



UNIVERSIDAD PERUANA
CAYETANO HEREDIA

RELACIÓN ENTRE CULTURA
ORGANIZACIONAL Y COMPROMISO
ORGANIZACIONAL EN ANALISTAS DE
TECNOLOGÍA DE UNA EMPRESA DE
SERVICIOS TECNOLÓGICOS – LIMA

TESIS PARA OPTAR EL GRADO DE
MAESTRO
EN COMPORTAMIENTO
ORGANIZACIONAL CON MENCIÓN EN
PSICOLOGÍA EMPRESARIAL

MARÍA ELENA DEL CASTILLO
LIZÁRRAGA

LIMA - PERÚ

2020

ASESOR

Dr. Giancarlo Ojeda Mercado

JURADO DE TESIS

DR. CARLOS ALBERTO LÓPEZ VILLAVICENCIO

PRESIDENTE

DRA. ELIZABETH DANY ARAUJO ROBLES

VOCAL

MG. PATRICIA DORA IPARRAGUIRRE BALTAZAR

SECRETARIA

DEDICATORIA.

A mis regalos de vida:

Propósito (Enrique)

Capacidad de sorpresa (María Fernanda) y

Felicidad plena (José Enrique)

AGRADECIMIENTO.

Agradezco a mi asesor de tesis,
¡Gracias Giancarlo por guiarme en
esta intrincada travesía y hacer que
llegue a buen puerto!

FUENTE DE FINANCIAMIENTO.

Tesis Autofinanciada

TABLA DE CONTENIDOS

RESUMEN	
ABSTRACT	
INTRODUCCION	1
CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	
1.1 Identificación del Problema	4
1.2 Justificación del Problema	8
1.3 Limitaciones de la investigación	10
1.4 Objetivos de la Investigación	11
1.4.1 Objetivo General	11
1.4.2 Objetivos Específicos	11
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	
2.1 Aspectos Conceptuales	13
2.1.1 Marco referencial de la organización de estudio	13
2.1.2 Cultura organizacional	14
2.1.3 Definiciones de cultura organizacional	15
2.1.4 Modelos teóricos explicativos de cultura organizacional	17
2.1.5 Compromiso organizacional	25
2.1.6 Modelos teóricos explicativos de compromiso organizacional	25
2.2 Antecedentes de la Investigación: nacionales e internacionales	29
2.3 Definiciones conceptuales y operacionales de variables	35
2.4 Hipótesis	43
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA	
3.1 Nivel y Tipo de Investigación	45
3.2 Diseño de la Investigación	45
3.3 Población	45
3.4 Participantes	46
3.4.1 Criterios de inclusión	47
3.4.2 Criterio de exclusión	47
3.5 Instrumentos	48
3.6 Procedimientos	51

3.7 Plan de análisis	55
CAPITULO IV: RESULTADOS	57
CAPÍTULO V: DISCUSIÓN	86
CONCLUSIONES	99
RECOMENDACIONES	101
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	102
ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Matriz operacional de la variable cultura organizacional	35
Tabla 2: Matriz operacional de la variable compromiso organizacional	37
Tabla 3: Matriz operacional de la variable sociodemográfica sexo	37
Tabla 4: Matriz operacional de la variable sociodemográfica edad	38
Tabla 5: Matriz operacional de la variable sociodemográfica grado de instrucción	39
Tabla 6: Matriz operacional de la variable sociodemográfica estado civil	40
Tabla 7: Matriz operacional de la variable sociodemográfica número de hijos	41
Tabla 8: Matriz operacional de la variable sociodemográfica tiempo de servicio	42
Tabla 9: Matriz operacional de la variable modalidad de contrato	44
Tabla 10: Descripción de características de la población elegible	46
Tabla 11: Correlación no lineal de Rho de Spearman entre cultura organizacional y compromiso organizacional	58
Tabla 12: Índice de bondad de ajuste del modelo de la dimensión Involucramiento de cultura organizacional	59
Tabla 13: Índice de bondad de ajuste del modelo de la dimensión Consistencia de cultura organizacional	61
Tabla 14: Índice de bondad de ajuste del modelo de la dimensión Adaptabilidad de cultura organizacional	62
Tabla 15: Índice de bondad de ajuste del modelo de la dimensión Misión de cultura organizacional	64
Tabla 16: Índice de bondad de ajuste del modelo de la dimensión Adaptabilidad de cultura organizacional	65
Tabla 17: Fiabilidad del cuestionario de cultura de Denison	66
Tabla 18: Índice de bondad de ajuste del modelo del constructo compromiso organizacional	67
Tabla 19: Fiabilidad del cuestionario de compromiso de Meyer y Allen	69
Tabla 20: Correlación entre la dimensión Involucramiento de cultura organizacional y compromiso organizacional	70

Tabla 21: Correlación ente la dimensión Consistencia de cultura organizacional y compromiso organizacional	73
Tabla 22: Correlación ente la dimensión de Adaptabilidad de cultura organizacional y compromiso organizacional	75
Tabla 23: Correlación entre la dimensión de Misión de cultura organizacional y compromiso organizacional	78
Tabla 24: correlación entre la variable de cultura organizacional y compromiso organizacional y sus dimensiones	83

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Modelo Denison	21
Figura 2: Gráfico de dispersión entre la variable cultura organizacional y compromiso organizacional	57
Figura 3: Modelo factorial confirmatorio de primer orden de la dimensión Involucramiento del constructo cultura organizacional	59
Figura 4: Modelo factorial confirmatorio de primer orden de la dimensión Consistencia del constructo cultura organizacional	61
Figura 5: Modelo factorial confirmatorio de primer orden de la dimensión Adaptabilidad del constructo de cultura organizacional	62
Figura 6: Modelo factorial confirmatorio de primer orden de la dimensión Misión del constructo de cultura organizacional	64
Figura 7: Modelo factorial confirmatorio del constructo cultura organizacional	65
Figura 8: Modelo factorial confirmatorio del constructo comportamiento organizacional	67
Figura 9: Gráfico de dispersión ente la dimensión Involucramiento de cultura organizacional y compromiso organizacional según variable edad	70
Figura 10: Gráfico de dispersión ente la dimensión Involucramiento de cultura organizacional y compromiso organizacional según variable años de servicio	71
Figura 11: Gráfico de dispersión ente la dimensión Consistencia de cultura organizacional y compromiso organizacional según variable tipo de contrato	73

