

Universidad Católica de Santa María

Facultad de Ciencias y Tecnologías Sociales y Humanidades

Escuela Profesional de Psicología



**“CULTURA ORGANIZACIONAL Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN EL
PERSONAL ADMINISTRATIVO DE UNA UNIVERSIDAD PRIVADA DE
AREQUIPA”**

Tesis presentada por la Bachiller:

Bellido Bellido – Prado, Jenny Del Rosario

Para optar el Título Profesional de:

Licenciada en Psicología

Asesor:

Dr. Guzmán Gamero, Raúl

Arequipa – Perú

2018



Universidad Católica de Santa María

(51 54) 382038 Fax: (51 54) 251213 ✉ ucsm@ucsm.edu.pe 🌐 http://www.ucsm.edu.pe Apartado: 1350

AREQUIPA - PERÚ

FACULTAD CIENCIAS Y TECNOLOGÍAS SOCIALES Y HUMANIDADES
ESCUELA PROFESIONAL DE PSICOLOGIA

INFORME DICTAMEN BORRADOR TESIS

VISTO

EL BORRADOR DE TESIS TITULADO:

**"CULTURA ORGANIZACIONAL Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN EL
PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA UNIVERSIDAD CATOLICA DE SANTA
MARIA"**

SE RESUELVE:

PRESENTADO POR las BACHILLER (ES)

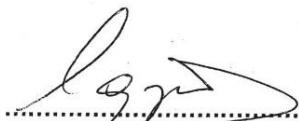
JENNY DEL ROSARIO BELLIDO BELLIDO - PRADO

Del Dictamen:

*Puede pasar a sustentación, previa
superación de las observaciones recibidas
por el jurado. Pase a sustentación*

Observaciones:

Arequipa, 04 de enero del 2018 ✓


.....
Doctor RAUL GUZMÁN GAMERO


.....
Dra. GLADYS RIVERA FLORES



DEDICATORIA:

A mi madre, por ser un gran ejemplo de perseverancia y esfuerzo durante mi vida, por brindarme todo su amor y apoyo incondicional para el logro de mis objetivos. Gracias madre mía.



“SE AMA MÁS LO QUE SE CONQUISTA CON ESFUERZO”

Benjamín Disraeli

ÍNDICE

Resumen

Abstract

CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO

Introducción	09
Problema o interrogante	11
Variables.....	11
Objetivos	11
Antecedentes teóricos - investigativos	
Cultura Organizacional.....	12
Concepto cultura organizacional	13
Creación y aprendizaje de la cultura organizacional	14
Componentes de la cultura organizacional.....	15
Características de la cultura organizacional	16
Funciones de la cultura organizacional	16
Subculturas organizacionales	17
Modelo organizacional de Denison DOCS	18
Implicación	19
Consistencia	20
Adaptabilidad.....	21
Misión	22
Compromiso Organizacional.....	23
Modelo de compromiso organizacional de Meyer y Allen	24
Hipótesis	27

CAPÍTULO II: DISEÑO METODOLÓGICO

Tipo o diseño de investigación.....	29
Técnicas e instrumentos	29
Población y muestra	30
Estrategias de recolección de datos	31
Criterios de procesamiento de información.....	31

CAPÍTULO III: RESULTADOS

Resultados	32
Discusión	53
Conclusiones	58
Sugerencias.....	60
Limitaciones	61
Referencias	62
Anexos.....	68

RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo principal determinar si existe relación entre cultura organizacional y compromiso organizacional en el personal administrativo de una universidad privada de Arequipa, en una muestra compuesta por 127 trabajadores que laboran en oficinas administrativas y unidades académicas.

La metodología empleada corresponde a un estudio tipo correlacional, los instrumentos seleccionados fueron para la Cultura organizacional el Denison Organizational Culture Survey (DOCS) de Denison y Neale y para el Compromiso organizacional se empleó el cuestionario de Compromiso organizacional de Meyer y Allen. Los resultados mostraron que existe una correlación significativa y de grado moderado ($p < 0,05$) entre las variables de Compromiso Organizacional y Compromiso Organizacional.

Palabras clave: Cultura Organizacional, Compromiso organizacional, Personal administrativo.



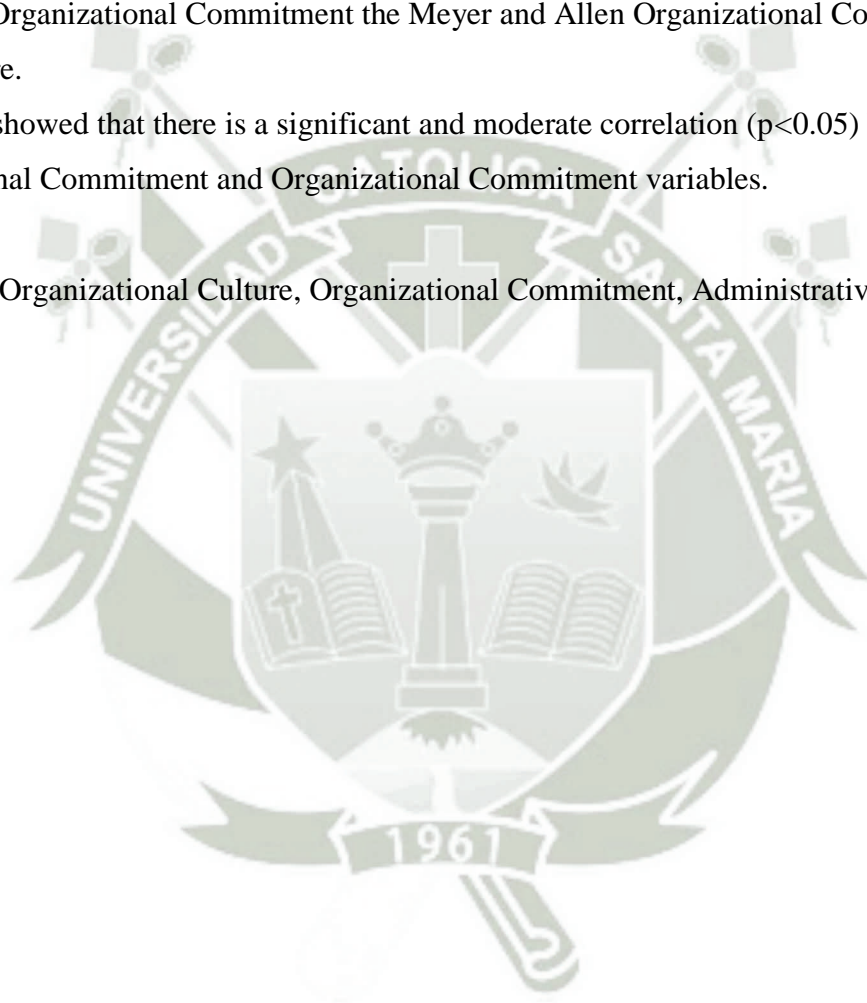
ABSTRACT


The main objective of this research project is to determine if there is a relationship between organizational culture and organizational commitment in the administrative staff of the Private University of Arequipa, the sample is composed of 127 workers who work in administrative offices and academic units.

The methodology used corresponds to a correlational study, the selected instruments were for the Organizational Culture Denison Organizational Culture Survey (DOCS) of Denison and Neale and Organizational Commitment the Meyer and Allen Organizational Commitment questionnaire.

The results showed that there is a significant and moderate correlation ($p < 0.05$) between the Organizational Commitment and Organizational Commitment variables.

Keywords: Organizational Culture, Organizational Commitment, Administrative Staff.





CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

Introducción

La cultura organizacional es sin lugar a dudas un tema trascendental al ser considerada uno de los factores más importantes del éxito o fracaso de la organización, debido a su impacto en los miembros que la conforman al influir en su desarrollo, motivación, cooperación y compromiso. También proporciona un marco de referencia que define los estándares de comportamiento, ofreciendo una identidad organizacional a sus miembros y una visión de lo que representa la misma.

Desde esta perspectiva se destaca la necesidad y la importancia que tienen las organizaciones de auto conocerse, autodefinirse o redefinirse, identificando sus potencialidades sin descuidar el aspecto humano de los miembros que la integran.

Denison y Neale (2000), considera a la cultura organizacional como los valores, las creencias y los principios fundamentales que constituyen los cimientos de una organización; planteando para su evaluación el Denison Organizational Culture Survey (DOCS) con cuatro dimensiones: Implicación, consistencia, adaptabilidad y la misión.

Respecto al compromiso organizacional se considera fundamental porque permite determinar la percepción de los colaboradores frente a su puesto de trabajo; permitiendo analizar la vinculación y la lealtad con la organización, adoptando las medidas necesarias para mantener y retener al capital humano.

Meyer y Allen (1991), definen el compromiso organizacional como el estado psicológico que caracteriza la relación entre la organización y la persona, la cual presenta consecuencias respecto de la decisión para continuar en la organización o dejarla. Ambos autores plantean el cuestionario de compromiso organizacional que identifica tres tipos de compromiso: Compromiso afectivo, compromiso normativo y el compromiso de continuidad.

La presente investigación titulada “Cultura organizacional y compromiso organizacional en el personal administrativo de una Universidad Privada de Arequipa”, tiene como objetivo general determinar la relación existente entre cultura organizacional y compromiso organizacional en el personal administrativo de una Universidad privada de la ciudad de Arequipa.

Los retos que afrontan actualmente las universidades son reinventarse permanentemente a los cambios sociales para poder responder con eficacia a los nuevos escenarios y lograr el compromiso por parte de sus miembros con los objetivos de la organización; por lo que la

motivación que me incentivo a plantearla, radica en conocer los rasgos predominantes de la actual cultura organización que prima en la Universidad y su incidencia en el compromiso organizacional del personal administrativos. Es importante para poder fortalecer deficiencias en la transmisión y asimilación de la cultura organizacional deseada y mejorar la eficacia de la universidad, para poder fomentar entre sus colaboradores acciones para que sigan comprometiéndolos aún en situaciones adversas.



Problema o interrogante

¿Existe correlación significativa entre cultura organizacional y compromiso organizacional en el personal administrativo de una Universidad Privada de la ciudad de Arequipa?

Variables

Variable 1. Cultura Organizacional

Alude a los valores, creencias y los principios fundamentales que constituyen los cimientos de una organización (Denison y Neale, 2000). La medición de la cultura organizacional se expresa a través del modelo propuesto por ambos autores que considera cuatro tipos de presencia: débil, difusa, adecuada y notable.

Variable 2. Compromiso organizacional

Estado psicológico que caracteriza la relación entre una persona y una organización, la cual presenta consecuencias respecto de la decisión para continuar en la organización o dejarla. (Meyer y Allen, 1991). La medición del compromiso organizacional se expresa a través del modelo propuesto por ambos autores que consideran tres tipos de compromiso: compromiso afectivo, compromiso de continuidad y compromiso normativo.

Objetivos

General

Determinar la relación existente entre cultura organizacional y compromiso organizacional en el personal administrativo de una Universidad Privada de la ciudad de Arequipa.

Específicos:

- Identificar el tipo de cultura organizacional que prima en el personal administrativo de una Universidad Privada de Arequipa.
- Describir el grado de implicación de cultura organizacional y sub dimensiones que prima en el personal administrativo de una Universidad Privada de Arequipa.
- Analizar el grado de consistencia de cultura organizacional y sub dimensiones que prima en el personal administrativo de una Universidad Privada de Arequipa.

- Identificar el grado de adaptabilidad de cultura organizacional y sus sub dimensiones que prima en el personal administrativo de una Universidad Privada de Arequipa.
- Establecer el grado de misión de cultura organizacional y sus sub dimensiones que prima en el personal administrativo de una Universidad Privada de Arequipa.
- Identificar el tipo compromiso organizacional que prima en el personal administrativo de una Universidad Privada de Arequipa.
- Comparar el tipo de cultura organizacional y tipo de compromiso organizacional de acuerdo al género en el personal administrativo de una Universidad Privada de Arequipa.
- Comparar el tipo de cultura organizacional y tipo de compromiso organizacional de acuerdo al área laboral en el personal administrativo de una Universidad Privada de Arequipa.

Antecedentes Teóricos - Investigativos

Cultura organizacional

Según referencias de Smircich (1983, citado por Ospina 2014), el término cultura organizacional tuvo su origen en 1924 a partir de los experimentos realizados por Elton Mayo y W. Lloyd Warner en Hawthorne Works, en una fábrica a las afueras de Chicago, donde realizaron estudios para comprobar si aumentando o disminuyendo las condiciones de iluminación influiría en el aumento de la productividad de sus trabajadores; se interesaban en estudiar al trabajador y los efectos que se producían cuando tenían mejores condiciones laborales, como resultado se demostró que tanto las condiciones físicas como el trato digno y humano generaban una mejor y mayor producción laboral; es decir, el ambiente interno de trabajo influye de manera significativa en el cumplimiento de los objetivos trazados por la organización. Estos resultados sirvieron de base para el estudio de la cultura organizacional.

Uno de los primeros intentos por definir la cultura organizacional lo realizó Elliott Jaques en 1951 (citado por Skerlavaj, et al., 2006), en su obra “The Changing Culture of a Factory”, afirmando que debe ser entendida como la forma acostumbrada o tradicional de pensar y hacer las cosas, compartidas en mayor o menor grado por sus miembros, debiendo ser aprendida y aceptada por los nuevos miembros para poder ser aceptados como miembros de la empresa.

En la década de los 70, se dio la crisis del modelo de gestión empresarial norteamericano afectando la productividad de la industria norteamericana frente al éxito empresarial japonés a pesar que ambos utilizan el mismo método de control de calidad, este hecho motivó a William

Ouchi (aludido por Ospina, 2014), realizar estudios comparativos relacionados a la cultura organizacional que primaba en empresas norteamericanas y japonesas, determinando que los aspectos culturales se relacionan al éxito de las empresas japonesas, aspectos que plasmo en su libro “Teoría Z” en 1981.

