizacional* . Perú: Biblioteca Virtual Eumednet.
- Anaya ,T. (2018). *Compromiso organizacional y satisfacción estudiantil en la escuela superior folklore Jose Maria Arguedas*. (tesis de maestria) Perú: Universidad Cesar Vallejo.
- Aon. (2018). *Tendencias Globales de compromiso del empleado*. Estados unidos: Aon empower results. Obtenido de https://www.aon.com/getmedia/ae71f042-e46a-459b-b5fe-8034d006a836/ESP_Tendenciales-Globales-de-Compromiso-de-los-Empleados-2018.pdf.aspx
- Armstrong,M., & Brown, D. (2006). *Strategic reward: Making it happen*. London: Kogan page.
- Becker ,T.(1992). Foci and Bases of Commitment: Are They Distinctions worth Making? *The Academy of Management Journal*, 35(1), 232-244.
- Behar, D.(2008). *Metodología de la investigación*. España: Shalom.
- Bernal,J.(2015). *Administración de recursos humanos y compromiso laboral de los empleados del corporativo Adventista de Montemorelos*. (Tesis de posgrado) Mexico: Universidad de Montemorelos .
- Brown,A. (1992). *Gestión de la atención al cliente*. Madrid: Diaz de Santos.
- Buraker,B., Hakansson, K., & Karlsson, J. (2007). *Flexibility and Stability in Working Life*. Mew York : Palgrave Macmillan .

Caso,A. (2003). *Sistema de incentivos a la producción*. España: Fundaciòn Confemental.

Cegarra ,J. (2012). *Los métodos de investigación científica y tecnológica*. Madrid: Díaz de Santos.

Chiavenato ,I. (2000). *Administración de los recursos humanos*. Colombia: McGrawHill.

Chiavenato,I. (2012). *Introducción a la teoría general de la Administración*. Mèxico: McGrawHill.

Chiavenato,I. (2014). *Introducción a la teoría general de la administración*. Mèxico: McGrawHill.

Crespo, C. (2016).*Clima y compromiso organizacional en una mediana empresa manufactura de San Luis Potosí S.L.P.* Mexico (Maestro en Administración con Énfasis en Negocios): Universidad Autonoma de San Luis de Potosí.

Diario Gestión . (21 de noviembre de 2015). *El 87% de empresas considera que la falta de compromiso laboral es su principal problema*. Obtenido de <https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/87-empresas-considera-falta-compromiso-laboral-principal-problema-105592>

Fields, D. (2013). *Taking the measure of work*. Estados Unidos: IAP.

Fuentes, K. (2018). *Compromiso organizacional y desempeño laboral en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local 01 – San Juan de Miraflores, 2018*. (tesis de maestria) Lima : Universidad Cesar Vallejo .

- Gallardo, E. (12 de junio de 2014). *Atlas.ti qualitative data analysis*. Obtenido de Atlas.ti qualitative data analysis: <https://atlasti.com/2014/06/12/utilizacion-del-programa-de-analisis-cualitativo-atlas-ti-para-gestionar-y-analizar-datos/>
- García, L., & Gonzales, G. (2018). *Motivación laboral y el compromiso organizacional, en los trabajadores de la Municipalidad Provincial Sánchez Carrión, 2018*. (Tesis de licenciatura) Lima : Universidad Peruana Unión .
- Gheysi. (11 de abril de 2017). *Calidad y ADR*. Obtenido de calidad y ADR: <https://aprendiendocalidadyadr.com/diagrama-de-pareto/>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2010). *Metodología de la investigación*. Mexico: McGrawHill Educación .
- Hurtado, J. (2000). *Metología de la investigación holística*. Caracas: Sypal.
- Hurtado, J. (2010). *Guía para la comprensión holística de la ciencia* . Caracas: Sypal.
- Juarez, J., & Carrillo , E. (2014). *Administración de la Compensación, Sueldos, Salarios, Incentivos y Prestaciones*. Mexico: Grupo editorial Patria .
- Kerns, D. (2011). *Passing through the fire: conscious imagination and thinking*. United States of America : BalboaPress.
- Larraín , A. (2017). *El clima organizacional y su relación con el compromiso organizacional de los trabajadores de la municipalidad distrital de Salas*. (tesis de licenciatura) Chiclayo: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.
- Littlewood, H. (2006). Antecedentes de la rotación voluntaria del personal. *Investigacion administrativa*(97), 7-25.

- Loza, S. (2016). *Clima Laboral y su influencia en el Compromiso Organizacional del personal administrativo de Aymesa S.A.* (tesis de titulación) Quito: Universidad Central de Ecuador.
- Mendez, A. (2015). *Clima y compromiso organizacional percibido por los empleados del parque eco arqueológico en Mexico.* (tesis de maestria) Mexico: Universidad de Montemorelos.
- Mercado, S. (2002). *Administración aplicada* . México : Limusa.
- Meyer, J., & Allen, N. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human resource management review*, 1, 61-89.
- Osorio, L., Ramos, E., & Walteros, D. (2016). Valores personales y compromiso organizacional: mas que una simple relación. *revista de psicología y ciencias del comportamiento*, 7(2), 33-55.
- Paredes , A. (2017). *Compromiso Organizacional en Trabajadores de una empresa de Trade marketing del distrito de San Borja, 2017.* (Tesis de licenciatura) Lima: Universidad Inca Garcilaso de la Vega.
- Paz, R. (2005). *Atención al cliente: guía práctica de técnicas y estrategias.* España: Ideaspropias.
- Pérez , V. (2006). *Calidad Total en la Atención Al Cliente.* España: Ideaspropias.
- Piña, R. (2013). *Obligacion moral* . Estados Unidos: AuthorHouse.
- Ramirez, A., & Domínguez, L. (2012). El clima organizacional y el compromiso institucional en las IES de Puerto Vallarta. *investigación administrativa*, 21-30.

Reyes , A. (2005). *Administración del personal* . México : Limusa .

Robbins , S., & Coulter, M. (2014). *Administración*. México : Pearson.

Rocha , M., & Böhr, M. (2004). Tres dimensiones del compromiso organizacional: identificación, membresía y lealtad. *Ajayu*, 2, 77-83.

Romeu, E. (1999). *Aplicación del enfoque comunicativo en la escuela media*. La Habana: Pueblo y Educación.

Tamayo, M. (2003). *El proceso de la investigación científica*. Mexico: Limusa.

vertice . (2011). *La gestión económica y laboral en las pymes*. España: Editorial vertice .

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de la investigación

Problema general	Objetivo general	Categoría 1: Compromiso organizacional			
		Sub categorías	Indicadores	Ítem	Escala
¿Cómo mejorar el compromiso organizacional del área de ventas de una empresa de la industria cosmética y cuidado personal, Lima 2018?	Proponer estrategias para mejorar el compromiso organizacional del área de ventas de una empresa de la industria cosmética y cuidado personal, Lima 2018.	Compromiso afectivo	1. Identificación laboral	18	1 a 5
			2. Sentimiento laboral		
		Compromiso de continuidad	3. Motivación en el salario		
			4. Estabilidad laboral		
		Compromiso normativo	5. Lealtad laboral		
			6. Obligación moral		
Problemas específicos	Objetivos específicos				
¿Cómo es el compromiso organizacional del área de ventas de una empresa de la industria cosmética y cuidado personal, Lima 2018?	Analizar el compromiso organizacional del área de ventas de una empresa de la industria cosmética y cuidado personal, Lima 2018.				
¿cuáles son los factores de mayor incidencia en el compromiso organizacional del área de ventas de una empresa de la industria cosmética y cuidado personal, Lima 2018?	Explicar los factores de mayor incidencia en el compromiso organizacional del área de ventas de una empresa de la industria cosmética y cuidado personal, Lima 2018.				
¿Cómo las estrategias influyen en el compromiso organizacional del área de ventas de una empresa de la industria cosmética y cuidado personal, Lima 2018?					
Tipo, nivel y método	Población, muestra y unidad informante	Técnicas e instrumentos		Procedimiento y análisis de datos	
Sintagma: holístico Enfoque mixto Tipo: Básico Nivel: comprensivo Método: Inductivo y Deductivo	Población: 15 Muestra: se tomó toda la población Unidad informante: Asesoras de ventas y tres gerentes	Técnicas: Encuesta y Entrevista Instrumentos: Cuestionario y Guía de entrevista		Procedimiento: Análisis de datos: grafico de Pareto, atlas ti y triangulación mixta	

Anexo 2: Evidencias de la propuesta

PLAN DE INVOLUCRAMIENTO DE LOS ASESORES DE VENTAS

1. Introducción

El involucramiento de los trabajadores, es la medida en que los objetivos e intereses personales de un trabajador se alinean con los valores, visión, misión, y metas de la empresa, es por ello que se ha implementado un plan de estrategias orientado a lograr el involucramiento e identificación victorioso de los asesores de ventas, ya que se ha determinado que no están involucrados en cada actividad que realiza la empresa ,es por ello que se realizará una programación de actividades para fomentar las políticas de la empresa, darles conocer ya que la única vez que lo han visto ha sido en el contrato, también reforzar los valores, fomentar el trabajo en equipo y el buen clima laboral.

2. Propósito

El único propósito que se quiere alcanzar con este plan es incrementar el involucramiento en los trabajadores de ventas de una manera positiva y así lograr un mejor compromiso por parte de ellos.

3. Objetivo

Garantizar que el plan logre incrementar el involucramiento de los asesores de ventas dándoles seguimiento a la ejecución de las actividades que se realizará.

4. ¿Quiénes conforman las actividades que se realizarán?

En el proceso de cada actividad estará conformada por la gerencia Y con la ayuda de una coordinadora administrativa, necesitaremos de una persona especialista para inducir los valores, también una asesora externa para realizar el reporte ya análisis de los resultados que se obtendrán.



5. Ejecución de las actividades

5.1. Difusión de las políticas, reglamento, visión y misión

- Lo primero que se realizará es la exposición de todas las políticas reglamento, visión y misión encargada por gerencia, donde se explicará de una manera clara y precisa para que los trabajadores entiendan y tengan conocimiento de cada una de las políticas, así tendrán opción de hacer preguntas sino les quedan claro
- Se le hará entrega por cada trabajador el manual de políticas impresa para que este a la vista de cada uno de los trabajadores de ventas.
- Después de cada capacitación se le hará un examen oral pregúntales a cada una que mencionen algunas políticas, con la finalidad de saber si tienen conocimiento de las políticas y reglamentos
- Se ejecutará 1 vez al mes
- Se hará entrega a cada tienda la visión, misión en cuadro para ser colocados en cada tienda.



POLÍTICAS

Presentación personal y entorno

- ✓ Todo el personal es responsable de mantener limpio y ordenado el local.
- ✓ La boutique tiene que estar con la música emitida por la marca.
- ✓ Durante su permanencia en la boutique, mantener una presentación personal adecuada a su condición de asesoras y debidamente uniformadas.
- ✓ Usar maquillaje natural, peinadas adecuadamente las uñas limpias, cortas y pintadas (beige) (transparente).
- ✓ No pueden maquillarse ni peinarse en la boutique.
- ✓ Los asesores de ventas de la compañía, tienen la obligación de firmar, marcar o registrar el control de asistencia a la entrada y a la salida de su jornada laboral.
- ✓ Es obligatorio para todo el personal, mantener encendido el celular que proporciona la empresa.
- ✓ Está prohibido el uso de los teléfonos móviles personales dentro de su jornada laboral

- ✓ Los asesores tienen la responsabilidad de llamar a los clientes cumpleaños, para hacerles recordar de sus descuentos.
- ✓ El internet, teléfonos fijos y celulares de la boutique son para uso exclusivo de trabajo, el uso incorrecto será sancionado.

- ✓ Dentro de los almacenes de cada boutique se ha designado un espacio para que los asesores de ventas puedan colocar sus pertenencias personales (carteras, celulares).



- ✓ Se recomienda a todo el personal no llevar a las boutiques objetos de mucho valor, ya que la compañía no se hará responsable de la pérdida de algún objeto.

Revisión de tienda

- ✓ Los asesores de ventas son los únicos responsables de custodiar los productos que se encuentran en las boutiques en las que estén asignados, en caso de identificar algún faltante, se harán responsables de la pérdida.
- ✓ Es responsabilidad de los asesores de ventas verificar que los productos se encuentren ubicados de acuerdo al merchandising de perchas
- ✓ Se tiene que hacer mínimo tres recorridos por mesas y perchas para verificar limpieza y correcta disposición de los productos y precios (Antes de abrir, medio día, final del día).
- ✓ Los asesores de cada boutique, están en la obligación de conocer y estudiar el Brief Comercial de cada periodo. El Brief Comercial contendrá todas las promociones, ofertas, kits especiales y argumentos de venta específicos de la campaña

Solicitud de Testers

- ✓ Los asesores tienen que responsabilizarse de la revisión de testers, deberá verificar todos los lunes si es necesario solicitar la apertura.
- ✓ El estado del testers para ser cambiado debe estar un 20% de contenido.
- ✓ Todo asesor de ventas recibe capacitación para el correcto cobro en el cegid con los distintos medios de pago.
- ✓ El asesor asignado, deberá enviar por correo electrónico al coordinador administrativo solicitando la apertura de un nuevo testers.
- ✓ Con la aprobación, el asesor de venta realizará la guía de remisión detallando los productos que se usaran para testers.



Registro de un cliente

- ✓ Toda venta debe ser registrada con los datos completos del cliente.
- ✓ Comunicar claramente a los clientes el objetivo y beneficios al ser miembro del club provenzal.
- ✓ Está PROHIBIDO afiliar a clientes que cuenten con pasaporte como documento de identificación u otro que no sea DNI.
- ✓ Para hacer entrega de las cajas decorativas en una venta, la asesora debe considerar lo siguiente:

Caja Grande. - Sólo se puede entregar una caja grande si el cliente compra una rutina completa (mínimo 3 productos), que sean de la misma línea y de ninguna manera pueden ser productos iguales

Caja pequeña: Pueden entregarse con combinaciones del mismo aroma o línea.

- ✓ No aplica descuento sobre descuento, es decir el sistema no aplicará un descuento adicional a un kit o promoción que tenga un precio especial
- ✓ Se tiene que revisar y verificar las promociones en el sistema corroborando código activo, precio y stock de productos.
- ✓ Después de la revisión en el sistema, deberán proceder con el armado y exhibición de las promociones según del brief comercial y el archivo de los kits permanentes.

Recepción de productos

- ✓ El día de la recepción de mercadería, el asesor encargado debe proceder con el conteo y verificación del estado en el que se encuentra el producto.
- ✓ El asesor debe validar las cantidades recibidas con la guía de remisión del almacén central, En caso hubiese faltantes, sobrantes o productos en mal estado la asesora de ventas deberá comunicarse con el área de Logística.
- ✓ Al finalizar la recepción la asesora de ventas procede a guardar el producto en el almacén y en los cajones.
- ✓ Los productos que se exhiben en las perchas, deberán estar censados de forma correcta y adecuada.



- ✓ Cada asesora debe tener claro en realizar guías de remisión, siendo el único documento válido que el área de Logística necesita para realizar las transferencias de los productos.

Manejo de caja

- ✓ Mantener un buen manejo y orden de los valores (dinero en efectivo, Boucher) producto de la venta diaria que son custodiados en las boutiques.
- ✓ Revisar y controlar que los valores vendidos sean los mismos que los depositados verificando que los importes del cierre del POS y dinero en efectivo cuadren con el sistema.
- ✓ Los tickets, las boletas de ventas y facturas, deben estar completos y cuadrados el mismo día del cierre. Ordenados de forma secuencial y ascendente.
- ✓ Recordar que para recibir como medio de pago tarjeta de crédito se debe solicitar el documento nacional de identidad (DNI) al cliente. El Boucher debe contener la firma y número de DNI del portador de la tarjeta. De lo contrario no podrá concretarse la venta.
- ✓ No está autorizado recibir billetes de 200 soles y 100 dólares como parte del pago de una venta.
- ✓ El asesor designado para el manejo de Caja Chica que se otorgará en cada Boutique deberá mantener el fondo en la caja de seguridad asignada.
- ✓ La llave de la caja de seguridad debe permanecer en el almacén de la boutique en un lugar asignado por la responsable.
- ✓ Todos los faltantes del dinero de la Caja Chica deberán ser asumidos por la Asesora Responsable.
- ✓ El uso de la caja chica está destinado únicamente para gastos menores, emergentes y es exclusivamente para el uso de agua, gaseosas, galletas, movilidad, suministros de limpieza y de botiquín.
- ✓ Está terminantemente prohibido la utilización de los fondos para uso personal



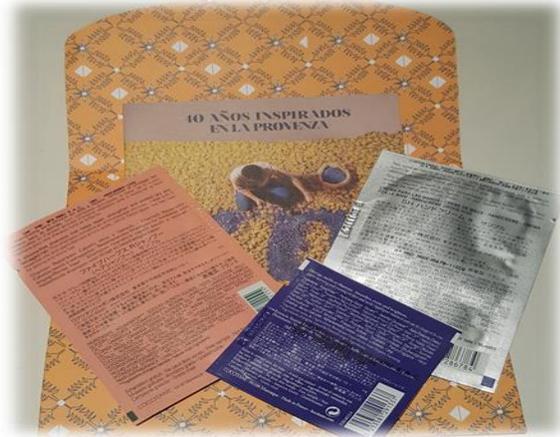
5.2. Reforzamiento de los valores

- Esta actividad se ejecutará mediante charlas sobre la creación, definición de cada uno de los valores que representará a la empresa, se hablará sobre la importancia que influye si son puestos en práctica.
- Se hará entrega a cada tienda de los valores en un marco para ser colgados en la tienda en un lugar visible



5.3. Fortalecer el trabajo en equipo

Para fomentar el trabajo en equipo se fijará objetivos diarios en cada tienda, en la que la actividad consiste en que cada equipo de tienda deberá obtener gran número de tarjetas del club provenzal por día, la tienda que junto más tarjetas será recompensada con un bono de 30% de descuentos solamente en productos faciales para cada integrante del equipo de la tienda ganadora.



Otro objetivo diario consiste que la empresa creará kits de productos en promoción por un día, y les indicará a los trabajadores que la venta va ser por tienda.



Fijar de una meta quincenal, para hacer tratamientos faciales gratis por cada tienda, se verá el número de clientes que han obtenido



6. Realizar un informe

Al finalizar el plan de estrategias para incrementar el involucramiento se realizará un informe detallado el seguimiento que se ha venido realizando detrás de cada actividad y cuales han sido las consecuencias positivas.

Será mediante los siguientes criterios:

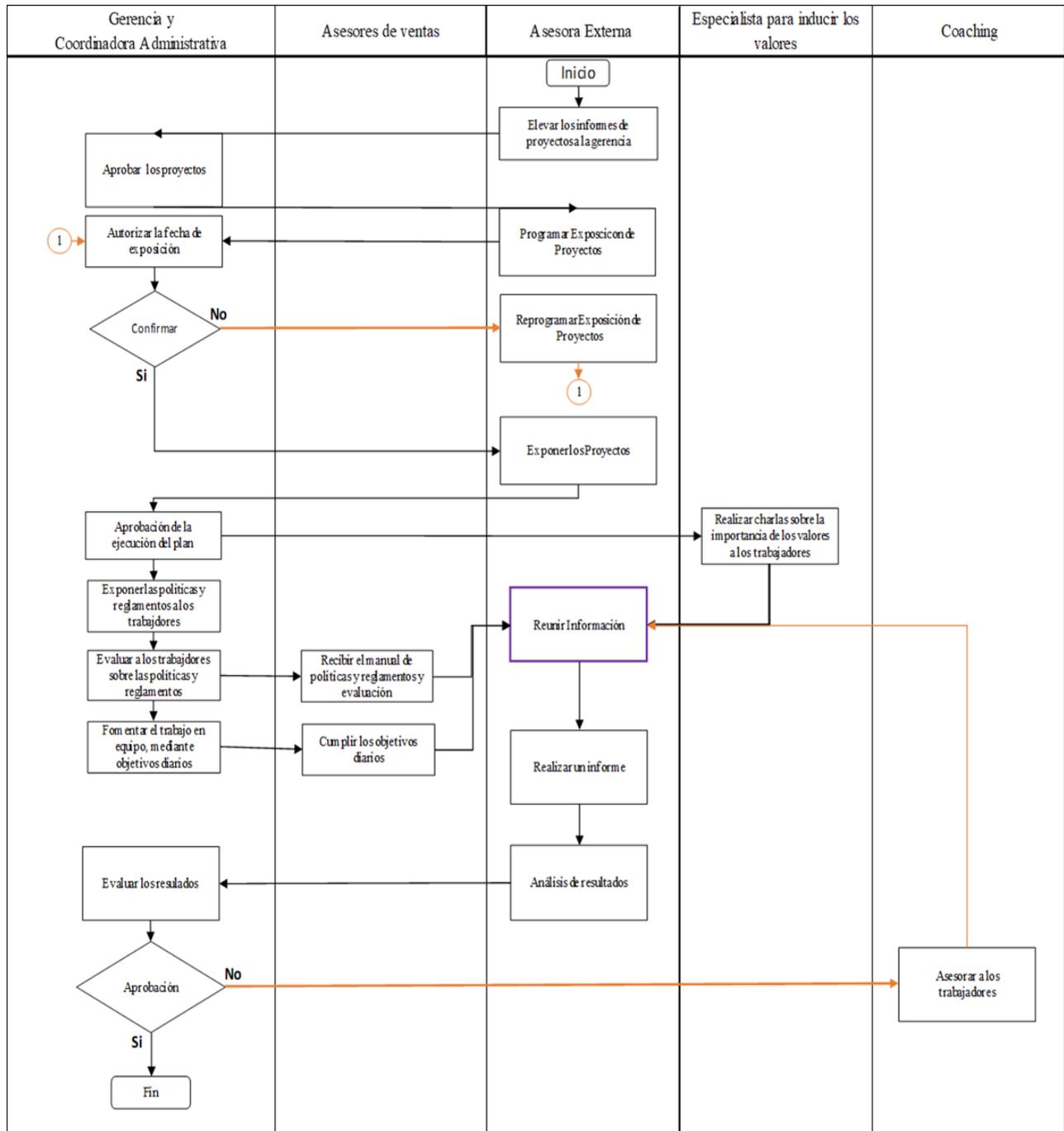
Los asesores de ventas están cumpliendo con todas las políticas fomentadas
Están cumpliendo las metas en equipo
Los trabajadores se sienten comprometidas con el trabajo
Los Trabajadores son responsables con sus funciones
Están alineados con la misión y visión
Las tiendas ordenadas y limpias
Incremento de clientes nuevos
Reducción de pérdidas de productos
Mejores ventas

7. Análisis de resultados

Después de haber realizado el informe se hará un análisis de esos resultados, para conocer si hay mejoras en el involucramiento con sus funciones correspondientes de los trabajadores. En caso que no funcione este plan se pondrá en marcha el plan de contingencia que se contratará un coaching con la finalidad de ayudar al trabajador a que se dé cuenta donde puede estar fallando para no involucrarse con la empresa.



8. Flujograma



PLAN DE MOTIVACIÓN

I. Introducción

Los mejores líderes saben que el desempeño de los trabajadores depende mucho de tener empleados motivados ya que básicamente la motivación es el impulso propio que tiene una



persona para alcanzar una meta, ganar un premio o completar un proyecto, también es el nivel de energía, compromiso y creatividad que los trabajadores aportan a sus puestos de trabajo, es por ello la importancia de valorar sus contribuciones a la organización, a la misma vez demostrar a los trabajadores el aprecio por parte de la empresa de diversas maneras, preguntarles sobre sus intereses personales celebrar un cumpleaños u otro día especial, enviar mensajes motivacionales, realizar juegos para obtener trabajadores motivados, relajados y sobre todo crear relaciones sanas entre compañeros.

II. Objetivo

El objetivo de este plan es incentivar la motivación a los asesores de ventas con el fin de que desarrollen sus actividades de una forma excelente y satisfactoria a la misma vez contribuyendo la mejora de sus necesidades.



III. Alcance participantes y encargados

Este plan está basado en incentivar la motivación a través de reconocimientos, premios por sus metas cumplidas y los éxitos obtenidos en las actividades que la empresa les otorga, también se elaborará mediante juegos motivacionales y sobre

celebrar fechas importantes con fin de hacer sentir valorados a los trabajadores. Este plan es de mucha importancia ya que orienta la forma de influir en el nivel de la motivación logrando obtener trabajadores motivados, comprometidos y mejorados en su desempeño laboral formando mejores equipos de trabajo.