Figura 12: Gráfico de dispersión ente la dimensión Consistencia de cultura organizacional y compromiso organizacional según variable tiempo de servicio	74
Figura 13: Gráfico de dispersión ente la dimensión Adaptabilidad de cultura organizacional y compromiso organizacional según variable edad	76
Figura 14: Gráfico de dispersión ente la dimensión Adaptabilidad de cultura organizacional y compromiso organizacional según variable grado de instrucción	77
Figura 15: Gráfico de dispersión ente la dimensión Misión de cultura organizacional y compromiso organizacional según variable de tiempo de servicio	79

RESUMEN

El objetivo general de la investigación fue determinar la relación que existe entre cultura organizacional y compromiso organizacional en analistas de tecnología de una empresa de servicios tecnológicos – Lima. La metodología es de nivel básico, tipo descriptiva y diseño correlacional. La población elegible estuvo compuesta por 152 analistas tecnológicos de una empresa que presta servicios de outsourcing. Los instrumentos empleados fueron el cuestionario de cultura de Denison y el cuestionario de compromiso de Meyer y Allen. Los resultados obtenidos refieren que existe una correlación alta positiva entre cultura organizacional y compromiso organizacional (0.66). Se identificó validez de constructo para cultura organizacional, encontrando los siguientes índices de ajuste: $\chi^2_{(40)} = 40$; CFI=0.99; GFI=0.96; RMSEA=0.010, y una fiabilidad alta de 0.975. Para el instrumento de compromiso se identificó validez de constructo encontrándose los siguientes índices de ajuste $\chi^2_{(128)} = 318$; CFI=0.90; RMSEA=0.099, y una fiabilidad alta de 0.936. Por otro lado, se obtuvieron correlaciones positivas altas para las 4 dimensiones de cultura (Involucramiento, Consistencia, Adaptabilidad y Misión), al relacionarse con compromiso Afectivo (0.720, 0.737, 0.723 y 0.761), seguido por compromiso Normativo (0.570, 0.585, 0.568 y 0.630). Las correlaciones más bajas fueron para la relación con compromiso de Continuidad, siendo estas bajas, variando de 0.273 a 0.350. En conclusión, se puede afirmar que existe una relación positiva y alta entre las variables de cultura y compromiso organizacional.

Palabras clave: cultura organizacional, compromiso organizacional

ABSTRACT

The purpose of the following research is to determine the relationship between organizational culture and organizational commitment in technology analysts of a technology services company in Lima. The methodology is of basic level, descriptive type and correlational design. Census method was used, and was composed of 152 technology analysts from a company that provides outsourcing services. The instruments used were Denison's culture questionnaire and Meyer and Allen's commitment questionnaire. The results obtained indicate that there is a high correlation between organizational culture and organizational commitment (0.66). Construct validity for organizational culture was identified, finding the following adjustment rates ($\chi^2(40) = 40$; CFI = 0.99; GFI = 0.96; RMSEA = 0.010) and a fairly high reliability of 0.975. For the commitment instrument construct validity was identified, finding the following adjustment rates ($\chi^2(128) = 318$; CFI = 0.90; RMSEA = 0.099) and a fairly high reliability of 0.936. On the other hand, higher correlations were obtained for the 4 dimensions of culture (Involvement, Consistency, Adaptability and Mission) when related to affective commitment (0.720, 0.737, 0.723 y 0.761), followed by normative commitment (0.570, 0.585, 0.568 y 0.630). The lowest correlations were for the relationship with continuity commitment, these being low, varying from 0.273 to 0.350. In conclusion, it can be affirmed that there is a positive and high relationship between the variables of culture and organizational commitment.

Keywords: organizational culture, organizational commitment

INTRODUCCIÓN

El Foro Económico Mundial (WEF por sus siglas en inglés) presentó para el año 2019 el índice de Competitividad Global (GCI por sus siglas en inglés), ubicando al Perú en la posición 65 entre 141 economías, el 4to lugar en Sud América y 6to en Latinoamérica y el Caribe. Según el informe del Centro de Desarrollo Industrial (CDI) de la Sociedad Nacional de Industrias, en los siguientes años aumentará la importancia del capital humano, la agilidad, la resiliencia y la innovación como elementos clave para el incremento de la productividad y competitividad; enfatizando también el nexo causal entre la productividad y el crecimiento a largo plazo (CDI, 2019). Los resultados señalados en el informe WEF muestran que existen factores que están impactando en los objetivos estratégicos; y por ende, en los integrantes que componen las organizaciones, ya que el logro de estos objetivos solo es posible a través de su capital humano (Prieto, 2013). Las personas juegan entonces un papel importante en los resultados organizacionales, por lo que resulta relevante una adecuada gestión que permita vincular a la organización con sus empleados. Cultura y compromiso son dos variables que sirven de apoyo a la gestión que realiza el personal, guían sus comportamientos, y facilitan el empoderamiento y el sentido de pertenencia (Robbins, 2017). Autores como Meyer, Allen y Topolnytsky (1998) afirman que colaboradores comprometidos con su organización tienen el deseo de esforzarse por ella, permanecer en la organización y aceptar los objetivos que les asignen.

A pesar de la relevancia que tienen las variables de cultura y compromiso, en el Perú existen pocas investigaciones que se hayan ocupado de relacionar estas variables;

y las que existen se limitan a utilizar instrumentos no validados en el entorno nacional. Por lo que es importante y necesario contar con instrumentos válidos y confiables para ser aplicados en nuestro país.