A partir de la década de los 80, el interés por el estudio de la cultura organizacional aumentó considerablemente recibiendo amplia atención de varios autores entre ellos resalta Edgar Schein, considerado el padre de los estudios sobre cultura corporativa. Schein (2004), defiende la importancia de la cultura organizacional como una forma de actuar de manera eficiente y estratégicamente dentro de la organización.

En 1982, Peters y Watermann (citado por Ospina, 2014) publican “En busca de la Excelencia”, donde hacen referencia a investigaciones en empresas americanas de mayor éxito, resaltando que la cultura organizacional es uno de los factores distintivos de la excelencia.

Numerosos investigadores como Schein (2004), Cameron y Quinn (2006), han intentado desarrollar marcos integradores de la cultura organizacional, pero no existe un consenso de una teoría general para su estudio.

Concepto Cultura Organizacional

El concepto de cultura organizacional ha sido objeto de considerables debates académicos existiendo varios enfoques para definirla y estudiarla, sin embargo al abordar el término dos autores sobresalen Schein y Hofstede; Schein (2004), que enfatiza la cultura como el resultado de la dinámica de una determinada organización; en cambio, Hofstede (1994, citado por Barbosa 2002), considera a la cultura como el resultado de una dinámica cultural mayor de la sociedad en la cual la organización esta insertada.

Schein (2004), define la cultura como: “Un patrón de supuestos básicos compartidos que fue aprendido por un grupo cuando resolvía sus problemas de adaptación externa y de integración interna, que ha funcionado suficientemente bien como para ser considerado válido y, por tanto, para ser enseñado a nuevos miembros nuevos como la manera correcta de percibir, pensar y sentir en relación con esos problemas”. Se desprende de esta definición que la cultura que evidencia un determinado grupo es producto de las experiencias como consecuencia de lo que ha aprendido a través de la resolución histórica frente a sus problemas y el transcurrir de la historia de la organización.

El sociólogo G. Hofstede (1994, citado por Barbosa 2002), considera que no es posible entender la cultura de una organización si previamente no se conocer el contexto en el cual se

desarrolla. A letra cita “Todo ser humano es de facto socializado en determinado medio, no se puede comprender la dinámica humana en las organizaciones sin conocer la cultura y la sociedad en la cual ella está ubicada”.

Desde otro punto de vista, se aprecia autores como Harrison (1972), Denison y Neale (2000), Cameron y Quinn (2006), Chiavenato (2007), Newstrom (2011), que conceptualizan a la cultura organizacional otorgándole mayor importancia a los componentes cognitivos como supuestos, creencias y valores; estos autores la definen como un conjunto de creencias, supuestos, normas, valores que comparten y sirven de guía a los miembros de la organización; reflejando la mentalidad que predomina en la organización.

Mientras que autores como Eldridge y Crombie (1974), Hofstede (2001, citado por Hernández et al. 2011), Hellriegel y Slocum (2005), Serna (2008) y Daft (2011), amplían el concepto para que incluya los comportamientos, definiendo la cultura como aquella que refleja los valores, actitudes, creencias, formas de comportamiento y tradiciones que se consolidan y comparten con el transcurso del tiempo.

Del análisis de las definiciones presentadas, se puede deducir que la cultura organizacional representa la identidad de una empresa basada en sus valores, creencias, tradiciones, políticas, supuestos; que se manifiestan en normas, actitudes, símbolos y lenguaje, los mismos que influyen en el comportamiento de sus integrantes y que constituyen un marco de referencia que la identifica y distingue de las demás.

Creación y aprendizaje de la Cultura organizacional

La cultura de una organización no está presente desde el inicio de la misma sino que se va formando gradualmente. Schein (2004), nos hace referencia de tres tipos de fuentes donde se origina la cultura organizacional: a) Los valores, supuestos y creencias de los fundadores de la organización: Los fundadores dejan huella en la organización a través de su misión, visión y mediante la transmisión de sus valores, juicios y hasta prejuicios; por lo general basa la cultura original en sus propias experiencias y aprendizajes; b) Las experiencias de aprendizaje de los miembros de la organización: Los miembros aportan valores, metas que estimulan nuevas formas de alcanzar lo que quieren; c) Nuevos valores, supuestos y creencias aportadas por los nuevos miembros y líderes: La cultura va cambiando con el paso del tiempo conforme van desarrollarse nuevas experiencias de trabajo compartido, pero perduran las formas de pensar y sentir de las creencias y suposiciones que tuvieron los fundadores y/o primeros líderes.

La cultura funciona como fuente de estabilidad, continuidad y cohesión para la organización, aspectos que otorgan seguridad a los miembros de la integran, por lo que es

indispensable que los miembros conozcan la cultura de su organización; conocerla ayuda los nuevos miembros a integrarse e interpretar lo que sucede en la organización, transmite una visión compartida y estimula a los miembros a la realización de sus tareas.

Chiavenato (2009b), Robbins y Judge (2009) y Daft (2011), hacen mención de distintos medios por lo que se puede transmitir la cultura: a) Historias: Son remembranzas reales y en ocasiones ficticias de aciertos y errores anteriores que explican las prácticas actuales compartidas por todo el personal, éstas contienen narración de hechos referentes a los fundamentos, a las decisiones trascendentales que afectan a la organización. Las historias anclan el presente con el pasado, explicando y dando legitimidad a las prácticas actuales; b) Rituales y ceremonias: Son secuencias repetitivas de actividades con las que se expresan y refuerzan los valores y metas de la organización como por ejemplo las conmemoraciones por el aniversario de la organización; c) Símbolos: Es cualquier cosa visible que se usa para representar algo que tiene un significado especial o un valor compartido; como instalaciones, mobiliario, vestido, logos, himnos, así como cualquier medio que ayuda a identificar la jerarquía dentro de la organización; d) Lenguaje: Expresiones, refranes, términos y acciones o gestos adoptados que la diferencia de las demás organizaciones, el cual es utilizado para identificar a los integrantes y describir proveedores, equipos y clientes o productos.

Se va consolidando el aprendizaje con el correr del tiempo a partir de diversos factores, siendo la más evidente las actividades sociales en que participan los miembros de la organización dónde celebran, comparten, enfrentan juntos situaciones adversas pero también trabajan conjuntamente en tareas comunes (Franklin y Krieger, 2011). Siendo un aspecto resaltante para lograr ésta consolidación es el tiempo de permanencia de los miembros, ya que una organización con alta rotación difícilmente va a llegar a consolidar sus valores.

Componentes de la cultura organizacional

Al revisar la literatura se puede percatar que es tan amplio y complejo el tema que resulta complicado elaborar una relación completa de los elementos que la componen; pero autores como Harrison y Shiron (1972, aludidos por Alles 2008), Chiavenato (2009a), Franklin y Krieger (2011), hacen referencia a una de las clasificaciones más reconocidas elaborada por Schein en 1985, donde la descomponen en tres niveles dependiendo del grado de visibilidad: a) Nivel I artefactos y/o producciones: Ubicada en el nivel superior, lo que se percibe en el entorno físico y social, incluye todo lo que uno ve, oye y siente de una cultura, fácil de observar pero difícil de descifrar, éstos incluyen el ambiente físico, lenguaje, tecnología, mobiliario, productos, servicios, incluso la vestimenta, costumbres, ceremonias, etc.; b) Nivel

II valores adoptados: Son las razones para explicar el modo en que se realizan las cosas, proporcionando dirección y guiones de comportamiento a los miembros de la empresa; incluyen los objetivos, estrategias y filosofías, aspiraciones y propósito. El riesgo que se advierte en este nivel como lo señalan Sánchez, et al., (2006), es que las personas podrían mostrar un resultado idealizado de cómo les gustaría que fuesen los valores y no lo que es en realidad; c) Nivel III supuestos o presunciones básicas: Ubicado en el nivel más profundo y oculto de la cultura organizacional; son aquellas afirmaciones o creencias, percepciones y sentimientos no cuestionadas que guían el comportamiento de los miembros, que de manera inconscientes son asumidas como verdades incuestionables.

Las presunciones son la esencia de la cultura organizacional debido a que condicionan los comportamientos, percepciones, acciones e interpretaciones de los miembros, una vez que sean comprendidas es más fácil entender los otros niveles superficiales (Schein, 2004).

Características de la cultura organizacional

Ante la falta de consenso se hace mención a las siguientes características que son consideradas relativamente estables y permanentes a lo largo del tiempo.

Robbins y Judge (2009), mencionan siete características que captan la esencia de la cultura organizacional: a) Innovación y aceptación de riesgos: Grado en que se estimula a los trabajadores a ser innovadores y asuman riesgos; b) Minuciosidad: Grado por parte de los trabajadores en demostrar capacidad de atención al detalle, con precisión y análisis; c) Orientación a los resultados: Grado por parte de la organización que se concentra en resultados antes que en procedimientos o técnicas utilizadas; d) Orientación a las personas: Grado en que las decisiones administrativas y/o gerenciales toman en cuenta las posibles repercusiones en el personal; e) Orientación a los equipos: Grado en que las actividades se organizan en equipos y no de manera individual; f) Agresividad: Grado en que los trabajadores son emprendedores y competitivos frente a lo fácil y g) Estabilidad: Grado en que las actividades organizacionales prefieren mantener un status quo frente al crecimiento.

Funciones de la cultura organizacional

La cultura organizacional desempeña una gran variedad de funciones en el seno de la organización, entre las cuales se mencionan las siguientes: a) Identificación al distingue una organización de las demás, b) Trasmite un sentimiento de identidad a sus miembros, c) Ayuda al logro de los objetivos comunes, d) Facilita la generación de un compromiso organizacional frente al interés personal, e) Mejora la estabilidad del sistema social al mantener unida a la organización al proporcionar normas, f) Proporciona estándares de actuación como guía frente

a las actitudes y comportamiento de sus miembros. (Ritter, 2008; Robbins y Judge, 2009; Benavides, 2014).

En cambio Schein (2004), considera que la cultura organizacional cumple dos grandes funciones: a) Adaptación de la organización al entorno externo: La cultura determina la misión, la estrategia, los objetivos organizacionales, los medios para el logro de los mismos, ayuda a las organizaciones a responder de forma rauda a las necesidades de los clientes o a tomar medidas frente a la competencia, y b) Integración interna: La cultura proporciona a sus miembros un lenguaje común, expresiones y lineamientos de comportamientos que los define como miembros, con ello estableciendo y manteniendo relaciones de trabajo afectivas dentro de la organización. Para Daft (2011), ambas funciones se encuentran relacionadas al sistema social de la organización al permitir afianzar relaciones positivas o negativas tanto dentro como fuera de la organización.

Muchas de las funciones mencionadas son consideradas valiosas para ambas partes, por ejemplo desde el punto de vista de la organización la cultura mejora el compromiso organizacional y el comportamiento del trabajador; y desde el punto de vista del trabajador reduce la ambigüedad, orientándolos a través de lineamientos de comportamiento.

En contraste con lo anteriormente mencionado, existen aspectos aludidos por Robbins y Judge (2013), que pueden hacer que la cultura sea disfuncional o desventajosa con el paso del tiempo: a) Institucionalización: Cuando se valora a la organización por lo que es y no por los bienes y servicios que produce y/u ofrece, reduciendo la innovación por mantener la cultura original; b) Obstáculos para el cambio: Cuando la cultura compartida y arraigada por años representa una carga y dificulta la adaptación a los cambios del entorno limitando la eficacia de la organización “hacer las cosas como siempre”; c) Obstáculos para la diversidad: Cuando las culturas de las organizaciones apoyan los sesgos institucionales o son insensibles frente a la diversidad social; d) Obstáculos para las adquisiciones y fusiones: Al fusionarse empresas con diferentes filosofías o ideologías por motivos financieros, se puede producir un choque cultural ocasionando un retroceso en su proceso de competitividad.

Subculturas organizacionales

La mayor parte de las organizaciones presenta una cultura dominante que expresa la percepción común de los valores centrales compartidas por la mayoría de sus miembros, que conforme se desarrolla y crece la organización va formándose diversas áreas de trabajo y por ende, se forman subgrupos que interactúan entre ellos, diferenciándose de los demás por las conductas y valores que comparten, desarrollando su propia cultura las cuales evidencian

situaciones o experiencias comunes y problema que enfrentan sus miembros en su área de trabajo, enfocados en objetivos específicos o particulares pero que contribuyen a obtención de los objetivos generales (Robbins y Judge, 2009).

Existen escasas definiciones de subcultura organizacional en la literatura, por lo que se toma de referencia al concepto de cultura de equipo de Sánchez y Alonso (2003, aludido por Sánchez et al., 2007), quienes la definen como un conjunto de supuestos, normas y valores cuyos significados son comúnmente compartidos por un grupo y en un momento determinado. Cuando la cultura de un grupo es opuesta a los valores implantados por la organización se le denomina contracultura; en cambio, cuando ambas culturas coexisten en armonía se les denomina propiamente subcultura (Febres, 2002).

Por lo general, las subculturas incluyen los valores básicos de la cultura organizacional dominante más los valores únicos para los miembros de las subculturas (Daft, 2011); pero estas diferencias culturales pueden representar obstáculos tal como lo menciona Cameron y Quinn (1999, aludido por Salazar 2008), cuando la coordinación e integración de las diversas áreas sean necesarias, o podrían fragmentar una cultura haciendo que los niveles de efectividad deseados sean inalcanzables.

Modelo organizacional de Denison – Denison Organizational Culture Survey DOCS

Desarrollado por Daniel Denison y William Neale en 1994 y 2000, es el resultado de aproximadamente más de 25 años de investigación en más de 700 organizaciones de diversos países respecto a la relación entre cultura organizacional y desempeño; uno de esas investigaciones fue la realizada en la Universidad Politécnica de Valencia, España por Bonavia, Prado y García-Hernández (2010), quienes adaptaron el modelo al habla hispana, demostrando su influencia para aumentar la efectividad organizacional.