Para realizar este programa será encargo por parte de gerencia ya que hay actividades que tiene que involucrarse junto a los trabajadores de ventas, para generar confianza, difundir una buena relación y comunicación

IV. Aplicación del programa para incentivar la motivación.

1. Festividad de fechas importantes

	
Finalidad	Generar el incremento de confianza de los trabajadores con la empresa
Descripción de la actividad	se celebra esta fecha importante por la mayoría de los asesores de ventas son mujeres, por eso se mandará hacer unos cupcakes especialmente para ellas y luego se le enviará a cada una en la boutique donde se encuentran.
Encargado	será por parte de la Gerencia general
Mes	Marzo



Finalidad	Homenajear a los trabajadores, haciéndoles sentir importantes y valorados
Descripción de la actividad	Todos los asesores de ventas de la empresa celebrarán el día del trabajador junto con la gerencia, un una cena integradora que será en un restaurante donde serán felicitados por su buen logro y aportes que realizan en la organización.
Encargado	Será por parte de la Gerencia general
Mes	Mayo



Finalidad	Crear buenos sentimientos y gratitud por parte de las asesoras que son madres, con el objetivo que se sientan felices por su día
Descripción de la actividad	Todas las asesoras que son madres, la empresa coordinará para la entrega de flores y un bono de 20% de descuento en cualquier producto
Encargado	Será por parte de la Gerencia general
Mes	Mayo



Finalidad	Generar armonía y sobre todo festejar con todos los colaboradores el aniversario de la empresa
Descripción de la actividad	Se hará una cena en un restaurante después del trabajo, celebrando el aniversario de la empresa con un brindis con todos los trabajadores, compartiendo alegrías y anécdotas
Encargado	será por parte de la Gerencia general
Mes	Setiembre



Finalidad	Que el trabajador se sienta apreciado por le empresa
Descripción de la actividad	La empresa le otorgará una torta al asesor que esta de cumpleaños para que los compañeros de tienda le canten su cumpleaños.
Encargado	Asesor encargado de la caja chica
Mes	Depende el cumpleaños

2. Reconcomiendo y otorgamientos de premios

- ✓ Un primer reconocimiento está enfocado en que la gerencia deberá felicitar a los trabajadores por los buenos resultados.
- ✓ También se desarrollará en hacer un reconociendo a un trabajador de todas las tiendas, mediante la entrega de un certificado en la acredita el buen desempeño que ha logrado realizar cumpliendo con los objetivos y requisitos de la organización.



- ✓ Se les premiará a los trabajadores de la tienda que hayan culminado el mes sin tener perdida de productos mediante un neceser que contiene una crema de pies para hidratar y refrescar, una crema de manos floral y un jabón hidratante de carite



3. Juegos motivaciones

LA RUEDA DEL WOOOOW



Objetivo	Este juego es con el único objetivo de ayudar a que lo asesores de ventas empiecen el día motivados, con alegría después de hacerse divertido con la ruleta.
Lugar	Se llevará a cabo en cada tienda
Tiempo	será 1 vez al mes con una duración de 3 minutos.
Materiales	una ruleta
Descripción	Consiste en girar una ruleta en la que cuenta con 10 espacios llenos de pequeños premios.
Premios	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Un almuerzo ✓ 2 Entrada para el cine ✓ Un helado ✓ 1 caja de chocolate ✓ Una crema de manos 100 ml ✓ Un bono para comprar en Starbucks ✓ Un tomatodo ✓ Un polo de la empresa

MANNEQUIN CHALLENGE



Objetivo	Propiciar un ambiente de creatividad, comunicación en grupo
Lugar	Se llevará en cada tienda
Tiempo	Será 1 vez al mes con una duración de 3 minutos.
Materiales	cámara, y accesorios
Descripción	Consiste en cada equipo de tienda tiene hacer un video de estilo maniquí con las ideas que tengan para luego ser publicado en las redes sociales de la empresa al equipo ganador del mejor video.

EL GLOBO



Objetivo	Conocer más sobre los demás compañeros de una manera divertida e interactiva.
Lugar	Se llevará a cabo en la oficina de gerencia
Tiempo	Será 1 vez al mes con una duración de 35 minutos.
Materiales	Globos, papel, lapicero
Descripción	Cada asesor recibirá un globo y una tira de papel para escribir una pregunta en el cual colocarán en un globo para dejarlo volar. Después de unos segundos, todos agarrarán cualquier globo y se sentarán en un círculo con los respectivos globos, de tal manera que cada integrante comenzará a estallar el globo y a leer la pregunta para ser respondida.

PELOTITAS



Objetivo	Impulsar el rendimiento y las ventas individuales
Lugar	Se llevará en sus puestos de trabajo (5 tiendas)
Tiempo	Será 1 vez al mes con una duración de las 8 horas de trabajo
Materiales	Pelotitas
Descripción	Consiste en repartir 10 pelotitas en cada tienda, para que cada asesor de venta tenga acceso a coger una de ellas al momento de hacer venta, el empleado con más pelotas gana y se le premiará.
Premios	50 % de descuento por la compra de un producto de la marca.

4. Envío de mensajes motivacionales vía WhatsApp.

- ✓ La responsabilidad y la dedicación que desempeñan en esta empresa nos han brindado una gran satisfacción, sigan así y todos alcanzaremos el éxito
- ✓ La calidad de su trabajo se refleja en la calidad de nuestro servicio y en la satisfacción de nuestros clientes. ¡¡¡ Buen inicio de semana!!!
- ✓ Esta empresa no sería la misma si no contáramos con su trabajo, nos complace que usted sea parte de nuestra familia
- ✓ El trabajo que realiza todos los días permite a esta empresa ser una de las mejores y hace que los clientes estén satisfechos
- ✓ Acepte los desafíos que se le presenten y nunca diga no para intentarlo. El éxito que obtuviste es el resultado de tu arduo trabajo, sigue así para el futuro. Ayúdense unos a otros a llegar al destino.

La calidad de su trabajo se refleja en la calidad de nuestro servicio y en la satisfacción de nuestros clientes.

¡¡¡ Buen inicio de semana!!!

Todos podemos hacer cosas pequeñas con mucho amor y esfuerzo, pero al unirnos creamos algo maravilloso.

¡¡ Hoy Trabajemos en Equipo!!!

Esta empresa no sería la misma, sino contáramos con su trabajo, nos complace que fueran parte nuestra familia

¡¡¡ Buen Lunes!!!

Nuestro objetivo, ser los mejores y estamos seguros que con tu trabajo y participación lo lograremos

¡¡¡ Tú Eres la Empresa!!!

5. Control del nivel de motivación

Después de que se realicen todas las actividades programadas para incentivar la motivación, se llevará a cabo un control de cómo se sienten los trabajadores, si están satisfechos en el trabajo.

El encargado de realizar este control una asesora externa, en el que se desarrolla una pequeña encuesta anónima vía internet sobre la satisfacción laboral.

Sienten que la empresa te valora	SI	NO
Te sientes bien en tu área de trabajo		
Reconocen tu esfuerzo		
Te gustan las actividades motivacionales que se están realizando		
Tienes un buen clima laboral		
Los beneficios que te brindan satisfacen tus necesidades		

6. Comparación del antes y el después de los resultados

De acuerdo al resultado que se obtendrán de la encuesta anónima se desarrollará una comparación de cómo se sentían antes del programa de motivación y luego implementar las actividades motivacionales. Además, Esta comparación se verá reflejado con la reducción de llamadas de atención a los trabajadores, menos errores, tiendas ordenadas, mejores desempeños, menos quejas de clientes y sobre todo mejores ventas. Esto permitirá saber si los trabajadores se sienten bien en su área de trabajo ya que, si están motivados de distintas maneras, los asesores de ventas trabajarán mejor.

IMPLANTACIÓN DE LÍNEA DE CARRERA

1. Presentación.

Brindar oportunidades constructivas de desarrollo profesional a los empleados es una de las formas más rentables de lograr buenos beneficios, permitirá asegurar que las personas valiosas tengan más probabilidades de mirar dentro de la organización cuando desean un cambio de trabajo. es por ello que se ha planteado una estrategia para retener a los trabajadores del área de venta, la cual consiste en la implantación de la línea de carrera

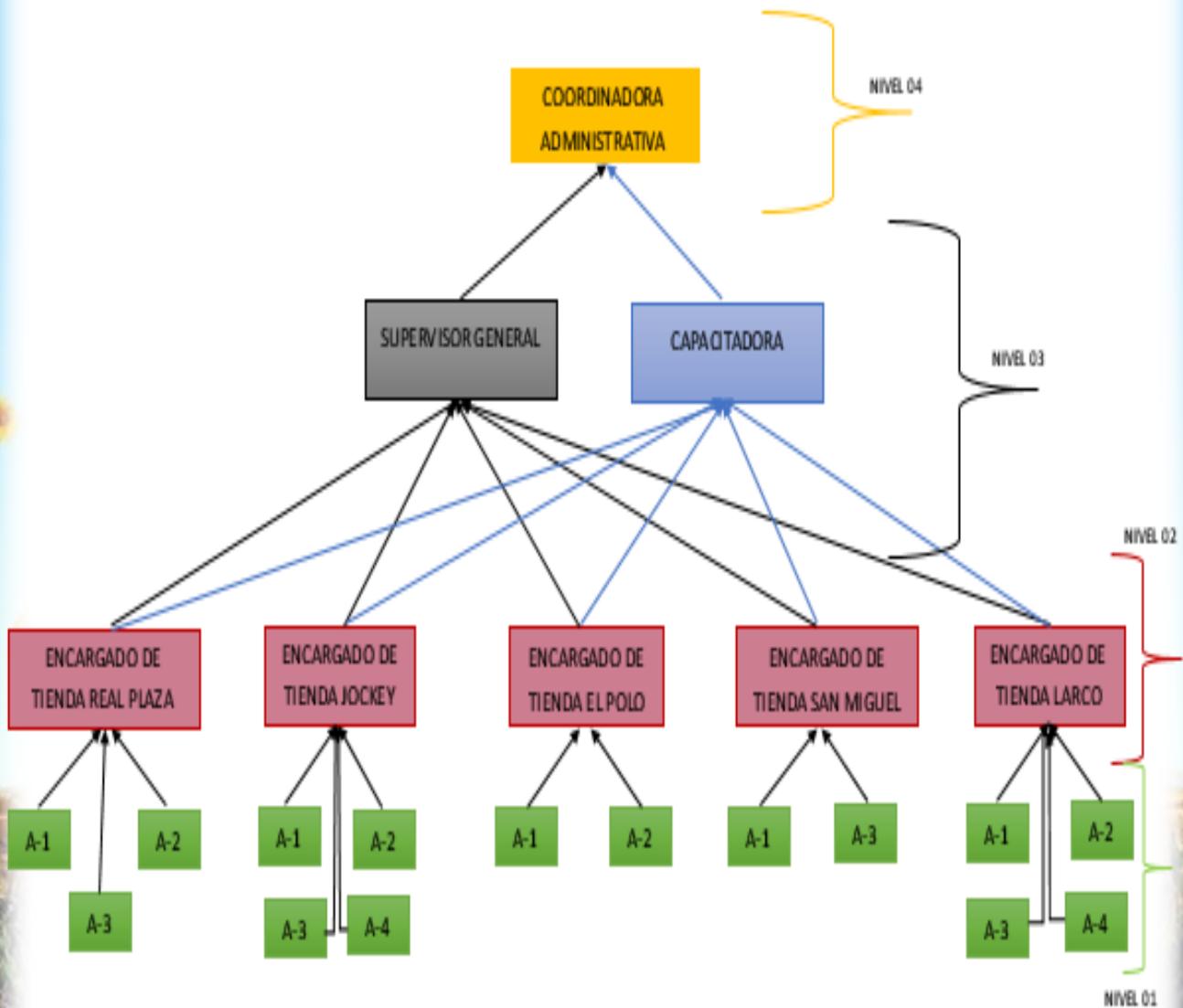
2. Objetivo.

El único objetivo para realizar esta estrategia es la retener a los asesores de ventas

3. Implementar una línea de carrera en la organización

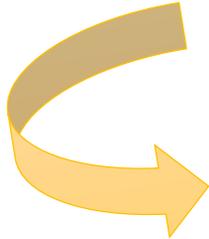
- Se realizará una capacitación sobre la línea de carrera, describiendo cada uno de los puestos, beneficios, funciones y requisitos, con la finalidad que los asesores conozcan y tengan clara esta estrategia que será beneficiosa tanto para los trabajadores como para la organización, esta actividad será realizada con un especialista del tema.
- Se hará entrega a cada tienda el formato impreso de la línea de carrera, para colocarlo en un lugar que sea visible y se motiven cada vez que lo observen

LÍNEA DE CARRERA EN LA EMPRESA DE LA INDUSTRIA COSMÉTICA Y CUIDADO PERSONAL



4. Descripción de los puestos

Asesor de venta

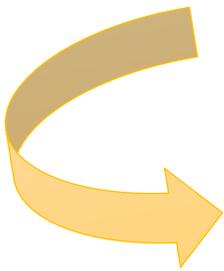


Este puesto básicamente es el primero por donde inicia toda la línea de carrera, consiste en el buen asesoramiento al cliente de los productos, utilizando los medios y las técnicas a su alcance para conseguir que este cliente adquiera el producto, captar a clientes nuevos, cuidar los productos, conocer el manejo de caja generar ventas, además tener limpia y ordenada la tienda.

Objetivo: Tener excelentes asesoras de belleza y no una solo vendedora

Requisitos: Tener experiencia en ventas y buena personalidad

Encargado de tienda:

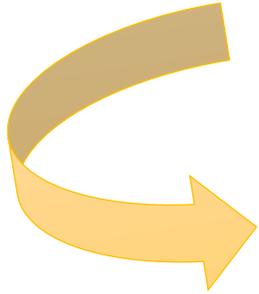


Este puesto principalmente consiste aparte de saber todo de la atención al cliente, deberá ser líder para poder alinear el orden de la tienda, verificar el cumplimiento adecuado de las políticas por parte de los trabajadores, además de saber formar y trabajar en equipos de trabajo y a la misma vez ser un ejemplo por el desempeño para los demás compañeros, Informar de cualquier suceso a la supervisora general el sueldo también ascenderá

Objetivo: Mejorar el orden dentro de la tienda, ya que no hay un líder que las oriente

Requisitos: Tener máxima un año en la empresa, tener buen conocimiento de los productos, saber gestionar las quejas, comentarios, preguntas y demás cuestiones de los trabajadores y clientes de la tienda.

Capacitadora

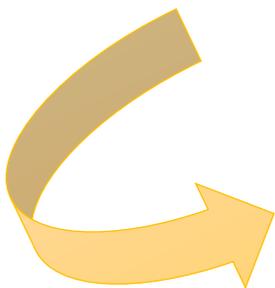


Este puesto se encuentra en el tercer nivel y consiste en capacitar y reforzar tanto a las trabajadoras actuales como también entrenar a los nuevos que están ingresando, además esta capacitadora tiene la oportunidad de viajar a otro país para ser reforzada, su horario de trabajo será como de oficina y tendrá mejores beneficios.

Objetivo: Tener una capacitadora con experiencia en conocimiento de cada uno de los productos además su estilo de asesorar.

Requisitos: 3 años mínimo laborando la empresa, tener buenas técnicas para poder llegar enseñar bien a los buenos trabajadores,

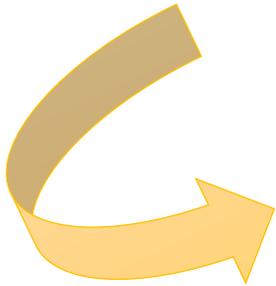
Supervisor general



Este puesto consiste en visitar a las tiendas, para monitorear, tanto el buen clima, acercarse a los trabajadores para recibir sugerencias de algún caso, brindarles confianza para tener una buena comunicación, deberá ir 3 días seguidos por cada tienda así este más tiempo y vea el desenvolvimiento de cada trabajador y motivándolos de una buena manera, el horario de trabajo será de oficina.

Objetivo: Alinear los cinco tiendas a que cumplan con los objetivos propuestos, resolver situaciones de los trabajadores, tener un papel como consejero o consultor

Requisitos: Mínimo 3 años laborando en la empresa.

Coordinadora administrativa:

Es la encargada de coordinar todo lo relacionado con los asesores de ventas, en formar horarios, permiso, coordinar capacitaciones, distribución de asesoras, organizar reuniones, además revisa, controla y supervisa sus funciones.

Objetivo: Coordinar y monitorear las diferentes actividades que realiza

Requisitos: Mínimo 4 años laborando en la empresa, dominio de herramientas Office, especialmente, Excel, conocimiento de hacer reportes.

5. Desarrollo profesional Personalizado

En este punto consiste en que se les otorgará a los asesores de ventas durante siete días cada una, dentro de un mes, la responsabilidad de gestionar la tienda, con la finalidad de evaluarlos que tan comprometidos pueden llegar hacer durante ese tiempo de cargo y sobre como resuelven los problemas que pueden enfrentar dentro de la tienda y así ellos puedan conocer con experiencia el puesto de ascenso.



6. Monitorear y controlar el desempeño de los asesores de venta

Esta fase permitirá conocer si va en marcha la estrategia de la línea de carrera, porque lo sabremos a través su mejoramiento en sus funciones de cada asesor de ventas, es por ello que se dará seguimiento de la siguiente manera.

- Visitar sorpresa de un personal infiltrado para obtener toda tipo información de cómo atiende al cliente si están cumpliendo con las pautas de asesoramiento.
- Verificar el código de cada trabajador para ver la evolución de las ventas que realizan.
- Se hará una observación del estado de las tiendas, si están limpias y sobre todo ordenados como muestra el merchandising

Al momento que se realizará cada seguimiento nos daremos cuenta si todo va bien o no, si va todo bien seguimos en hacer una pre selección, a los talentos que han demostrado su buen empeño y a los trabajadores que no demostraron interés en la actividad, solamente se quedaron en su mismo puesto hasta que mejoren su esfuerzo.

7. Comparar el desempeño de los trabajadores

Para comparar el desempeño se analizará con las siguientes preguntas

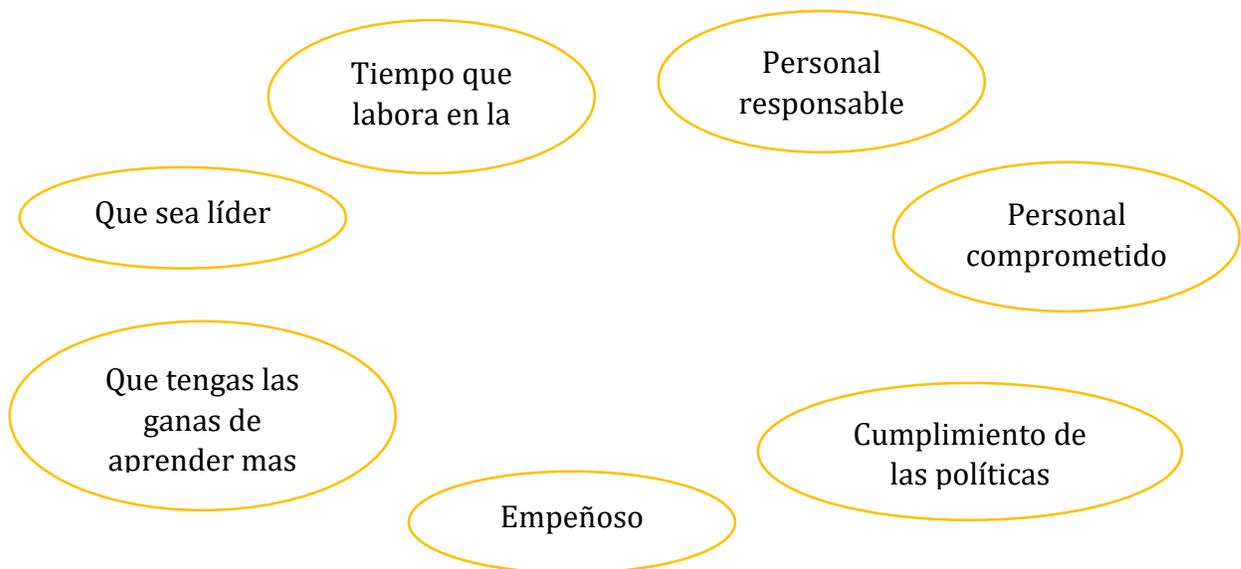
N°	Preguntas	Trabajador A	Trabajador B
1	¿Quién fue más eficiente?		
2	¿Quién fue el más motivador ?		
3	¿Quién presento mejores ideas de solución?		
4	¿Quién presento mejor liderazgo?		
5	¿Quién redujo más costos?		
6	¿Quién fomentó trabajar en equipo?		
7	¿Quién fue más responsable?		
8	¿Quién es el más comprometido?		

8. Evaluación

Para este procedimiento se utilizará la evaluación de ensayo con el propósito de tener un panorama total del desempeño del asesor de ventas, ya que también nos facilitará la toma de decisiones, esta evaluación consiste en la asesora externa estará yendo a visitar a cada tienda para observar su desempeño de los trabajadores que han sido comparados.

9. Identificar al talento

Para identificar entre todos los trabajadores de ventas, a los talentos adecuados para un ascenso se tiene cumplir los requerimientos adecuados que pueden estar solicitando:

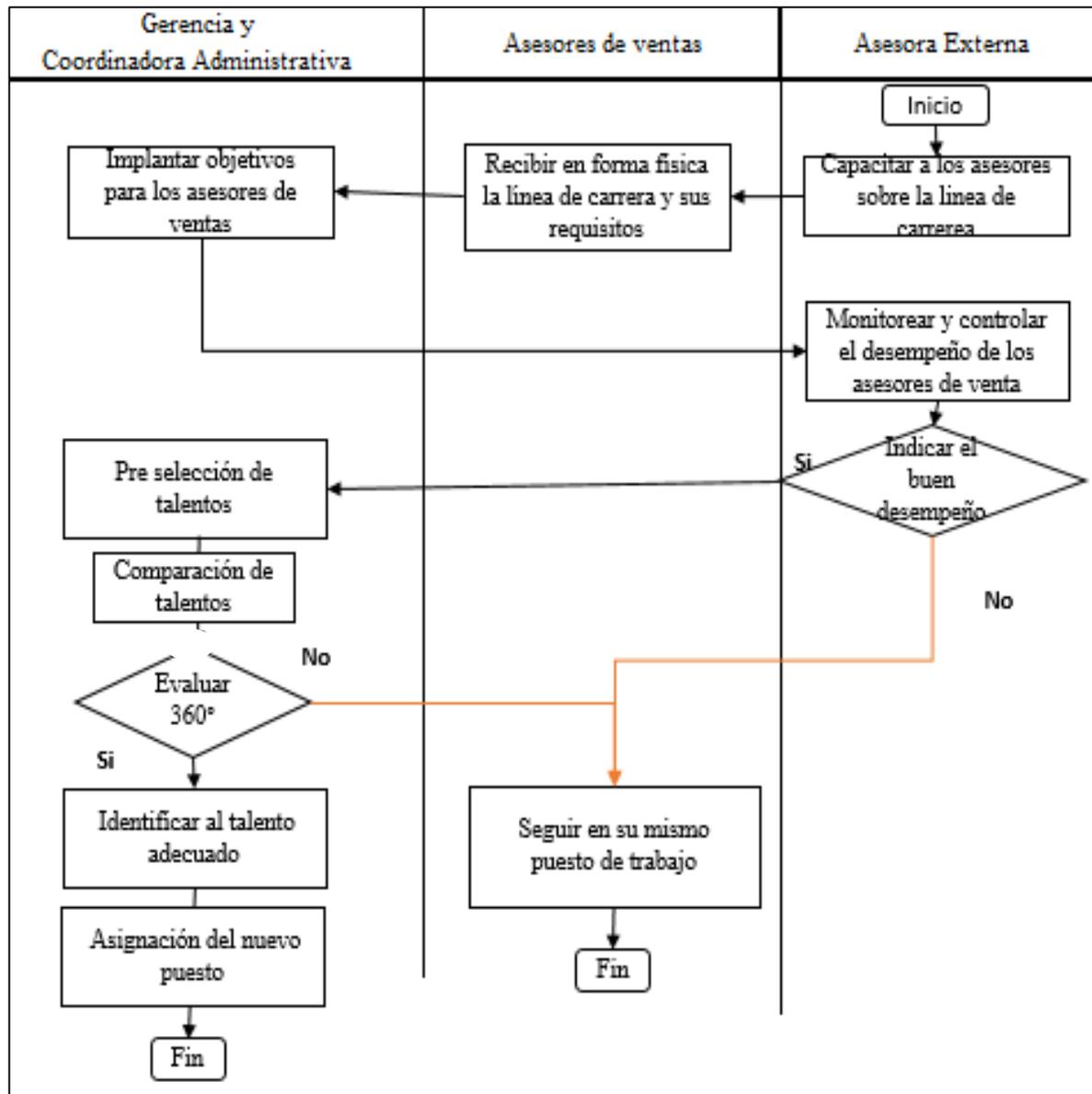


9. Asignar al ganador

Al final de este proceso ya con los resultados finales, se asignará al ganador adecuado, el que cumplió con mucho compromiso todas las actividades brindadas, el que se esforzó, el que merece después de haber mostrado interés en el trabajo. Todo esto empieza como jefe de tienda ya que actualmente no cuenta y es de suma importancia que haya por cada tienda una persona adecuada que asuma ese cargo.