La razón de la elección de la organización a investigar partió del interés de conocer cómo se relacionaban las variables de cultura y el compromiso dentro de una empresa tecnológica, considerando que es un segmento industrial en crecimiento y cuyo comportamiento organizacional ha sido poco estudiado en el Perú; particularmente a través de las variables señaladas. De acuerdo con información del primer censo nacional de Investigación y Desarrollo (I+D) elaborado por el Consejo Nacional de Ciencias, Tecnología e Innovación Tecnológica (Concytec) en colaboración con el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), la inversión en I+D ha crecido en los últimos años, aumentando el número de empresas que dan servicio de tecnología (Concytec, 2017). Lo que lleva a suponer que las empresas que brindan estos servicios deben estar preparadas para sostenerse a través del tiempo con personal comprometido y alineado a una cultura cada vez más tecnológica.

En función a lo anterior, esta investigación tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre cultura y compromiso organizacional en analistas de tecnología de una empresa de servicios tecnológicos de Lima metropolitana.

La investigación permitirá conocer la fuerza de la relación entre las variables de cultura y compromiso en una empresa de servicios tecnológicos, así como conocer las percepciones que tienen los analistas de tecnología sobre estas variables. Los resultados van a ayudar a entender si la organización de estudio está propiciando el deseo, la obligación o necesidad de seguir perteneciendo a la empresa, y si está

generando el ambiente y las circunstancias organizativas precisas para que los analistas tecnológicos den lo mejor de sí mismos. Con la información obtenida, esta organización podrá formular, diseñar o mejorar estrategias que lleven a desarrollar una mejor cultura y un buen compromiso organizacional para este grupo ocupacional.

En el capítulo I, se describe la realidad respecto a las variables de estudio, así como la justificación, limitaciones y objetivos de la investigación.

En el capítulo II Marco Teórico, se fundamentan los aspectos importantes de cada una de las variables de estudio. Se han incluido las teorías que explican cada una de las variables de investigación, así como definiciones y modelos teóricos. Asimismo, se mencionan investigaciones nacionales e internacionales relativas al problema de estudio, así como el planteamiento de las hipótesis de investigación. Este capítulo también incluye la definición de las variables, tanto conceptual como operacional.

En el capítulo III, se detalla la metodología que incluye el nivel, tipo y diseño de investigación, así como la población y el tipo de muestra. También se presentan los instrumentos aplicados.

En el capítulo IV, se presentan los resultados de la investigación tras la aplicación de los instrumentos. El capítulo V, consiste en la discusión de los resultados en función a los objetivos planteados. Por último, se presentan las conclusiones de la investigación y las recomendaciones para futuros trabajos sobre la relación entre ambas variables.

CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Identificación del problema

La globalización y los continuos cambios sociales, culturales, políticos, económicos y tecnológicos, se han ido acelerando a lo largo de estos últimos tiempos, cambiando e impactando a las organizaciones del siglo XXI. Esto ha llevado a que el entorno se vuelva altamente competitivo, demandando a las organizaciones el desarrollo de planes estratégicos para lograr sus objetivos, permanencia en el mercado y crecimiento en el largo plazo. Toda organización tiene una razón y una dirección, definidas en su misión y visión, respectivamente; el siguiente paso es definir los objetivos estratégicos a alcanzar (D'Alessio, 2015). El logro de estos objetivos solo es posible a través de su capital humano, considerado un activo valioso que requiere una gestión eficaz (Prieto, 2013). Para que una empresa sea eficaz y competente, no solo debe preocuparse en adoptar un diseño organizativo y estrategias adecuadas en relación con el entorno y el mercado, también debe considerar y determinar el papel que juegan los recursos humanos, ya que influyen de manera decisiva en dichos conceptos (Garijo, 2014).

La implementación de una gestión efectiva del personal es un aspecto clave para crear esta ventaja competitiva e implementar la estrategia de negocio (Montoya, 2016). Las empresas pueden tener grandes recursos económicos, infraestructura y tecnología de estándares internacionales; sin embargo, estos elementos no son suficientes si no cuentan con personal idóneo y apto para su uso adecuado. El recurso humano se ha

convertido en el recurso clave para cualquier organización, siendo un factor diferencial para la ventaja competitiva (Serrano y Barba, 2012).

El éxito de un plan estratégico radica en las personas que lo ejecutan, y estas personas se comportan de acuerdo a lo que se denomina “cultura organizacional”, variable que influye en la estructuración y consolidación de las estrategias y el desempeño laboral de sus integrantes. Demera (2016) señala que una cultura organizacional bien estructurada y empoderada por los miembros de una organización, se convierte en ventaja competitiva, y facilita el logro de la misión y visión organizacional. Dadas estas condiciones, el estudio de la cultura organizacional ha adquirido un papel clave para el desarrollo de las empresas, en el sentido que manifiesta el valor de todas las transformaciones culturales y sociales a las que las organizaciones deben aprender a adaptarse y sobrevivir. Los líderes al conocer y comprender su cultura organizacional, podrán tomar mejores decisiones que llevarán al incremento de la eficiencia y competitividad organizacional. Es importante que los líderes cuenten con una comprensión clara de la cultura organizacional, ya que esta influye en la forma en que sus organizaciones reaccionan a las demandas cambiantes del entorno empresarial. Una empresa poderosa se define como una organización con líderes y empleados que no solo son conscientes del patrimonio complejo que poseen; sino también, en cómo sus decisiones y acciones tienen el poder de orientar la energía generada por la cultura para el logro de los objetivos establecidos dentro de las estrategias organizacionales (Mihalache y Albu, 2016).

Por otro lado, Denison, Nieminen y Kotrba (2014) señalan que al evaluar la cultura organizacional se podrá ver las maneras de comprometer y empoderar a sus

integrantes, así como facilitar acciones que permitan comportamientos inspirados en sus valores nucleares; promoviendo de esta manera un claro sentido de dirección y propósito. El diagnóstico y la evaluación de la cultura organizacional permiten la comprensión de variables inmersas dentro de la definición de cultura; tales como la manera como se relacionan los miembros, y la influencia de su comunicación en el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Por lo tanto, el diagnóstico y evaluación de la cultura organizacional contribuyen a la competitividad y rentabilidad de la organización al favorecer la estabilidad del sistema social, otorgar identidad corporativa, y configurar los comportamientos de sus miembros (Gómez y Provesk, 2011).