El modelo organizacional de Denison, se basa en cuatro dimensiones o rasgos culturales cada uno con tres sub dimensiones: a) Implicación conformada por empowerment, orientación al equipo y desarrollo de capacidades; b) Consistencia conformada por valores fundamentales, acuerdo y coordinación e integración; c) Adaptabilidad conformada por orientación al cambio, orientación al cliente y aprendizaje organizativo y d) Misión conformada por dirección y propósito estratégico, metas y objetivos y visión.

Implicación

Esta dimensión se refiere al nivel de organización en equipos, el empoderamiento y desarrollo de las capacidades humanas de los distintos colaboradores sin importar su nivel jerárquico (Bonavia et al., 2010).

Lodahl y Kejner (1965, citados por Louffat, 2015), aportaron las primeras investigaciones de implicación definiéndola como “el grado en que una persona se identifica psicológicamente con su trabajo o la importancia de éste en relación con la autoestima del trabajador”. La implicancia laboral busca analizar e identificar hasta qué punto la organización logra que sus miembros se sientan parte de ella.

Brown (1996, citado por Casademunt et al. 2013), describe que cuando una persona se encuentra implicada laboralmente considera su trabajo desafiante y altamente significativo por desempeñar tarea complejas, requiriendo una variedad de habilidades los cuales ve reflejado en el resultado de su labor diaria; asimismo, para las organizaciones es importante ya que obtienen un mayor rendimiento por parte de sus colaboradores favoreciendo la competitividad.

En el modelo esta dimensión presenta tres sub dimensiones:

- Empowerment

Esta sub dimensión se refiere al grado de autoridad, iniciativa y autonomía del colaborador en su trabajo, lo que genera sentimientos de responsabilidad y pertenencia hacia la organización (Bonavia et al., 2010).

Para Alles (2008) y Serna (2008), empowerment significa delegar poder a través de la confianza creando un mayor sentido de responsabilidad, pero al mismo tiempo implica hacer crecer a sus miembros aprovechando y potencializando sus capacidades creativas e intelectuales con el fin de que demuestren su liderazgo y puedan realizar sus tareas con eficacia. En cambio para Chiavenato (2009a), implica cuatro aspectos: a) Estimular al personal a la toma de decisiones e iniciativas, b) Involucramiento y compromiso del personal en la ejecución de su trabajo, c) Tomar en cuenta la opinión del personal ante conflictos y posibles soluciones, d) Reconocer los éxitos a través de recompensas estimulando el alto desempeño

- Orientación al equipo

Esta sub dimensión se refiere el grado de importancia del trabajo cooperativo para la obtención de objetivos comunes, fomentando la responsabilidad grupal frente al individual (Bonavia et al., 2010).

La orientación al equipo es definido como un grupo de personas asignadas o auto asignadas que interactúan y colaboran para el logro de metas propuestas comunes, aportando habilidades, conocimientos y acciones basado en la tolerancia y respeto por las diferencias (Toro, 2015). Klaus (1990, aludido por García, et al. 2010), lo considera ventajoso su fomento para las organizaciones al permitir el fortalecimiento y aumento del trabajo colectivo, el compromiso organizacional, la reducción de gastos y tiempos institucionales.

- Desarrollo de capacidades

Esta sub dimensión se vincula a la inversión continua por parte de la organización para el desarrollo y mejora de las habilidades y/o competencias de sus miembros (Bonavia et al., 2010).

Eslava (1997, citado por Chumpitaz 2014), la define como el conjunto de acciones gestionadas por la organización orientadas a proporcionar a sus miembros claves de habilidades, conocimientos y actitudes necesarias. Ésta debe ser considerada una inversión ya que su fin es obtener la satisfacción por parte de sus miembros, el incremento de la productividad, la eficiencia en las actividades y el desarrollo de la organización.

Consistencia

Esta dimensión implica el grado de integración coherente entre los valores, símbolos y creencias arraigados y compartidos por el personal frente a su comportamiento y reacciones (Louffat, 2015), para el logro de acuerdos mediante una adecuada coordinación e integración interna (Bonavia et al., 2010).

Las tres sub dimensiones de la presente dimensión son:

- Valores fundamentales

Esta sub dimensión se refiere al grado en que los miembros de la organización comparten un conjunto de valores, originando expectativas claras y un fuerte sentido de identidad (Bonavia et al., 2010).

Cada organización crea y desarrolla su sistema de valores que la identifica, constituyendo la base para regir el comportamiento y orientar las decisiones de sus miembros. Los valores permiten que sus miembros: a) ser responsables con sus decisiones y acciones, b) tener sentido de identidad y pertenencia hacia la organización, c) estar comprometidos con su trabajo en beneficio propio y de la organización. (Hernández, s.f).

- *Acuerdos*

Esta sub dimensión se refiere al grado en que los miembros de la organización tienen la capacidad de alcanzar acuerdos en temas esenciales, lo que implica habilidad para negociar y conciliar sus diferencias (Bonavia et al., 2010).

- *Coordinación e integración*

Esta sub dimensión se refiere al grado de capacidad para trabajar conjuntamente las diferentes áreas o unidades de la organización con el propósito de lograr los objetivos comunes (Bonavia et al., 2010).

La integración es el proceso de coordinar funciones, tareas y áreas para que de manera conjunta puedan laborar de forma ordenada y evitar conflictos entre ellos (Franklin y Krieger, 2011; Chiavenato, 2009b).

Adaptabilidad

Esta dimensión refleja el grado de adecuación y renovación de las organizaciones ante los cambios del entorno, asumiendo riesgos, aprendiendo de sus errores y respondiendo a las nuevas exigencias de los clientes. (Bonavia et al., 2010; Louffat, 2015). En el modelo esta dimensión presenta los siguientes tres sub subdimensiones:

- *Orientación al cambio*

Esta sub dimensión se refiere a la capacidad de la organización de anticipar los cambios y adaptarse adecuadamente a las necesidades que le exige el entorno competitivo (Bonavia et al., 2010).

- *Orientación al cliente*

Esta sub dimensión refleja el grado en que la organización está orientada, preocupada por conocer y poder satisfacer las necesidades futuras de sus clientes (Bonavia et al., 2010).

Las organizaciones orientadas al cliente ofrecen respuestas a las necesidades cambiantes de los clientes lo que genera un valor para cada uno de ellos, motivando la fidelización hacia la organización.

- *Aprendizaje organizacional*

Esta sub dimensión se refiere al grado en que la organización comprende, analiza e interpreta el entorno empresarial con el fin de favorecer la innovación, adquiriendo conocimiento y desarrollando capacidades (Bonavia et al., 2010).

Misión

Esta dimensión se refiere al nivel por el cual la organización establece una dirección acorde hacia los objetivos estratégicos y metas organizacionales, lo que permite definir el curso de acción adecuado para la organización y sus colaboradores (Bonavia et al., 2010).

La misión indica la razón de existencia de la organización ya que define tres aspectos: a) lo que pretende cumplir en el entorno que actúa, b) lo que pretende hacer y c) para quien lo va hacer; por lo que debe ser clara, objetiva e inspiradora (Serna, 2008; Chiavenato, 2009a).

En el modelo esta dimensión presenta los siguientes tres sub subdimensiones:

- Dirección y propósitos estratégicos

Esta sub dimensión refleja la importancia de expresar las estrategias y dirección de la organización a seguir, con el objetivo de que sus integrantes puedan contribuir al logro de ésta (Bonavia et al., 2010).

- Metas y objetivos

Esta sub dimensión traduce la misión y la visión en objetivos y metas que guía y permite a cada integrante conocer la dirección de su trabajo (Bonavia et al., 2010).

- Visión

Esta sub dimensión refleja la imagen compartida de la organización a largo plazo (Bonavia et al., 2010).

Curay (2016), realizó una investigación titulada “La cultura organizacional en los directivos / jerárquicos docentes y administrativos del IESPP Hno. Victorino Elorz Goicoechea de Sullana año 2015”, en una muestra de 39 trabajadores, encontrándose que no existe diferencias en altos porcentajes entre los rasgos culturales de los directivos, los docentes y los administrativos. El grado de implicación se ubica en un nivel alto para directivos jerárquicos; el grado de consistencia se ubica en nivel alto para directivos jerárquicos mientras que para los docentes se ubica en nivel bajo; los niveles de adaptabilidad y misión destacan con altos porcentajes.

Maldonado y Soza (2016), realizaron una investigación sobre “La Implicación en la cultura organizacional y clima organizacional de una cooperativa de ahorro y crédito de la región sur del Perú”, en una muestra de 79 colaboradores, obteniendo como resultado que un 57% manifiesta una tendencia buena al clima organizacional y el 78.5% manifiestan una presencia adecuada de implicación, comprobándose una correlación significativa y positiva entre las variables de implicación de la cultura organización y clima organizacional.

Bobadilla, Callata y Caro (2015), realizaron una investigación sobre “Engagement laboral y Cultura organizacional: el rol de la orientación cultural en una empresa global”, en una muestra de 219 colaboradores que pertenecen a 9 sedes de la organización a nivel global, obteniendo como resultado la existencia de dos tipos de cultura organizacional que predicen el engagement laboral, y que las sub dimensiones involucramiento y misión de la cultura organización se encuentran en niveles de orientación altos lo que explica de manera significativa y positiva el engagement.

Wieland y Zakvidea (2015), realizaron una investigación sobre “El impacto de la percepción de socialización en la cultura organizacional”, en una muestra de 161 colaboradores de una empresa de rubro industrial de Lima, obteniendo como resultado altos niveles de percepción de socialización y la presencia de los cuatro rasgos de cultura organizacional, siendo los más explicados los rasgos de involucramiento y misión

Astorga (2014), realizó una investigación sobre “Cultura organizacional y retención de talento en la empresa”, en una muestra de 269 colaboradores, obteniendo como resultado que el 50,5% de los trabajadores manifiestan la existencia de una media cultura organizacional y el 56,9% expresan la existencia de una media retención de talento.

Compromiso organizacional

El término Compromiso organizacional ha sido objeto de investigaciones a partir de la década de 1980, siendo definido por Newstrom (2011), Robbins y Judge (2013), como el grado en que un trabajador se identifica con la organización, con sus metas, objetivos y el deseo de seguir formando parte de ella.

John Meyer y Nancy Allen (1991), principales exponentes del compromiso organizacional, lo conceptualizan como “...estado psicológico que caracteriza la relación entre una persona y una organización, la cual presenta consecuencias respecto de la decisión para continuar en la organización o dejarla”.

A pesar de la existencia de diversas definiciones, Mathieu y Zajac (citados por Bayona et al., 2000), puntualizan que todas coinciden como características básicas, la afectividad y el vínculo del individuo con la organización.

Según nos refiere Porter y Lawer (1965, citado por Arias 2001), Mowday, Steers y Porter (1979), Grajales (2000, aludido por Funes 2013), Varona (1993), Hellriegel y Slocum (2005), Soberanes y De la Fuente (2009), se han adoptado tres tipos de perspectivas diferentes para poder conceptualizar el término compromiso organizacional: a) Desde la perspectiva de

intercambio social, la que sugiere que el compromiso organizacional es el resultado de una transacción de incentivos y contribuciones entre el colaborador y la organización; es decir, el colaborador ve los beneficios que recibe asociado con el trabajo como incentivos para permanecer en la misma; b) Desde la perspectiva de atribución, el colaborador se obliga voluntaria y explícitamente a pertenecer a la organización participando en todos los actos que ello conlleva y c) Desde la perspectiva psicológica, sugiere el grado de identificación y entrega por parte del colaborador en relación con la organización, teniendo en consideración tres aspectos: 1) Identificación: Fuerte aceptación y convicción de las metas, objetivos, creencias y valores de la organización; 2) Lealtad: Disposición a ejercer esfuerzos importantes a nombre de la organización que se manifiesta en el respeto y cumplimiento y 3) Membresía: Deseo de permanecer en la organización, al sentirse comprometido y participe con la misma.

Para los investigadores, la importancia del compromiso organizacional se debe; aspectos que pueden disminuir de manera significativa la rotación, ausentismo y la desmotivación (Betanzos y Paz, 2007).

Modelo de compromiso organizacional de Meyer y Allen

Meyer y Allen (aludido por Simo 2008), son los primeros que integraron los tres enfoques de las teorías de compromiso organizacional existente, profundizando sus estudios sin encasillarse únicamente en la participación e identificación de los colaboradores.

Este modelo propuesto inicialmente en 1984 hace distinciones entre dos tipos de compromiso: compromiso afectivo y compromiso de continuidad, posteriormente en 1990 introdujeron un tercer componente, el compromiso normativo (Simo, 2008); siendo considerado como uno de los modelos más completos para hacer los análisis referentes al compromiso organizacional.

La propuesta denominada Modelo de los tres componentes distingue tres formas de compromiso organizacional: compromiso afectivo, compromiso normativo y compromiso de continuidad (Meyer y Allen, 1990; Meyer & Allen, 1991), siendo definido por ambos autores como una relación determinada por el deseo, la necesidad y la obligación de permanecer en la organización.

- Compromiso afectivo (deseo)

Se refiere al vínculo emocional del colaborador hacia la organización, caracterizada por la participación e identificación con los valores y filosofía de la misma (Funes, 2013); cuando percibe que sus necesidades y expectativas son satisfechas, disfrutando su permanencia y deseando seguir perteneciendo a ella. (Meyer y Allen, 1990, 1991; Arias, 2001).

Meyer y Allen (1996, citado por Omar y Florencia 2008), indicaron que durante el proceso de formación de dichos lazos interviene la valoración que hace el miembro del apoyo y los beneficios recibidos por parte de la organización. Si son positivas sus evaluaciones, comenzará a percibir los objetivos de la misma como si fueran propios, deseando seguir formando parte de la misma porque la considera parte de su vida, manifestándose mediante actitudes como sentimiento de orgullo de permanecer o laboral en ella, también siente preocupación si la organización pasa una mala racha (Funes, 2013).

Los miembros con un fuerte compromiso afectivo se caracterizan por tener una fuerte motivación intrínseca, al estar dispuestos a compartir sus conocimientos en su entorno a fin de mejorar el desempeño, manifestando una buena predisposición a los cambios organizacionales (Meyer y Allen, 1991).