10. Flujograma.

Procedimiento de la implantación de la línea de carrera.



Anexo 3: Artículo de investigación



Guayaquil, 18 de junio de 2019

Pietro Pablo Guissepi Dondero Cassano
Noli Jhasmeth López Bravo

Universidad Privada Norbert Weiner

Estimados autores,

Nos complace comunicarles que después de analizar el resumen de su ponencia: **"Estrategias para aumentar el compromiso organizacional en el área de ventas de una empresa de la industria cosmética y cuidado personal"**, el Comité Científico de la IV CONFERENCIA INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN MULTIDISCIPLINARIA considera que reúne las condiciones para ser aceptados como ponentes en el evento.

Para publicar su trabajo en *Innova*, deberán enviarlo hasta el 12 de julio para el proceso de revisión de la revista, para ser evaluado con el sistema de revisión de par ciego.

La conferencia se realizará, en el Hotel Sheraton de Guayaquil el 16 y 17 de julio de 2019. Para obtener información más detallada sobre la conferencia y alojamiento, por favor ingresar a la página web de la CIIM www.ciim-uide.com

Nos sentiremos honrados de compartir con ustedes estos días de intercambio de experiencias y sirva además este marco, para debatir reflexiones y criterios en torno a los ejes temáticos del evento.

Gracias por participar en la Conferencia Internacional de Investigación Multidisciplinaria 2019.

Comité Científico
CIIM 2019



Estrategias para aumentar el compromiso organizacional en el área de ventas de una empresa de la industria cosmética y cuidado personal

Strategies to increase organizational engagement in the sales area of a company in the cosmetics and personal care industry

Dr. Dondero Cassano Pietro Pablo Guissepi
ORCID: 0000-0003-3117-0136
Universidad Norbert Wiener, Perú

Br. López Bravo Noli Jhasmeth
ORCID: 0000-0002-9311-7448
Universidad Norbert Wiener, Perú

Autor para correspondencia: nolilopez43@gmail.com; pietrodondero@yahoo.com
Fecha de recepción: xx de julio del 2019 - Fecha de aceptación: xx de julio del 2019

Resumen: La presente investigación desarrollada tiene como objetivo proponer estrategias para mejorar el compromiso organizacional del área de ventas de una empresa de la industria cosmética y cuidado personal. El estudio se trabajó mediante el sintagma holístico, enfoque mixto, de tipo proyectiva, nivel comprensivo, método inductivo y deductivo, para la recopilación de datos se utilizó un cuestionario correspondiente a 18 ítems, la población estuvo constituida por 15 asesores de ventas, mientras que las entrevistas se aplicaron a las tres gerentes. El procesamiento y análisis de la información cuantitativa se realizó con el apoyo del diagrama de Pareto, software Spss.24 y Atlas.ti para la cualitativa. El compromiso organizacional se logró medir a través de tres componentes: compromiso afectivo, de continuidad y normativo, teniendo como resultados la falta de involucramiento, falta de motivación y la rotación continua, es por ello que se planteó el Modelo IML que implica actividades de involucramiento, motivación y una línea de carrera para lograr elevar el compromiso organizacional.

Palabras claves: compromiso organizacional, involucramiento, compromiso normativo, compromiso de continuidad y compromiso normativo.

Abstract: The present research developed aims to propose strategies to improve the organizational commitment of the sales area of a company in the cosmetics and personal care industry. The study was worked through holistic term, mixed approach, projective type, comprehensive level, inductive and deductive method, for the collection of data a questionnaire corresponding to 18 items was used, the population consisted of 15 sales advisors, while the interviews were applied to the three managers. The processing and analysis of quantitative information was carried out with the support of the Pareto diagram, Spss.24 software and Atlas.ti for the qualitative. Organizational commitment was measured through three components: affective, continuity and normative commitment, resulting in lack of involvement, lack of motivation and continuous rotation, that is why the IML Model involving engagement activities was raised, motivation and a career line to elevate organizational engagement.

Keywords: organizational commitment, involvement, regulatory commitment, commitment to continuity and regulatory commitment.

Introducción

En la actualidad, se conoce la gran importancia que son las personas dentro de las empresas, es por ello que las organizaciones están trabajando cada día en satisfacer todas sus necesidades, con la finalidad de tener a personas comprometidos, ya que así trabajan mejor se identifican e involucran más con la empresa, sin embargo, aún existen empresas que aún no llegan a satisfacer todas las necesidades, piensan que con renumerarles bien el personal está comprometido, lamentablemente en la últimos tiempos están equivocados al pensar así.

Aon Corporación empresa consultora de gestión y recursos humanos indicó que el compromiso de los trabajadores aumentado de manera razonable, debido a que las empresas están trabajando cada día en

mantenerlos alineados e impulsados al cumplimiento de las metas trazadas, un factor muy importante que logró aumentar el compromiso, es la remuneración y reconocimiento, existen tres variables distintas que ayudan a medir el nivel de compromiso del trabajador: La primera es, la variable “hablar” mide el nivel con que el colaborador defiende a favor de la empresa, incrementó de 68% a 70% en el último año, la segunda es la variable “permanecer” con un resultado de 61% mide la permanencia de los trabajadores en empresa y por último la variable “contribuir” que obtuvo un 64% esta referente al desenvolvimiento del trabajador en la organización (Aon, 2018).

Según la consultora Deloitte, indica que el 87% de empresas, su principal preocupación es la falta de compromiso por parte de los trabajadores, debido a que en la actualidad los nuevos trabajadores (Millennials), quieren desenvolverse desarrollando nuevas formas de trabajar, en el cual las empresas no están reaccionando ante este caso. En este nuevo mundo laboral, las organizaciones deben trabajar innovando cada vez más respecto a cómo gestionar a sus talentos (Gestión, 2015).

Como problema general tenemos la falta de compromiso organizacional por parte de los trabajadores en el área de ventas dentro de una empresa de la industria cosmética y cuidado personal, lo cual está generando desconformidad y preocupación debido al incumplimiento de funciones por parte de los asesores de venta, falta de trabajo en equipo, problemas de atención y amabilidad con el cliente, falta de identificación con su puesto de trabajo, mala coordinación de horarios, clima laboral inadecuado y falta de motivación y supervisión por parte de la empresa, de tal forma, genera una rotación en el personal de ventas.

Crespo (2016) en su investigación sobre el clima y compromiso organizacional obtuvo como resultados que los trabajadores se sienten comprometidos con dicha empresa, cabe resaltar que el compromiso afectivo es el más relevante, en el cual quiere decir que el trabajador está muy involucrado de una manera emocional con la empresa. Por otro lado Loza (2016) observó un 73% de encuestados que su compromiso organizacional es suficiente, puesto que los trabajadores han constituido lazos emocionales, es decir, la empresa cuenta con trabajadores comprometidos que demuestran su mejor esfuerzo en el trabajo.

Entonces decimos que el compromiso organizacional consiste en el nivel de esfuerzo que tiene el colaborador, a la vez se consideran como pieza clave para llegar a cumplir con los objetivos, logrando tener aprecio hacia la empresa, esto a través de su empeño que ofrece día a día (Alles, 2007).

Fuentes (2018) determinó en su estudio que el compromiso organizacional es débil con 48.3%, moderado con 46.7% y fuerte con 5%. Asimismo, Paredes (2017) en su estudio obtuvo como resultado que compromiso organizacional de los trabajadores de la empresa es adecuado con 56%, y desfavorable con 35.71%

Elevar el compromiso organizacional de los trabajadores en el área de ventas es muy importante, debido a que si se sienten muy involucrados con la empresa mejor será el cumplimiento de los objetivos (Amoros, 2007) y esto conlleva que aumente la rentabilidad de la empresa a través de las buenas ventas que realicen, es por ello que la organización debe satisfacer todas las necesidades que el trabajador requiere para estar satisfecho en el trabajo, impulsándolos mediante motivaciones y así se logre un buen desempeño laboral e identificándose con la empresa. Tal como menciona Maslow en su pirámide representada mediante un orden jerárquico de necesidades, pues está constituido por cinco niveles, en el cual se encuentran de una manera ordenada y ascendente según su relevancia para su pertenencia y capacidad de motivación (Chiavenato, 2014).

En esta investigación se revisó también la teoría de compromiso de Becker, la cual nos enseña una variedad de tipos de compromiso los cuales son compromiso: ante la organización, ante las jefaturas, compromiso frente al supervisor, frente a los equipos de trabajo, y frente a las funciones a realizar, de tal manera, que cada uno de los distintos tipos de compromiso mencionados tienen su propia mecánica de influir en el desempeño de cada uno de los colaboradores dentro de la empresa, asimismo influye en la conducta organizacional. Todo esto en absoluto vienen hacer mecanismos de la acción laboral y organizacional de los trabajadores que se enlazan con el mejoramiento y desarrollo dentro de la organización (Becker, 1992). Y también se revisó la

teoría X y Y de Douglas McGregor, lo cual permite percibir como desarrollan sus actividades las asesoras de ventas, se conocerá quienes trabajan bajo el perfil de la teoría X y quienes trabajan bajo el perfil de la teoría Y. (Mercado,2002).

El compromiso organizacional consiste en la identificación de un colaborador con la organización, respecto a los objetivos, logrando ser parte fundamental e importante de la organización en donde pertenecen (Robbins & Coulter, 2014). Se consideró para esta investigación las siguientes subcategorías con sus respectivas dimensiones:

Compromiso afectivo: consiste en un apego psicológico emocional, la voluntad, el gusto y la filiación de los trabajadores con cada una de las metas de la organización (Fields, 2013).

Compromiso de continuidad: se basa con los beneficios económicos que tiene un colaborador, dentro de una organización, el cual es consiente lo que perdería si llegara a renunciar (Meyer & Allen, 1991).

Compromiso normativo: está relacionado cuando un trabajador se siente en la obligación de pertenecer a la organización por gratitud, por estima, también por el tiempo que labora ya que se sienten con el deber de continuar en la empresa (Meyer & Allen, 1991).

Se tiene como objetivo general proponer estrategias para mejorar el compromiso organizacional del área de ventas de una empresa de la industria cosmética y cuidado personal y los objetivos específicos son analizar el compromiso organizacional del área de ventas de una empresa de la industria cosmética y cuidado personal y Explicar los factores de mayor incidencia en el compromiso organizacional del área de ventas de una empresa de la industria cosmética y cuidado personal.

Métodos

Se realizó mediante el sintagma holístico que consiste en la unión y diversificación de información (Hurtado,2000), enfoque mixto (cualitativos y cuantitativos) lo cual se realizaron encuestas y entrevistas, (Hernández, Fernández, & Baptista,2010), de tipo proyectiva que está relacionada en buscar, y crear ideas, y así proponer un plan de soluciones el problema identificado (Hurtado,2010), método inductivo que se refiere a fundamentarse en enunciados sencillos como los detalles de los resultados a través de la observación y experiencia (Cegarra, 2012), y nivel comprensivo (Romeu, 1999).

Ficha técnica del cuestionario utilizado

Nombre: Cuestionario del compromiso organizacional

Autores: Meyer y Allen

Procedencia: EE. UU

Objetivo: Analizar el compromiso organizacional que presenta las asesoras de venta

Estructuración: consta de tres componentes (compromiso afectivo, compromiso normativo, compromiso de continuidad) con un total de 18 ítems.

Escala tipo: Likert

Duración: 10 minutos

Para la validez de los instrumentos se utilizó el juicio de expertos y para la confiabilidad del instrumento se utilizó el Coeficiente Alfa de Cron Bach. En cuanto a las unidades informantes estuvo constituida por 15 asesoras de ventas, Además, contamos con tres gerentes para las entrevistas, la gerente general, la gerente de marketing y la gerente de operaciones. Respecto al análisis cuantitativo se usó diagrama Pareto, software Spss.24 y los datos cualitativos se realizó la triangulación aplicando el programa Atlas.ti.

Resultados

Resultados cuantitativos

De acuerdo a la subcategoría compromiso afectivo los resultados de las encuestas realizadas a los asesores de ventas, se determinó que el 33.33% están de acuerdo que la empresa tiene un significado para ellos, un 33.33% mencionaron sentirse que forman parte de una familia en la empresa, pero un 26.67%

indicaron que no sienten suyos los problemas de la organización. Un 40% mencionó que les gusta lo que hacen en el trabajo de la misma manera un 40% mencionaron tener una fuerte sensación de pertenecer en la organización. Un 33.33% disfruta hablar de la empresa y por último un 33.33% estuvieron en desacuerdo en seguir laborando de manera permanentemente en la organización.

En cuanto a los resultados de la subcategoría compromiso de continuidad, se determinó que el 40% de los encuestados están de acuerdo con el sueldo actual y las oportunidades ya que son mejores que otras empresas del mismo rubro. Pero a la misma vez un 40% mencionaron que el trabajo no cumple todas las expectativas para seguir laborando, además un 46.67% dijeron que sería difícil conseguir trabajo como el que tiene, de tal forma que un 40% mencionó que sería difícil dejar la organización y a la vez un 46.67% opinó que ninguna cosa en su vida puede ser interrumpida si decidieran abandonar a la empresa

Con relación al compromiso normativo un 26.67% mencionó que la empresa merece su lealtad, un 53.33% indicaron retirarse de la empresa si estuvieran presionados. El 40% indicó estar en deuda con la empresa. Un 33.33% de los encuestados mencionaron seguir en la empresa por obligación moral. El 33.33% indicaron no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo con respecto a que, si tuvieran otras oportunidades laborales, no sería correcto dejar a la empresa ahora y por último 33.33% indicó sentirse culpable si abandonara la empresa

De acuerdo al análisis de Pareto, pudimos resaltar tres preguntas críticas ya que equivalen a menor del 20% de acumulativo, En primer lugar, está la pregunta número nueve, perteneciente a la subcategoría compromiso de continuidad, donde el 80% de los encuestados indicaron que el trabajo no cumple sus expectativas, para seguir perteneciendo, y está relacionado a la falta de motivación. La segunda pregunta crítica es la numero tres, pertenece a la subcategoría compromiso afectivo, donde el 66.67% de los encuestados mencionaron que no sienten tuyos los problemas de la organización es por ello que nos damos cuenta *la* falta de involucramiento e identificación con la empresa por parte de los asesores de ventas. Y por último resalta la pregunta crítica número trece en la que un 59.99% de encuestados indicaron no tener lealtad hacia la empresa.

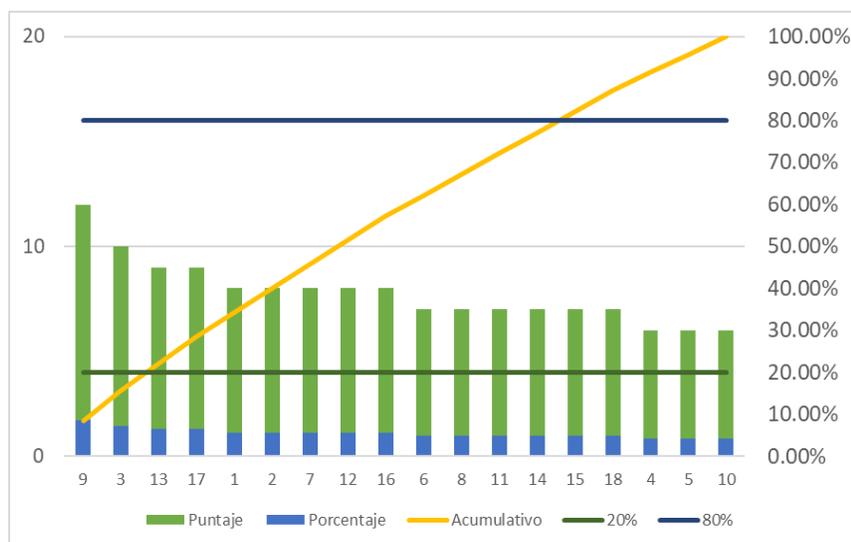


Figura 1. Diagrama de Pareto de la categoría compromiso organizacional

Resultados cualitativos

Las entrevistas realizadas a los gerentes fueron respecto: *¿En su opinión como es el compromiso organizacional de los trabajadores de la empresa? ¿que sugiere?:* los tres entrevistados indicaron que el compromiso organizacional es bajo debido a que los asesores de ventas están en el trabajo solamente por el

valor monetario y no les importa nada más, tratan de ahorrar su dinero para retirarse, además les falta tomar las cosas en serio ya que descuidan el trabajo y se le tiene que repetir muchas veces lo que no deben de hacer, algunas asesores están comprometidos con la misma visión que la empresa, mientras la mayoría están equivocadas por ejemplo al pensar que no llegar tarde y cumplir con sus horas de trabajo ya están comprometidas, lamentablemente ellas no brindan su máximo desempeño, no demuestran que les importan en serio el trabajo, no se involucran al cien por ciento por más que la empresa les apoya de muchas maneras, deciden abandonar la empresa, es por ello que se sugirió trabajar con el lado emocional, más involucramiento por parte de la empresa con los trabajadores y brindarles charlas sobre el significado del compromiso.

La siguiente pregunta es respecto: *¿En su opinión como es el compromiso afectivo (identificación y sentimiento) de los trabajadores de la empresa? ¿Qué sugiere?* Mencionaron que afortunadamente la marca es una distribuidora de productos de belleza tanto facial, capilar y corporal, esto ayudado a que se enamoren de la marca ya que la gran mayoría de los trabajadores son mujeres y genera empatía que les guste aprender de belleza sobre todo tipo cuidado para la piel. quieren a la marca, les gusta, han llegado a tener una identificación con los productos que venden un producto ya son de lujo un producto bueno, saludable que tienen excelentes beneficios. Para este tipo de compromiso se sugirió realizar actividades de integración para que las asesoras trabajen en equipo, se alienten y sobre todo sean más unidos logrando mejorar los resultados en las ventas.

La siguiente pregunta es relacionada al compromiso de continuidad *¿En su opinión como es el compromiso de continuidad (motivación salarial, estabilidad) de los trabajadores de la empresa? ¿Qué sugiere?* Señalaron que los asesores están de una manera están estables por el buen sueldo que mantienen ya que lo que ganan está un poco por encima de la media que maneja la industria de belleza, además se les apoya cuando tienen problemas personales económicos brindándoles préstamos sin ningún interés ni tampoco tramites, se da un monto de dinero por tienda para que compren cosas como agua, gaseosas, galletas, dulces, etc., pero lamentablemente a pesar de todo la estabilidad que se habla solo es de un corto plazo, es decir que abandonan las empresa. Este en este punto se sugirió trabajar emocionante para que las trabajadoras se den cuenta y valoren lo que la empresa les brinda y de esa forma lograr el compromiso organizacional sobre todo porque no ven una relación a largo plazo

Y por último se destacó la pregunta *¿En su opinión como es el compromiso normativo (obligación moral, y lealtad) de los trabajadores de la empresa? ¿Por qué? ¿Qué sugiere?* Mencionaron las entrevistadas que de alguna manera los asesores de ventas tienen una obligación moral porque se dan cuenta que muchas veces se les ayudado de cualquier forma, sobre todo económicamente brindándoles prestamos, pero con relación a la lealtad les falta porque hay personas deciden abandonar la empresa pensando que otras organizaciones van hacer iguales que esta empresa, luego de un tiempo regresan donde se dan cuenta que afuera las empresas son diferentes. En este caso se sugirió que las asesoras de ventas conozcan más sobre la empresa, enseñarles a valorar los esfuerzos que se les otorga, a valorar el aprendizaje que obtienen sobre la industria de la belleza, las capacitaciones

Como diagnostico final entre los resultados cuantitativos y cualitativos se pudo determinar los siguientes problemas más relevantes: falta de involucramiento de los trabajadores hacia la organización, además no están cumpliendo sus expectativas en el trabajo, es decir falta de motivación y por ultimo rotación en el trabajo, es por ello que se planteó lo siguiente:

Implantación del modelo IML

Este modelo IML implica realizar actividades mediante un plan de involucramiento para los asesores de ventas, plan de motivación y la implementación de una línea de carrera para lograr aumentar el compromiso organizacional.

Objetivo1: Incrementar el involucramiento en los asesores de ventas
Actividades

- Difusión continua de las políticas, visión, misión y reglamento, mediante exposiciones además se les hará entrega a los colaboradores de trípticos y se publicará en redes sociales sobre las políticas y reglamento, para que estén a la vista y lo pongan en práctica.
- Reforzar los valores, mediante charlas con experto del tema, además se hará entrega en cuadro tanto los valores, misión y visión para ser colgados en cada tienda.
- Fomentar el trabajo en equipo a través de objetivos diarios
- Fortalecer el buen clima laboral a través de talleres.

Objetivo2: Incentivar la motivación en los asesores de ventas

Actividades:

- Festividad de fechas importantes, consiste en la celebración de las fechas importantes como será el día de mujer, ya que la mayoría de los trabajadores de ventas son mujeres, el día del trabajador, día de la madre, aniversario de la empresa, cumpleaños de cada integrante.
- Premios y reconocimientos, por el esfuerzo que desempeñan los asesores
- Juegos motivacionales, consiste en realizar juegos con la finalidad de tener trabajadores impulsados y motivado, mejorando la comunicación.
- Envío de mensajes motivacionales vía WhatsApp, consiste en enviar mensajes motivacionales a los trabajadores durante un tiempo con el fin de lograr un asesor feliz en el trabajo.
- Se realizará un control de motivación a través de una pequeña encuesta.

Objetivo3: Retener a los asesores de ventas

Actividades: Para ejecutar la línea de carrera se hará paso a paso

- Fomentar la línea de carrera en los asesores de venta, se realizará una capacitación por una persona especialista sobre el tema, en el que se describen los requisitos, funciones, y beneficios, con un logro parcial de la existencia y conocimiento de la línea de carrera por parte de los asesores de ventas.
- Desarrollo profesional personalizado, consiste en otorgarle un cargo solo para evaluar el desempeño del asesor.
- Monitorear y controlar el desempeño, con la finalidad de verificar el cumplimiento de funciones adecuadamente, será a través de una visita sorpresa a las tiendas de un cliente infiltrado con fin obtener todo tipo información, además se verificará el código de cada trabajador para ver la evolución de las ventas que realizan.
- Comparar el desempeño de los trabajadores, después de monitorear se hará una comparación de los asesores de ventas sobre su desempeño del cargo que se la otorgado.
- Evaluación de desempeño
- Identificar al talento, después de realizar la evaluación se identificará al trabajador adecuado para el nuevo cargo
- Asignar al ganador, esta última actividad consiste en asignar al asesor que cumplió con los requisitos requeridos de todo el procedimiento.

Conclusiones

Se planteó el modelo IML, con la finalidad de aumentar el compromiso organizacional basándose en hacer un plan para mejorar el involucramiento laboral, plan de incentivar la motivación y la implementación de una línea de carrera para retener a los trabajadores de ventas.

Para analizar la problemática, se desarrolló una recolección de información tanto cualitativa como cuantitativa en la que se determinó que hay una deficiencia respecto al compromiso organizacional debido a que asesores de ventas no se involucran como empresa, pero si tienen una identificación como marca. Por otro lado, se evidenció que la empresa no motiva emocionalmente ni se involucra mucho con los trabajadores.

Los factores más relevantes que se determinaron fueron la falta de motivación ya que la empresa no está cumpliendo sus expectativas motivacionales, porque en el nivel económico están satisfechas. el otro factor que resaltó la falta de identificación con los problemas de la empresa, aunque les gusta el rubro que manejan, y por último es la falta de lealtad laboral.