Las acciones estratégicas de las empresas también están dirigidas a atraer, identificar y mantener personas que aporten valor a las organizaciones, es decir, que vayan más allá de las funciones o responsabilidades señaladas por el puesto (Jericó, 2011). Es por ello que no solo la cultura, sino también el compromiso de los colaboradores con la organización constituye un recurso primordial, ya que puede ser uno de los mecanismos que tiene la dirección de recursos humanos para analizar la lealtad y vinculación de los empleados con su organización (Chiang, 2010). El compromiso organizacional influye enormemente en el logro de los objetivos organizacionales; al respecto Arias, Varela, Loli y Quintana (2003) afirman que el compromiso es clave para el logro de la efectividad en las organizaciones, y por lo tanto para alcanzar éxito en un mercado competitivo. Meyer y Allen (1997) señalan que las personas llegan a comprometerse con aquellas organizaciones con las que comparten valores y se esfuerzan en lograr los objetivos organizacionales, ya que de

esta manera actúan en sintonía con sus propios valores. La revisión bibliográfica realizada ha permitido encontrar investigaciones que relacionan cultura y compromiso; asimismo, visualizar como esta relación impacta en el desempeño y efectividad organizacional a través de indicadores de rotación, retención, moral, productividad y satisfacción laboral (Meyer y Allen, 1997; Mowday et al., 1982).

Por otro lado, las organizaciones en general han experimentado a nivel mundial una profunda transformación social, económica y política motivada por el desarrollo de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) y la inversión en I+D; destacando particularmente las organizaciones de tecnología, las cuales se encuentran en pleno desarrollo y crecimiento (Arellán, 2018). En el caso del Perú, de acuerdo a información dada por del Concytec en colaboración con el INEI, la inversión en I+D está aumentando (Concytec, 2017). Este dato de la realidad lleva a suponer que las empresas que ofrecen estos servicios de tecnología deben de estar preparadas para permanecer en del tiempo con personal, no solo competente, sino también comprometido y alineado a una cultura cada vez más tecnológica. El esfuerzo por mantenerse en un mercado cada vez más competitivo implicará atender, de manera constante, a su grupo humano.

Actualmente el país vive un proceso de dinamización de los servicios de tecnología y transformación digital, por esta razón se consideró oportuno seleccionar para la investigación a una empresa tecnológica. Se trata de una empresa con 17 años de experiencia en la prestación de servicios de apoyo bajo el modelo de tercerización a empresas de diferentes sectores económicos. Su plan estratégico está dirigido a un crecimiento en el mercado, por lo que considera importante la retención de su personal.

Tiene como objetivo principal llevar a sus clientes mejoras en su gestión operativa, y acompañarlas en el proceso de transformación tecnológica. Hace dos años la empresa pasó por un proceso de reestructuración de recorte de personal caracterizado por un enfoque gerencial dirigido más a resultados que a personas, lo que produjo un efecto negativo en sus indicadores de rotación y satisfacción laboral. Ello llevó a que se decida reestructurar el área de recursos humanos e implementar estudios dirigidos a diagnosticar clima, cultura y compromiso laboral. Por lo que se aprovechó esta coyuntura para realizar la investigación de cultura y compromiso. Una parte importante de sus colaboradores está compuesta por analistas en tecnología, grupo clave para la consecución de los objetivos empresariales. Por esta razón es importante prestar atención a sus condiciones laborales y necesidades, en particular a las percepciones que tienen acerca de la cultura, así como al compromiso que manifiestan hacia la organización de estudio; es por ello que se decidió trabajar con este grupo ocupacional.

Lo señalado anteriormente lleva a formular la pregunta de investigación de la siguiente manera:

¿Cuál es la relación entre la cultura organizacional y compromiso organizacional en analistas de tecnología de una empresa de servicios tecnológicos – Lima?

1.2 Justificación e importancia del problema

Como se mencionó anteriormente, las variables de cultura y compromiso no han sido estudiadas mayormente en el contexto peruano, y menos en poblaciones relacionadas con organizaciones de servicio tecnológico; empresas que actualmente

están en crecimiento. Esta realidad genera el interés por conocer de qué manera estas variables se relacionan e influyen en el comportamiento organizacional de una empresa tecnológica; específicamente en el grupo analistas tecnológicos, considerando que es un grupo ocupacional clave para el logro de los objetivos estratégicos de este tipo de organización. Por tanto, desde una perspectiva teórica, se brindará a la comunidad científica interesada en el campo organizacional la obtención de resultados que den respuesta a los objetivos planteados con la finalidad de aportar en los aspectos teóricos referidos a las variables de cultura y compromiso, por medio de la identificación de la relación que pueda existir entre ambas variables. Igualmente, esta tesis servirá de punto de partida para seguir investigando sobre el tema y que futuros investigadores puedan ampliar aspectos no cubiertos.

En cuanto al aspecto metodológico de esta investigación, tiene que ver con el estudio de los instrumentos utilizados, viéndose la necesidad de acceder a instrumentos válidos y confiables. Existen pocas investigaciones en el Perú que relacionan las variables de cultura y compromiso haciendo uso específicos de los instrumentos de Denison (1995) y de Meyer & Aller (1997), respectivamente. Los instrumentos utilizados en las investigaciones revisadas presentan validez y fiabilidad, pero solo a nivel de las investigaciones originales, específicas al país de estudio. Algunos investigadores se han conformado con aplicar los instrumentos en diferentes contextos en los que fueron validados originalmente, muchas veces sin estudios exploratorios previos. De aquí la importancia de validar los instrumentos mencionados al entorno del Perú, y específicamente al tipo de empresa y grupo ocupacional al que se va a aplicar. En el caso particular de la encuesta de cultura de Denison (1995), a pesar de ser

ampliamente conocida y aplicada a nivel internacional, existe poca evidencia de aplicación en el Perú, razón por lo que su estudio es un aporte significativo para futuros investigadores interesados en el tema de cultura organizacional. Por lo señalado, la investigación permitirá acceder a instrumentos válidos y confiables para ser aplicados a analistas de tecnología.