- *Compromiso de continuidad (necesidad)*

Es un tipo de compromiso por conveniencia. Se encuentra relacionado a la necesidad de permanecer en la organización, motivado por la inversión de tiempo, dinero y esfuerzo asociado a los costos percibidos sean económicos, físicos y psicológicos si decide abandonar la organización. Se basa en dos aspectos: a) El sacrificio personal de abandonar la organización, perdiendo beneficios económicos y sociales como el estatus o antigüedad que tenga en ella y b) La falta de oportunidades disponibles de conseguir empleo (Meyer y Allen, 1990; Arias, 2001; Newstrom, 2011).

El miembro con un alto compromiso de continuidad se limita hacer lo estrictamente necesario para continuar en la organización, manteniendo un nivel laboral bajo. Por ejemplo, un trabajador que odia su trabajo y desea irse, pero se da cuenta que ninguna otra organización lo contrataría o le daría el sueldo que desea (Aamondt, 2010).

- *Compromiso normativo (obligación)*

Este compromiso se a la obligación moral por parte del colaborador de permanecer en la organización, actuando de acuerdo con los intereses y normas de la misma (Arias, 2001). Se basa en dos aspectos: a) El sentido de reciprocidad por las oportunidades, condiciones y/o recompensas recibidas y b) La lealtad (Edel et al., 2007).

El compromiso normativo implica que el colaborador cumple y permanece en la organización no únicamente por estar contratado, sino porque considera que es lo social y moralmente correcto en forma de reciprocidad hacia la organización por los beneficios recibido (Betanzos et al, 2007), los cuales debe reintegrar a través de su trabajo y el buen desempeño. Por ejemplo si fue su primer trabajo o si recibió capacitación por parte de la

organización se puede sentir éticamente obligado a permanecer por la inversión recibida. No es relevante que se encuentre satisfecho con su trabajo solo que debe seguir.

Meyer y Allen (1991), hacen referencia a que este tipo de compromiso podría tener un impacto importante con el trabajo que se realiza, ya que por ejemplo los miembros que permanezcan en una organización principalmente por su fuerte compromiso normativo podrían resentirse en algunas ocasiones por su sentido de deuda u obligación a la organización; aunque este resentimiento no impide la realización de sus deberes particulares, podría influir en la manera como lo realizan.

El compromiso inicial de los miembros con una organización se determina en gran medida por sus características individuales, sus actitudes, su personalidad, sus valores y por sus primeras experiencias laborales (Hellriegel y Slocum, 2005), posteriormente cada forma de compromiso se desarrolla como resultado de distintas experiencias sean laborales o personales (Frutos, 1998).

Se debe considerar que la predominancia puede variar en el tiempo; es decir, que si bien en cierto momento prevalece uno, puede ocurrir que sea otro el que prevalezca en un momento distinto (Frutos, 1998).

Se hace énfasis en que se puede experimentar o vivenciar al mismo tiempo los tres tipos de compromisos en diferentes grados, aunque siempre va a prevalecer uno en particular que lo va a vincular con la organización (Meyer y Allen, 1991); por ejemplo, un miembro puede sentir un fuerte apego a una organización y un sentido de obligación de permanecer. Un segundo miembro podría disfrutar de trabajar para la organización, pero también reconocer que dejar sería muy difícil desde el punto de vista económico. Finalmente, un tercer miembro podría experimentar un grado considerable de deseo, necesidad y obligación de permanecer con el empleador actual.

Pérez (2014), realizó una investigación sobre “Motivación y compromiso organizacional en personal administrativo de Universidades Limeñas”, en una muestra de 226 colaboradores, obteniendo como resultado que aquellos que priorizan motivación autónoma poseen un elevado compromiso afectivo, los que esperan motivaciones controladas poseen altos puntajes de compromiso de continuidad.

Loza (2014), investigó sobre “Liderazgo y compromiso organizacional en los docentes de la institución educativa particular Simón Bolívar de la ciudad de Tarapoto”, en una muestra de 100 docentes, obteniendo como resultado la predominancia del estilo de liderazgo

transaccional y el compromiso afectivo, concluyéndose la existencia relacional entre estilos de liderazgo y compromiso organizacional.

Funes (2013), investigó sobre “Compromiso Laboral en una institución del Estado”, en Guatemala con una muestra de 70 colaboradores, obteniendo como resultado la presencia de niveles altos de estado psicológico lo que define la buena relación entre el personal y la organización.

Rivera (2010), investigó sobre “Compromiso organizacional de los docentes de una institución educativa privada de Lima metropolitana y su correlación con variables demográficas”, en una muestra de 43 docentes pertenecientes a los tres niveles, obteniendo como resultado que el grado de compromiso afectivo y de continuidad son mostradas en mayor grado por los docentes que el compromiso normativo.

Omar y Florencia (2008), investigaron sobre “Valores personales y compromiso Organizacional”, en una muestra de 429 empleados de diversas empresas argentinas, obteniendo como resultado las mujeres y los empleados con mayor antigüedad presentan niveles altos de compromiso afectivo y normativo; asimismo, los empleados que laboran en grandes empresas manifiestan compromiso normativo.

Romero (2017), que realizó una investigación sobre “Cultura organizacional y compromiso organizacional en operarios de una empresa avícola en Huarney, 2017”, en una muestra de 160 operarios, obteniendo como resultado la existencia de una correlación alta, directa y muy significativa entre ambas variables, así como la existencia de diferencias significativas en ambas variables con la edad y tiempo de servicio; determinándose que a mayor edad y tiempo de servicio existe mayor nivel de cultura y compromiso organizacional.

Vallejos (2014), realizó una investigación sobre “La cultura organizacional y el compromiso organizacional de los trabajadores de la municipalidad del Centro Poblado de Miramar – 2014”, en una muestra de 30 trabajadores, obteniéndose como resultados que existe relación directa entre la cultura organizacional autoritario benevolente y el compromiso de continuidad.

Hipótesis

Existe relación positiva y significativa entre cultura organizacional y compromiso organizacional en el personal administrativo de una Universidad privada de Arequipa.



CAPÍTULO II

DISEÑO

METODOLÓGICO

Tipo o diseño de Investigación

La presente investigación es descriptivo comparativo y correlacional, porque se pretende analizar la forma de cómo se manifiestan la Cultura organizacional y el compromiso organizacional, si existen diferencias según sus variables sociodemográficas y su ambas variables se relacionan (Hernández, Fernández y Baptista, 2006). Las variables de estudio son la Cultura organizacional y el compromiso organizacional; y las variables sociodemográficas son género y área de servicio.

Técnica e Instrumentos

Técnica

La técnica que se empleó fue la aplicación individual de test; la encuesta de Cultura organizacional de Denison (DOCS) para medir la variable uno, y el cuestionario de Compromiso organizacional de Meyer y Allen para medir la variable dos.

Instrumentos

Para medir las variables, se utilizaron los siguientes instrumentos:

Denison Organizational Culture Survey (DOCS) - Encuesta de Cultura organizacional de Denison

Autor	: Denison y Neale
Duración	: Aproximadamente 20 minutos.
Ámbito de aplicación	: Individual o grupal.
Población	: De 18 a 65 años.

Este instrumento consta de 60 ítems, 5 para cada una de las doce sub dimensiones agrupadas en cuatro dimensiones.

La dimensión implicación consta de los sub dimensiones empowerment, orientación al equipo y desarrollo de capacidades; la dimensión consistencia contiene los sub dimensiones valores fundamentales, acuerdo y coordinación e integración; la dimensión adaptabilidad consta de los sub dimensiones orientación al cambio, orientación al cliente y aprendizaje organizacional; y la dimensión misión contiene los sub dimensiones dirección y propósitos estratégicos, visión, metas y objetivos. Los puntajes individuales para cada tipo de dimensión son: de 15 a 37 corresponde bajo y de 38 a 60 es alto. Lo que nos da cuatro tipos de presencia de cultura: 0 a 75 difusa, de 76 a 150 difusa, de 151 a 225 adecuada y más de 225 notable.

El cuestionario está estructurado según la escala tipo Likert de cuatro puntos según la adaptación a nuestro país por Curay (2016), las cuales expresan la frecuencia de ocurrencia de cada situación desde 1 (totalmente en desacuerdo) a 4 (Totalmente de acuerdo). (Véase el anexo 2). Se debe tomar en cuenta al momento de registrar las respuestas la existencia de ítems inversos: 15, 24, 29, 34, 39, 43, 50, 57, 58.

Siendo validado el instrumento por Curay (2016), para adaptarlo a nuestro país mediante un juicio de expertos determinándose una validez de 0.97 de Alfa de Cronbach. En cuanto a su confiabilidad presenta un coeficiente de Alfa de Cronbach de 0.881

Cuestionario de Compromiso Organizacional de Meyer y Allen

Autor : Meyer y Allen
Duración : Aproximadamente 15 minutos.
Ámbito de aplicación : Individual o grupal.
Población : De 18 en adelante.

Este instrumento consta de 18 ítems; 6 para cada uno de las tres tipos de compromisos; compromiso afectivo, compromiso de continuidad y compromiso normativo.

Este cuestionario está estructurado según la escala tipo Likert de siete puntos, los cuales se responden indicando la alternativa que mejor se adecue al sentimiento hacia la organización desde 1 (totalmente en desacuerdo) a 7 (totalmente de acuerdo). (Véase el anexo 3). Se debe tomar en cuenta la existencia de ítems inversos: 10, 14, 15 y 18. Para la puntuación no existe puntuación global. Los puntajes individuales para cada tipo de compromiso son: de 01 a 14 corresponde bajo, de 15 a 28 es medio y de 29 a 42 es alto.

Siendo validado el instrumento por Figueroa (2016), para adaptarlo a nuestro país obteniendo una validez de contenido ($p < 0.05$). En cuanto a su confiabilidad presenta una consistencia interna coeficiente de Alfa de Cronbach de 0.806 y para los factores afectivos 0.748, continuidad 0.746 y normativo 0.704

Población y Muestra

Se obtuvo los datos de la oficina de Recursos Humanos de la Universidad donde se estableció una población de 340 colaboradores administrativos los mismos que laboran en oficinas administrativas y unidades académicas.

La muestra está compuesta por 127 colaboradores, conformada por 80 mujeres y 47 hombres, cuyas edades oscilan entre 20 a 70 años de edad, de los cuales 111 laboran en las oficinas administrativas y 16 en las unidades académicas.

La selección de la muestra fue no probabilística, ya que respondió a la disponibilidad de los participantes (Hernández, Fernández y Baptista 2006).

Estrategia de recolección de datos

Se presentó la solicitud ante el Vice Rector Administrativo de la Universidad en la que se detallaba el contenido de la presente investigación, solicitándole el permiso correspondiente para el ingreso a los diversos ambientes y departamentos de la Universidad a fin de poder evaluar al personal administrativo, la misma que fue otorgada a través de la Oficina de Recursos Humanos.

La recolección de datos se efectuó según la disponibilidad de cada trabajador administrativo, de manera individual simultáneamente ambas escalas, se procedió a dejar los cuestionarios y recogerlos al día siguiente. La recolección de datos se llevó a cabo en el mes de junio del 2017.

Se conversó con cada jefe de área y/o colaborador administrativo explicándoles el tema a tratar y detallando las instrucciones necesarias para la resolución de los mismos, asegurando la confidencialidad y el uso de la información para fines académicos investigativos.

Criterios de procesamiento de información

Obtenidos los datos de la presente investigación se procedió mediante el programa Microsoft Office Excel a vaciar los principales datos como género, edad, área de servicio y las respuestas emitidas de ambas escalas con sus respectivos puntajes brutos.

Posteriormente, se llevó a cabo el proceso de datos mediante el paquete estadístico para ciencias sociales (SPSS) versión 21, comprendiendo la estadística descriptiva compuesta por percentiles y la estadística inferencial calculándose el coeficiente de correlación de Pearson para encontrar el tipo de correlación y medir grado de relación de ambas variables a un nivel de confiabilidad del 95% con un margen de error del 5%. Los resultados se presentan mediante cuadros estadísticos y relaciones entre las variables estudiadas.



CAPÍTULO III

RESULTADOS

Tabla 1.

Relación entre Cultura Organizacional y Compromiso Organizacional

<i>Cultura organizacional</i>	<i>Compromiso Organizacional</i>						
	Afectivo		Normativo		De continuidad		
	Alto	Medio	Alto	Medio	Alto	<i>Medio</i>	<i>Bajo</i>
Débil							
Difusa	24	15	30	9	6	30	3
Adecuada	63	25	71	17	34	54	
Notable							

Correlaciones			
		TOTAL CULTURA ORGANIZACIONAL	SUMA.TOTAL COMPROMISO ORGANIZACIONAL
CULTURA ORGANIZACIONAL	Correlación de Pearson	1	,249**
	Sig. (bilateral)		,005
	N	127	127
COMPROMISO ORGANIZACIONAL	Correlación de Pearson	,249**	1
	Sig. (bilateral)	,005	
	N	127	127

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

De acuerdo con la tabla 1 sobre la relación entre cultura organizacional y compromiso organizacional, se infiere que existe una correlación significativa y de grado moderado ($p < 0,05$), lo que significa que a mayor sea el grado de cultura organizacional mayor será el compromiso organizacional.

Tabla 2.

Nivel de Cultura Organizacional

Niveles		
	F	%
Válidos	Presencia débil	0
	Presencia difusa	39
	Presencia adecuada	88
	Presencia notable	0
	Total	127
		100,0 %

De acuerdo con la tabla 2 sobre los niveles de cultura organizacional se advierte que el 69,3% de participantes de la muestra tienen un nivel de presencia adecuada de cultura organizacional frente a un 30,7% que manifiesta un nivel de presencia difusa.

Tabla 3.

Nivel de Implicación

Niveles			
		F	%
Válidos	Bajo	39	30,7
	Alto	88	69,3
	Total	127	100,0%

De acuerdo a la tabla 3 sobre los niveles de implicación se infiere que el 69,3% de la muestra presentan niveles de implicación altos, frente a un 30,7% que manifiesta niveles bajos.