Referencias

- Alles, M. (2007). *Comportamiento organizacional: Como lograr un cambio cultural a través de gestión por competencias*. Buenos Aires: Granica.
- Amoros, E. (2007). *Comportamiento organizacional*. Perú: Biblioteca Virtual Eumednet.
- Anaya, T. (2018). *Compromiso organizacional y satisfacción estudiantil en la escuela superior folklore Jose Maria Arguedas*. (tesis de maestría) Perú: Universidad Cesar Vallejo.
- Aon. (2018). *Tendencias Globales de compromiso del empleado*. Aon empower results. Obtenido de https://www.aon.com/getmedia/ae71f042-e46a-459b-b5fe-8034d006a836/ESP_Tendencias-Globales-de-Compromiso-de-los-Empleados-2018.pdf.aspx
- Armstrong, M., & Brown, D. (2006). *Strategic reward: Making it happen*. London: Kogan page.
- Becker, T. (1992). Foci and Bases of Commitment: Are They Distinctions worth Making? *The Academy of Management Journal*, 35(1), 232-244.
- Behar, D. (2008). *Metodología de la investigación*. España: Shalom.
- Bernal, J. (2015). *Administración de recursos humanos y compromiso laboral de los empleados del corporativo Adventista de Montemorelos*. (Tesis de posgrado) Mexico: Universidad de Montemorelos .
- Brown, A. (1992). *Gestión de la atención al cliente*. Madrid: Diaz de Santos.
- Buraker, B., Hakansson, K., & Karlsson, J. (2007). *Flexibility and Stability in Working Life*. Mew York : Palgrave Macmillan .
- Caso, A. (2003). *Sistema de incentivos a la producción*. España: Fundacion Confemental.
- Cegarra, J. (2012). *Los métodos de investigación científica y tecnológica*. Madrid: Diaz de Santos.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de los recursos humanos*. Colombia: McGrawHill.
- Chiavenato, I. (2012). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Mexico: McGrawHill.
- Chiavenato, I. (2014). *Introducción a la teoría general de la administración*. Mexico: McGrawHill.
- Crespo, C. (2016). *clima y compromiso organizacional en una mediana empresa manufactura de San Luis Potosí S.L.P.* Mexico (Maestro en Administración con Énfasis en Negocios): Universidad Autonoma de San Luis de Potosí.
- Diario Gestión . (21 de noviembre de 2015). *El 87% de empresas considera que la falta de compromiso laboral es su principal problema*. Obtenido de <https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/87-empresas-considera-falta-compromiso-laboral-principal-problema-105592>
- Fields, D. (2013). *Taking the measure of work*. Estados Unidos: IAP.
- Fuentes, K. (2018). *Compromiso organizacional y desempeño laboral en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local 01 – San Juan de Miraflores, 2018*. (tesis de maestría) Lima : Universidad Cesar Vallejo .
- Gallardo, E. (12 de junio de 2014). *Atlas.ti qualitative date analysis*. Obtenido de Atlas.ti qualitative date analysis: <https://atlasti.com/2014/06/12/utilizacion-del-programa-de-analisis-cualitativo-atlas-ti-para-gestionar-y-analizar-datos/>
- García, L., & Gonzales, G. (2018). *Motivación laboral y el compromiso organizacional, en los trabajadores de la Municipalidad Provincial Sánchez Carrión, 2018*. (Tesis de licenciatura) Lima : Universidad Peruana Unión .

- Gheysi. (11 de abril de 2017). *Calidad y Adr*. Obtenido de calidad y Adr: <https://aprendiendocalidadyadr.com/diagrama-de-pareto/>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2010). *Metodología de la investigación*. Mexico: McGrawHill Educación .
- Hurtado, J. (2000). *Metología de la investigación holística*. Caracas: Sypal.
- Hurtado, J. (2010). *Guía para la comprensión holística de la ciencia* . Caracas: Sypal.
- Juarez, J., & Carrillo , E. (2014). *Administración de la Compensación, Sueldos, Salarios, Incentivos y Prestaciones*. Mexico: Grupo editorial Patria .
- Kerns, D. (2011). *Passing through the fire: conscious imagination and thinking*. United States of America : BalboaPress.
- Larraín , A. (2017). *El clima organizacional y su relación con el compromiso organizacional de los trabajadores de la municipalidad distrital de Salas*. (tesis de licenciatura) Chiclayo: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.
- Littlewood, H. (2006). Antecedentes de la rotación voluntaria del personal. *Investigacion administrativa*(97), 7-25.
- Loza, S. (2016). *Clima Laboral y su influencia en el Compromiso Organizacional del personal administrativo de Aymesa S.A.* (tesis de titulación) Quito: Universidad Central de Ecuador.
- Mendez, A. (2015). *Clima y compromiso organizacional percibido por los empleados del parque eco arqueológico en Mexico*. (tesis de maestría) Mexico: Universidad de Montemorelos.
- Mercado, S. (2002). *Administración aplicada* . México : Limusa.
- Meyer, J., & Allen, N. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human resource management review*, 1, 61-89.
- Osorio, L., Ramos, E., & Walteros, D. (2016). Valores personales y compromiso organizacional: mas que una simple relación. *revista de psicología y ciencias del comportamiento*, 7(2), 33-55.
- Paredes , A. (2017). *Compromiso Organizacional en Trabajadores de una empresa de Trade marketing del distrito de San Borja, 2017*. (Tesis de licenciatura) Lima: Universidad Inca Garcilaso de la Vega.
- Paz, R. (2005). *Atención al cliente: guía práctica de técnicas y estrategias*. España: Ideaspropias.
- Pérez , V. (2006). *Calidad Total en la Atención Al Cliente*. España: Ideaspropias.
- Piña, R. (2013). *Obligacion moral* . Estados Unidos: AuthorHouse.
- Ramírez, A., & Domínguez, L. (2012). El clima organizacional y el compromiso institucional en las IES de Puerto Vallarta. *investigación administrativa*, 21-30.
- Reyes , A. (2005). *Administracion del personal* . México : Limusa .
- Robbins , S., & Coulter, M. (2014). *Admnistración*. Mexico : Pearson.
- Rocha , M., & Böhr, M. (2004). Tres dimensiones del compromiso organizacional: identificación, membresía y lealtad. *Ajayu*, 2, 77-83.
- Romeu, E. (1999). *Aplicación del enfoque comunicativo en la escuela media*. La Habana: Pueblo y Educación.
- Tamayo, M. (2003). *El proceso de la investigacion científica*. Mexico: Limusa.
- vertice . (2011). *La gestión economica y laboral en las pymes*. España: Editorial vertice .

Anexo 4: Instrumento cuantitativo



Cuestionario del compromiso organizacional

Estimada asesora de venta, este cuestionario tiene el propósito de analizar su compromiso organizacional frente a la empresa, dicho resultado será útil solamente para esta investigación de tal manera que serán reservadas sus respuestas, Por favor le requiero que responda con la total sinceridad absoluta.

Sexo: _____

Edad: 20-30 años () 31-40 () 41-50 ()

Indicaciones: Lea con cautela las siguientes preguntas y marca con una (x) la que considere adecuada

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

Sub categorías	Preguntas	1	2	3	4	5
Compromiso afectivo	1 Te gusta lo que haces en la trabajo.					
	2 Tiene una fuerte sensación de pertenecer a esta organización .					
	3 La empresa tiene un gran significado personal para usted.					
	4 Sientes que formas parte de una familia en esta empresa.					
	5 Sientes como si fueran tuyos los problemas de la organización					
	6 Disfrutas hablar de la empresa con personas que no pertenece a ella.					
	7 Estarías complacido de laborarías de forma permanente es esta organización.					
Compromiso De continuidad	8 Su sueldo actual y las oportunidades de crecimiento laboral son mejores que otras empresas.					
	9 Tu trabajo cumple tus expectativas, para seguir perteneciendo a la empresa.					
	10 Te resultaría difícil conseguir un trabajo como el que tienes.					

Atti
Vea

	11 En este momento sería difícil para ti dejar la organización.					
	12 Piensas que algunas cosas en tu vida pueden ser interrumpidas, si decidiera abandonar ahora la empresa.					
compromiso normativo	13 La empresa merece tu lealtad.					
	14 Te retirarías de la organización, si te sintieras presionado con toda su gente.					
	15 Crees que estas en deuda con la empresa					
	16 Continuas laborando en esta empresa porque sientes la obligación moral de permanecer en ella.					
	17 Si tuvieras otras oportunidades laborales, seria correcto dejar la empresa ahora.					
	18 Te sentirías culpable si abandonaras la empresa, considerando todo lo que te ha brindado.					

Anexo 5: Instrumento cualitativo

Ficha de entrevista

Datos básicos:

Cargo en que desempeña	
Nombres y Apellidos	
Código de entrevista	
Fecha	
Lugar de la entrevista	

N°	Preguntas de la entrevista
1	¿En su opinión cómo es el compromiso organizacional de los colaboradores de la empresa? ¿Porque? ¿Qué sugiere?
2	¿En su opinión cómo es el compromiso afectivo (identificación y sentimiento) de los trabajadores de la empresa? ¿Porque? ¿Qué sugiere?
3	¿En su opinión cómo es el compromiso de continuidad (motivación salarial, estabilidad) de los colaboradores de la empresa? ¿Porque? ¿Qué sugiere?
4	¿En su opinión cómo es el compromiso normativo (lealtad y obligación moral)? ¿Porque? ¿Qué sugiere?

[Handwritten signature]
03.09.17

Anexo 6: Base de datos

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
1	1	5	4	3	5	5	5	2	2	3	2	1	3	1	3	2	4	5
2	4	1	4	5	3	1	1	2	2	5	4	3	2	4	4	5	4	3
3	4	5	5	5	5	5	5	3	5	3	2	2	5	2	2	4	5	2
4	2	2	3	5	2	5	1	4	2	1	4	1	1	4	3	2	2	3
5	4	4	5	5	5	3	5	3	1	5	2	4	3	1	3	5	3	2
6	2	2	3	3	4	3	2	4	5	4	4	4	1	4	5	1	3	4
7	5	4	1	2	2	5	4	4	2	2	4	3	2	4	2	4	5	1
8	3	2	3	5	4	3	2	4	2	4	5	2	5	4	4	4	3	4
9	4	4	3	2	1	5	4	2	4	4	2	4	2	4	4	4	2	3
10	3	4	2	5	4	4	2	2	2	4	4	4	4	4	4	3	4	1
11	4	3	2	4	4	4	4	5	3	4	4	4	2	4	4	3	2	4
12	3	4	2	3	4	4	2	2	1	4	3	4	4	2	5	4	3	4
13	5	3	2	3	4	3	4	5	3	4	3	2	2	1	4	3	4	4
14	3	3	5	4	3	2	3	4	3	2	5	4	4	1	3	2	3	5
15	3	3	1	4	3	2	2	4	1	3	2	2	4	1	2	3	2	5

Anexo 7: Transcripción de las entrevistas



Ficha de entrevista

Datos básicos:

Cargo o puesto en que se desempeña	Gerente general
Nombres y apellidos	Marisol Mata Reyes
Código de la entrevista	Entrevistado1 (Entv.1)
Fecha	Viernes 4 de abril
Lugar de la entrevista	Oficina

Nro.	Preguntas de la entrevista
1	¿En su opinión como es el compromiso organizacional de los trabajadores de la empresa?¿porque?¿que sugiere?
2	¿En su opinión como es el compromiso afectivo (identificación y sentimiento y) de los trabajadores de la empresa? ¿Por qué? ¿Qué sugiere?
3	¿En su opinión como es el compromiso de continuidad (motivación salarial, estabilidad) de los trabajadores de la empresa? ¿Por qué? ¿Qué sugiere?
4	¿En su opinión como es el compromiso normativo (obligación moral, y lealtad) de los trabajadores de la empresa? ¿Por qué? ¿Qué sugiere?

Observaciones

La entrevista que realizó a la gerente fue muy clara y precisa con sus respuestas además corroboró los problemas que resaltados en la encuestas

.....

Entrevistado1 (Entv.1)

Nro.	Preguntas de la entrevista	Respuestas
1	¿En su opinión como es el compromiso organizacional de los trabajadores de la empresa?¿porque?¿que sugiere?	El compromiso que se obtiene por parte de las asesoras de ventas hacia la empresa es bajo, debido a que solamente ellas están en el trabajo porque lo necesitan, no ven en la empresa una posibilidad de hacer una línea de carrera, sino solamente tener un respaldo económico, la mayoría de las trabajadoras tratan de ahorrar su dinero y retirarse en un corto plazo y otras se retiran por problema personales además ellas no se sienten involucradas con los objetivos de la empresa. Se sugiere trabajar en la parte emocional de la gente para lograr que ellos tengan en cuenta la importancia de una relación de largo plazo con la empresa a través de una fidelización , va ser un respaldo para ellas logrando que tengan una estabilidad económica, cabe resaltar que será importante tanto como para ellas como para su familia, se tiene que lograr que se concienticen de lo que la empresa les brinda, para que se así aumente su compromiso.
2	¿En su opinión como es el compromiso afectivo (identificación y sentimiento) de los trabajadores de la empresa? ¿Por qué? ¿Qué sugiere?	La empresa es una distribuidora de marca francesa de productos de belleza y afortunadamente eso ayudado mucho a que los trabajadores se fidelicen con la marca, les encanta los productos que se venden incluso tienen la posibilidad de comprar para utilizar y están fascinados, quieren a la marca, les gusta, han llegado de una manera a tener una identificación muy fuerte eso va ayudando a que sigan laborando en la empresa ya que les gusta trabajar vender un producto de lujo un producto de belleza bueno, saludable que tienen excelentes beneficios, en este sentido no hay ningún problema alguno y se sugiere mantener a los trabajadores el orgullo de pertenecer a esta empresa ya que eso es lo que sienten.
3	¿En su opinión como es el compromiso de continuidad (motivación salarial, estabilidad) de los trabajadores de la empresa? ¿Por qué? ¿Qué sugiere?	Con respecto al compromiso de continuidad relacionado con la motivación salarial se tiene de una manera en un nivel alto porque la empresa paga a las trabajadoras salarios que son superiores comparados dentro del mercado, por otro lado lo más importante también es que se pagan a tiempo, todas están en planilla con sus respectivos beneficios sociales, además tienen beneficios de compras de los productos con descuentos especiales como trabajadoras, incluso tienen acceso a determinados prestamos anticipos sin ningún costo y sin ningún trámite, la empresa brinda muchos beneficios para que los trabajadoras tengan una estabilidad segura y continúen en la empresa en un periodo de largo plazo, pero a pesar de todo esto aún no se logra que ellas se sientan comprometidas con la empresa, por ello se sugiere trabajar emocionante para que las trabajadoras se den cuenta y valoren lo que la empresa les brinda y de esa forma lograr el compromiso organizacional sobre todo porque no ven una relación a largo plazo.
4	¿En su opinión como es el compromiso normativo (obligación moral, y lealtad) de los trabajadores de la empresa? ¿Por qué? ¿Qué sugiere?	La empresa tiene un compromiso muy grande con la marca por ser una franquicia, se debe tener el cuidado más juicioso, por eso la organización no puede tener un problema de imagen ante los clientes y desde ese punto de vista se refleja la baja lealtad de las asesoras, en que no actúan bien, cometen muchos errores operativos repetitivos simples que se pueden corregir pero a las trabajadoras no les interesa, no colaboran y siempre se habla con ellas para que entiendan que eso es parte de su compromiso.

Ficha de entrevista

Datos básicos:

Cargo o puesto en que se desempeña	Gerente de marketing
Nombres y apellidos	Lorena Jarrín Mata
Código de la entrevista	Entrevistado 2 (Entv.2)
Fecha	Lunes 7 de abril
Lugar de la entrevista	oficina

Nro.	Preguntas de la entrevista
1	¿En su opinión como es el compromiso organizacional de los trabajadores de la empresa? ¿por qué? ¿que sugiere?
2	¿En su opinión como es el compromiso afectivo (identificación y sentimiento) de los trabajadores de la empresa? ¿Por qué? ¿Qué sugiere?
3	¿En su opinión como es el compromiso de continuidad (motivación salarial, estabilidad) de los trabajadores de la empresa? ¿Por qué? ¿Qué sugiere?
4	¿En su opinión como es el compromiso normativo (obligación moral, y lealtad) de los trabajadores de la empresa? ¿Por qué? ¿Qué sugiere?

Observaciones

La gerente de marketing fue muy amable al contestar cada pregunta la nos brinda muy buena información

.....

Entrevistado 2 (Entv.2)

Nro.	Preguntas de la entrevista	Respuestas
1	¿En su opinión como es el compromiso organizacional de los trabajadores de la empresa? ¿porqué? ¿que sugiere?	La gerente menciona que el compromiso por parte de las asesoras es positivo, porque se van enamorando de la marca fácilmente, aunque les falta más involucrarse con la organización, en seguir creciendo tanto personal como laboral, además les falta tomar las cosas en enserio ya que descuidan el trabajo y se le tiene que repetir muchas veces lo que no deben de hacer, además no se identifican con la misión y visión ni tampoco con los objetivos. Se sugiere presencia y más involucramiento de la empresa con la asesoras de ventas, además de trabajar con técnicas de ventas por otro lado definir objetivos para cada uno de ellos y así puedan ver su mejora y desarrollo como profesionales.
2	¿En su opinión como es el compromiso afectivo (identificación y sentimiento) de los trabajadores de la empresa? ¿Por qué? ¿Qué sugiere?	El compromiso afectivo es bastante bueno porque la marca que se trabaja es muy bonita, genera mucha empatía especialmente con las mujeres, eso hace que se enamoren de la empresa que les guste que aprendan de belleza sobre cuidado facial, corporal y capilar, permitiendo con fácil relacionarse con los productos que venden, por ende se considera que este compromiso es alto pero de todas maneras siempre se puede mejorar se podría sugerir en trabajar con actividades de integración para que las asesoras trabajen en equipo se alienten y sean más unidos logrando mejorar los resultados en las ventas.
3	¿En su opinión como es el compromiso de continuidad (motivación salarial, estabilidad) de los trabajadores de la empresa? ¿Por qué? ¿Qué sugiere?	Con respecto a este compromiso se puede decir que las asesoras están estables por el buen sueldo que mantienen ya que lo que ganan está un poco por encima de la media que maneja la industria de belleza, además se les brinda bonos, se les apoya cuando tienen problemas personas económicos brindándoles préstamos sin ningún interés ni tampoco tramites, pero esta estabilidad se habla de un corto plazo ya que las asesoras generalmente tienen a renunciar por problemas personas por ejemplo algunas tienen niños y se les complica mucho, eso está generando un rotación más seguida de lo común. Se sugiere para una mejor estabilidad entender y conocer más a las trabajadoras, donde viven, si tienen hijos pequeños, o quienes les cuidan a los hijos para asegurar que van a ser personas que tienen la capacidad de poder quedarse en la empresa más tiempo
4	¿En su opinión como es el compromiso normativo (obligación moral, y lealtad) de los trabajadores de la empresa? ¿Por qué? ¿Qué sugiere?	En este compromiso se tiende hacer bajo, porque muchas de las asesoras su principal motivación tiene que ver un tema económico más que moral o lealtad, aunque con respecto a las asesoras que ya trabajan de un 1 año hacia adelante han logrado en desarrollar un poco la obligación moral ya que han aprendido y vivido muchas experiencias, se ha fortalecido la relación con la empresa, además conocen a la gerente general y le tienen mucho cariño, es por ello que las personas con el tiempo que están en la empresa van generando este compromiso normativo. En este caso se sugiere que las asesoras de ventas conozcan más sobre la empresa, enseñarles a valorar los esfuerzos que se les otorga, a valorar el aprendizaje que obtienen sobre la industria de la belleza, las capacitaciones de clínica de ventas, que es un conocimiento que ellas se van a llevar en la vida por ello se debe demostrar el valor de las cosas y eso puede incrementar la lealtad en ellas.



Ficha de entrevista

Datos básicos:

Cargo o puesto en que se desempeña	Gerente de operaciones
Nombres y apellidos	Carmen Moscoso Huerta
Código de la entrevista	Entrevistado 3 (Entv.3)
Fecha	Lunes 7 de abril
Lugar de la entrevista	Oficina

Nro.	Preguntas de la entrevista
1	¿En su opinión como es el compromiso organizacional de los trabajadores de la empresa? ¿por qué? ¿que sugiere?
2	¿En su opinión como es el compromiso afectivo (identificación y sentimiento) de los trabajadores de la empresa? ¿Por qué? ¿Qué sugiere?
3	¿En su opinión como es el compromiso de continuidad (motivación salarial, estabilidad) de los trabajadores de la empresa? ¿Por qué? ¿Qué sugiere?
4	¿En su opinión como es el compromiso normativo (obligación moral, y lealtad) de los trabajadores de la empresa? ¿Por qué? ¿Qué sugiere?

Observaciones

<p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
--

Entrevistado3 (Entv.3)

Nro.	Preguntas de la entrevista	Respuestas
1	¿En su opinión como es el compromiso organizacional de los trabajadores en la empresa? ¿por que? ¿que sugiere?	El compromiso de las asesoras de venta, falta desarrollar por ello se encuentra en punto intermedio, porque algunas trabajadoras están comprometidas con la misma visión que la empresa, mientras la mayoría están equivocadas por ejemplo al pensar que no llegar tarde y cumplir con sus horas de trabajo ya están comprometidas, lamentablemente ellas no brindan su máximo desempeño, no demuestran que les importan en serio el trabajo por más que la empresa les apoya de muchas maneras, no se involucran el cien por ciento en el trabajo. Por ello se sugiere charlas para que las trabajadoras entiendan realmente a que se le llama compromiso para que luego comiencen a convertirlas en acciones puntuales mes a mes y así poder seguir mejorando.
2	¿En su opinión como es el compromiso afectivo (identificación y sentimiento) de los trabajadores de la empresa? ¿Por qué? ¿Qué sugiere?	Con respecto a esta marca es sumamente fácil que se enamoren, porque los productos son buenos, saludables además que la mayoría de los trabajadores son mujeres y por ende les gusta conocer el cuidado de la piel tanto rostro como el cuerpo, les gusta oler rico estar siempre al día con las cremas, entonces por este lado sentimental la gente se siente a gusto con lo que vende, les gusta conocer los beneficios de cada producto, aunque muchas de las asesoras por falta de dinero no compran todos los productos, para que ella noten los resultados que se obtienen y así al vender asesoren con mucho entusiasmo al cliente, ya que muchas de ellas no se identifican con los objetivos de la empresa, por eso se sugiere seguir brindando en cada capacitación regalitos pequeños de los productos para que utilicen y al momento de estar con el cliente muestren su pasión, su amor por los productos porque ya lo han probado que realmente son productos buenos y así cliente quede satisfecho.
3	¿En su opinión como es el compromiso de continuidad (motivación salarial, estabilidad) de los trabajadores de la empresa? ¿Por qué? ¿Qué sugiere?	Es este punto si esta mejorado, porque se tiene asesoras nuevas que vienen de trabajos que no les han brindado una buena estabilidad como esta empresa, adema se tiene asesoras que se han retirado y han regresado, han visto que no todas las empresas les ofrecen todos los beneficios que les brinda, ponerlas en planilla, comprarles galletas, agua, gaseosas en cada tienda, y sobre todo que en este marca se trabaja las 8 horas, no como otras 12 hora en ventas, en tema salarial esta empresa está por encima del promedio, y eso lo saben las asesoras que han regresado a trabajar, aunque si se quejan un poquito como cualquiera que quiere ganar más, por eso se sugiere que las asesoras tengan un buen entendimiento de su esquema de comisiones para que puedan ellas mismas hacer un plan de cómo ganar más y seguir incrementando sus ganancias.
4	¿En su opinión como es el compromiso normativo (obligación moral, y lealtad) de los trabajadores de la empresa? ¿Por qué? ¿Qué sugiere?	Se tiene una obligación moral de algunas asesoras porque se dan cuenta que muchas veces se les ayudado de cualquier forma, sobre todo económicamente brindándoles prestamos, sin ningún interés, con la finalidad de que ellas se sientan comprometidas con la empresa y a la misma vez tener un colaborador contento y no un trabajador preocupado por problemas personales, en el tema de lealtad aún les falta porque hay personas deciden abandonar la empresa pensando que otras organizaciones van hacer iguales que esta empresa, luego de un tiempo regresan.