Por último, en el aspecto práctico, se brindará a la organización de estudio información sobre las percepciones que tienen los analistas de tecnología sobre cultura y compromiso; a fin que los directivos de recursos humanos pueden formular, diseñar o mejorar las estrategias de intervención que lleven a desarrollar una cultura que propicie el compromiso organizacional en este grupo ocupacional.

1.3 Limitaciones de la Investigación

Los resultados obtenidos no podrán ser generalizados a poblaciones diferentes de la estudiada, ya que son específicas para el grupo ocupacional de analistas tecnológicos de la empresa de estudio.

Una segunda limitación podría ser la aplicación virtual de las encuestas. Si bien actualmente son mayormente empleadas, podrían existir inconvenientes en la aplicación del llenado de la encuesta, ya que no existe la posibilidad de absolver dudas y/o consultas en el momento de responderlas. Asimismo, en caso el participante desee volver a ítems anteriores, no tendrá la posibilidad de poder verificar sus respuestas; a diferencia de los test en papel y lápiz.

Por último, un aspecto no considerado en esta investigación es la deseabilidad social de los trabajadores que es común en una intervención cuando se miden conceptos

y/o valores personales, y que tienden a manifestar los trabajadores para no quedar mal o verse con una percepción baja en su empresa (Braithwaite & Law, 1985).

1.4 Objetivos de la investigación

1.4.1 Objetivo general

Determinar la relación entre cultura organizacional y compromiso organizacional en analistas de tecnología de una empresa de servicios tecnológicos – Lima.

1.4.2 Objetivos específicos

1. Identificar la validez y fiabilidad del cuestionario de cultura organizacional DOCS para analistas de tecnología de una empresa de servicios tecnológicos – Lima.

2. Identificar la validez y fiabilidad del cuestionario de compromiso de Meyer y Allen para analistas de tecnología de una empresa de servicios tecnológicos – Lima.

3. Identificar la relación entre las dimensiones Involucramiento, Consistencia, Adaptabilidad y Misión de la cultura organizacional y compromiso organizacional en analistas de tecnología de una empresa de servicios tecnológicos – Lima en función a características de sexo, edad, estado civil, modalidad de contrato, número de hijos, grado de instrucción y tiempo de servicio.

4. Identificar la relación entre las dimensiones de Involucramiento, Consistencia, Adaptabilidad y Misión de la cultura organizacional y la dimensión de compromiso Afectivo en analistas de tecnología de una empresa de servicios tecnológicos – Lima.

5. Identificar la relación entre las dimensión de Involucramiento, Consistencia, Adaptabilidad y Misión de la cultura organizacional y la dimensión de compromiso Normativo en analistas de tecnología de una empresa de servicios tecnológicos – Lima.

6. Identificar la relación entre las dimensión de Involucramiento, Consistencia, Adaptabilidad y Misión de la cultura organizacional y la dimensión de compromiso de Continuidad en analistas de tecnología de una empresa de servicios tecnológicos – Lima.

CAPITULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 Aspectos conceptuales

2.1.1 Marco referencial de la empresa de estudio

La práctica de outsourcing surgió a fines de los años 50s, posterior a la época industrial, en el momento que los servicios empezaron a cobrar fuerza frente a la manufactura. Los cambios demográficos en el entorno laboral, así como la importancia del conocimiento llevaron al desarrollo de la tecnología de la información y las comunicaciones. Es entonces que las empresas evidencian que hay procesos internos que no generan un valor diferencial competitivo con el mercado, por lo contrario, estos requieren inversión de los diferentes recursos disponibles que pueden ser optimizados en otros procesos más relevantes.

El outsourcing tecnológico es la ejecución de procesos y actividades relacionadas con las tecnologías de la información y comunicaciones de una organización por parte de una empresa externa que cuenta con su propia estructura, recursos, capacidad de decisión y gestión. Este tipo de servicio resulta beneficioso para empresas para las cuales los servicios tecnológicos son una herramienta y no una finalidad. La empresa prestataria del servicio es la que tiene personal especializado y altamente calificado en el área de sistemas. Las relaciones entre ambas empresas se rigen por un contrato que contiene los acuerdos de nivel de servicio. De hecho, el outsourcing no es más que un tipo de acuerdo por el que una empresa proporciona a otra servicios que podrían haber sido desarrollados internamente (Sieber, Valor y Porta, 2006). Asimismo, es un instrumento valioso de gestión de las organizaciones, ya que

según aumenta la complejidad de las tecnologías de la información es mayor el número de organizaciones que tienen problema para mantener su ventaja competitiva. Existen factores que contribuyen a que las organizaciones acepten el outsourcing informático, entre los que se puede mencionar: la tendencia generalizada hacia la subcontratación de actividades ajenas al núcleo central del negocio, la creciente complejidad de los sistemas de información, la reducción del ciclo de vida de los productos informáticos, y la creciente importancia de los sistemas de información en la actividad empresarial (Del Peso Navarro, 2003).

El outsourcing de Tecnología de Información (OTI), es una práctica cada vez más utilizada por las empresas peruanas; ya que proporciona una reducción de costos, búsqueda de innovación, infraestructura rentable, tecnología de punta, y mayor flexibilidad para adaptarse a los cambios tecnológicos que impulsa el mercado. El mercado de las TIC se ha convertido en uno de los pilares fundamentales de cualquier economía desarrollada. En el caso del Perú, proliferan firmas locales y extranjeras que atienden un mercado creciente de necesidades (EM, 2013). Como parte de la investigación se consideró a una empresa que tiene 17 años de experiencia brindando servicios en la prestación de apoyo bajo el modelo de tercerización a empresas de diferentes sectores económicos. La empresa en mención tiene como objetivo principal llevar a sus clientes mejoras en su gestión operativa.

2.1.2 Cultura Organizacional

La importancia de la cultura organizacional fue descrita por primera vez en 1951 por Elliott Jaques en su libro "La cultura cambiante de una fábrica", refiriéndose

a la cultura como la manera en que los integrantes de una organización eran socializados en la manera de pensar y comportarse en las organizaciones de acuerdo con los valores dominantes, normas y creencia. Más tarde, Andrew Pettigrew (1979) volvió a referirse a la variable de cultura describiéndola como un sistema de significados que son aceptados de manera pública y colectiva por un grupo específico en un tiempo determinado. Este sistema de términos, formas, categorías e imágenes interpreta la situación del grupo para sí mismo.