Tabla 4.

Nivel de Implicación - Empowerment

Niveles			
		F	%
Válidos	Bajo	18	14,2
	Alto	109	85,8
	Total	127	100,0%

De acuerdo a la tabla 4 sobre los niveles de empowerment se aprecia que el 85,8% de la muestra presentan niveles de empowerment altos, frente a un 14,2% que manifiestan niveles de empowerment bajos.

Tabla 5.

Nivel de Implicación - Orientación al trabajo en equipo

Niveles			
		F	%
Válidos	Bajo	18	14,2
	Alto	109	85,8
	Total	127	100,0%

De acuerdo a la tabla 5 sobre los niveles de orientación al trabajo en equipo se infiere que el 85,8% de la muestra presentan niveles de orientación al trabajo en equipo altos, frente a un 14,2% que manifiestan niveles de orientación al trabajo en equipo bajos.

Tabla 6.

Nivel de Implicación - Desarrollo de capacidades

Niveles			
		F	%
Válidos	Bajo	54	42,5
	Alto	73	57,5
	Total	127	100,0%

De acuerdo a la tabla 6 sobre los niveles de desarrollo de capacidades se advierte que el 57,5% de la muestra presenta niveles de desarrollo de capacidades altos, frente a un 42,5% de manifiestan niveles de desarrollo de capacidades bajos.

Tabla 7.

Nivel de Consistencia

Niveles			
		F	%
Válidos	Bajo	35	27,6
	Alto	92	72,4
	Total	127	100,0%

De acuerdo a la tabla 7 sobre los niveles de consistencia se aprecia que el 72,4% de la muestra presenta niveles de consistencia altos, frente a un 27,6% que manifiesta niveles de consistencia bajos.

Tabla 8.

Nivel de Consistencia - Valores fundamentales

Niveles			
		F	%
Válidos	Bajo	30	23,6
	Alto	97	76,4
	Total	127	100,0%

De acuerdo a la tabla 8 sobre los niveles de valores fundamentales se observa que el 76,4% de la muestra presenta niveles de valores fundamentales altos, frente a un 23,6% que manifiestan niveles de valores fundamentales bajos.

Tabla 9.

Nivel de Consistencia - Acuerdos

Niveles			
		F	%
Válidos	Bajo	29	22,8
	Alto	98	77,2
	Total	127	100,0%

De acuerdo a la tabla 9 sobre los niveles de acuerdos se infiere que el 77,2% de la muestra presentan niveles de acuerdos altos, frente a un 22,8%, que manifiestan niveles de acuerdos bajos.

Tabla 10.

Nivel de Consistencia - Coordinación e integración

Niveles			
		F	%
Válidos	Bajo	42	33,1
	Alto	85	66,9
	Total	127	100,0%

De acuerdo a la tabla 10 sobre los niveles de acuerdos se deduce que el 66,9% de la muestra presenta niveles de coordinación e integración altos, frente a un 33,1% que manifiesta niveles de coordinación e integración bajos

Tabla 11.

Nivel de Adaptabilidad

Niveles			
		F	%
Válidos	Bajo	39	30,7
	Alto	88	69,3
	Total	127	100,0%

De acuerdo a la tabla 11 sobre los niveles de adaptabilidad se puede advertir que el 69,3% de la muestra presenta niveles de adaptabilidad altos, frente a un 30,7% que manifiesta niveles de adaptabilidad bajos.

Tabla 12.

Nivel de Adaptabilidad - Orientación al cambio

Niveles			
		F	%
Válidos	Bajo	21	16,5
	Alto	106	83,5
	Total	127	100,0%

De acuerdo a la tabla 12 sobre los niveles de orientación al cambio se aprecia que el 83,5% de la muestra presenta niveles de orientación al cambio altos, frente a un 16,5% que manifiestan niveles de orientación al cambio bajos.

Tabla 13.

Nivel de Adaptabilidad -Orientación al cliente

Niveles			
		F	%
Válidos	Bajo	33	26,0
	Alto	94	74,0
	Total	127	100,0%

De acuerdo a la tabla 13 sobre los niveles de orientación al cliente se observar el 74% de la muestra presenta niveles de orientación al cliente altos, frente a un 26% que manifiesta niveles de orientación al cliente bajos.

Tabla 14.

Nivel de Adaptabilidad - Aprendizaje organizacional

Niveles			
		F	%
Válidos	Bajo	45	35,4
	Alto	82	64,6
	Total	127	100,0%

De acuerdo a la tabla 14 sobre los niveles de aprendizaje organizacional al cliente se infiere que el 64,6% de la muestra presenta niveles de aprendizaje organizacional altos, frente a un 35,4% que manifiesta niveles de aprendizaje organizacional bajos.

Tabla 15.

Nivel de Misión

Niveles			
		F	%
Válidos	Bajo	36	28,3
	Alto	91	71,7
	Total	127	100,0%

De acuerdo a la tabla 15 sobre los niveles de misión se advierte que el 71,7% de la muestra presenta niveles de misión altos, frente a un 28,3% que manifiesta niveles de misión bajos.

Tabla 16.

Nivel de Misión - Dirección y propósitos estratégicos

Niveles			
		F	%
Válidos	Bajo	36	28,3
	Alto	91	71,7
	Total	127	100,0%

De acuerdo a la tabla 16 sobre los niveles de dirección y propósitos al cliente se aprecia que el 71,7% de la muestra presenta niveles de dirección y propósitos altos, frente a un 28,3% que manifiesta niveles de dirección y propósitos bajos.

Tabla 17.

Nivel de Misión- Metas y Objetivos

Niveles			
		F	%
Válidos	Bajo	46	36,2
	Alto	81	63,8
	Total	127	100,0%

De acuerdo a la tabla 17 sobre los niveles de metas y objetivos al cliente se observa que el 63,8% de la muestra presenta niveles de dirección y propósitos altos, frente a un 36,2% que manifiesta niveles de metas y objetivos bajos.

Tabla 18.

Nivel de Misión - Visión

Niveles			
		F	%
Válidos	Bajo	60	47,2
	Alto	67	52,8
	Total	127	100,0%

De acuerdo a la tabla 18 sobre los niveles de visión se infiere que el 52,8% de la muestra presenta niveles de visión altos, frente a un 47,2% que manifiestan niveles de visión bajos.

Tabla 19.

Nivel de Compromiso afectivo

Niveles			
		F	%
Válidos	Medio	40	31,5
	Alto	87	68,5
	Total	127	100,0%

De acuerdo a la tabla 19 sobre los niveles de compromiso afectivo se aprecia que el 68,5% de la muestra presenta niveles de compromiso afectivo alto, frente a un 31,5% que manifiesta niveles de compromiso afectivo medio.

Tabla 20.

Nivel de Compromiso normativo

Niveles			
		F	%
Válidos	Medio	27	21,3
	Alto	100	78,7
	Total	127	100,0%

De acuerdo a la tabla 20 sobre los niveles de compromiso normativo se aprecia que el 78,7% de la muestra presenta niveles de compromiso normativo alto, frente a un 21,3% que manifiesta niveles de compromiso normativo medio.

Tabla 21.

Nivel de Compromiso de continuidad

Niveles			
		F	%
Válidos	Bajo	3	2,4
	Medio	84	66,1
	Alto	40	31,5
	Total	127	100,0%

De acuerdo a la tabla 21 sobre los niveles de compromiso de continuidad se observa que un 66,1% de la muestra presenta niveles de compromiso de continuidad medio, un 31,5% manifiesta niveles altos y un 2,4% presenta niveles de compromiso de continuidad bajo.

Tabla 22.

Nivel de Compromiso Organizacional

Niveles		AFECTIVO		NORMATIVO		CONTINUIDAD	
		F	%	F	%	F	%
Válidos	Bajo					3	2,4
	Medio	40	31,5	27	21,3	84	66,1
	Alto	87	68,5	100	78,7	40	31,5
	Total	127	100,0%	127	100,0%	127	100,0%

De acuerdo a la tabla 22 sobre los niveles de compromiso organizacional se advierte que el 68,5% de la muestra presenta niveles altos de compromiso afectivo, el 78,7% manifiesta niveles altos de compromiso normativo y el 31,5% presenta alto niveles de compromiso de continuidad.

Tabla 23.

Nivel de Cultura Organizacional de acuerdo al género

Tabla de contingencia Género * Niveles de Cultura organizacional

			Niveles		Total
			Presencia Difusa	Presencia Adecuada	
Género	Mujer	Recuento	18	62	80
		% dentro de Género	22,5%	77,5%	100,0%
	Hombre	Recuento	21	26	47
		% dentro de Género	44,7%	55,3%	100,0%
Total		Recuento	39	88	127
		% dentro de Género	30,7%	69,3%	100,00%

Sig=0,009

De acuerdo a la tabla 23 sobre los niveles de cultura organizacional de acuerdo al género se observa que ambos géneros manifiestan una presencia adecuada de cultura organizacional, predominando en la mujeres con un 77,5%, frente a los hombres con un 55,3%. De igual forma existe una diferencia significativa entre los puntajes de hombres y mujeres ($p < 0,05$).

Tabla 24.

Nivel de Compromiso Organizacional Afectivo de acuerdo al género

Tabla de contingencia Género * Niveles de Compromiso organizacional afectivo

			Niveles		Total
			Medio	Alto	
Género	Mujer	Recuento	32	48	80
		% dentro de Género	40,0%	60,0%	100,0%
	Hombre	Recuento	8	39	47
		% dentro de Género	17,0%	83,0%	100,0%
Total		Recuento	40	87	127
		% dentro de Género	31,5%	68,5%	100,0%

Sig=0,000

De acuerdo a la tabla 24 sobre los niveles de compromiso organizacional afectivo de acuerdo al género se deduce que predomina en niveles altos para ambos géneros, particularmente en los hombres con un 83%, frente a las mujeres con un 60%. De igual manera, se infiere que existe una diferencia significativa entre los puntajes de hombres y mujeres ($p < 0,05$).

Tabla 25.

Nivel de Compromiso Organizacional Normativo de acuerdo al género

Tabla de contingencia Género* Niveles de Compromiso organizacional normativo					
			Niveles		Total
			Medio	Alto	
Género	Mujer	Recuento	21	59	80
		% dentro de Género	26,2%	73,8%	100,0%
	Hombre	Recuento	6	41	47
		% dentro de Género	12,8%	87,2%	100,0%
Total		Recuento	27	100	127
		% dentro de Género	21,3%	78,7%	100,0%

Sig=0,265

De acuerdo a la tabla 25 sobre los niveles de compromiso organizacional normativo de acuerdo al género se aprecia que los hombres manifiestan en mayor proporción niveles altos de compromiso organizacional normativo con un 87,2%, mientras que las mujeres presentan de igual manera niveles altos de compromiso organizacional normativo con un 73,8%. Igualmente se infiere que no existe una diferencia significativa entre los puntajes de hombres y mujeres ($p>0,05$).

Tabla 26.

Niveles de Compromiso Organizacional De Continuidad de acuerdo al género

Tabla de contingencia Género * Niveles de Compromiso organizacional de continuidad			Niveles			Total
			Bajo	Medio	Alto	
Género	Mujer	Recuento	3	57	20	80
		% dentro de Género	3,7%	71,3%	25,0%	100,0%
	Hombre	Recuento	0	27	20	47
		% dentro de Género	0,0%	57,4%	42,6%	100,0%
Total	Recuento		3	84	40	127
	% dentro de Género		2,4%	66,1%	31,5%	100,0%

Sig=0,444

De acuerdo a la tabla 26 sobre los niveles de compromiso organizacional de continuidad de acuerdo al género se advierte que predomina en nivel medio en ambos géneros, predominando en las mujeres 71,3%, mientras que los hombres manifiestan un 57,4%. De igual forma se puede inferir que no existe una diferencia significativa entre los puntajes de hombres y mujeres ($p>0,05$).

Tabla 27.

Nivel de Cultura Organizacional de acuerdo al área de servicio

			Niveles		Total
			Presencia difusa	Presencia adecuada	
Área de Servicio	Oficina administrativa	Recuento	39	72	111
		% dentro de Área de Servicio	35,1%	64,9%	100,0%
	Unidad Académica (facultades)	Recuento	0	16	16
		% dentro de Área de Servicio	0,0%	100,0%	100,0%
Total	Recuento		39	88	127
	% dentro de Área de Servicio		30,7%	69,3%	100,0%

Sig=0,004

De acuerdo a la tabla 27 sobre los niveles de cultura organizacional de acuerdo al área de servicio se observa que manifiestan una presencia adecuada de cultura organizacional, sobre todo los que laboran en las unidades académicas (facultades) con un 100%, frente a los que laboran en oficinas administrativas con un 64,9%. De igual manera existen diferencias significativas entre los puntajes de los evaluados de acuerdo al área de servicio ($p<0,05$).

Tabla 28.

Niveles de Compromiso Organizacional Afectivo de acuerdo al área de servicio

Tabla de contingencia Área de Servicio * Niveles Compromiso Organizacional Afectivo

			Niveles		Total
			Medio	Alto	
Área de Servicio	Oficina administrativa	Recuento	36	75	111
		% dentro de Área de Servicio	32,4%	67,6%	100,0%
	Unidad académica (facultades)	Recuento	4	12	16
		% dentro de Área de Servicio	25,0%	75,0%	100,0%
Total	Recuento		40	87	127
	% dentro de Área de Servicio		31,5%	68,5%	100,0%

Sig=0,550

De acuerdo a la tabla 28 sobre los niveles de compromiso organizacional afectivo de acuerdo al área de servicio, se observa que predomina en niveles altos en ambas áreas de servicio sobre todo en las personas que laboran en las unidades académicas (facultades) con un 75%, frente a los que laboran en las oficinas administrativas con un 67,6%. Igualmente se aprecia que no existe diferencias significativas entre los puntajes de acuerdo al área de servicio ($p>0,05$).