Anexo 8: Fichas de validación de los instrumentos cuantitativos



Facultad de Ingeniería y Negocios

Ficha de validez del cuestionario para medir el compromiso organizacional

Nro	Items	Suficiencia				Claridad				Coherencia				Relevancia				Observaciones Si el ítem no cumple con los criterios indicar las observaciones
		Importancia y congruencia del ítem.				Ítem adecuado en forma y fondo.				Relación del ítem con el indicador, sub categoría y categoría				Importancia y solidez del ítem.				
		1	2	3	4	Pje	1	2	3	4	Pje	1	2	3	4	Pje		
Sub categoría 1: Compromiso afectivo																		
Indicador 1: Identificación																		
1.	La empresa tiene un gran significado personal para ti.					4												
2.	Sientes que formas parte de una familia en esta empresa.					4												
3.	Sientes como si fueran tuyos los problemas de la organización.					4												
Indicador 2: Sentimiento																		
4.	Te gusta lo que haces en el trabajo.					4												
5.	Tiene una fuerte sensación de pertenecer a esta organización.					4												
6.	Disfrutas hablar de la empresa con personas que no pertenecen a ella.					4												

[Handwritten signature]
 Ver Configuración



Universidad
Norbert Wiener

Facultad de Ingeniería y Negocios

Ficha de validez del cuestionario para medir el compromiso organizacional

Nro	Items	Suficiencia				Claridad				Coherencia				Relevancia				Observaciones Si el ítem no cumple con los criterios indicar las observaciones
		Importancia y congruencia del ítem.				Ítem adecuado en forma y fondo.				Relación del ítem con el indicador, sub categoría y categoría.				Importancia y solidez del ítem.				
		1	2	3	Pje	1	2	3	Pje	1	2	3	Pje	1	2	3	Pje	
Sub categoría 1: Compromiso afectivo																		
Indicador 1: Identificación																		
1.	La empresa tiene un gran significado personal para ti.	El ítem no es suficiente para medir la sub categoría o indicador. No existe relación entre el ítem, sub categoría e indicador. Es necesario incrementar los ítems. Es suficiente el número de ítems, son congruentes con las				La redacción del ítem no es clara/redundante. El ítem requiere modificaciones en base al marco conceptual. Es necesario la modificación del ítem. El ítem es claro, tiene semántica y es adecuado.				No existe coherencia entre la categoría, sub categoría, indicador e Existe escasa relación entre la categoría, sub categoría, indicador e Existe regular relación entre la categoría, sub categoría, indicador e Existe relación alta y exigida entre la categoría, sub categoría,				La eliminación del ítem no afecta al indicador, sub categoría y El ítem no mide de manera relevante el indicador, sub categoría y El ítem requiere aún modificaciones para ser relevante. El ítem es relevante y debe ser incluido en el instrumento.				
2.	Sientes que formas parte de una familia en esta empresa.																	4
3.	Sientes como si fueran tuyos los problemas de la organización.																	4
Indicador 2: Sentimiento																		
4.	Te gusta lo que haces en el trabajo.	El ítem no es suficiente para medir la sub categoría o indicador. No existe relación entre el ítem, sub categoría e indicador. Es necesario incrementar los ítems. Es suficiente el número de ítems, son congruentes con las				La redacción del ítem no es clara/redundante. El ítem requiere modificaciones en base al marco conceptual. Es necesario la modificación del ítem. El ítem es claro, tiene semántica y es adecuado.				No existe coherencia entre la categoría, sub categoría, indicador e Existe escasa relación entre la categoría, sub categoría, indicador e Existe regular relación entre la categoría, sub categoría, indicador e Existe relación alta y exigida entre la categoría, sub categoría,				La eliminación del ítem no afecta al indicador, sub categoría y El ítem no mide de manera relevante el indicador, sub categoría y El ítem requiere aún modificaciones para ser relevante. El ítem es relevante y debe ser incluido en el instrumento.				4
5.	Tiene una fuerte sensación de pertenecer a esta organización.																	4
6.	Disfrutas hablar de la empresa con personas que no pertenece a ella.																	4

Activar
Ver Confía

7.	Estarías feliz de laborar de forma permanente en esta organización.	4	4	4	4
Sub categoría 2: compromiso de continuidad					
Indicador 3: motivación salarial					
8.	El sueldo actual y las oportunidades de crecimiento laboral son mejores que otras empresas.	4	4	4	4
Indicador 4: Estabilidad					
9.	Tu trabajo cumple tus expectativas, para seguir perteneciendo a la empresa.	4	4	4	4
10.	Te resultaría difícil conseguir un trabajo como el que tienes.	4	4	4	4
11.	En este momento sería difícil para ti dejar la organización.	4	4	4	4
12.	Piensas que algunas cosas en tu vida pueden ser interrumpidas, si decidiera abandonar ahora la empresa.	4	4	4	4
Sub categoría 3: Compromiso normativo					
Indicador 5: Lealtad					
13.	La empresa merece tu lealtad.	4	4	4	4
14.	Te retirarías de la organización, si te sintieras presionado con toda su gente	4	4	4	4

Activar Windows
Ve a Configuración para activar

15.	Creas que estas en deuda con la empresa	4	4	4	4
Indicador 6: Obligación moral					
16.	Continuas laborando en esta empresa porque sientes la obligación moral de permanecer en ella.	4	4	4	4
17.	Si tuvieras otras oportunidades laborales, sería correcto dejar la empresa ahora.	4	4	4	4
18.	Te sentirías culpable si abandonarás la empresa, considerando todo lo que te ha brindado.	4	4	4	4

Validado por:

Apellidos	Cabrero Gaudoy Irma Milagos.	
Nombres		
Profesión	Lic en Administración Empresarial	
Máximo grado obtenido	Doctorado	
Especialidad	Administración y Finanzas	
Años de experiencia	16 años	
Cargo que desempeña actualmente	Docente Universitaria	DNI: 40 46 0914
Fecha	02.04.18.	Sello y firma

Activar Windows

Ficha de validez del cuestionario para medir el compromiso organizacional

Nro	Items	Suficiencia					Claridad					Coherencia					Relevancia					Observaciones Si el ítem no cumple con los criterios indicar las observaciones
		Importancia y congruencia del ítem.					Ítem adecuado en forma y fondo.					Relación del ítem con el indicador, sub categoría y categoría					Importancia y solidez del ítem.					
Sub categoría 1: Compromiso afectivo		1	2	3	4	Pje	1	2	3	4	Pje	1	2	3	4	Pje	1	2	3	4	Pje	
Indicador 1: Identificación																						
1.	La empresa tiene un gran significado personal para ti.	El ítem no es suficiente para medir la sub categoría o indicador. No existe relación entre el ítem, sub categoría e indicador. Es necesario incrementar los ítems.																				
2.	Sientes que formas parte de una familia en esta empresa.	Es suficiente el número de ítems, son congruentes con las																				
3.	Sientes como si fueran tuyos los problemas de la organización.	La redacción del ítem no es clara/redundante. El ítem requiere modificaciones en base al marco conceptual. El ítem es claro, tiene semántica y es adecuado.																				
Indicador 2: Sentimiento																						
4.	Te gusta lo que haces en el trabajo.	No existe coherencia entre la categoría, sub categoría, indicador e																				
5.	Tiene una fuerte sensación de pertenecer a esta organización.	Existe escasa relación entre la categoría, sub categoría, indicador e																				
6.	Disfrutas hablar de la empresa con personas que no pertenece a ella.	Existe regular relación entre la categoría, sub categoría, indicador e																				
		Existe relación alta y exigida entre la categoría, sub categoría.																				
		La eliminación del ítem no afecta al indicador, sub categoría y																				
		El ítem no mide de manera relevante el indicador, sub categoría y																				
		El ítem requiere aún modificaciones para ser relevante.																				
		El ítem es relevante y debe ser incluido en el instrumento.																				

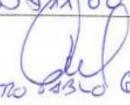


7.	Estarías feliz de laborar de forma permanente en esta organización.	4	4	4	4
Sub categoría 2: compromiso de continuidad					
Indicador 3: motivación salarial					
8.	El sueldo actual y las oportunidades de crecimiento laboral son mejores que otras empresas.	4	4	4	4
Indicador 4: Estabilidad					
9.	Tu trabajo cumple tus expectativas, para seguir perteneciendo a la empresa.	4	4	4	4
10.	Te resultaría difícil conseguir un trabajo como el que tienes.	4	4	4	4
11.	En este momento sería difícil para ti dejar la organización.	4	4	4	4
12.	Piensas que algunas cosas en tu vida pueden ser interrumpidas, si decidiera abandonar ahora la empresa.	4	4	4	4
Sub categoría 3: Compromiso normativo					
Indicador 5: Lealtad					
13.	La empresa merece tu lealtad.	4	4	4	4
14.	Te retirarías de la organización, si te sintieras presionado con toda su gente	4	4	4	4


 Activo Windo
 de Configuración

15.	Creés que estas en deuda con la empresa	4	4	4	4
Indicador 6: Obligación moral					
16.	Continuas laborando en esta empresa porque sientes la obligación moral de permanecer en ella.	4	4	4	4
17.	Si tuvieras otras oportunidades laborales, sería correcto dejar la empresa ahora.	4	4	4	4
18.	Te sentirías culpable si abandonarás la empresa, considerando todo lo que te ha brindado.	4	4	4	4

Validado por:

Apellidos	DONDERO CASSANO	
Nombres	PIETRO PABLO GUISEPI	
Profesión	LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN	
Máximo grado obtenido	DOCTORADO	
Especialidad	ADMINISTRACIÓN	
Años de experiencia	20 años	
Cargo que desempeña actualmente	DOCENTE UNIVERSITARIO	DNI: 43531108
		Sello y firma
Fecha	02.04.19	 PIETRO PABLO GUISEPI DONDERO CASSANO

Anexo 9: Evidencia de la visita a la empresa



Anexo 10: Matrices de trabajo

1. Matriz de causa efecto para definir el problema

Causa	Sub causa	¿Por qué?	Efecto (Categoría problema)
C1. Personal	1. Incumplimiento de funciones	1. No, logran llegar a su ticket promedio que la empresa les exige, para medir su capacidad de venta	Falta de compromiso organizacional del área de ventas
		2. Falta de interés en ubicarse en los lugares estratégicos dentro de la tienda.	
	2. Falta de Supervisión	3. No hay una persona encargado de tienda.	
		4. Designan a diferentes personas con poco conocimiento en el manejo de las tiendas y un liderazgo ineficiente.	
	3. Falta de trabajo en equipo	5. porque no que no logran alcanzar la cuota mensual en forma grupal.	
		6. No hay un buen clima laboral y entre ellas se disputan por tener el liderazgo de la tienda.	
C2. Gerencia	4. Falta de coordinación	7. Inadecuado manejo de horarios para las capacitaciones	
		8. Se realiza rotación de personal de una a otra tienda	
	5. Carencia de liderazgo	9. Falta de parcialidad.	
		10. Falta comunicación.	
	6. Falta de motivación emocional	11. Cada vez que se llama la atención a las trabajadoras les hacen sentir mal, bajándoles el ánimo de trabajo.	
		12. No les hacen reconocimiento ante su buen trabajo	
C3. Procesos	7. Atención al cliente	13. Las asesoras no están siguiendo con el proceso de técnicas el cómo atender a un cliente, desde que ingresa a la tienda hasta su salida.	
		14. Falta de amabilidad hacia el cliente.	
	8. Trabajadores ineficaces	15. No brindan mucha información de cada producto.	
		16. Atienden lo que le el cliente les pide y no ofrecen más.	
	9. Cobranza	17. Colocan con frecuencia mal el tipo de tarjeta que se tiene que registrar por no estar atentas a lo que están haciendo.	
		18. Se equivocan en cobrar cuando hay descuentos.	
C4. Infraestructura	10. Ambiente	19. El aire acondicionado siempre está prendido, por lo que genera incomodidad a las trabajadoras por el frio y algunas tienen alergia.	
		20. Las asesoras de ventas se sienten presionadas ya que están vigiladas de manera frecuente por el gerente, a través de las distintas cámaras instaladas en cada tienda.	
	11. Deposito pequeño	21. Los estantes son altos	
		22. En tiempos de campañas se llena el depósito y es complicado sacar los productos.	

2. Problema, objetivo

Problema general	Objetivo general
¿Cómo mejorar el compromiso organizacional del área de ventas de una empresa de la industria cosmética y cuidado personal, Lima 2019?	Proponer estrategias para mejorar el compromiso organizacional del área de ventas de una empresa de la industria cosmética y cuidado personal, Lima 2019.
Problemas específicos	Objetivos específicos
¿Cómo es el compromiso organizacional del área de ventas de una empresa de la industria cosmética y cuidado personal, Lima 2019?	Analizar el compromiso organizacional del área de ventas de una empresa de la industria cosmética y cuidado personal, Lima 2019.
¿cuáles son los factores de mayor incidencia en el compromiso organizacional del área de ventas de una empresa de la industria cosmética y cuidado personal, Lima 2019?	Explicar los factores de mayor incidencia en el compromiso organizacional del área de ventas de una empresa de la industria cosmética y cuidado personal, Lima 2019.
¿Cómo las estrategias influyen en el compromiso organizacional del área de ventas de una empresa de la industria cosmética y cuidado personal, Lima 2019?	

3. Justificación

Justificación teórica		
Cuestiones	Respuesta	Redacción final
¿Qué teorías sustentan la investigación?	Teoría de las relaciones humanas, Teoría de las necesidades humanas, teoría del compromiso, teoría de los tres componentes del compromiso organizacional y la teoría X y Y	La teoría de las relaciones humanas es fundamental porque enfatiza que los incentivos salariales, no son suficientes para el buen rendimiento de los trabajadores, cabe resaltar que es necesario motivarlos emocionalmente, por ello, esta teoría permitirá conocer cómo se sienten en su área de trabajo las asesoras de ventas, si son valoradas y motivadas emocionalmente, del mismo modo ayuda a conocer como es el comportamiento y actitud que tienen entre las mismas compañeras de trabajo, con la finalidad de incentivar el buen compañerismo y así se logre un buen desenvolvimiento y rendimiento laboral . Por otro lado, la teoría de las necesidades des humanas facilitará conocer y comprender más las necesidades de las asesoras de ventas,
¿Cómo estas teorías aportan a su investigación?	La teoría de las relaciones humanas es fundamental porque enfatiza que los incentivos salariales, no son suficientes para el buen rendimiento de los trabajadores, cabe resaltar que es necesario motivarlos emocionalmente, por ello, esta teoría permitirá conocer cómo se sienten en su área de trabajo, las asesoras de ventas, si son valoradas y motivadas emocionalmente, del mismo modo ayuda a conocer la relación que	

	<p>tienen entre compañeras. La teoría de las necesidades humanas facilitará conocer y comprender más las necesidades de las asesoras de ventas, logrando mejorar su desempeño, levantar su ánimo tanto laboral como personal. Asimismo, se les mostrara y explicara cómo está formada dicha pirámide, para que se logre satisfacer sus necesidades aun no cubiertas.</p> <p>La teoría del compromiso será útil, porque permitirá impulsar la existencia de tipos de compromiso dentro de la empresa; como por ejemplo el compromiso de los asesores de ventas frente a la organización, el compromiso frente a los jefes y supervisores, también el compromiso hacia los compañeros de que día a día se ven y laboran juntos y por último el compromiso en relación a su cargo de actividades que les han otorgado.</p> <p>la teoría de los tres componentes del compromiso organizacional aporta a esta investigación ya que permite medir al compromiso de los asesores de ventas, primero está el compromiso afectivo que está relacionado con el sentimiento, identificación y afecto emocional de los trabajadores hacia la empresa, el segundo es el compromiso de continuidad que consiste en los beneficios que obtienen para seguir laborando en la empresa y por ultimo tenemos al compromiso normativo en el cual se predomina el sentimiento de gratitud u obligación para seguir laborando en la empresa.</p> <p>La teoría X y Y, es fundamental porque resalta dos formas de visualizar el comportamiento de las personas en una organización, que está adaptada por el gerente para motivar de distintas maneras a los trabajadores. La teoría X, se refiere a los empleados que evitan tomar responsabilidades, trabajan lo menos posibles, no son capaz de enfrentar retos y por otro lado la teoría Y, es sumamente distinta, ya que consiste cuando los</p>	<p>para lograr un mejor desempeño, aumentar su ánimo, tanto laboral como personal. Asimismo, permitirá exponer y explicar la pirámide de Maslow, desde las necesidades básicas, como la alimentación, abrigo, descanso para luego ir ascendiendo, a medida que la persona va logrando satisfacer sus necesidades hasta llegar a la cima donde se encuentra la necesidad de autorrealización, y así se logre fomentar su motivación de trabajo.</p> <p>Respecto a la teoría del compromiso será útil, porque permitirá impulsar la existencia de tipos de compromiso dentro de la empresa; como por ejemplo el compromiso de los asesores de ventas frente a la organización, el compromiso frente a los jefes y supervisores, también el compromiso hacia los compañeros de que día a día se ven y laboran juntos y por último el compromiso en relación a su cargo de actividades que les han otorgado. En cuanto a la teoría de los tres componentes del compromiso organizacional aporta a esta investigación ya que permite medir al compromiso de los asesores de ventas, primero está el compromiso afectivo que está relacionado con el sentimiento, identificación y afecto emocional de los trabajadores hacia la empresa, el segundo es el compromiso de continuidad que consiste en los beneficios que obtienen para seguir laborando en la empresa y por ultimo tenemos al compromiso normativo en el cual se predomina el sentimiento de gratitud u obligación para seguir laborando en la empresa.</p> <p>La teoría X y Y, es fundamental porque resalta dos formas de visualizar el comportamiento de las personas en una organización, que está adaptada por el gerente para motivar de distintas maneras a los trabajadores. La teoría X, se refiere a los empleados que evitan tomar responsabilidades, trabajan lo menos posibles, no son capaz de enfrentar retos y por otro lado la teoría Y, es sumamente distinta, ya que consiste cuando los empleados toman al trabajo que realiza como un juego, son imaginativos y creativos, asumen responsabilidades sin ningún problema, además son personas que están involucrándose en brindar soluciones a los problemas.</p>
--	--	--

	empleados toman al trabajo que realiza como un juego, son imaginativos y creativos, asumen responsabilidades sin ningún problema, además son personas que están involucrándose en brindar soluciones a los problemas	
--	--	--

Justificación práctica		
¿Por qué hacer el trabajo de investigación?	La presente investigación se realizando con la finalidad conocer e identificar y plantear soluciones que mejore el compromiso organizacional en el áreas de ventas	La presente investigación se ha realizado con la finalidad conocer e identificar y plantear soluciones que mejore el compromiso organizacional en el áreas de ventas.
¿Cuál será la utilidad?	Con los resultados obtenidos el trabajo culminará presentando estrategias que permitan mejorar o elevar el compromiso organizacional de las asesoras de ventas, y que finalmente se verá reflejado en los resultados de la organización.	Con los resultados obtenidos el trabajo culminará presentando estrategias que permitan mejorar o elevar el compromiso organizacional de las asesoras de ventas, y que finalmente se verá reflejado en los resultados de la organización.
¿Qué espera con la investigación?	Se espera de esta investigación, obtener trabajadoras en el área de ventas, identificadas con la empresa, así se logre un buen desenvolvimiento laboral, teniendo como consecuencia el aumento de ventas.	Se espera de esta investigación, obtener trabajadoras del área de ventas identificadas con la empresa, así se logre un buen desenvolvimiento laboral, teniendo como consecuencia el aumento de ventas.
Justificación metodológica		
¿Por qué investiga bajo ese diseño?	En esta esta investigación se trabajó bajo la metodología holística porque es un proceso que permitió obtener mayor información, en vista que se combinó los dos enfoques que son cuantitativo a través de encuestas y cualitativo mediante entrevistas, es así que esta unión permitió organizar, procesar, entender y analizar los resultados de la información de una manera profunda práctica y re	En esta esta investigación se trabajó bajo la metodología holística porque es un proceso que permitió obtener mayor información, en vista que se combinó los dos enfoques que son cuantitativo a través de encuestas y cualitativo mediante entrevistas, es así que esta unión permitió organizar, procesar, entender y analizar los resultados de la información de una manera profunda práctica y real.
¿El resultado de la investigación permitirá resolver algún problema?	De acuerdo al resultado de esta investigación resolverá la problemática compromiso organizacional.	De acuerdo al resultado de esta investigación resolverá la problemática compromiso organizacional.

1. Matriz de teorías

Teoría de las relaciones humanas				
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis
Elton Mayo	2012	Chiavenato (2012) “El trabajo es una actividad típicamente grupal. La conclusión es que las normas del grupo tienen más influencia en el nivel de producción que los incentivos salariales y materiales” (p.93).	Esta teoría realizada por Elton Mayo, consistió en la realización de experimentos a través de colaboradores en Hawthorne, para estudiar las relaciones humanas dentro del área de trabajo, demostró que el desenvolvimiento, rendimiento de los colaboradores, la actitud y ánimo ante sus actividades está asociada con la integración social y no de un aislamiento o disputas, esto ayuda a establecer una buena relación laboral con los mismos compañeros de trabajo. Asimismo, también enfatiza que el esfuerzo laboral no solo depende de un incentivo salarial, va más allá de esto. Se sostiene que depende de las personas de aspectos emocionales que quiere decir, que la organización tiene que incentivar a través de reconocimientos hacerles sentir que son parte de la empresa y son valorados (Chiavenato, 2012).	La teoría de las relaciones humanas permite entender a los empleados como se sienten en su área de trabajo, conocer sus actitudes, ánimo, asimismo escuchar sus sugerencias para lograr comprender algunas temas que pueden estar pasando, esta teoría nos ayudará incentivar emocionalmente al empleado para que así muestre su máximo desempeño y lograr fomentar personas competitivas y comprometidas consigo mismo, por ende con la organización también, permitirá fomentar el buen compañerismo la gran importancia que se tiene que trabajar en equipos para que se ayuden unos a otros y así lleven más fácil el logro de las ventas.
Referencia:	Chiavenato. I (2012). <i>Introducción a la Teoría General de la Administración</i> . México: McGraw-Hill.			

Teoría de las necesidades humanas				
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis
Abraham Harold Maslow	2014	Chiavenato (2014) “Presentó una teoría de la motivación que afirma que las necesidades humanas se presentan en niveles jerarquizados por orden de importancia e influencia. Cabe decir que esa jerarquía tiene forma de pirámide. En la base se encuentran las	En esta teoría, demuestra que las motivaciones de las personas están representadas mediante un orden jerárquico de necesidades, pues está constituido por cinco niveles, en el cual se encuentran de una manera ordenada y ascendente según su relevancia para su	Se aplicará para conocer y comprender más las necesidades de las asesoras de ventas, en cual se logre aumentar su rendimiento, tanto laboral como personal, brindándoles charlas y/o capacitaciones acerca de los tipos de necesidades que abarcan pirámide como fisiológica,

		necesidades más bajas (fisiológicas) y en la cúspide, las necesidades más elevadas (de autorrealización)”(p.240).	pertenencia y capacidad de motivación. Cabe resaltar que una necesidad cubierta no logra motivar al personal. Al principio de esta pirámide se ubican las necesidades básicas, como la alimentación, abrigo, descanso para luego ir ascendiendo a medida que la persona va satisfaciendo sus necesidades hasta llegar a la cima donde se encuentran las necesidades de autorrealización (Chiavenato, 2014).	seguridad, sociales, estima y autorrealización. Asimismo, ayudándolas a que se sientan a gusto en su área de trabajo tanto que sepan que la organización es su segunda casa., al mismo tiempo, lograr que se encuentren alegres, motivadas al llegar a las tiendas, se buscará que se identifiquen con los objetivos de la empresa llegando a asumir responsabilidades y comprometerse para cumplir las metas propuestas, esto fomentará su reconocimiento ante su buen rendimiento de trabajo.
Referencia:	Chiavenato.I. (2014). <i>introducción a la teoría general de la administración</i> . México: McGraw-Hill.			

Teoría del compromiso				
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis
Thomas Becker	1992	Becker (1992), “Manifestó que hay diferentes focos o tipos de compromiso, los cuales los llamo compromiso: con la organización, con la alta gerencia, con el supervisor, con el grupo de trabajo, con la ocupación. Asimismo, cada tipo de compromiso es diferente y tiene su propia dinámica de influencia en el desempeño laboral y en la conducta organizacional, todos estos son mecanismos de las actuaciones laborales y organizacionales de los empleados y trabajadores”.	En cuanto a esta teoría de compromiso se basa en una variedad de focos o tipos de compromiso que Becker los estableció como compromiso: ante la organización, ante las jefaturas, compromiso frente al supervisor, ante los equipos de trabajo, y frente las actividades a realizar, de tal manera, que cada uno de los distintos focos de compromiso mencionados tienen su propia mecánica de influir en el desempeño de cada uno de los colaboradores dentro de la empresa, asimismo influye en la conducta organizacional. Todo esto en absoluto vienen hacer mecanismos de la acción laboral y organizacional de los trabajadores que se enlazan con el mejoramiento y buen camino de la organización (Becker ,1992).	Respecto a esta teoría será útil, para promover e impulsar la existencia de estos distintos focos de compromiso dentro de la empresa; como por ejemplo mejorar con respecto a los asesores de ventas el compromiso frente a la organización, el compromiso frente a los jefes y supervisores, también el compromiso hacia los compañeros de que día a día se ven y laboran juntos o el compromiso en relación a su cargo de actividades que les han otorgado, ya que esto ayudará a mejorar el rendimiento laboral, y a la misma vez , que tengan un área de trabajo tranquilo y estable , ya que si hay de por medio un compromiso permanente ante todo, será beneficioso para los trabajadores y de la misma manera para la organización.
Referencia:	Becker , T. (1992). Foci and Bases of Commitment: Are They Distinctions worth Making? <i>The Academy of Management Journal</i> , 35(1), 232-244.			