Durante los años 80 la cultura organizacional cobra un mayor interés entre los investigadores debido a que numerosos estudios muestran los beneficios que esta variable aporta a las organizaciones (Denison y Fey, 2003). Hernández y Mendoza (2014) señalan que toda organización está formada por personas que trabajan de manera conjunta por un objetivo común, y comparten valores y creencias, con los cuales se forma y fortalece una cultura. Es aquí donde radica la importancia que tienen los miembros de una organización; ya que son ellos, a través de sus comportamientos guiados por valores y normas compartidas, implícitas y no cuestionables, los que van a conducir al logro de los objetivos estratégicos, creando de esta manera una cultura sólida y competitiva que sobreviva a los cambios que impactan en las organizaciones del siglo XXI.

2.1.3 Definiciones de cultura organizacional

La definición de cultura más difundida es la de Schein (1999), el autor define la define como “conjunto de valores, supuestos y creencias aprendidas sobre las cuales las personas basan sus conductas diarias; así como los procedimientos y conductas

gerenciales que conforman la base de una organización, y que a su vez sirven de modelo para quienes la conforman”. Asimismo, señala que la cultura presenta tres niveles: los artefactos, los valores y los supuestos básicos. Los artefactos se encuentran en el primer nivel, siendo el más superficial, es todo lo que es visible, se puede oír y sentir en la organización. Los valores son aquellas creencias provenientes de los fundadores de la empresa. Sin embargo, cabe destacar que los valores no necesariamente son practicados en la organización, en algunos casos estos simplemente suelen ser presentados ya que no han sido internalizados. Los supuestos básicos se encuentran en el nivel más profundo, son aquellas creencias conscientes e inconscientes que comparten los miembros de la organización respecto a cómo deben comportarse dentro de la empresa; se refieren a aspectos sobreentendidos sobre los cuales no existe espacio para la discusión, estos supuestos representan la médula de la cultura de la organización y tiene gran influencia sobre el comportamiento de los miembros.

La cultura organizacional para Ouchi (1981) está formada por una serie de símbolos, ceremonias y mitos que transmiten a los integrantes de la organización los valores y las creencias más arraigadas dentro de la misma.

Hofstede (1991) define cultura organizacional como un programa mental colectivo que distingue a los miembros de un grupo de otro, y es compartida por personas que han experimentado vivencias dentro del mismo ambiente social donde fue aprendida.

Igualmente, Allaire y Firsirotu (1992) conceptualizan cultura como un conjunto de variables endógenas y factores exógenos, las cuales agrupa en tres factores. El primer factor, compuesto por un sistema socio estructural (relaciones entre las

estructuras, las estrategias, las políticas y otros procesos formales de gerencia). El segundo factor, compuesto por un sistema cultural (aspectos expresivos y afectivos de la organización en un sistema colectivo de símbolos significativos); y un último factor, compuesto por los empleados como individuos, con sus talentos, experiencias y personalidades, los cuales elaboran activamente una realidad organizacional coherente a partir del flujo continuo de los acontecimientos.

Para fines de la investigación se ha tomado el modelo teórico de cultura de Denison (1995), el cual toma la base de Schein. Denison afirma que la cultura organizacional es la estructura profunda de las organizaciones que tiene sus raíces en los valores, creencias y suposiciones que poseen los miembros de la organización, y la forma en que ellos guían su comportamiento y facilitan un significado compartido.

2.1.4 Modelos teóricos explicativos de cultura organizacional

A continuación se explicarán los dos modelos más conocidos y aplicados para el diagnóstico de cultura organizacional: el modelo Value Framework (CVF) de Cameron y Quinn (1999), y el Denison Organizational Culture Survey (DOCS) de Daniel Denison (1995).

1) Modelo teórico CVF de Cameron y Quinn

El modelo CVF de Cameron y Quinn (1999) identifica cuatro grandes tipos de cultura dominantes: a) Clan, b) Adhocracia, c) Jerarquizada y d) Mercado. Asimismo, señala la orientación de la cultura, pudiendo ser flexible o estable, interna o externa, ante los cambios del entorno. Usando estos principios, Cameron y Quinn crearon el *Organizational Culture Assessment* (OCAI), que es básicamente un cuestionario muy

útil para implementar, interpretar y medir ciertos fenómenos organizacionales a la luz del modelo CVF (Cameron & Quinn, 1999).

Las principales características de cada uno de los tipos de cultura dominantes en este modelo son las siguientes:

- **Clan:** la organización es percibida por sus miembros como un lugar amistoso para trabajar, lo consideran como una familia en donde comparten mucho entre sí. Los líderes tienen una profunda llegada hacia el interior de la organización y son vistos como figuras paternales o mentores. Existe unidad y alto compromiso entre sus miembros. La organización refuerza el trabajo en equipo y la participación, dando mucha importancia al desarrollo de su personal. El éxito organizacional está dirigido a la satisfacción del cliente y la consideración hacia las personas.
- **Adhocracia:** la organización se caracteriza por ser un lugar dinámico para trabajar, lo que propicia un ambiente emprendedor y creativo. Tanto los líderes como los colaboradores tienden a tomar riesgos y ser creativos. Es una cultura innovadora dirigida a experimentar nuevos productos o servicios, y el éxito organizacional significa tener utilidades importantes por la venta de estos. La organización estimula la iniciativa individual y el libre intelecto.
- **Jerarquizada:** la organización se caracteriza por ser un lugar formalizado y estructurado para trabajar, está regida por normas y procedimientos que determinan el quehacer de sus integrantes. Sus líderes son buenos organizadores y ejercen altos niveles de control; el éxito organizacional está

dirigido a la planificación y el bajo costo. Las recompensas están dadas por ascensos y aumentos salariales, la administración de los recursos humanos se centra en la entrega de puestos de trabajos seguros y previsibles.