Tabla 29.
Niveles de Compromiso Organizacional Normativo de acuerdo al área de servicio

Tabla de contingencia Área de Servicio * Niveles Compromiso Organizacional Normativo			Niveles		Total
Área de Servicio			Medio	Alto	
Área de Servicio	Oficina administrativa	Recuento	21	90	111
		% dentro de Área de Servicio	18,9%	81,1%	100,0%
	Unidad académica (facultades)	Recuento	6	10	16
		% dentro de Área de Servicio	37,5%	62,5%	100,0%
Total		Recuento	27	100	127
		% dentro de Área de Servicio	21,3%	78,7%	100,0%

Sig=0,089

De acuerdo a la tabla 29 sobre los niveles de compromiso organizacional normativo de acuerdo al área de servicio se puede inferir que predomina con niveles altos en ambas áreas de servicio, especialmente en los que laboran en las oficinas administrativas con un 81,1%, frente a los que laboran en las unidades académicas (facultades) con un 62,5%. Igualmente se aprecia que no existe diferencias significativas entre los puntajes de acuerdo al área de servicio ($p>0,05$).

Tabla 30.
Niveles de Compromiso Organizacional de Continuidad de acuerdo al área de servicio
Tabla de contingencia Área de Servicio * Niveles Compromiso Organizacional de Continuidad

			Niveles			Total
			Alto	Medio	Bajo	
Área de Servicio	Oficina administrativa	Recuento	3	72	36	111
		% dentro de Área de Servicio	2,7%	64,9%	32,4%	100,0%
	Unidad académica (facultades)	Recuento	0	12	4	16
		% dentro de Área de Servicio	0,0%	75,0%	25,0%	100,0%
	Total		3	84	40	127
			2,4%	66,1%	31,5%	100,0%

Sig=0,639

De acuerdo a la tabla 30 sobre los niveles de compromiso organizacional de continuidad de acuerdo al área de servicio se puede advertir que predomina en niveles medios en ambas áreas de servicio, especialmente en las personas que laboran en las unidades académicas (facultades) con un 75%, frente a las que laboran en las oficinas administrativas con un 64,9%. De igual forma se aprecia que no existe diferencias significativas entre los puntajes de acuerdo al área de servicio ($p>0,05$).

Discusión

La cultura organizacional es parte fundamental del funcionamiento de cualquier organización al permitir el fortalecimiento y mejora de sus procesos. Una cultura organizacional humana y abierta influirá en la participación y comportamiento de sus miembros, viéndose reflejado en su productividad y desempeño laboral.

Una de las razones por la que es importante la cultura es por los cambios constantes e impredecibles del entorno, obligando a las organizaciones que deseen sobrevivir a cambios culturales ligados a procesos de innovación, donde se necesita apertura y flexibilidad en la manera de hacer las cosas para poder adaptarse a estos cambios y para adoptar las nuevas tecnologías, siendo el talento humano el factor trascendental para el logro del mismo.

El compromiso organizacional es igualmente importante al permitir analizar la vinculación y lealtad del colaborador con la organización. Según la literatura de investigación se determinó que si algún colaborador no se siente comprometido con la organización que lo contrata tiene mayores probabilidades de querer abandonarla, frente a un colaborador que si se siente comprometido (Arnold y Randall, 2012).

El objetivo de la presente investigación es conocer la relación que existe entre Cultura organizacional y Compromiso organizacional en el personal administrativo de una Universidad Privada de Arequipa, en una muestra probabilística de 127 colaboradores, de los cuales el 63% fueron mujeres y el 37 % hombres, laborando en oficinas administrativas y unidades académicas el 87,4% y 12,6% respectivamente.

Con los resultados se confirma la hipótesis de investigación sobre una correlación de sentido positivo entre Cultura organizacional y Compromiso organizacional, al establecerse la existencia de una correlación significativa ($p < 0,05$) y de grado moderado entre ambas variables; es decir, que mientras mayor sea la presencia de la Cultura organizacional en los colaboradores será mayor los niveles de Compromiso organizacional, y por consiguiente mientras menor se la presencia de la Cultura organizacional serán menores los niveles de Compromiso organizacional. Estos resultados concuerdan con Vallejos (2014), en el cual se halló que existe relación directa entre la cultura organizacional y el compromiso organizacional en una muestra de 30 trabajadores de la municipalidad del Centro poblado de Miramar; asimismo con el estudio de Romero (2017), que concluye la existencia de una correlación directa, alta y significativa entre ambas variables cultura y compromiso organizacional, en una muestra de 160 operarios de una empresa avícola en Huarney.

En el análisis de la variable Cultura organizacional se advierte con un puntaje del 69,3% que la mayoría de los participantes denotan una presencia adecuada de la misma, lo que representa que los colaboradores cuentan con buenas condiciones en su trabajo, permitiendo que se identifiquen con la universidad, asimilando sus valores y manifestaciones intrínsecas. Estos resultados concuerdan con el estudio de Romero (2017), que encontró un nivel promedio de presencia de cultura organizacional en los trabajadores de Huarmey

En la dimensión implicación que representa el grado de facultar o poder, de organizarse alrededor de equipos y desarrollar las capacidades humanas de los distintos colaboradores, se aprecia que un 69,3% considera que la implicación tiene niveles altos, lo que nos indica que la mayoría de los colaboradores conjetura su trabajo como un factor importante en su vida e influye en su autoestima (Louffat, 2015). Estos resultados concuerdan con Maldonado y Soza (2016), que aplicaron en una muestra de 79 colaboradores de una cooperativa, en el cual se halló que la mayoría manifiesta una presencia adecuada con niveles altos de implicación; asimismo con el trabajo de Curay (2016), en una muestra de 39 trabajadores de la IEPP “Hno. Victorino Elorz Goicoechea” de Sullana, en la que encontró niveles altos de implicación. Respecto a las sub dimensiones empowerment y orientación al trabajo en equipo son considerados en un nivel alto, ambas con un 85,8%, concordando con el estudio de Curay (2016), encontrando que la mayoría de los trabajadores administrativos presenta niveles altos en ambas sub dimensiones. En cuanto al desarrollo de capacidades predomina con alto nivel un 57,5%, estos resultados no concuerdan con el estudio de Curay (2016), donde obtuvo niveles bajos en la mayoría de los trabajadores administrativos de la institución educativa.

En la dimensión consistencia que representa el grado en que el comportamiento de los colaboradores se fundamenta en un conjunto de valores, la habilidad de lograr acuerdos y las actividades de la organización están bien coordinadas e integradas, se ubica en un nivel alto con un 72,4%, concordando con el estudio de Curay (2016), al encontrar niveles altos en el personal administrativo y directivo evaluado. En cuanto a sus sub dimensiones valores fundamentales, acuerdos y coordinación e integración son considerados en un nivel alto, con un 76,4%, 77,2% y 66,9% respectivamente. Estos resultados no concuerdan con Curay (2016), que halló que los sub dimensiones valores fundamentales y acuerdos se presentan en la mayoría de los trabajadores administrativos de la institución educativa en niveles bajos.

En la dimensión adaptabilidad que denota el grado en que perciben los colaboradores como las organizaciones se adecuan y se renuevan ante los cambios del entorno, asumiendo riesgos, aprendiendo de sus errores para poder responder a las exigencias impulsadas por sus clientes,

un 69,3% de los colaboradores lo ubica en un nivel alto; concordando estos resultados con lo encontrado en Curay (2016) al destacar altos porcentajes que corresponden a los trabajadores administrativos y directivos de la institución educativa. Respecto a las sub dimensiones orientación al cambio, orientación al cliente y aprendizaje organizacional son considerados con un nivel alto, 83,5%, 74% y 64,6% respectivamente. Estos resultados concuerdan con el estudio de Curay (2016), en la que halló que la mayoría del personal administrativo, directivo y docente presentan una percepción favorable en todos los niveles.

En la dimensión misión que denota el grado en que los colaboradores perciben que la organización establece una dirección acorde los objetivos y metas, expresando la visión de lo que la organización quiere ser, con un 71,1% lo ubica en un nivel alto; siendo importante ya que cuando los colaboradores son capaces de identificarse con la misión de la empresa, se favorece el compromiso hacia la organización (Denison y Neale, 2000). Estos resultados concuerdan con los obtenidos en Curay (2016) que obtuvo la presencia en un nivel alto en la mayor porcentaje en todos los integrantes de la institución educativa; asimismo concuerda con en parte con los resultados obtenidos por Bobadilla, Callata y Caro (2015), que en una muestra de 219 colaboradores que pertenecen a 9 sedes de la organización a nivel global, encontraron niveles de orientación altos en misión e involucramiento al interior de la organización. Asimismo, coincide en parte con la investigación de Wieland y Zakvidea (2015), obtuvieron en una muestra de 161 colaboradores de una empresa de rubro industrial de Lima, altos niveles de percepción de involucramiento y misión. Denison y Neale (2000), hacen énfasis que la misión es el rasgo más valorado al determinar la dirección que la empresa toma en el largo plazo, y cuando son capaces los colaboradores de identificarse con ella misión se favorece el compromiso hacia la organización, siendo como segundo rasgo más valorado el involucramiento al contemplar un sentimiento de pertenencia y responsabilidad en los colaboradores. En cuanto a sus sub dimensiones dirección y propósitos estratégicos, visión, metas y objetivos son considerados con un nivel alto 71,1%, 52,8% y 63% respectivamente.

En el análisis de la variable Compromiso organizacional se advierte que la mayoría de los participantes un 78,7% se encuentran comprometidos con la universidad al manifestar niveles altos de compromiso organizacional normativo, es decir que su compromiso se asocia a un deber moral y lealtad a la universidad, creando un sentido de reciprocidad por las oportunidades o ciertas prestaciones recibidas. Estos resultados no concuerdan con el estudio de Pérez (2014), quien utilizó una muestra de 226 colaboradores administrativos de

universidades Limeñas hallando una correlación significativa directa entre la motivación autónoma con el compromiso afectivo y la motivación controlada con el compromiso de continuidad. Tampoco concuerda con el trabajo de Funes (2013), quien utilizó una muestra de 70 colaboradores que laboran en una institución del Estado de Guatemala obteniéndose que la mayoría del personal que labora en el área administrativa muestra mayores niveles de compromiso afectivo. Asimismo, tampoco concuerda con los estudios de Rivera (2010), quien utilizó una muestra 43 docentes pertenecientes a los tres niveles, obteniendo como resultado que el grado de compromiso afectivo y de continuidad son mostradas en mayor grado por los docentes que el compromiso normativo. Pero corroboran con lo encontrado por Omar y Florencia (2008), quienes realizaron un estudio en 429 empleados de diversas empresas argentinas afirmando que los empleados de grandes empresas se sienten unidos a sus organizaciones al primar el compromiso normativo.

Al analizar la relación entre la variable Cultura organizacional y género se determinó que ambos géneros cuentan con una presencia adecuada de cultura organizacional, predominando las mujeres con un 77,5% en comparación a los hombres que manifiestan un 55,3%, encontrándose diferencia significativa entre sus puntajes. Estos resultados coinciden con la investigación de Wieland y Zakvidea (2015), quienes determinaron que existen diferencias significativas respecto al género, donde las mujeres obtuvieron resultados mayores, en especial en la sub dimensión de implicación.

Al examinar la variable Compromiso organizacional de tipo normativo se aprecia que prima sobre los tres tipos de compromiso con un nivel alto en ambos géneros 87,2% en los hombres y 73,8% en las mujeres, sin encontrarse diferencias significativas. Asimismo respecto al compromiso de continuidad prima en ambos géneros en un nivel medio, con un 71,3% para las mujeres y 57,4% para los hombres; sin encontrarse diferencias significativa de igual manera. Sin embargo, en relación con el compromiso afectivo se aprecia que prevalece con un nivel alto en ambos géneros predominando en los hombres con un 83% frente a las mujeres con 60%; existiendo diferencias significativas entre sus puntajes. Estos resultados concuerdan en parte con el estudio de Montoya (2014), quien utilizó una muestra de 642 trabajadores de un contact center, encontrando que no existen diferencias significativas de género respecto al compromiso normativo, afectivo y de continuidad; pero no concuerdan en parte con los estudios de Rivera (2010), que establece que el sexo femenino predomina en mayor grado en los niveles de compromiso organizacional.

Respecto a la relación entre la variable cultura organizacional y el área de servicio, se encontró diferencias significativas al determinar que ambas áreas manifiestan una presencia adecuada de la cultura organizacional, destacando las unidades académicas con un 100% en comparación con la oficinas administrativas con un 64,9%. Estos resultados no concuerdan con el estudio de Curay (2016), quien utilizó una muestra de 39 trabajadores de una institución educativa integrada por directores, docentes y administrativos no encontrándose diferencias en altos porcentajes.

Al analizar la variable compromiso organizacional en relación con el área laboral no se encontraron diferencias significativas en ninguno de los tres tipos; sin embargo se aprecia que predomina el compromiso normativo sobre los tres tipos de compromiso con un nivel alto en ambas áreas, principalmente en las oficinas administrativas con un 81,1%, frente a un 62,5% de las unidades académicas (facultades). Respecto al compromiso afectivo prima en nivel alto en ambas áreas, con un 75% y 67,6% en las unidades académicas (facultades) y oficinas administrativas respectivamente. En cuanto al compromiso de continuidad prima en nivel medio en ambas áreas de servicio, con un 75% y 64,9% en las unidades académicas (facultades) y oficinas administrativas respectivamente. Estos resultados no concuerdan con los estudios realizados por Pérez (2014), reportando diferencias significativas y una tendencia hacia un alto compromiso de continuidad en los participantes pertenecientes al personal administrativo y de apoyo logístico, con grado de instrucción técnico y un bajo nivel socioeconómico.

Conclusiones

Primera. Existe una correlación significativa y de grado moderado entre Cultura organización y Compromiso organizacional en el personal administrativo de Universidad Católica de Santa María de la ciudad de Arequipa, corroborando la hipótesis planteada.