Teoría de los tres componentes del compromiso organizacional				
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis
John Meyer Natalie Allen	1991	Meyer y Allen (1991) “El compromiso es un estado psicológico que caracteriza la relación del empleado con la organización, se conceptualiza en tres enfoques: el enfoque afectivo que se refiere al apego emocional, la identificación y la participación del empleado en la organización, el compromiso de continuidad se refiere al conocimiento de los costos asociados al abandono de la organización y el compromiso normativo refleja un sentimiento de obligación de continuar con el empleo, sienten que deberían pertenecer en la organización”.	El compromiso refleja un estado psicológico que está relacionado entre un colaborador y la organización en el cual labora, y se fundamenta en tres enfoques: el primero se llama enfoque afectivo que consiste en el agrado emocional, gratitud y la cooperación del trabajador dentro de una organización, el segundo se llama enfoque de continuidad, que se basa en el conocimiento del valor económico y aprendizaje que perdería si abandona la empresa, está relacionado con la inversión de sacrificio y tiempo que un colaborador ha brindado en una organización durante un largo periodo, sienten que su partida va ser una pérdida y su continuidad una ganancia, y por último está el enfoque normativo que se vincula cuando un colaborador considera el deber de seguir perteneciendo a la organización , de la misma manera se refleja mucho el valor de lealtad y también por agradecimiento (Meyer y Allen, 1991).	Considero que esta teoría será favorable para medir el afecto sentimental, involucramiento, desempeño y la estabilidad de los asesores de ventas en la empresa que se está desarrollando la investigación, de esta manera ayudará a percibir con cuál de los enfoques aseguran estar identificadas o talvez no, por ejemplo, si sienten que pertenecen a la empresa por aprecio o apego a ella, les gusta el rubro que se dedica la empresa entonces podremos conocer que están identificándose con el compromiso afectivo, a lo mejor solamente sienten un obligación de agradecimiento o lealtad, por pertenecer muchos años en la empresa, entonces esta teoría permitirá saber que están identificadas con el enfoque normativo, y a las asesoras que aún están en la empresa porque piensan que si abandonan su trabajo perderían muchas cosas, como experiencia, dinero y tiempo que han invertido durante el periodo se estabilidad en la organización y por ello se atreven a seguir laborando en la misma empresa , por lo tanto esto podrá conocer que se están identificando con el enfoque de continuidad.
Referencia:	Meyer, J., & Allen, N. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. <i>Human resource management review</i> , 1, 61-89.			

Teoría X y Y				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
Douglas McGregor	2002	Mercado(2002) McGregor distingue dos teorías, la teoría X: se denomina partiendo de los siguientes principios: el individuo ordinario es flojo por naturaleza y evitara el trabajo siempre que pueda. Por lo anterior, la persona tiene que ser obligada a trabajar por la fuerza, ya sea mediante amenaza o mediante castigos, para que se cumplan los objetivos de la empresa, la ordinaria prefiere que lo dirijan, tiene poca ambición y desea más que nada su seguridad. Teoría Y: se considera que le individuo va ejercer la dirección y control de sí mismo en sus esfuerzos por lograr los objetivos de la empresa, tiene la capacidad para desarrollar la imaginación y el ingenio en las solución de problemas de la empresa (p.25).	La teoría X y la teoría Y de McGregor, son dos formas de visualizar el comportamiento de las personas en una organización, que está adaptada por el gerente para motivar de distintas maneras a los trabajadores. La teoría X, se refiere a los empleados que evitan tomar responsabilidades, además trabajan lo menos posible que pueden, es decir son lentos para hacer sus actividades correspondientes, carecen de anhelos y aspiración y sobre todo estos colaboradores tienen la necesidad que los dirijan y controlen sobre las cosas que tienen que hacer, no son capaz de enfrentar retos y manejarse ellos mismos. Por otro lado, la teoría Y es totalmente lo contrario, porque consiste cuando los empleados toman al trabajo que realiza como un juego, son imaginativos y creativos, asumen responsabilidades sin ningún problema, además son personas que están involucrándose en brindar soluciones a los problemas que pueden estar pasando en la organización, cabe resaltar que estos estilos de personas no necesitan amenazas o presión para el cumplimiento de los objetivos (Mercado, 2002).	Esta teoría será conveniente su aplicación en esta investigación para poder percibir como desarrollan sus actividades las asesoras de ventas, se conocerá quienes trabajan bajo el perfil de la teoría X, por ejemplo, si cada vez que les otorgan una meta alta de ventas por campaña de navidad ellas trataran de evadir esa responsabilidad, siendo negativas que no a llegar porque están alta la meta, o las ventas estas bajas, excusas que pueden decir, también podremos observar a las trabajadoras que más les llaman la atención, por no cumplir las actividades que les otorga, y esto lleva a un resultado negativo donde las trabajadoras van a sentir hostigamiento, un mal clima laboral y por ende ellas no mostraran su compromiso hacia la empresa .De la misma manera podremos identificar a las asesoras de ventas que trabajan bajo el perfil de la teoría Y, donde se notará a través de su buen desenvolvimiento e involucramiento en la organización.
Referencia:	Mercado, S. (2002). <i>Administración aplicada</i>. México : Limusa.			

1. Matriz de antecedentes

Datos del antecedente internacional: 1		Redacción final	
Título	Clima y compromiso organizacional en una mediana empresa manufacturera de San Luis Potosí, S.L.P.	Crespo (2016) realizó una investigación acerca del <i>Clima y compromiso organizacional en una mediana empresa manufacturera de San Luis Potosí, S.L.P.</i> cuyo objetivo fue determinar el clima y compromiso organizacional que prevalece en una empresa manufacturera ubicada en la ciudad de San Luis Potosí, se trabajó con un enfoque cuantitativo de diseño no experimental transaccional, la muestra obtenida es de 80 personas a las cuales se les realizó encuestas para recolectar información, luego para ser analizado se procesó a un programa de Excel y SPSS Statistics versión 23. Los resultados muestran que los trabajadores se sienten comprometidos con dicha empresa, cabe resaltar que el compromiso afectivo es el más relevante, en el cual quiere decir que el trabajador está muy involucrado de una manera emocional con la empresa. Y respecto al clima organizacional se observó que los trabajadores si mantiene un buen compañerismo, pero hay un índice bajo que muestra que la falta de reconocimiento y recompensa. Se concluye que de acuerdo con los datos obtenidos el clima organizacional es una percepción por los trabajadores. Respecto al compromiso organizacional se identificó que esto depende de muchas características de los trabajadores como puede ser el género, nivel de puesto, donde se encontró que los hombres están más comprometidos con la empresa que las mujeres. Por ultimo en esta empresa se comprobó que el clima y el compromiso organizacional van de la mano para que los trabajadores estén satisfechos en su área de trabajo.	
Autor	Carolina Crespo Bravo.		
Año	2016		
Objetivo	Determinar el clima y compromiso organizacional que prevalece en una empresa manufacturera ubicada en la ciudad de San Luis Potosí		
Metodología			
	Tipo		
	Enfoque		Cuantitativo
	Diseño		No experimental transaccional
	Método		Descriptivo
	Población		80
	Muestra		80
	Técnicas		Encuestas
	Instrumentos		Cuestionario
	Método de análisis de datos	El método que se usó para procesar la información obtenida de esta investigación es el programa de Excel y SPSS Statistics versión 23.	
Resultados	Se obtiene como primer resultado que los trabajadores se sienten comprometidos con dicha empresa, cabe resaltar que el compromiso afectivo es el más relevante, que quiere decir que el trabajador está muy involucrado de una manera emocional con la empresa. Respecto al clima organizacional se observó que los trabajadores si mantiene un buen compañerismo, pero hay un índice bajo que muestra que la falta de reconocimiento y recompensa.		
Conclusiones	De acuerdo con los datos obtenidos se deduce que el clima organizacional es una percepción por los trabajadores.		

	<p>Respecto al compromiso organizacional se identificó que esto depende de muchas características de los trabajadores como puede ser el género, nivel de puesto. Donde se encontró que los hombres están más comprometidos con la empresa que las mujeres.</p> <p>Por último en esta empresa se comprobó que el clima y el compromiso organizacional van de la mano para que los trabajadores estén satisfechos en su área de trabajo.</p>	
Referencia (tesis)	Crespo, C. (2016). <i>clima y compromiso organizacional en una mediana empresa manufactura de San Luis Potosí S.L.P.</i> Mexico: Universidad Autonoma de San Luis de Potosí.	

Datos del antecedente internacional: 2		Redacción final
Título	Clima y compromiso organizacional percibido por los empleados del parque eco arqueológico en México	Méndez (2015) en México realizó un estudio sobre el <i>Clima y compromiso organizacional percibido por los empleados del parque eco arqueológico en México</i> en el que tiene como principal objetivo determinar si el grado de calidad del clima organizacional es predictor del grado de compromiso organizacional de los empleados del parque eco arqueológico en México. Se usó el enfoque cuantitativo descriptivo de diseño transversal, en el cual se recolectó información a través de un cuestionario prueba piloto que se obtuvo con la muestra de 633 personas. También se usó un programa estadístico Statiscal package for the social sciences (SPSS, versión 21.0 para Mac), en el cual ayudó interpretar los datos una manera verídica, asimismo se empleó la prueba de regresión lineal simple y análisis de varianza factorial. Las variables que fueron examinadas en esta investigación fue el grado de calidad del clima y compromiso organizacional, que a través de la prueba estadística dio con un resultado un valor $F = 5.89$ y un nivel de significación $p = .16$. Además, se observó que no importa si eres nuevo o antiguo laborando mucho menos el género para que tengan un buen grado de compromiso organizacional. A modo de conclusión se determinó que el grado de calidad del clima organizacional no es predictor del grado de compromiso organizacional de los trabajadores Asimismo que la variable del clima organizacional de los trabajadores es de una escala muy buena y excelente.
Autor	Amalia Méndez Cruz	
Año	2015	
Objetivo	Determinar si el grado de calidad del clima organizacional es predictor del grado de compromiso organizacional de los empleados del parque eco arqueológico en México.	
Metodología		
Tipo	De campo	
Enfoque	Cuantitativa	
Diseño	Transversal	
Método	Descriptivo	
Población	2000	
Muestra	633	
Técnicas	Encuesta	
Instrumentos	Cuestionario, prueba piloto	

	Método de análisis de datos	Se realizó a través de un programa estadístico statistical package for the social sciences (SPSS, versión 21.0 para Mac), en el cual ayudo analizar los datos una manera confiable, asimismo se empleó la prueba de regresión lineal simple y análisis de varianza factorial.	
	Resultados	Las variables que fueron examinadas en esta investigación fue el grado de calidad del clima y compromiso organizacional, que a través de la prueba estadística dio con un resultado un valor $F = 5.89$ y un nivel de significación $p = .16$. Además, se determinó que no importa si eres nuevo o antiguo laborando mucho menos el género para que tengan un buen grado de compromiso organizacional.	
	Conclusiones	A modo de conclusión se determinó que el grado de calidad del clima organizacional no es predictor del grado de compromiso organizacional de los trabajadores Asimismo que la variable del clima organizacional de los trabajadores es de una escala muy buena y excelente.	
	Referencia (tesis)	Méndez, A. (2015). <i>clima y compromiso organizacional percibido por los empleados del parque eco arqueológico en México</i> . (tesis de maestría) México : Universidad de Morelia.	

Datos del antecedente internacional: 3		Redacción final
Título	Clima Laboral y su influencia en el Compromiso Organizacional del personal administrativo de AYMESA S.A.	Loza (2016) elaboraron una investigación sobre el <i>Clima Laboral y su influencia en el Compromiso Organizacional del personal administrativo de AYMESA S.A</i> su objetivo es especificar el dominio del clima laboral en el compromiso organizacional del
Autor	Sara Lizbeth Loza Naranjo	
Año	2016	

Objetivo	Determinar la influencia del Clima Laboral en el Compromiso Organizacional del personal administrativo de Aymesa S.A.	<p>empleado, este estudio se elaboró con un enfoque mixto de método deductivo, y el diseño no experimental, la población total fue de 30 personas y no se realizó muestra, la técnica usada para la recopilación de información fue mediante la observación directa, y la encuesta, a través de un cuestionario. Se trabajó con programa Excel, y de la misma manera se elaboró cuadros estadísticos que facilitó la interpretación de los datos. Como resultado se demostró que la mayoría de los encuestados con 76.7% se sienten satisfechos con el clima laboral y es debido al respaldo que reciben por parte de los jefes, en el factor reconocimiento se demuestra que también están satisfechos, de la misma manera el factor claridad de rol, el factor apoyo de los jefes inmediatos, factor de cooperación personal, todos estos factores resaltaron satisfechos, por lo que corresponde a la variable compromiso organizacional se observó que una gran parte de los encuestados con 73% mostró que su compromiso organizacional es suficiente, puesto que los trabajadores han constituido lazos emocionales, dicho de otra manera la empresa cuenta con trabajadores leales que demuestran su mejor esfuerzo en el trabajo. En conclusión, el colaborador administrativo de empresa mencionada, se demostró a través de los resultados de la información recolectada aseguran estar satisfechos ante el clima laboral, además se sienten valorados ante su desempeño, y también sienten la ayuda de sus superiores, en cuanto al compromiso se sienten identificados con el compromiso afectivo por el apego emocional que tienen hacia la empresa.</p>
Metodología		
Tipo		
Enfoque	Mixto	
Diseño	No experimental	
Método	deductivo	
Población	30	
Muestra	No se selecciona muestra	
Técnicas	Observación directa	
Instrumentos	Cuestionario	
Método de análisis de datos	Se utilizó el Excel de Microsoft Office asimismo cuadros estadísticos que facilitará la interpretación de los resultados.	
Resultados	Como resultado se obtuvo que la mayoría de los encuestados con 76.7% se sienten satisfechos con el clima laboral en la empresa y es debido al apoyo que reciben por parte de los jefes, en el factor reconocimiento se demuestra que también están satisfechos, de la misma manera el factor claridad de rol, el factor apoyo de los jefes inmediatos, factor de cooperación personal, todos estos factores resaltaron satisfechos, por lo que corresponde a la variable compromiso organizacional se observó que una gran parte de los encuestados con 73% mostró que su compromiso organizacional es suficiente, puesto que los trabajadores han constituido lazos emocionales, dicho de otra manera que la empresa cuenta con trabajadores leales que demostrado su mejor esfuerzo en el trabajo.	
Conclusiones	En conclusión, el colaborador administrativo de empresa Aymesa S.A se demostró a través de los resultados de la información recolectada que se sienten satisfechos ante el clima laboral, además se sienten reconocido ante su desempeño, y también sienten la ayuda de sus superiores, en cuanto al compromiso se sienten identificados con el compromiso afectivo por el apego emocional que tienen a la empresa.	
Referencia	Loza, S. (2016). <i>Clima Laboral y su influencia en el Compromiso Organizacional del personal administrativo de Aymesa S.A.</i> (tesis de titulación) Quito: Universidad Central de Ecuador.	

Datos del antecedente internacional: 4		Redacción final	
Título	Valores personales y compromiso organizacional: más que una simple relación	Osorio, Ramos, y Walteros (2016) realizaron un artículo acerca de <i>Valores personales y compromiso organizacional: más que una simple relación</i> en la que tuvieron como objetivo implantar la conexión de los valores personales y el compromiso organizacional de un conjunto de empleados en una organización educativa, se desarrolló esta investigación mediante un enfoque cualitativo de método descriptivo, su población estaba formada por 128 funcionarios y para la recaudación de información se trabajó por medio de cuestionario de retratos de valores de Schwartz y cuestionario de compromiso organizacional de Meyer y Allen. Como resultado se pudo observar acerca de los cuatro factores de Schwartz que se está usando para la investigación, el elemento autotranscendencia fue el más alto a diferencia de los demás, asimismo el factor que tuvo menos resultado fue el automejora, en cuanto al compromiso organizacional se percibió que la media más alta fue el compromiso afectivo y el más bajo fue el compromiso de continuidad, referente a la relación de los elementos de Schwartz y las tres clases de compromiso, solamente se hallaron vinculaciones estadísticamente valiosos con el elemento conservación. Se concluyó que el resultado no arrojó información clara acerca de cómo los valores personales desde el modelo de Schwartz y el compromiso organizacional interactúan, la única relación relevante que se encontró fue, en que a medida que se obtiene los índices más elevados en el elemento conservación aumentará compromiso organizacional.	
Autor	Osorio Liliana; Ramos Erika y Walteros Diana		
Año	2016		
Objetivo	establecer la relación entre los valores personales y el compromiso organizacional de un grupo de funcionarios de una institución de educación superior de Bogotá		
Metodología			
	Tipo		
	Enfoque		Cualitativo
	Diseño		
	Método		Descriptivo
	Población		128
	Muestra		No probabilístico
	Técnicas		Encuesta
	Instrumentos		Cuestionario de Retratos de Valores de Schwartz y cuestionario de compromiso organizacional de Meyer y Allen.
	Método de análisis de datos		
Resultados	Se pudo apreciar que el factor con media ponderada más alta fue el de auto trascendencia. Por su parte, el factor más bajo fue el de auto mejora. Respecto al compromiso, en la tabla 5 permite se observó apreciar que la media más alta estuvo en el compromiso afectivo y la más baja en continuidad. Únicamente se encontraron asociaciones estadísticamente significativas entre el factor conservación y los tres tipos de compromiso organizacional.		
Conclusiones	El análisis de correlación no arrojó información concluyente sobre la manera en que los valores personales desde el modelo de cuatro factores de orden mayor de Schwartz y el compromiso organizacional interactúan. Las únicas correlaciones significativas entre elementos		

	indican que, en la medida en que se tienen índices más altos en el factor conservación incrementarán los valores del compromiso organizacional, más como un constructo total, que en cada una de sus dimensiones.	
Referencia	Osorio, L., Ramos, E., & Walteros, D. (2016). Valores personales y compromiso organizacional: mas que una simple relación. <i>Revista de psicología y ciencias del comportamiento</i> , 7(2), 33-55.	

Datos del antecedente internacional: 5		Redacción final
Título	Administración de recursos humanos y compromiso laboral de los empleados del corporativo adventista de Montemorelos.	Bernal (2015) realizó una tesis acerca de la <i>Administración de recursos humanos y compromiso laboral de los empleados del corporativo adventista de Montemorelos</i> su objetivo es evaluar si el grado de calidad de la administración de talento humano es predictor al grado del compromiso laboral, se llevó a cabo esta investigación mediante el enfoque cuantitativo, de diseño transversal y de método descriptivo, su población está compuesta por 145 trabajadores en la que solo se extrajo una muestra de 76 personas, el instrumento empleado fue de dos tipos de cuestionarios, adicionalmente se eligió trabajar con el SPSS versión 17.0, para el respectivo análisis de una manera confiable incluso se usó la regresión lineal simple y análisis de varianza factorial. Se alcanzó como resultado que los trabajadores percibieron entre moderado las acciones que se usan para medir el constructor de calidad del manejo de los recursos humanos, asimismo se determinó que los aspectos mejores evaluados son: orientar a los nuevos colaboradores acerca del reglamento laboral; también la exposición de normas de comportamiento y claridad en la descripción de las ocupaciones laborales, por otro lado se observó los aspectos más bajos que se evaluaron fueron: satisfacción con el salario, el proceso de ascensos laborales, y los métodos de información de los puestos de vacantes. Se logró determinar que hay un dominio positivo, significativo y de un grado medio de calidad acerca del manejo del talento humano sobre el compromiso laboral de los colaboradores.
Autor	Josué Bernal López	
Año	2015	
Objetivo	Determinar si el grado de calidad de la administración de recursos humanos es predictor del grado del compromiso laboral del Corporativo Adventista de Montemorelos, Nuevo León.	
Metodología		
Tipo		
Enfoque	Cuantitativa	
Diseño	Transversal	
Método	Descriptiva	
Población	145	
Muestra	76	
Técnicas	Encuesta	
Instrumentos	Cuestionario	
Método de análisis de datos	se seleccionó el paquete estadístico Statistical Package for the Social Sciences (SPSS), versión 17.0 que permitió analizar de manera confiable los datos que se recolectaron. Las pruebas utilizadas en ésta investigación fueron: regresión lineal simple y análisis de varianza factorial.	
Resultados	Los empleados percibieron entre regular y bueno las acciones utilizadas para medir el constructo calidad de la administración de recursos humanos, se determinó que los aspectos mejor	

	<p>evaluados fueron los siguientes: “La orientación a nuevos empleados sobre los reglamentos laborales” (4.92); “La explicación a nuevos empleados de las normas de conducta esperada” (4.89); “La claridad de la descripción de tareas de cada puesto” (4.82); los aspectos autoevaluados más bajos en la calidad de la administración de recursos humanos “La satisfacción de los empleados con el sistema salarial actual” (3.68); “El proceso de promoción a ascensos de la organización” (4.11); “Los métodos de divulgación de puestos vacantes” (4.19);</p>	
Conclusiones	<p>Se logró determinar que existe una influencia positiva, significativa y en grado medio de la calidad de la administración de recursos humanos sobre el compromiso laboral de los empleados</p>	
Referencia	<p>Bernal, J. (2015). <i>Administración de recursos humanos y compromiso laboral de los empleados del corporativo Adventista de Montemorelos</i>. (Tesis de posgrado) Mexico: Universidad de Montemorelos .</p>	

Datos del antecedente nacional: 1		Redacción final
Título	El clima organizacional y su relación con el compromiso organizacional de los trabajadores de la municipalidad distrital de salas	<p>Larraín (2017) abordó una investigación titulada <i>El clima organizacional y su relación con el compromiso organizacional de los trabajadores de la municipalidad distrital de salas</i> que tuvo como objetivo determinar el Clima Organizacional y su influencia en el compromiso organizacional, su metodología que se utilizó fue de tipo básico, con un enfoque mixto descriptivo, de diseño no experimental transversal. La población es 120 personas en el cual no se realizó una muestra sino se hizo un censo, el instrumento utilizado es el cuestionario, asimismo se empleó para el análisis de datos una hoja de cálculo de Excel con sus respectivos gráficos que ayudaron a interpretar y entender los datos. Se obtuvo como resultado que las variables de clima y compromiso organizacional no tienen ninguna conexión, es decir que, si se realiza una labor para mejorar a una variable, esto no afecta a la otra, el cual se trabajó con las siguientes dimensiones: Autorrealización, Involucramiento Laboral, Supervisión, Comunicación y Condiciones Laborales. por otro lado, lo que si se encontró fue una vinculación entre las dimensiones de una misma variable. Se tiene como conclusión que los trabajadores no se sienten comprometidos con</p>
Autor	Anderson Samir Larraín Olivos	
Año	2017	
Objetivo	Determinar el Clima Organizacional y su influencia en el compromiso organizacional en la Municipalidad Distrital de Salas	
Metodología		
Tipo	Básico	

	Enfoque	Mixto	la municipalidad, debido a que no reciben reconocimientos por sus logros, ni fomentan el desarrollo del colaborador, en consecuencia, no se sienten orgullosos de ser parte de esa institución. Pero lo que si se resalta es la buena relación que hay entre los colaboradores de sus mismas áreas, esto conlleva a tener un buen clima laboral.
	Diseño	No experimental transversal	
	Método	Descriptivo	
	Población	120	
	Muestra	No se encontró al total, de la población por lo tanto se hizo un censo y no un muestreo	
	Técnicas	encuesta	
	Instrumentos	Cuestionario tipo Likert.	
	Método de análisis de datos	En esta investigación se empleó para el análisis de datos una hoja de cálculo de Excel con sus respectivos gráficos que ayudaron a interpretar y entender los datos	
	Resultados	Al finalizar esta investigación se dio como resultado que las variables de clima y compromiso organizacional no tienen ninguna conexión, es decir que, si se realiza una labor para mejorar a una variable, esto no afecta a la otra, el cual se trabajó con las siguientes dimensiones: Autorrealización, Involucramiento Laboral, Supervisión, Comunicación y Condiciones Laborales. por otro lado, lo que si se encontró fue una relación entre las dimensiones de una misma variable.	
	Conclusiones	Se observó que los trabajadores no se sienten comprometidos con la municipalidad, debido a que no reciben reconocimientos por sus logros, ni fomentan el desarrollo del colaborador, en consecuencia, no se sienten orgullosos de ser parte de esa institución. Pero lo que si se resalta es la buena relación que hay entre los colaboradores de sus mismas áreas, esto conlleva a tener un buen clima laboral.	
	Referencia (tesis)	Larraín, A. (2017). <i>El clima organizacional y su relación con el compromiso organizacional de los trabajadores de la municipalidad distrital de Salas.</i> (tesis de licenciatura) Chiclayo: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.	