- **Mercado:** la organización se caracteriza por estar orientada a los resultados, centrado su mayor preocupación en el trabajo bien realizado. El personal es competitivo y orientado a los resultados. Los líderes son exigentes, se enfocan en ganar; siendo la reputación y éxito de la organización sus preocupaciones cotidianas. La participación y posicionamiento del mercado definen el éxito de la organización. Es un ambiente que prima el control del trabajo realizado.

El modelo teórico CVF resulta útil cuando se quiere diagnosticar la cultura dominante actual de una organización, así como evaluar la cultura que los miembros piensan que debería desarrollarse para enfrentar posibles cambios en el futuro, es decir, la cultura deseada por ellos; no siendo el objetivo de la presente investigación. No interesa establecer una tipología dominante ni una cultura deseada, sino relacionar cada una de las dimensiones de la cultura con el compromiso organizacional. Por lo que se descartó el modelo teórico de Cameron y Quinn.

2) Modelo teórico DOCS de Denison

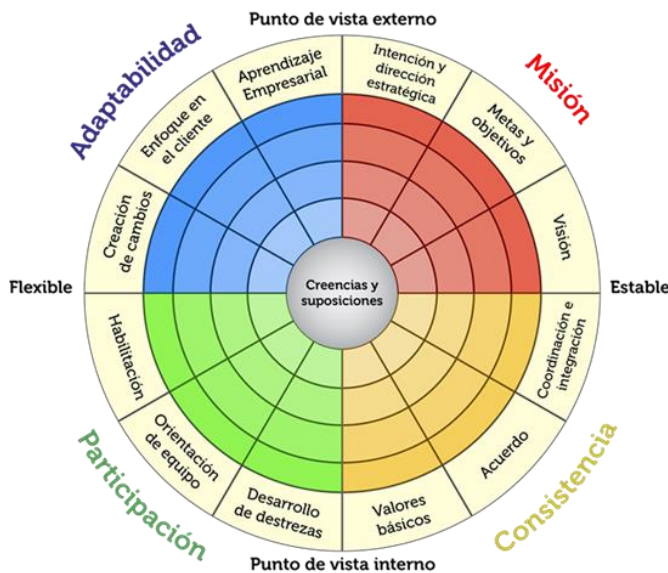
En 1990 Denison publica el libro "Cultura corporativa y efectividad organizativa" en el que explica su modelo de cultura organizacional, el cual usaba algunas de las mismas dimensiones que el CVF de Cameron y Quinn. Ambos modelos describen la cultura en términos de cuatro características: "flexible", "estable", "interno" y "externo". El Modelo de Denison enfatiza la importancia de la "misión", y

Cameron y Quinn describen una dimensión de "objetivos racionales" que toma una posición similar en su modelo. Sin embargo, Denison adopta una perspectiva más holística de la cultura que incluye ajuste estratégico y adaptabilidad; desarrollando de esta manera una descripción más completa de la relación entre la cultura organizacional y el desempeño (Trew, Coffey y Trigunarsyah 2012). El modelo de Denison se basa en asociaciones entre actitudes de los empleados, entendidas como manifestaciones de la cultura, y el desempeño organizacional (Martínez, 2010). Denison demostró la asociación entre cultura, desempeño e innovación; así como el interés por la comprensión de estas relaciones (Denison y Mishra, 1995; Denison, Haaland y Goelzer 2003; Mobley, Wang y Fang, 2005). De acuerdo con Denison (1995), las culturas pueden presentar rasgos o dimensiones que pueden ser medidos y comparados. Denison plantea un modelo que se desarrolla en base a elementos del comportamiento humano y de la organización, los que son agregados en los rasgos o dimensiones de Involucramiento, Consistencia, Adaptabilidad y Misión (Denison y Mishra 1995). Los cuatro rasgos del modelo están establecidos sobre un plano cartesiano definido por un primer eje: un enfoque interno – externo, y un segundo eje: orientación a la estabilidad y orientación a la flexibilidad. Estos ejes representan las tensiones que experimenta la organización respecto a cómo opera el entorno. Cada uno de los rasgos o dimensiones está compuesta por tres indicadores o subdimensiones, cada una de las cuales presenta 5 reactivos, sumando un total de 60. En el núcleo de este modelo están las creencias y suposiciones subyacentes; estos niveles "más profundos" de cultura organizacional son típicamente únicos para cada empresa y, por lo tanto, son difíciles de medir y más difíciles de generalizar. A menudo se entienden mejor desde una perspectiva

cualitativa, no obstante, proporcionan la base a partir de la cual surgen el comportamiento y la acción (Schein, 2004) (ver figura No. 1). El modelo propuesto por Denison tiene como base más de 25 años de investigación y análisis, la encuesta de Denison se ha posicionado como un referente mundial de medición de cultura organizacional, se ha aplicado en todos los segmentos industriales y ha sido utilizada por más de 5,000 empresas líderes a nivel internacional.

Figura No.1

Modelo DOCS



Fuente: <https://www.theodcg.com/evaluacion-de-talento-y-cultura/denison>

Denison, Haaland y Goelzer (2003) señalan los siguientes rasgos y subdimensiones:

- **Involucramiento o Participación:** definido como el empoderamiento de la gente, la organización a través de equipos de trabajo y el desarrollo de la

capacidad humana en todas las áreas de la organización. Toma en consideración el compromiso de sus colaboradores, así como la capacidad de influencia que tienen estos en todas las áreas de la organización. Este rasgo presenta las siguientes subdimensiones: empoderamiento, orientación al equipo, y desarrollo de capacidades. Esta dimensión responde a la pregunta clave: ¿nuestra gente está alineada y comprometida?