Segunda. Se identificó que la mayoría de los participantes manifiestan una presencia adecuada de cultura organizacional, lo que indica la presencia de fortalezas significativas en la cultura que revierten y sirven de apoyo a las áreas con desarrollo deficiente.

Tercera. La mayoría de los colaboradores identificaron la presencia de la implicación en un nivel alto así como también en sus sub dimensiones; lo que nos indica que la Universidad faculta, fomenta el trabajo en equipo e invierte en el desarrollo y mejora profesional de sus colaboradores.

Cuarta. En la mayoría de los colaboradores se identificó la presencia de consistencia en un nivel alto, lo que implica la presencia de una cultura fuerte, compartida por la mayoría de sus miembros, lo que les permite llegar a acuerdos basados en valores para una adecuada integración.

Quinta. Se identificó en la mayoría la presencia de adaptabilidad en un nivel alto, de igual manera que sus sub dimensiones; lo que indica que los colaboradores perciben que la Universidad introduce cambios, asume riesgos para el beneficio de los estudios, del personal y de la comunidad.

Sexta. Se estableció en la mayoría de los colaboradores la presencia de misión en un nivel alto, lo que demuestra que se percibe un claro propósito y dirección que define las metas y objetivos deseados, expresando la visión que ha futuro desea la Universidad.

Séptima. Se identificó que la mayoría de los participantes manifiestan niveles altos de compromiso organizacional normativo; entendiéndose una relación de alta intensidad donde los colaboradores sienten un alto nivel de obligación y lealtad para con la Universidad.

Octava. Ambos géneros cuentan con una presencia adecuada de cultura organizacional. El compromiso afectivo y normativo predomina en niveles altos en ambos géneros, salvo el compromiso de continuidad que predomina en ambos géneros en niveles medios.

Novena. La presencia en las áreas administrativas y unidades académicas de una adecuada cultura organizacional al igual que el compromiso afectivo y normativo con un nivel alto. El compromiso de continuidad predomina en ambas áreas de servicio en niveles medios.



Sugerencias

Primera. Realizar mayores investigaciones para analizar las relaciones que tiene la cultura organizacional con otras variables que puedan afectar el cumplimiento de los objetivos organizacionales y el comportamiento de sus colaboradores.

Segunda. Implementar actividades y/o programas de capacitación que refuercen las áreas de desarrollo de capacidades y visión, para poder fortalecer la cultura organizacional.

Tercera. Realizar nuevas investigaciones con una población mayor a la utilizada en la presente investigación para corroborar los datos encontrados.



Limitaciones

Primera. A pesar que se tramitó la solicitud para las autorizaciones debidas, durante el proceso de recolección de datos se presentaron dificultades con la oficina de Recursos Humanos al otorgar únicamente una autorización a mano sin sello ni firma, lo que dificultó el acceso a diversas oficinas y áreas que no permitieron ser evaluadas si no se presentaba la autorización correspondiente mediante resolución administrativa.

Segunda. Dificultad para acceder a la muestra de estudio por la poca colaboración y disposición de parte del personal administrativo; asimismo, algunos miembros al leer las preguntas optaron por no colaborar con el llenado de los cuestionarios.

Tercera. Posible sesgo en las respuestas de los evaluados por temor a que las evaluaciones lleguen a manos de sus jefes inmediatos o autoridades y con ello correr el riesgo de sus empleos.

Cuarta: Debido a que los cuestionarios de Cultura organizacional de Denison y Compromiso Organizacional de Meyer y Allen ha sido recientemente validados para nuestro medio en el año 2016 se han encontrado encontró pocas investigaciones basadas en ellos.

Referencias

- Aamondt, M. (2010). *Psicología industrial organizacional*. (4.Ed.). México: Cengage Learning Editores.
- Alles, M. (2008). *Comportamiento organizacional: Cómo lograr un cambio cultural a través de gestión de competencias*. Argentina: Ediciones Granica S.A.
- Arias, F. (2001). El compromiso personal hacia la organización y la intención de permanencia: algunos factores para su incremento. *Revista contaduría y administración*, 200, 5-12. Recuperado de <http://www.ejournal.unam.mx/rca/200/RCA20001.pdf>
- Arnold, J. y Randall, R. (2012). *Psicología del trabajo. Comportamiento humano en el ambiente laboral*. (5 Ed.). México: Pearson Educación de México.
- Astorga, C. (2014). *Cultura organizacional y retención de talento en la empresa* (Tesis de grado). Universidad Católica de Santa María, Arequipa. Recuperado de <https://tesis.ucsm.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/UCSM/3524/76.0269.PS.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Barbosa, K. (2002). Administración del sentido y los límites de la socialización organizacional desde una perspectiva psicosocial. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 21 (1), 18-27. Recuperado de <http://revista.cinzel.com.co/index.php/RPO/article/viewFile/40/40>
- Bayona, C., Goñi, S. y Madorrán, C. (2000). Compromiso organizacional: Implicaciones para la gestión estratégica de los recursos humanos. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 9 (1), 139-149. Recuperado de https://www.researchgate.net/profile/Cristina_Bayona/publication/266454597_Compromiso_Organizacional_Implicaciones_para_la_gestion_estrategica_de_los_Recursos_Humanos/links/54b650b30cf2bd04be31fb00/Compromiso-Organizacional-Implicaciones-para-la-gestion-estrategica-de-los-Recursos-Humanos.pdf
- Benavides, R. (2014). *Administración*. (2 Ed.). México: McGraw-Hill Interamericana Editores S.A.
- Betanzos, N. y Paz, F. (2007). Análisis psicométrico del compromiso organizacional como variable actitudinal. *Anales de Psicología*, 23 (2), 207-215. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=16723205>
- Bobadilla, M., Callata, C. y Caro, A. (2015). *Engagement laboral y Cultura organizacional: el rol de la orientación cultural en una empresa global* (Tesis de grado). Universidad

- Del Pacífico, Lima. Recuperado de
http://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/1027/Magali_Tesis_maestria_2015.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Bonavia, T., Prado, V. y García-Hernández, A. (2010). Adaptación al español del instrumento sobre cultura organizacional de Denison. *SUMMA Psicológica UST*, 7 (1), 15-32.
Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3294911>
- Cameron, K. y Quinn, R. (2006). *Diagnosing and Changing Organizational Culture*. (1 Ed.). United States of America: Jossey – Bass.
- Casademunt, L. et al. (2013). Implicación laboral y emociones en el trabajo: Estudio empírico de sus factores determinantes. *Revista Venezolana de Gerencia (RVG)*, 18 (62), 217-246. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29026923006>
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones*. (8 Ed.). México: McGraw-Hill Interamericana Editores S.A.
- Chiavenato, I. (2009a). *Gestión del Talento Humano*. (3 Ed.). México: McGraw-Hill Interamericana Editores S.A.
- Chiavenato, I. (2009b). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. (2 Ed.). México: McGraw-Hill Interamericana Editores S.A.
- Chumpitaz, J. (2014). *Cultura organizacional de la profesión de enfermería actual y deseada por las enfermeras del H.N. Luis N. Sáenz PNP 2010* (Tesis de grado). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima. Recuperado de http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/3682/1/Chumpitaz_qj.pdf
- Curay, S. (2016). *La cultura organizacional en los directivos jerárquicos docentes y administrativos del IESPP Hno. Victorino Elorz Goicoechea de Sullana, Año 2015*. (Tesis de maestría). Universidad de Piura, Piura. Recuperado de https://pirhua.udpe.edu.pe/bitstream/handle/11042/2491/MAE_EDUC_297.pdf?sequence=3
- Daft, R. (2011). *Teoría y diseño organizacional*. (10 Ed.). México: Cengage Learning Editores S.A.
- Denison, D. y Neale, W. (2000). *Denison Organizational Culture Survey. Facilitator Guide*. Recuperado de https://www.google.com.pe/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwjZ5d3mgbTAAhXCyyYKHZA8A_MQFgggMAA&url=https%3A%2F%2Fwww.researchgate.net%2Ffile.PostFileLoader.html%3Fid%3D5628980b5cd9e3575a8b4567%26assetKey%3DAS%253A287265

914933249%25401445500939827&usg=AFQjCNHnM58c-7G0D4mOo-
b0RQyXfX3nMQ

Edel, R.; García, A. y Casiano, R. (2007). *Clima y Compromiso organizacional*. Recuperado de http://www.adizesca.com/site/assets/g-clima_y_compromiso_organizacional-en.pdf

Franklin, E. y Krieger, M. (2011). *Comportamiento organizacional: Enfoque para América Latina*. (1 ed.). México: Pearson Educación de México S.A.

Febres, J. (2002). *La cultura estratégica: Factor clave del éxito empresarial* (Tesis de grado). Universidad de La Laguna, España. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=1141>

Figueroa, C. (2016). *Propiedades psicométricas del Cuestionario de compromiso organizacional en trabajadores públicos de la Región La Libertad*. (Tesis de grado). Universidad César Vallejo, Trujillo. Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/263>

Frutos, B., Ruiz, M. y San Martín, R. (1998). Análisis factorial confirmatorio de las dimensiones del compromiso con la organización. *Psicológica Universidad Autónoma de Madrid*, 19, 345-366. Recuperado de <http://www.uv.es/revispsi/articulos3.98/frutos.pdf>

Funes, M. (2013). *Compromiso laboral en una institución del estado*. (Tesis de grado). Universidad Rafael Landívar, Guatemala. Recuperado de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2013/05/57/Funes-Mariela.pdf>

García, M. et al. (2010). Relación entre grupos / equipos de trabajo y cambio organizacional en una empresa comercializadora de la ciudad de Bogotá. *Psicología, avances de la disciplina*, 4 (2), 31-46. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/2972/297224090004.pdf>

Hellriegel, D. y Slocum, J. (2005). *Comportamiento organizacional*. (12 Ed.). México: Cengage Learning Editores.

Hernández, A. (s.f). *Planeación y organización del trabajo*. Recuperado de <https://licangelahdez.files.wordpress.com/2014/01/unidad-i-plan-estrateg-t1-laneacic3b3n-pot.pdf>

Hernández, J., Gallarzo, M. y Espinoza, J. (2011). *Desarrollo organizacional*. (1 Ed.). México: Pearson Educación de México S.A.

Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2006). *Metodología de la investigación*. (4 ed.). México: Mc Graw Hill Interamericana.

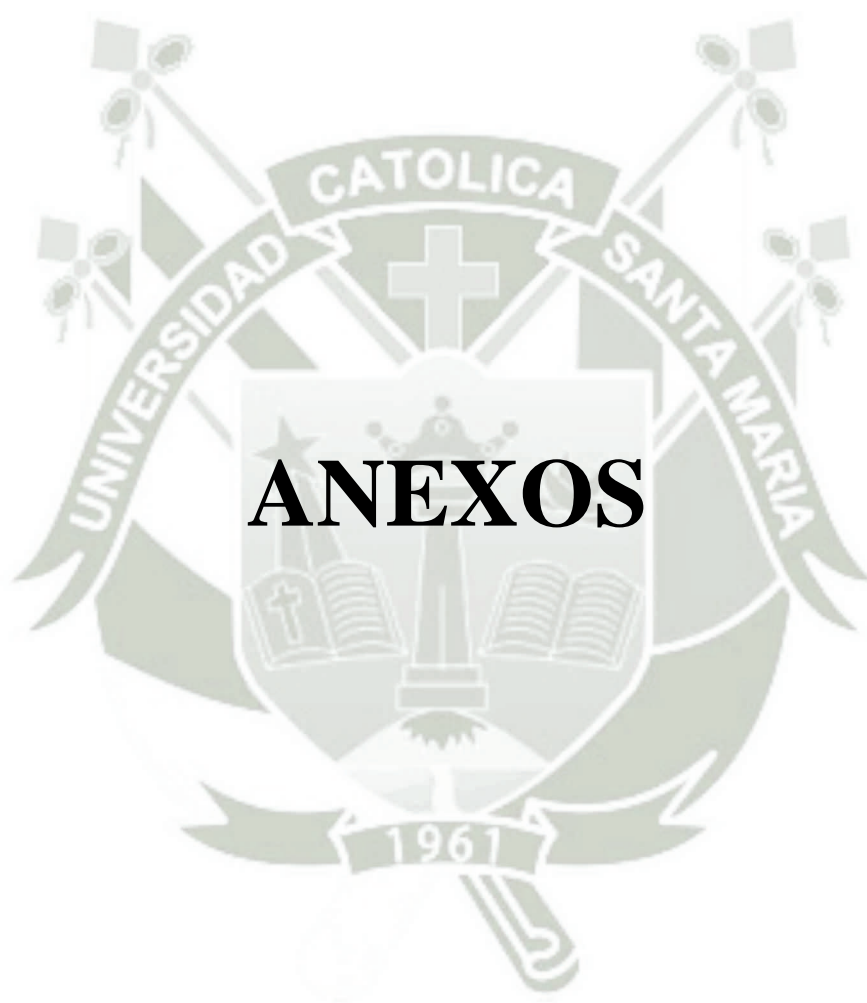
- Louffat, E. (2015). *Administración: Fundamentos del proceso administrativo. (4 ed.)*. Argentina: Cengage Learning Universidad ESAN.
- Loza, E. (2014). *Liderazgo y compromiso organizacional en los docentes de la institución educativa particular Simón Bolívar de la ciudad de Tarapoto*. (Tesis de maestría). Universidad San Martín de Porras, Lima. Recuperado de http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/2138/1/loza_ae.pdf
- Maldonado, B. y Soza, J. (2016). *Implicación en la cultura organizacional y clima organizacional de una cooperativa de ahorro y crédito de la región sur del Perú*. (Tesis de grado). Universidad Católica de Santa María, Arequipa.
- Meyer, J. y Allen, N. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the Organizational. *Journal of occupational psychology*, 63, 1-18. Recuperado de http://cyb.ox.or.kr/lms_board/bbs_upload/%C1%B6%C1%F7%B8%F4%C0%D4-%BF%DC%B1%B9%B3%ED%B9%AE.pdf
- Meyer, J. y Allen, N. (1991). A Three-component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, 1, (1), 61-89. Recuperado de <https://www.google.com.pe/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=3&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwiEw4L476LXAhWQI5AKHel4Bq8QFgg1MAI&url=http%3A%2F%2Fwww.m5zn.com%2Fnewuploads%2F2015%2F10%2F04%2Fpdf%2F400c5edfcd96289.pdf&usg=AOvVaw3O35J9SUP0RIIbVqMxo4Tm>
- Montoya, E. (2014). *Validación de la escala de compromiso organizacional de Meyer y Allen en trabajadores de un Contact Center*. (Tesis de grado). Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas UPC, Lima. Recuperado de http://repositorioacademico.upc.edu.pe/upc/bitstream/10757/581494/1/TESIS+FINAL_Elizabeth+Montoya.pdf
- Mowday, R., Steers, R. y Porter, L. (1979). The measurement of Organizational Commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14, 224-247. Recuperado de <http://jwalkonline.org/docs/Grad%20Classes/Survey/articles/psyclimate/noted/meas%20of%20org%20comm.pdf>
- Newstrom, J. (2011). *Comportamiento humano en el trabajo. (13. Ed.)*. México: McGraw – Hill Interamericana Editores S.A.