Datos del antecedente nacional: 2		Redacción final
Título	Compromiso organizacional y satisfacción estudiantil en la escuela superior folklore José María Arguedas_ 2017	Anaya (2018) realizó una investigación que tiene como nombre <i>Compromiso organizacional y satisfacción estudiantil en la escuela superior folklore José María Arguedas_ 2017</i> . con el objetivo de determinar la relación que existe entre el compromiso organizacional y la satisfacción estudiantil, la metodología que se exploró para esta investigación es de tipo básico con un enfoque cuantitativo, de diseño no experimental, y con un método descriptivo, se obtuvo una población de 417 en el cual se tomó una muestra de 201 estudiantes. La técnica que utilizó fue la encuesta y el instrumento fue el cuestionario para la recopilación de datos, luego se realizó el análisis de bondad de ajuste a la curva normal de Kolmogorov Smirnov para la interpretación de los datos. Se obtuvo como resultado que existe correlación directa y significativa entre la satisfacción estudiantil y el compromiso con la organización, con un nivel de correlación positiva alta. Se llegó a la conclusión que el compromiso organizacional de esta escuela está muy vinculado con la satisfacción de los alumnos que mediante la satisfacción intrínseca y extrínseca se vinculan con el nivel de compromiso organizacional puesto que se deben impulsar valores, creencias y actitudes positivas para lograr mantener motivados a los estudiantes.
Autor	Tania María Anaya Figueroa	
Año	2018	
Objetivo	Determinar la relación que existe entre el compromiso organizacional y la satisfacción estudiantil en Educación Superior Artística en la Escuela Nacional Superior de Folklore José María Arguedas - 2017.	
Metodología		
Tipo	Básico	
Enfoque	Cuantitativo	
Diseño	no experimental, transversal	
Método	Descriptivo	
Población	417 estudiantes	
Muestra	201	
Técnicas	Encuesta	
Instrumentos	Cuestionario	
Método de análisis de datos	Se realizó la caracterización de la muestra sacando la frecuencia y el porcentaje. Luego se realizó el análisis de bondad de ajuste a la curva normal de Kolmogorov Smirnov.	
Resultados	Se obtuvo como resultado que existe correlación directa y significativa entre la satisfacción estudiantil y el compromiso con la organización, con un nivel de correlación positiva alta	
Conclusiones	Se llegó a la conclusión que la satisfacción intrínseca y extrínseca se encadena con el nivel de compromiso de la organización por lo que se deben impulsar los valores, creencias y actitudes positivas de los estudiantes para motivarlos a conseguir sus objetivos en los plazos adecuados. La satisfacción estudiantil se conecta con el compromiso afectivo que conlleva a la identificación, participación y disfrute de las actividades académicas	
Referencia (tesis)	Anaya, T. (2018). <i>Compromiso organizacional y satisfacción estudiantil en la escuela superior folklore José María Arguedas</i> . (tesis de maestría) Perú: Universidad Cesar Vallejo.	

Datos del antecedente nacional: 3		Redacción final
Título	Compromiso organizacional y desempeño laboral en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local 01 – San Juan de Miraflores, 2018	Fuentes (2018) desarrolló un estudio acerca del <i>Compromiso organizacional y desempeño laboral en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local 01 – San Juan de Miraflores, 2018</i> tiene como objetivo diagnosticar la relación que hay entre compromiso organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores, de acuerdo a la metodología esta investigación utilizó un enfoque cuantitativo de tipo básica con un diseño no experimental y con corte transversal de un método hipotético deductivo, tiene una población de 60 trabajadores en total, no se extrajo muestra, en cuanto a la recolección de datos se hizo a través de encuestas con el instrumento cuestionario. Para el análisis de datos se aplicó primero en Excel luego se pasaron los datos al SPSS versión 24 y se analizó mediante el estadístico Rho de Spearman, asimismo se propuso que el nivel de significancia es igual a 0.05, para después determinar decisiones si se acepta o niega la hipótesis nula del estudio .Se alcanza como resultados que variable compromiso organizacional, se observó que la mayoría de los encuestados, mencionan que el compromiso organizacional es débil con 48.3%, moderado con 46.7% y fuerte con 5%. En cuanto a la dimensión del compromiso afectivo se percibe un nivel débil con 49.7%,y a la misma vez con 49.7% un nivel moderado, en la dimensión del compromiso de continuidad se refleja un alto nivel de debilidad con 56.7%, en relación al compromiso normativo se evidenció que el alto mayor porcentaje es la opción débil con 50%.De acuerdo a la variable de desempeño laboral se observó que el 50 % de los encuestado mencionan que es deficiente esta variable y a la misma vez el 50% mencionan de un nivel moderado. Se concluye que, si hay una relación efectiva y significativa dentro del compromiso organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores, en la que se mostró una conexión positiva débil y $p = 0.004 < 0.01$, que significa a mayor compromiso organizacional es mayor el aumento del desempeño laboral, en cuanto a al compromiso afectivo, normativo y de continuidad a mayor sea, mejor será el desempeño en su área de trabajo de los trabajadores dentro de la organización.
Autor	Katherine Julia Fuentes Torres	
Año	2018	
Objetivo	determinar la relación entre compromiso organizacional y el desempeño laboral en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local 01 – San Juan de Miraflores, 2018.	
Metodología		
Tipo	Básica	
Enfoque	Cuantitativo	
Diseño	No experimental y corte transversal	
Método	Hipotético deductivo	
Población	60	
Muestra	No se realizó muestra	
Técnicas	Encuesta	
Instrumentos	Cuestionario	
Método de análisis de datos	Primero se llevó a cabo la validez y aceptación de los cuestionarios, se realizó la prueba piloto, luego los datos se pasaron del Excel a programa SPSS versión 24 en español, Se aplicó el estadístico Rho de Spearman ya que ambas variables han sido medidas en escala ordinal tipo Likert, se plantó el nivel de significancia igual a 0.05, para luego tomar decisiones si se acepta o rechaza la hipótesis nula de la investigación.	
Resultados	Con respecto a la variable compromiso organizacional, se observó que la mayoría de los encuestados, mencionan que el compromiso organizacional es débil con 48.3%, moderado con 46.7% y fuerte con 5%. En cuanto a la dimensión del compromiso afectivo se percibe un nivel débil con 49.7%,y a la misma vez con 49.7% un nivel moderado, en la dimensión del compromiso de continuidad se refleja un alto nivel de debilidad con 56.7%, en relación al compromiso normativo se	

	observó que el alto mayor porcentaje es la opción débil con 50%.De acuerdo a la variable de desempeño laboral se observó que el 50 % de los encuestado mencionan que es deficiente esta variable y la misma vez el 50% mencionan de un nivel moderado.	
Conclusiones	Se concluye que, si hay una relación efectiva y significativa dentro del compromiso organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores, en la que se mostró una conexión positiva débil y $p = 0.004 < 0.01$, que significa a mayor compromiso organizacional es mayor el aumento del desempeño laboral, en cuanto a al compromiso afectivo, normativo y de continuidad a mayor sea, mejor será el desempeño en su área de trabajo de los trabajadores dentro de la organización.	
Referencia	Fuentes, K. (2018). <i>Compromiso organizacional y desempeño laboral en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local 01 – San Juan de Miraflores, 2018.</i> (tesis de maestría) Lima : Universidad Cesar Vallejo .	

Datos del antecedente nacional: 4		Redacción final
Título	Compromiso Organizacional en Trabajadores de una empresa de Trade marketing del distrito de San Borja, 2017	Paredes (2017) elaboró un trabajo de investigación vinculado al <i>Compromiso Organizacional en Trabajadores de una empresa de Trade marketing del distrito de San Borja, 2017</i> se planteó como objetivo diagnosticar el compromiso organizacional en los colaboradores de la empresa de Trade marketing, se desarrolló mediante el enfoque cuantitativo, de diseño no experimental con un método descriptivo, se elaboró esta investigación con una población de 70 trabajadores, no se obtuvo muestra alguna. Referente a la recopilación de datos se maneja la técnica de encuesta y el cuestionario como instrumento, para el análisis de datos se trabajó con Excel y después los datos se procesaron en el programa estadístico SPSS 22, además se empleó técnicas aritméticas. Como resultado el compromiso organizacional de los trabajadores de la empresa se observó que es adecuado con 56%, y desfavorable con 35.71%, sobre el compromiso afectivo se consideró que es alto con 54% adecuado, referente a compromiso de continuidad se mostró que el 44% es adecuado
Autor	Angie Margarita Paredes Ramírez	
Año	2017	
Objetivo	Determinar el compromiso organizacional en trabajadores de una empresa de Trade marketing.	
Metodología		
Tipo		
Enfoque	Cuantitativo	
Diseño	No experimental	
Método	Descriptivo	
Población	70 trabajadores	
Muestra	No hay	
Técnicas	Encuesta	
Instrumentos	Cuestionario	
Método de análisis de datos	Se trabajó con Excel y después los datos fueron procesados por el programa estadístico SPSS 22, además se empleó técnicas aritméticas.	

Resultados	Se muestra como resultado a que el compromiso organizacional de los trabajadores de la empresa es adecuado con 56%, y desfavorable con 35.71%, sobre el compromiso afectivo se consideró que es alto con 54% adecuado, referente a compromiso de continuidad se mostró que el 44% es adecuado y solo 6% muy adecuado, por lo que corresponde a compromiso normativo predomina la opción desfavorable con 58% y 12% muy desfavorable	y solo 6% muy adecuado, por lo que corresponde a compromiso normativo predomina la opción desfavorable con 58% y 12% muy desfavorable. Por último, se obtuvo como resultado en cuestión al compromiso organizacional de los colaboradores de la empresa, se consideró como favorable, de la misma manera el compromiso afectivo se mostró como favorable, que le sigue el compromiso de continuidad que se observó también que es favorable, pero referente al compromiso normativo se mostró con un resultado desfavorable.
Conclusiones	Se obtuvo como resultado en cuestión al compromiso organizacional de los colaboradores de la empresa, se consideró como favorable, de la misma manera el compromiso afectivo se mostró como favorable, que le sigue el compromiso de continuidad que se observó también que es favorable, pero referente al compromiso normativo se mostró con un resultado desfavorable.	
Referencia	Paredes, A. (2017). <i>Compromiso Organizacional en Trabajadores de una empresa de Trade marketing del distrito de San Borja, 2017</i> . (Tesis de licenciatura) Lima: Universidad Inca Garcilaso de la Vega.	

Datos del antecedente nacional: 5		Redacción final
Título	Motivación laboral y el compromiso organizacional, en los trabajadores de la Municipalidad Provincial Sánchez Carrión, 2018	García y Gonzales (2018) desarrollan una investigación sobre <i>Motivación laboral y el compromiso organizacional, en los trabajadores de la Municipalidad Provincial Sánchez Carrión, 2018</i> se tiene como objetivo especificar con qué magnitud la motivación laboral se asocia con el compromiso organizacional, en los colaboradores de dicha institución, en cuanto a la metodología se empleó el enfoque cuantitativo de diseño no experimental y transversal con un método descriptivo, la población obtenida fue de 1382 colaboradores en la que se extrajo una muestra de 301 personas, respecto a la recopilación de datos se utilizó la encuesta y el instrumento cuestionario, luego para el procesamiento y análisis de datos se trabajó con el SPSS versión 21, asimismo se empleó el Rho de Spearman. Esta investigación obtuvo como resultados que la
Autor	Leidy Mercedes García Escobedo y Gerson Omar Gonzales Villar	
Año	2018	
Objetivo	Determinar en qué medida la motivación laboral se relaciona con el compromiso organizacional, en los trabajadores de la Municipalidad provincial de Sánchez Carrión, 2018	
Metodología		
Tipo	Correlacional	
Enfoque	Cuantitativo	
Diseño	No experimental y transversal	
Método	Descriptivo	
Población	1382 trabajadores	
Muestra	301	
Técnicas	Encuesta	
Instrumentos	Cuestionario	

Método de análisis de datos	se empezó el vaciado de datos en el SPSS versión 21 para luego procesar y analizar los resultados, también se utilizó el estadístico de correlación adecuado, el Rho de Spearman	variable motivación laboral con sus respectivas dimensiones (motivación intrínseca y motivación extrínseca) obtuvieron un promedio regular alto, a diferencia de la variable compromiso organizacional y dimensiones arrojó como resultado un nivel medio. En cuanto a la correlación que existe entre la motivación laboral y el compromiso organizacional de los trabajadores de la municipalidad se demuestra que es eficaz, directa y significativa con un Rho= 0.605 y p valor igual a 0.000 (p<0.05), quiere decir que se encontró una relación considerable entre ambas variables. En conclusión, la motivación laboral y compromiso organizacional dentro de la municipalidad se encontró que hay una conexión positiva importante, por ende, que si se incentiva más la motivación laboral mayor será el aumento del compromiso organizacional por partes de los colaboradores.
Resultados	Esta investigación obtuvo como resultados que la variable motivación laboral con sus respectivas dimensiones (motivación intrínseca y motivación extrínseca) obtuvieron un promedio regular alto, a diferencia de la variable compromiso organizacional y dimensiones arrojó como resultado un nivel medio. En cuanto a la correlación que existe entre la motivación laboral y el compromiso organizacional de los trabajadores de la municipalidad se demuestra que es eficaz, directa y significativa con un Rho= 0.605 y p valor igual a 0.000 (p<0.05), que quiere decir que hay una relación considerable entre ambas variables.	
Conclusiones	En conclusión, la motivación laboral y compromiso organizacional dentro de la municipalidad se encontró que hay una relación positiva importante, por ende, que si se incentiva más la motivación laboral mayor será el aumento del compromiso organizacional por partes de los colaboradores.	
Referencia	García, L., y Gonzales, G. (2018). <i>Motivación laboral y el compromiso organizacional, en los trabajadores de la Municipalidad Provincial Sánchez Carrión, 2018.</i> (Tesis de licenciatura) Lima : Universidad Peruana Unión .	

1. Marco conceptual

Variable o categoría: compromiso organizacional				
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis
Robbins y Coulter	2014	Robbins y Coulter (2014) “es el grado en el que un empleado se identifica con una organización en particular y con sus objetivos y desea mantener su filiación a la misma” (p.452).	El compromiso organizacional se refiere a cuan identificado está un trabajador con la empresa, respecto a los objetivos, logrando ser parte importante de la organización en donde pertenecen (Robbins & Coulter, 2014).	Esto ayudará a identificar cuántas trabajadoras se sienten reconocidas ante su esfuerzo en la empresa, asimismo hasta qué punto se involucra con cada uno de objetivos también permitirá conocer si piensan en seguir perteneciendo a la empresa.
Referencia:	Robbins , S., & Coulter, M. (2014). <i>Administración.</i> México : Pearson.			
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis
		Amorós (2007) “Grado en que un empleado se identifica con una	El compromiso organizacional se refiere al grado que el trabajador se siente	Esto permitirá identificar el nivel de cuanto quieren seguir perteneciendo

Eduardo Amorós	2007	organización específica y con sus metas, además su deseo por quedarse en ella como integrante” (p.73).	identificado con las metas compartidas, de tal manera se considera que forma parte del cumplimiento de cada logro que cumple la empresa (Amoros, 2007).	a la empresa, que tan alineados están con el logro de los objetivos todas colaboradoras de la tienda.
Referencia:	Amoros, E. (2007). <i>Comportamiento organizacional</i> . Perú: Biblioteca Virtual Eumednet.			

Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
Martha Alles	2013	(Alles,2007)“Es el grado en que un empleado se identifica con una organización y desea seguir participando activamente en ella” (p.309).	Se refiere al nivel de esfuerzo que tiene el colaborador, asimismo se considera pieza clave para llegar a cumplir con los objetivos, logrando tener aprecio hacia la empresa, esto a través de su empeño que ofrece día a día (Alles,2007).	Esto permitirá conocer que tanto se esfuerzan las asesoras del área de venta con el cumplimiento de los objetivos de la empresa, además nos ayuda a observar su participación y desenvolvimiento para seguir perteneciendo en la organización.
Referencia:	Alles, M. (2007). <i>comportamiento organizacional: cómo lograr un cambio cultural a través de gestión por competencias</i> . Buenos Aires : Granica .			

Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
Michael Armstrong y Duncan Brown	2006	Armstrong & Brown, (2006) “Es la identificación con los objetivos y valores de la organización, el deseo de pertenecer a la organización y la voluntad de disgustar el esfuerzo en su nombre” (p.54).	Menciona que es el reconocimiento de los colaboradores, respecto a todos lo relacionado para cumplir con las respectivas funciones dentro de la empresa logrando su estabilidad en la organización (Armstrong & Brown,2006).	Permitirá saber si los colaboradores se sienten identificados con la cada uno de los objetivos y valores de la empresa, asimismo cuanto orgullo sienten al pertenecer en su área de trabajo.
Referencia:	Armstrong, M., & Brown, D. (2006). <i>Strategic reward: making it happen</i> . London: Kogan page.			

Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
Álvaro Ramírez Y Luis Domínguez	2012	Ramírez & Domínguez (2012) “es una actitud que refleja la lealtad de los empleados a su organización y es un proceso continuo a través del cual los participantes organizacionales	Describe la actitud, capacidad que tiene el colaborador ante las funciones que se les otorga en la organización, en el cual demuestra su buen desenvolvimiento laboral, para así lograr el bienestar tanto de	Esto permitirá a conocer más a fondo a las asesoras de venta, respecto a su comportamiento y desenvolvimiento dentro de la organización, en el cual se

		expresan su preocupación por la organización, el éxito y bienestar continuo de ésta”	la organización como del colaborador (Ramírez campos & Domínguez Aguirre,2012).	tiene como consecuencia el logro exitoso de los objetivos.
Referencia:	Ramírez, A., & Domínguez, L. (2012). El clima organizacional y el compromiso institucional en las IES de Puerto Vallarta. <i>investigación administrativa</i> , 21-30.			

Sub categorías de la variable problema: compromiso afectivo				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
Meyer y Allen	1991	Meyer & Allen, (1991) Se refiere al apego emocional, a la identificación y la participación en la organización, la empleados con fuerte compromiso afectivo se mantienen en la organización porque así lo quieren (p.67).	Compromiso afectivo se refiere al interés emocional que tienen los empleados respecto al desenvolvimiento, y colaboración con la organización, de tal manera se sienten identificados que optan por seguir perteneciendo a la empresa donde laboran Meyer & Allen, (1991).	Respecto a este compromiso afectivo nos ayudará a medir a las asesoras de ventas, su identificación, desenvolvimiento con los objetivos de la empresa, al actitud que tienen, y sobre todo podremos conocer si la pertenencia en la organización es por un apego emocional.
Dail, Fields	2013	Fields (2013)“Es producto del apego psicológico, el gusto y la identificación del empleado con aspectos de una organización” (p.44).	Este compromiso afectivo está relacionado, con un apego psicológico emocional, la voluntad, el gusto y la filiación de los trabajadores con cada una de las metas de la organización (Fields, 2013)	Esto nos permitirá saber, si los colaboradores del área de venta, están apegados a la organización de una manera voluntaria, que les permite identificarse con la organización.
Referencia:	Meyer, J., & Allen, N. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. <i>Human resource management review</i> , 1, 61-89. Fields, D. (2013). <i>taking the measure of work</i> . Estados Unidos : IAP.			

Sub categorías de la variable problema: compromiso normativo				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
Meyer y Allen	1991	(Meyer & Allen, 1991) Refleja el sentimiento de obligación de continuar empleado, los empleados con alto nivel de compromiso normativo sienten que ellos deben mantenerse en la organización (p.67).	Considero que el compromiso normativo consiste en que el trabajador se siente en la obligación de pertenecer a la organización por gratitud, por estima , también por el tiempo que labora ya que se sienten con el deber de continuar en la empresa (Meyer & Allen, 1991).	Este compromiso normativo permitirá conocer si las trabajadoras del área de venta se identifican con esta responsabilidad, ya que la empresa les apoya y les brinda oportunidades.

Dail, Fields	2013	(Fields, 2013) “Puede surgir de la internalización de los valores y la organización de la misión de un empleado” (p.44)	Se entiende como compromiso normativo a la identificación que tiene el trabajador con los valores de la empresa, de la misma manera su identificación la misión (Fields, 2013).	Esto permitirá fomentar los valores de la organización a todos las trabajadoras del área de venta para que se identifiquen con cada uno de ellos
Referencia:	Meyer, J., & Allen, N. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. <i>Human resource management review, 1</i> , 61-89. Fields, D. (2013). <i>taking the measure of work</i> . Estados Unidos : IAP.			

Sub categorías de la variable problema: compromiso de continuidad				
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis
Meyer y Allen	1991	Meyer & Allen (1991) “Se refiere al conocimiento de los costos asociados con el abandono de la organización. Los empleados cuyo vinculo se basa en el compromiso no continuidad, porque necesitan un compromiso representativo que refleje un sentimiento de obligación de continuar en el trabajo” (p.67).	En el compromiso de continuidad considero que está relacionado con los beneficios económicos que tiene un colaborador, dentro de una organización, en el cual es consiente que perdería si renuncia el trabajo (Meyer & Allen, 1991).	Esto ayudará a reconocer si las trabajadoras de ventas, solo pertenecen a la organización por los beneficios económicos, más no por la identificación de los objetivos de la empresa, ya que ellas no están desarrollándose al máximo en el puesto de trabajo.
Dail, Fields	2013	Fields (2013) “Puede surgir a través de presiones de cumplimiento o conformidad que son impulsadas por recompensas y castigos” (p.44)	Este nivel de compromiso se refiere cuando el colaborador, decide seguir perteneciendo a la organización por ser una persona conformista con las recompensas que recibe, por más que este laborando bajo presión (Fields, 2013).	Servirá a esta investigación a conocer como los colaboradores en el área de venta, siguen perteneciendo a la organización, por más que laboran con exigencias y presión.
Referencia:	Meyer, J., & Allen, N. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. <i>Human resource management review, 1</i> , 61-89. Fields, D. (2013). <i>taking the measure of work</i> . Estados Unidos : IAP.			

Indicador: Identificación				
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis
		Rocha y Böhr (2004) Aceptación de las metas organizacionales, tener las	La identificación se refiere a la aceptación de los objetivos organizacionales, además	En definitiva, esto favorecerá en la investigación porque se conocerá que

Mariana Rocha Mario Böhr	2004	mismas creencias, propósitos, ideas, objetivos, que los de la empresa.	de tener la misma apreciación, deseo y voluntad de reconocimiento ante cada una de las metas que la empresa (Rocha y Böhr, 2004).	tanto aceptan su identificación e implicación con respecto a las metas de la organización por parte de las asesoras de ventas y su gran influencia que tiene.
Referencia:	Rocha, M., y Böhr, M. (2004). Tres dimensiones del compromiso organizacional: identificación, membresía y lealtad. <i>Ajayu</i>, 2, 77-83.			

Indicador: lealtad				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
Kerns	2011	Kerns (2011)Un estado de lealtad es un estado de fidelidad a los compromisos u obligaciones, o una adhesión comprometida a un gobierno o sus líderes (p.75).	En cuanto a la lealtad se puede decir que es una forma de fidelidad y confianza frente a un compromiso o deber que cumple una persona dentro de entidad, gobierno u organizaciones (Kerns ,2011).	El valor de lealtad permitirá conocer si las asesoras de ventas lo ponen en práctica frente a la empresa, que tanto cumplen sus obligaciones autorizadas, además podemos saber que tan francos son entre las mismas compañeras de trabajo.
Referencia:	Kerns, D. (2011). <i>Passing through the fire: conscious imagination and thinking</i>. United States of America: BalboaPress.			

Indicador: estabilidad				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
B. Furaker, K. Hakansson, y Jan. Karlsson	2007	Buraker, Hakansson y Karlsson (2007)Estabilidad se refiere a situaciones en la que una persona comienza un empleo, termina un empleo o pasa de un empleo otro (p.38).	Considero que la estabilidad consiste cuando una persona inicia con un empleo por u tiempo determinado, pero luego lo deja y otra vez comienza en otro trabajo. (Buraker, Hakansson y Karlsson,2007).	Este indicador es importante porque permite conocer la estabilidad de los trabajadores, el tiempo que duran en la empresa, y los motivos por el cual abandonan el trabajo.
Referencia:	Buraker, B., K. Hakansson, y J. Karlsson. <i>Flexibility and Stability in Working Life</i>. New York : Palgrave Macmillan , 2007.			

Indicador: incentivo salarial				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis

Ediciones Vértice	2011	Ediciones Vértice (2011) Constituyen un complemento salarial que se fija en función del rendimiento del trabajador, es frecuente en los trabajos de tipo comercial, donde el trabajador recibe un incentivo por las ventas realizadas (p.148).	Sobre el incentivo salarial corresponde a la formación de un complemento adicional de salario, que se brinda a los colaboradores en base a su gran rendimiento y desempeño en el trabajo, esto se puede ver mucho en los trabajos que están relacionadas con ventas, donde se les incentiva con vender más y ganas más (Ediciones Vértice ,2011).	En relación a este tipo de incentivo, se podrá identificar de qué forma se puede aumentar la motivación salarial de las trabajadoras, logrando multiplicar su rendimiento y productividad, de tal manera que será beneficioso tanto para ellas como para la empresa.
Caso Neira Alfredo	2003	Caso (2003)Se define como incentivo una parte variable del salario o un reconocimiento que premia un resultado superior al exigible (p.13).	Se determina como un incentivo salarial a un monto de dinero aparte del sueldo, que es otorgado ante un reconocimiento de un resultado sobresaliente al exigible por parte de la empresa (Caso,2003).	Es fundamental saber cómo incentivar a los trabajadores mediante dinero, ya que en el área de ventas, es básico si venden más de lo que exigible tiene una buena recompensa sobre todo monetaria.
José Othón Juárez Hernández, Erika Carrillo Castro	2014	Juárez y Carrillo (2014)Se utiliza para designar cualquier cantidad de dinero contingente, es decir condicionado, que recibe el personal cuando se cumplen ciertas condiciones, por ejemplos bonos (p.9).	El incentivo es utilizado para destinar cualquier monto de dinero, siempre en cuando el trabajador que recibe tiene que cumplir ciertas condiciones, por ejemplo pueden ser bonos (Juárez y Carrillo,2014)	Este indicador señala como podemos incentivar para que los asesores de ventas vendan más productos, a cambio de ser recompensadas, mediante sus comisiones, que si logran llegar a la meta que la empresa les otorga entonces son premiados.
Idalberto Chiavenato	2000	Chiavenato (2000) Son "pagos " hechos por la organización a sus trabajadores {salarios, premios, beneficios sociales, oportunidades de progreso, estabilidad en el cargo, supervisión abierta, elogios, etc.) (p.117)	Cabe mencionar también que los incentivos vienen hacer pagos que la empresa realiza a sus colaboradores como por ejemplo premios, beneficios, salario, comisiones, bonos, etc (Chiavenato ,2000).	Entonces este incentivo, permitirá demostrar las diferentes formas de pago que se pueden hacer a los asesores de ventas, como premios, salario y beneficios sociales.
Referencia:	Ediciones vértice. (2011). <i>La gestión económica y laboral en las PYMES</i> . España: Vértice. Caso, A. <i>Sistema de incentivos a la producción</i> . España: Fundación Confemental, 2003. Juárez, J., y E. Carrillo. <i>Administración de la Compensación, Sueldos, Salarios, Incentivos y Prestaciones</i> . Mexico: Grupo editorial Patria, 2014. Chiavenato, I. <i>Administración de los recursos humanos</i> . Colombia: McGraw-Hill, 2000.			

Indicador: obligación moral				
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis
Reyna Piña	2013	Piña (2013)“Es el surgimiento del sentimiento de lo correcto o	Con relación a la obligación moral significa, que surge cuando se hace las	Este tema se vincula con la investigación, porque otorga

		equivocado desde la propia conciencia, que también es la presión que ejerce la razón sobre la voluntad frente a un valor”(p.6).	cosas correctamente o equivocadamente desde la misma conciencia de la persona, que lo ejerce sentirse que debe cumplir con su deber ya sea en una organización o compañía (Piña,2013).	información resaltante sobre la moral, permitiendo conocer a las trabajadoras, si pertenecen a la empresa solo por deber o agradecimiento por tantos años de dedicación y esfuerzo al trabajo.
Referencia:	Piña, R. (2013). <i>Obligación moral</i> . Estados Unidos: AuthorHouse.			

Emergente: rotación del personal				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
Reyes	2005	Reyes (2005)“Números de trabajadores que salen y vuelven a entrar, en relación con total de una empresa, sector, nivel jerárquico o puesto”(p.163)	La rotación del personal se refiere a la cantidad de colaboradores que se retiran de una empresa por diversos motivos ya sea por motivos personal o nuevas oportunidades, y a la misma vez ingresan nuevos a sustituirlos en su puesto de trabajo (Reyes, 2005).	La relación que hay sobre la rotación del personal en esta investigación es porque permitirá a conocer los motivos por él se genera la renuncias consecutivas con la finalidad de retener a las personas que realmente muestran gran interés por el trabajo.
Hernán Littlewood	2006	Littlewood (2006)“Se define como la separación que un empleado inicia y lleva a cabo por cuenta propia a fin de concluir la relación laboral, ya sea vía la renuncia o el abandono del trabajo”(p.12)	Cuando un colaborador se desvincula o se separa de una organización ya sea mediante un renuncia o también mediante el abandono de su área de trabajo que puede ser por cualquier motivo se le llama rotación del personal (Littlewood,2006).	La rotación de personal es un tema importante ya que se muestra el abandono en algunos asesores en la empresa, lo cual está perjudicando ya que se tiene que contratar nuevos trabajadores y por ende se les tiene que enseñar desde un principio porque no conocen la marca.
Idalberto Chiavenato	2000	Chiavenato (2000) El término rotación de recursos humanos se utiliza para definir la fluctuación de personal entre una organización y su ambiente; esto significa que el intercambio de personas entre la organización y el ambiente se define por el volumen de personas que ingresan en la organización y el de las que salen de ella. (p.188)	Considero que la rotación del personal significa la fluctuación de personas que hay entre la empresa y su ambiente, que quiere decir son los empleados que entran en la organización y de las que se retiran (Chiavenato, 2000).	En cuanto a este concepto, es importante ya que resalta que la rotación es la fluctuación de las personas que entran y salen de una empresa, y al relacionar con esta investigación permite saber cuántos asesores de ventas ingresar y al mismo tiempo se retiran de la organización.

Referencias	Piña, R. (2013). <i>Obligación moral</i> . Estados Unidos: AuthorHouse.
	Littlewood, H. (2006). Antecedentes de la rotación voluntaria del personal. <i>Investigación administrativa</i> , 7-25.
	Chiavenato, I. <i>Administración de los recursos humanos</i> . Colombia: McGraw-Hill, 2000.

Emergente: Atención al cliente				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
Paz Renata	2005	(Paz, 2005)“la atención al cliente está constituida por todas las acciones que realiza la empresa para aumentar el nivel de satisfacción de sus clientes”(p.2)	La atención al cliente se ve reflejado al momento que está siendo atendido por un colaborador amable, atento de tal manera que aparte de comprar y valorar algún producto por su beneficios, apreciará mucho la buena atención que está recibiendo (Paz,2005).	Es importante conocer que tan buena es la atención al cliente por parte de las asesoras de ventas, con la finalidad que el cliente se valla satisfecho no solo con el producto sino por la buena atención y amabilidad recibida en las tiendas desde que el cliente ingresa hasta su salida.
Andrew Brown	1992	Brown (1992) La actitud de una empresa para con sus clientes vendrá dictada por sus normas de comportamiento directivo, lo que significa solo decir a la gente lo que debe hacer, sino demostrándolo haciendo uno mismo (p.17).	En este caso la atención al cliente viene desde el comportamiento del área administrativa de cómo es su actitud con los trabajadores , para que refleje ante los clientes, es decir que no solo basta con ordenar sino de involucrarse y demostrando ellos mismos en cómo atender al cliente a lado de los trabajadores (Brown ,1992).	Para que un cliente se valla satisfecho después de haber sido atendido muy bien por una trabajadora, es importante para la organización ya que se ve reflejado los buenos trabajos que se están haciendo con las asesoras de venta, esto permite a que cliente regrese sin ningún problema y sobre todo no tener ninguna clase de quejas sobre el comportamiento de alguna colaboradora.
Pérez Vanesa	2006	Pérez (2006)“Es el conjunto de prestaciones que el cliente espera como consecuencia de la imagen, el precio y la reputacion del producto o servicio que recibe”(p.6)	Se refiere a la agrupación de prestaciones que el cliente espera recibir ya sea mediante un producto de buen precio, calidad y, sobre todo, el trato que recibe por parte de la empresa y así lograr cubrir sus expectativas y obtener un cliente satisfecho (Pérez ,2006).	Esto acotará en la investigación porque sabremos que no solo con darle un buen producto de buenos beneficios al cliente, sino también se tiene que trabajar con el trato que recibe el cliente al momento que ingresa a la tienda, y se tiene que observar a las asesoras el por qué no son amables con los clientes.
Referencias	Paz, R. (2005). <i>Atención al cliente: guía práctica de técnicas y estrategias</i> . España: Ideaspropias.			

	<p>Brown, A. (1992). <i>Gestión de la atención al cliente</i>. Madrid: Díaz de Santos.</p> <p>Pérez, V. (2006). <i>Calidad Total en la Atención Al Cliente</i>. España: Ideaspropias.</p>
--	---

Involucramiento de personal				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
Martha Alles	2007	Alles (2007) Es el grado en que los trabajadores se sumergen en sus tareas, invierten tiempo y energía en ellas y conciben el trabajo como parte central de su existencia (p.308).	Considero que el involucramiento del personal es el grado de participación y cooperación que tiene con sus funciones, además dedican su tiempo, y su fuerza, de tal manera que priorizan el trabajo siempre primero (Alles,2007).	Este concepto se aplicó en esta investigación ya que forma parte de uno de los problemas identificados el cual se planteó actividades para mejorar ese involucramiento por parte los asesore de ventas.
Referencia:	Alles, M. (2007). <i>comportamiento organizacional: cómo lograr un cambio cultural a través de gestión por competencias</i>. Buenos Aires: Granica.			

Motivación				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
Idalberto Chiavenato	2000	Chiavenato(2000) es aquello que impulsa a una persona a actuar de determinada manera o por lo menos que origina una propensión hacia un comportamiento específico, este impulso puede provocarlo un estímulo externo o puede ser generado internamente en los procesos mentales del individuo(p.68).	La motivación se refiere a las acciones que promueve a una trabajadora en elaborar bien su tarea, se sentirse bien en el trabajo además ya que se relaciona con aspectos de comportamiento. Estas acciones o impulso pueden ser interno o externo. (Chiavenato,2000).	Con este criterio nos permitió saber que a los asesores de ventas les hace falta impulso, motivación para que mejoren su trabajo y así estén satisfechos, logrando tener un área de trabajo cálido y sobre todo reduciendo la rotación.
Referencia:	Chiavenato, I. <i>Administración de los recursos humanos</i>. Colombia: McGraw-Hill, 2000.			

7. Construcción de la categoría problema

Teorías				
Teoría de la necesidades humanas	Teoría de las relaciones humanas	Teoría del compromiso	Teoría de los tres componentes del compromiso	La teoría X y Y
Robbins & Coulter, 2014) “es el grado en el que un empleado se identifica con una organización en particular y con sus objetivos y desea mantener su filiación a la misma” (p.452).	Amorós (2007) “Grado en que un empleado se identifica con una organización específica y con sus metas, además su deseo por quedarse en ella como integrante”(p.73).	Alles (2007)“Es el grado en que un empleado se identifica con una organización y desea seguir participando activamente en ella” (p.309).	Armstrong & Brown (2006) “Es la identificación con los objetivos y valores de la organización, el deseo de pertenecer a la organización y la voluntad de disgustar el esfuerzo en su nombre” (p.54).	Ramírez & Domínguez (2012) “es una actitud que refleja la lealtad de los empleados a su organización y es un proceso continuo a través del cual los participantes organizacionales expresan su preocupación por la organización, el éxito y bienestar continuo de ésta”.



El compromiso organizacional se refiere a la identificación con la organización , identificación con los objetivos y la filiación.

8. Método

Enfoque mixto				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
Hernández Roberto, Fernández Carlos y Baptista María	2010	Hernández, Fernández, & Baptista (2010) “La investigación mixta es un nuevo enfoque e implica combinar los métodos cuantitativo y cualitativo en un mismo estudio”(p.31).	Hay muchas maneras de cómo trabajar una investigación, en este caso se habla del enfoque mixto que hace referencia a la recolección de datos a través de dos combinaciones cuantitativos y cualitativos (Hernández, Fernández, & Baptista,2010).	El enfoque mixto permitirá a conocer cómo se maneja los dos juntos (cualitativos y cuantitativos). En el cual ayudará a investigar más a fondo y con mejor claridad respecto la variable problema, brindando más validez con los resultados que se obtendrán.
Referencia:	Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2010). <i>Metodología de la investigación</i> . México: McGrawHill Educación.			
Sintagma holístico				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis

Hurtado Jacqueline	2000	Hurtado (2000) Podría decirse que un sintagma es la acción de conducir hacia la unión o la simultaneidad.El sintagma constituye la unidad de referencia holística, tanto en lo conceptual como en lo metodológico(p.11,12).	Esto quiere decir que el sintagma consiste en la unión y diversificación de información que se relaciona con una investigación, por ejemplo ,la unión de los antecedentes, conceptos, teorías , metodología con la finalidad que ayuden a llevar la estudio de una manera más profunda(Hurtado,2000).	Es por ello que este método, es fundamental aplicarlo en este estudio, ya que permite trabajar aplicando una diversidad de información tanto conceptual, teórico, metodológico, enfoque mixto, logrando así a obtener mejores resultados.
Referencia:	Hurtado, (2000). <i>Metodología de la investigación holística</i> . Caracas: Sypal.			

Tipo proyectiva :				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
Hurtado Jacqueline	2010	(Hurtado,2010) tipo proyectiva nos menciona “tiene como objetivo diseñar o crear propuestas dirigidas a resolver determinadas situaciones” (p.133)	Se considera que la investigación de tipo proyectiva está relacionada en buscar, proponer y crear ideas, para determinar dichas soluciones a diferentes situaciones (Hurtado,2010).	Esto facilitará en la investigación a proyectar, crear, desarrollar propuestas en cual, se busca alcanzar soluciones a problemas que se identificaron.
Referencia:	Hurtado, J. (2010). <i>Guía para la comprensión holística de la ciencia</i> . Caracas: Sypal.			

Nivel: comprensivo				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
Romeu	1999	(Romeu, 1999)“La didáctica del texto y la tipología textual lo constituye el proceso de enseñanza aprendizaje de la comprensión, análisis y construcción de textos”	Este nivel comprensivo está formado por un proceso de aprendizaje, construcción de texto que esté relacionado al tema de estudio que se planteando, de tal manera que las perspectivas del texto sean sencillas, claras y que se pueden comprender (Romeu, 1999).	Ayudará que sea una investigación fácil de comprender y analizar, de tal manera les sea útil a otros investigadores al momento de indagar información respecto a temas relacionados al compromiso organizacional.
Referencia:	Romeu, E. (1999). <i>Aplicación del enfoque comunicativo en la escuela media</i>. La Habana: Pueblo y Educación.			

Método: inductivo				
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis
José Cegarra	2	(Cegarra, 2012) “Consiste en basarse en enunciados singulares, tales como descripciones de los resultados de observaciones o experiencias para plantear enunciados universales ” (p.83).	Método inductivo se refiere a fundamentarse en enunciados simples tales como los detalles de los resultados a través de las observación, que ayudará a proponer enunciados universales (Cegarra, 2012).	Este método ayudará a que los resultados que se obtendrán servirán para aumentar y proyectar el ámbito de los enunciados de forma universal.
Referencia:	Cegarra, J. (2012). <i>Los métodos de investigación científica y tecnología</i> . Madrid: Díaz de Santos.			
Método: deductivo				
José Cegarra	2012	Cegarra (2012)“Consiste en emitir la hipótesis acerca de las posibles soluciones al problema planteado y comprobaron los datos disponibles si está de acuerdo con ellas”(p.82).	El método deductivo se refiere a las probables soluciones que se propone con la hipótesis demostrando mediante la base de datos, si es realizable y aplicable (Cegarra , 2012).	El método deductivo permitirá verificar si las probables hipótesis que se han planteado para dar soluciones al problema sobre el compromiso organizacional, pueden ser comprobadas, apoyándose a través de la base de datos para verificar su factibilidad.
Referencia:	Cegarra, J. (2012). <i>Los métodos de investigación científica y tecnología</i> . Madrid: Díaz de Santos.			

4. Población, muestra y unidades informantes

Población				
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis
Mario Tamayo	2003	Tamayo (2003) indica que la población viene a ser la “Totalidad de un fenómeno de estudio, (cuantificado)” (p.173).	Considero que la población viene hacer el total de los individuos, en donde se trabajará la investigación, para recolectar las respectivas informaciones y datos (Tamayo,2003).	Esto ayudará a reconocer sobre la población que se trabajara, quienes van a ser parte de la investigación, para la recolección de datos, en este caso nuestra población son las asesoras de ventas.
Número de trabajadoras:	18			
Referencia:	Tamayo, M. (2003). <i>El proceso de la investigación científica</i> . México: Limusa			

Unidades informantes: Asesoras de venta				
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis
		Hurtado (2000) “se refiere a un conjunto de elementos, seres o eventos, concordantes entre sí en cuanto a una serie de características,	La unidad informante viene hacer la población ya que son un grupo de elementos, individuos que están relacionados entre sí, además reúnen una	En cuanto a esta unidad de informantes, que es la población estará constituida por las asesoras de ventas. La empresa cuenta con 15

Hurtado Jacqueline	2000	de los cuales se desea obtener alguna información”(p.152).	variedad de características que ayudará a recolectar información para la investigación que se está llevando a cabo (Hurtado, 2000).	asesoras de venta entre 1 de ellos hay un hombre, el rango de edad están entre 25 a 45 años, el tiempo de que trabajan en la empresa es que 10 asesoras están menos de un año, 4 tienen más de 2 años y 1 tiene un año y medio.
Número de 15:		##		
Referencia:	Hurtado.J, (2000). <i>Metodología de la investigación holística</i> . Caracas: Sypal.			

5. Técnicas e instrumentos

Técnica/s :entrevista				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
Hernández Roberto, Fernández Carlos y Baptista María	2010	Hernández, Fernández & Baptista (2010) “ Se define como una reunión para conversar e intercambiar información entre una persona (el entrevistador) y otra (el entrevistado)”(p.403).	La entrevista es un técnica para recolectar información, que se refiere cuando una persona (entrevistador), establece una reunión con otra persona (entrevistado), para interactuar y asimismo adquirir información de una manera más directa (Hernández, Fernández, & Baptista,2010).	En la parte cuantitativa se usará la técnica de la entrevista que permitirá, obtener información muy relevante, al momento de tratar con el entrevistado. ya que se logra una comunicación muy cercana. Se entrevistará a la gerente Marisol
Referencia:	Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2010). <i>Metodología de la investigación</i>. México: McGraw Hill Educación.			

Instrumento/s: cuestionario				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
Hernández Roberto, Fernández Carlos y Baptista María	2010	Hernández, Fernández y Baptista (2010) “Conjunto de preguntas respecto de una o más variables que se van a medir”(p.217).	El instrumento que consta de una serie de preguntas relacionadas entre sí, sobre alguna variable a investigar y que mediante esta, se logra recolecta información es el	Mediante este instrumento que es el cuestionario, cual se aplicara el modelo de

			cuestionario ((Hernández, Fernández, & Baptista,2010).	Cuestionario de compromiso organización, que consta de 18 ítems, a través de 3 variables
Referencia:	Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2010). <i>Metodología de la investigación</i>. México: McGraw Hill Educación			

Validez				
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis
Hernández Roberto, Fernández Carlos y Baptista María	2010	Hernández, Fernández, & Baptista(2010) “se refiere al grado en que un instrumento mide realmente la variable que pretende medir”(p.200).	Validez significa que el instrumento mide efectivamente la variable que se intenta medir, eso quiere decir que si es válido. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010).	Esto facilitará verificar la validación del instrumento, que mida correctamente la variable que se busca medir, cuanto más estén relacionados los resultados mayor será la validez, por ejemplo se puede desarrollar mediante el juicio de expertos.
		Apellidos y nombres	Especialidad	Criterio de evaluación
Validador 1	Carhuancho Mendoza, Irma Milagros		Administración y finanzas	
Validador 2	Dondero Cassino, Pietro Pablo Guisepi		Administración	
Validador 3	Patronic Rengifo Raúl		Administración	
Referencia:	Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2010). <i>Metodología de la investigación</i>. México: McGraw Hill Educación			

Confiabilidad				
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis
Hernández Roberto, Fernández Carlos y Baptista María	2010	Hernández, Fernández, & Baptista(2010) “La confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo individuo u objeto produce resultados iguales”(p.200)	La confiabilidad significa que el instrumento de medición al ser utilizado varias veces al mismo individuo u objeto, este siempre va a obtener los mismos resultados (Hernández, Fernández, & Baptista,2010) alfa de cronbach	La confiabilidad permitirá verificar si el instrumento de medición que se va a utilizar en nuestra investigación, va ser el adecuado, ya que al momento de aplicarlo repetidamente, nos tiene que producir los mismos resultados.
Prueba de confiabilidad			Criterio de evaluación:	Aplicable
Valor calculado				No aplicable
Referencia:	Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2010). <i>Metodología de la investigación</i>. México: McGraw Hill Educación			

6. Procedimiento

Paso 1	Se solicitará permiso a la empresa para poder encuestar a los asesores de venta, ya que estas son las unidades informantes, en cual se recolectará información.
Paso 2	Comienza al momento de la búsqueda de información acerca de la problemática, en libros, revistas, y tesis de otros investigadores, donde se encontró el procedimiento de cómo habían recolectado datos similares a esta investigación, de tal modo que nos sirvió como guía y se puedo encontrar los instrumentos (cuestionario de compromiso organizacional) y entrevistas que será aplicado en este estudio.
Paso 3	Se procederá los instrumentos para verificar su validez a través de expertos sobre el tema de compromiso organizacional y para la confiabilidad se aplicará el alfa de cronbach.

7. Análisis de datos

8.

Cuantitativo: Diagrama de Pareto				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
Gheysi	2017	(Gheysi, 2017) “Un diagrama de Pareto es una técnica gráfica sencilla para clasificar aspectos en orden de mayor a menor frecuencia”	El diagrama de Pareto es un modelo de gráfica constituido por barras gráficas, que están estructuradas de mayor a menor, permitiendo obtener resultados para ser analizadas de un manera sencilla y entendible (Gheysi, 2017).	Este modelo de gráfica ayudará analizar las variables y a su vez nos indicará el nivel de prioridad que tienen en el proceso de soluciones en la empresa que se está trabajando.
Número de xxxx:		##		
Referencia:	Gheysi. (11 de abril de 2017). <i>calidad y Adr</i>. Obtenido de calidad y Adr: https://aprendiendocalidadyadr.com/diagrama-de-pareto/			

Cualitativo: Atlas.ti				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
Gallardo Eliana	2014	Gallardo (2014) “Atlas. Ti es un programa de análisis cualitativo asistido por computadora que permite al investigador asociar códigos o etiquetas con fragmentos de texto, sonidos, imágenes, dibujos, videos y otros formatos digitales que no pueden	Atlas. Ti es un programa de computadora que se emplea para el análisis de los datos recolectados, en la cual se trabaja de una manera fácil, permitiendo que el investigador seleccione las diferentes opciones que tiene el programa, como dibujos, códigos, videos, sonidos texto y	Este programa permitió en esta investigación a transcribir las entrevistas con claridad, además se codificó las subcategorías e indicadores, luego se relacionó con las entrevistas enlazando mediante redes para luego ser analizadas..

		ser analizados significativamente con enfoques formales y estadísticos”.	otros configuraciones que no se puedan analizar con enfoques formales y estadísticos (Gallardo, 2014).	
Número de xxxx:		##		
Referencia:	Gallardo, E. (12 de junio de 2014). <i>Atlas.ti qualitative date analysis</i>. Obtenido de Atlas.ti qualitative date analysis: https://atlasti.com/2014/06/12/utilizacion-del-programa-de-analisis-cualitativo-atlas-ti-para-gestionar-y-analizar-datos/			

Mixto: triangulación				
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis
Daniel Behar	2008	Behar(2008)“esta combinación de metodología, es un término utilizado clásicamente en navegación para hacer alusión a la toma de múltiples referencias para localizar una posición desconocida”(p.38)	Esta triangulación mixta, representa un término que se utiliza básicamente en indagar, para realizar alusión a la toma de diversos puntos de referencias para lograr encontrar una posición oculta (Behar,2008).	La triangulación contribuyó con el análisis de la información recolectada entre la entrevista y las encuesta, donde se unieron ambas informaciones mediante las redes que se trabajó con el atlas ti y así se obtuvo datos fiables, llegando a resaltar algunos problemas que se detectaron en la empresa y fue mediante esta triangulación.
Número de xxxx:		##		
Referencia:	Behar, D. (2008). <i>Metodología de la investigación</i>. Shalom.			