- Omar, A. y Florencia, A. (2008). Valores personales y compromiso organizacional. *Enseñanza e investigación en Psicología*, 13 (2), 353-372. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29213210>
- Ospina, D. (2014). *¿Por qué un nuevo modelo de cultura organizacional?* (Tesis de grado). Universidad Militar Nueva Granada, Colombia. Recuperado de <http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/11435/2/Ensayo%20Final%20Diana%20Ospina.pdf>
- Pérez, R. (2014). *Motivación y compromiso organizacional en personal administrativo de universidades limeñas*. (Tesis de grado). Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima. Recuperado de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/5747>
- Ritter, M. (2008). *Cultura organizacional*. (1 Ed.). Buenos Aires: Editorial Dircom.
- Rivera, O. (2010). *Compromiso organizacional de los docentes de una institución educativa privada de Lima metropolitana y su correlación con variables demográficas* (Tesis de grado). Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima. Recuperado de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/4807>
- Robbins, S. y Judge. T. (2009). *Comportamiento organizacional*. (13 ed.). México: Pearson Educación de México S.A.
- Robbins, S. y Judge. T. (2013). *Comportamiento organizacional*. (15 ed.). México: Pearson Educación de México S.A.
- Romero, Y. (2017). *Cultura organizacional y compromiso organizacional en operarios de una empresa avícola en Huarney, 2017* (Tesis de grado). Universidad César Vallejo, Lima. Recuperado de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/3369/Romero_RYY.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Salazar, A. (2008). *Estudio de la cultura organizacional, según Cameron y Quinn: Caso de una empresa del sector asegurador venezolano* (Tesis de grado). Universidad Católica Andrés Bello, Venezuela. Recuperado de <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAR5070.pdf>
- Sánchez, J., Tejero, B., Yurrebaso, A. y Lanero, A. (2006). Cultura y desfase cultural de los equipos de trabajo: Implicaciones para el compromiso organizacional. *Revista de Antropología Iberoamericana*, 1 (3), 374-397. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/623/62310304.pdf>

- Sánchez, J., Lanero, A., Yurrebaso, A. y Tejero, B. (2007). Cultura Organizacional: Desentrañando vericuetos. *Psicothema*, 19 (2), 218-224. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/727/72719206.pdf>
- Schein, E. (2004). *Organizational Culture and Leadership*. (3 Ed.). Recuperado de: http://www.untag-smd.ac.id/files/Perpustakaan_Digital_2/ORGANIZATIONAL%20CULTURE%20Organizational%20Culture%20and%20Leadership,%203rd%20Edition.pdf
- Serna, H. (2008). *Gerencia Estratégica*. (10. Ed.) Colombia: 3R Editores
- Simo, P. (2008). *Estado del arte del constructo compromiso organizativo: modelo de tres componentes*. Recuperado de <http://upcommons.upc.edu/handle/2117/1692>
- Skerlavaj, M., Stemberger, M., Skrinjar, R. y Dimovski, V. (2006). *Organizational learning culture – the missing link between business process change and organizational performance*. Universidad de Ljubljana, Eslovenia. Recuperado de <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0957417410001193>
- Soberanes, L. y De la Fuente, A. (2009). El clima y el compromiso organizacional en las organizaciones. *Revista Internacional La Nueva Gestión Organizacional*, 5 (9), 120-127. Recuperado de https://www.uaeh.edu.mx/investigacion/icea/LI_GestEmp/lucia_sob/2.pdf
- Toro, L. (2015). *La importancia del trabajo en equipo en las organizaciones actuales* (Tesis de grado). Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá. Recuperado de <http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/13939/2/LUZ%20YOLANDA%20TORO%20SUAREZ%20%20TRABAJO%20FINAL.pdf>
- Varona, F. (1993), Conceptualización y supervisión de la comunicación y el compromiso organizacional. *Diálogos de la comunicación*, 35, 68-77. Recuperado de <http://dialogosfelafacs.net/wp-content/uploads/2015/35/35-revista-dialogos-conceptualizacion-y-supervision-de-la-comunicacion.pdf>
- Vallejos, L. (2014). *La cultura organizacional y el compromiso organizacional de los trabajadores de la municipalidad del Centro Poblado de Miramar - 2014*. (Tesis de grado). Universidad Nacional de Trujillo, Trujillo. Recuperado de <http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/976>.
- Wieland, J. y Zalvidea, M. (2015). *El impacto de la percepción de socialización en la cultura organizacional*. (Tesis de grado). Universidad Del Pacífico, Lima. Recuperado

de [http://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/1468/
Joanna_Tesis_maestria_2015.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/1468/Joanna_Tesis_maestria_2015.pdf?sequence=1&isAllowed=y)





ANEXOS

Anexo 1.

Datos Generales

INSTRUCCIONES

Los siguientes cuestionarios son para determinar el tipo de cultura organizacional de la Universidad Católica de Santa María y el tipo de compromiso organizacional de sus colaboradores

La información que se recabe será utilizada con fines estrictamente académicos y recibirá tratamiento confidencial. Por lo que se agradece su colaboración y tiempo prestado.

I. Marque con una “X” los espacios en blanco según corresponda:

a) **Sexo:** ☐ Femenino ☐ Masculino

b) **Edad:**

☐ Entre 20 y 25 años ☐ Entre 25 y 35 ☐ Entre 36 y 45 ☐ Entre 46 y 55 años ☐ Entre 56 a 70 años

c) **Área de trabajo**

☐ Oficina administrativa ☐ Unidad académica / Facultad

Anexo 2.

Cuestionario De Cultura Organizacional

Instrucciones

El siguiente cuestionario proporciona información sobre las características de la cultura que posee la institución donde trabaja. Por favor lea detenidamente los respectivos enunciados y seleccione la opción que mejor se acomode a su percepción según la siguiente escala.

1 = Totalmente en desacuerdo

2 = En desacuerdo

3 = De acuerdo

4 = Totalmente de acuerdo

	ITEMS	1	2	3	4
1	La mayoría de los colaboradores de la universidad están muy comprometidos con su trabajo.				
2	Las decisiones con frecuencia se toman en el nivel que dispone de la mejor información.				
3	La información se comparte ampliamente y se puede conseguir la información que se necesita.				
4	Cada miembro de la universidad cree que puede tener un impacto positivo en el grupo de trabajo.				
5	La planificación de nuestro trabajo es continua e implica a toda la universidad en algún nivel.				
6	Se fomenta activamente la cooperación entre los diferentes grupos de esta organización.				
7	Trabajar en esta área es como formar parte de un equipo.				
8	Acostumbramos a realizar las tareas en equipo, en vez de descargar el peso en la jefatura.				
9	El grupo y no los individuos son los principales pilares de esta organización.				
10	El trabajo se organiza de modo que cada persona entiende la relación entre su trabajo y los objetivos de la organización.				
11	La autoridad se delega de modo que las personas puedan actuar por sí mismas.				
12	Las capacidades de los líderes en el grupo se mejoran constantemente.				
13	La institución invierte continuamente en el desarrollo de las capacidades de sus miembros.				
14	La capacidad de las personas es vista como una fuente importante de ventaja.				
15	A menudo surgen problemas porque no disponemos de las habilidades necesarias para hacer el trabajo.*				
16	Los líderes y jefes practican lo que difunden.				
17	Existe un estilo de dirección característico con un conjunto de prácticas distintivas.				
18	Existe un conjunto de valores claros y consistentes que rige la forma en que nos conducimos.				
19	Ignorar los valores esenciales de este grupo te ocasionará problemas.				
20	Existe un código ético que guía nuestro comportamiento y nos ayuda a distinguir lo correcto.				

21	Cuando existen desacuerdos, trabajamos intensamente para encontrar soluciones donde todos ganen.				
22	La empresa tiene una cultura “estable”.				
23	Nos resulta fácil lograr un acuerdo, aún en temas difíciles.				
24	A menudo tenemos dificultades para alcanzar acuerdos en temas clave.*				
25	Existe un claro acuerdo acerca de la forma correcta e incorrecta de hacer las cosas.				
26	Nuestra manera de trabajar es consistente y predecible.				
27	Las personas de diferentes áreas de esta organización tienen una perspectiva común.				
28	Es sencillo coordinar proyectos entre las diferentes áreas de esta organización.				
29	Trabajar con alguien de otra área de esta organización es como trabajar con alguien de otra organización.*				
30	Existe una buena alineación de objetivos entre los diferentes niveles jerárquicos.				
31	La forma que tenemos de hacer las cosas es flexible y fácil de cambiar.				
32	Respondemos bien a los cambios del entorno.				
33	Adoptamos de continuo nuevas y mejores formas de hacer las cosas.				
34	Los intentos de realizar cambios suelen encontrar resistencias.*				
35	Las diferentes áreas de esta organización cooperan a menudo para introducir cambios.				
36	Los comentarios y recomendaciones de nuestros clientes conducen a menudo a introducir cambios.				
37	La información sobre nuestros clientes influye en nuestras decisiones.				
38	Todos tenemos una comprensión profunda de los deseos y necesidades de nuestro entorno.				
39	Nuestras decisiones ignoran con frecuencia los intereses de los clientes.*				
40	Fomentamos el contacto directo de nuestra gente con los clientes.				
41	Consideramos el fracaso como una oportunidad para aprender y mejorar.				
42	Tomar riesgos e innovar son fomentados y recompensados				
43	Muchas ideas “se pierden por el camino”.*				
44	El aprendizaje es un objetivo importante en nuestro trabajo cotidiano.				
45	Nos aseguramos que “la mano derecha sepa lo que está haciendo la izquierda”				
46	La empresa tiene un proyecto y una orientación a largo plazo.				
47	Nuestra estrategia sirve de ejemplo a otras organizaciones.				
48	Esta organización tiene una misión clara que le otorga sentido y rumbo a nuestro trabajo.				
49	Esta organización tiene una clara estrategia de cara al futuro.				
50	La orientación estratégica de esta organización no me resulta clara.*				
51	Existe un amplio acuerdo sobre las metas a conseguir.				

52	Los líderes y directores fijan metas ambiciosas pero realistas.				
53	La Dirección nos conduce hacia los objetivos que tratamos de alcanzar.				
54	Comparamos continuamente nuestro progreso con los objetivos fijados.				
55	Las personas de esta organización comprenden lo que hay que hacer para tener éxito a largo plazo.				
56	Tenemos una visión compartida de cómo será esta organización en el futuro.				
57	Los líderes y directores tienen una perspectiva a largo plazo.*				
58	El pensamiento a corto plazo compromete a menudo nuestra visión a largo plazo.*				
59	Nuestra visión genera entusiasmo y motivación entre nosotros				
60	Podemos satisfacer las demandas a corto plazo sin comprometer nuestra visión a largo plazo.				

(*) Items inversos.



Anexo 3.

Cuestionario De Compromiso Organizacional

Instrucciones

Este cuestionario tiene por objetivo estudiar el comportamiento de los trabajadores dentro de la organización a la que pertenece. Se le pide contestar con toda sinceridad ya que la prueba es anónima.

Por favor lea detenidamente los respectivos enunciados y elija la opción que más se aproxime a lo que usted sienta marcándola con una X, según la siguiente escala.

1 = Totalmente en desacuerdo

2 = En desacuerdo

3 = Levemente en desacuerdo

4 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo

5 = Levemente de acuerdo

6 = De acuerdo

7 = Totalmente de acuerdo

		1	2	3	4	5	6	7
1	Si no hubiera invertido tanto de mí en esta organización, podría consideraría trabajar en otra parte.							
2	Incluso si recibiera beneficios, siento que dejar la organización ahora no sería lo correcto.							
3	Gran parte de mi vida sería afectada, si decidiera dejar la organización en la que trabajo ahora.							
4	Por ahora, permanecer en esta organización refleja tanto necesidad como deseo.							
5	Siento que tengo muy pocas opciones si considerará dejar esta organización.							
6	Me sentiría muy feliz de trabajar el resto de mi vida en esta organización.							
7	Me sentiría culpable si renunciara a mi organización en este momento.							
8	La organización donde trabajo merece mi lealtad.							
9	En realidad siento como si los problemas de esta organización fueran los míos.							
10	No siento ninguna obligación de permanecer en mi trabajo actual.*							
11	No dejaría mi organización ahora porque tengo un sentido de obligación con las personas que trabajan conmigo.							
12	Esta organización tiene para mí, un alto grado de significación personal							
13	Siento que le debo muchísimo a esta organización.							
14	No me siento como “parte de la familia” en esta organización.*							
15	No tengo un fuerte sentimiento de pertenencia con esta organización.*							

16	Una de las consecuencias negativas de dejar esta organización sería la escasez de otras alternativas disponibles.							
17	Sería muy difícil para mí dejar mi organización ahora, incluso si deseara hacerlo.							
18	Me siento “emocionalmente ligado” a la organización.*							

(*) Items inversos.