- **Consistencia:** se apoya en el comportamiento de sus integrantes basado en un conjunto de valores centrales y creencias compartidas, los cuales funcionan como un sistema de control interiorizado. El personal está dotado de habilidades para el logro de acuerdos, y las actividades de la organización están bien coordinadas e integradas. La organización al presentar esta característica, tiene una cultura fuerte y distintiva que influye de manera significativa en el comportamiento de sus integrantes. La dimensión de Consistencia es una fuente poderosa de integración interna y estabilidad, producto de un marco mental común con un alto grado de conformidad que conduce a la efectividad organizacional. Las subdimensiones son: valores centrales, acuerdos y coordinación, e integración. Esta dimensión responde a la pregunta clave: ¿tenemos los valores, sistemas y procesos para crear apalancamiento?
- **Adaptabilidad:** este rasgo lleva a la organización a responder a los cambios del entorno y a las nuevas exigencias de los clientes. Una organización excesivamente integrada, puede ser difícil de cambiar, pudiendo haber una pugna entre la integración interna y la adaptación externa. Las organizaciones

con esta característica son impulsadas por sus clientes, aprenden de sus errores, asumen riesgos, y tienen capacidad para introducir cambios; estas organizaciones están continuamente mejorando su capacidad de entregar valor a sus clientes. Sus subdimensiones son: creación de cambio, enfoque en el cliente, y aprendizaje organizacional. Esta dimensión responde a la pregunta clave: ¿estamos escuchando al mercado?

- **Misión:** se fundamenta en tener una dirección clara y sentido de propósito hacia los objetivos y metas estratégicas. Se manifiesta en la visión de lo que la organización quiere ser en el futuro. Sus subdimensiones son: dirección e intención estratégica, metas y objetivos, y visión. Esta dimensión responde a la pregunta clave: ¿sabemos hacia dónde nos dirigimos?

Denison, Haaland y Goelzer (2003) investigaron la relación entre las características culturales de dimensiones de Involucramiento, Consistencia, Adaptación y Misión con un conjunto de medidas de desempeño organizacional que se describen a continuación. Las dimensiones de Misión y Consistencia (estabilidad), impactan en medidas de retorno sobre activos, retorno sobre inversión y retorno sobre ingresos. Las dimensiones de Involucramiento y Adaptabilidad (flexibilidad), impactan en el desarrollo de productos, la innovación y la creatividad, así como en la rápida atención a servicios del cliente y grupos de interés. Las dimensiones de Adaptabilidad y Misión (enfoque externo), impactan sobre el ingreso y el crecimiento de ventas y la participación de mercado. Por último, las dimensiones de Involucramiento y Consistencia (enfoque interno), impactan en indicadores de calidad de productos y

servicios, retorno sobre inversión, y satisfacción de los empleados (Denison y Fey, 1996).

Investigaciones realizadas por Denison, Nieminen y Kotrba (2014) señalan que las organizaciones con mayor desempeño son aquellas que presentan puntajes altos en estas cuatro dimensiones. Esto se debe a que se encuentran preparadas para responder a las exigencias, tanto internas como externas, que puedan surgir, y tienen una visión clara y compartida de hacia dónde quieren llegar; lo cual lleva a sus integrantes a ser eficientes y eficaces al realizar su trabajo. Es decir, es probable que sean organizaciones con gran capacidad de adaptación, altamente consistente y predecible, y que fomenten una alta participación con un sentido de misión y visión compartido. Los resultados de la aplicación del instrumento DOCS permiten situar a las organizaciones en cada cuadrante y poder visualizar las distintas soluciones para mejorar la efectividad organizacional y los beneficios derivados. Tiene como objetivo visualizar las fortalezas y debilidades de una organización, específicamente los valores que potencian y disminuyen su efectividad; y así poder actuar sobre ellos mejorando su rendimiento (Zaderey y Bonavia, 2016).

A diferencia del modelo teórico de cultura CVF, que se centra en una cultura dominante e ideal, el modelo de Denison tiene un enfoque más holístico dirigido a explorar el equilibrio de las cuatro dimensiones culturales que debe mantener una organización para ser una empresa de alto rendimiento. Permite de esta manera evaluar si sus integrantes perciben una organización con sentido de dirección y con valores nucleares, si son capaces de enfrentar las demandas del mercado, y si la organización se enfoca por el desarrollo de sus miembros. El modelo DOCS permite identificar

fortalezas y debilidades, posibilitando la implementación de medidas correctivas por cada una de las dimensiones. Se decidió por la aplicación este modelo, ya que la organización a investigar estuvo interesada en tener una percepción global de su cultura, y tener la posibilidad de acceder a resultados que los lleve a diseñar planes de acción que repercutan positivamente en sus indicadores de efectividad.

2.1.5 Compromiso organizacional

A lo largo de los años la variable compromiso organizacional ha evolucionado de un enfoque unidimensional hasta llegar al enfoque multidimensional de Meyer y Allen (Castellanos y Gómez, 2013), a continuación se procede a explicar cada uno de los modelos.

2.1.6 Modelos teóricos explicativos de compromiso organizacional

1) Modelo unidimensional

El origen del estudio del compromiso organizacional se ubica en el trabajo de Porter y sus colegas (Porter, Steers, Mowday y Boulin, 1974). Los investigadores definieron compromiso organizacional como “la fuerza relativa a la identificación de un individuo con, e implicación en, una determinada organización”. De esta definición se desprenden tres ideas clave: definir organización como un lugar de empleo, compromiso como una actitud de los empleados, y tomar la naturaleza intrínseca del compromiso que tenía que significar algo más intenso y profundo que una lealtad pasiva. A pesar de que los investigadores mencionados percibían al compromiso organizacional como un constructo unidimensional centrado en la dimensión afectiva,

la realidad era que habían afirmado que el compromiso estaba caracterizado por al menos tres factores: una fuerte creencia y aceptación de las metas y valores organizacionales; el deseo de ejercer un esfuerzo considerable por la organización; y un fuerte deseo por permanecer en la organización (Gallardo-Gallardo, 2008).

2) Modelos multidimensionales

Castellanos y Gómez (2013) sostienen que con el transcurso de los años el estudio del compromiso como constructo multidimensional tomó mayor importancia, convirtiéndose en el enfoque dominante. Asimismo, los investigadores reconocen que las teorías más importantes del enfoque tridimensional corresponden a la de O'Reilly y Chatman (1986) y a la de Meyer & Allen (1991, 1993, 1997).

a) **Modelo tridimensional de O'Reilly y Chatman**, para los autores el compromiso refleja “el vínculo psicológico” que ata al individuo con la organización; sin embargo, la naturaleza de este “vínculo psicológico” se puede diferenciar y tomar tres formas: conformidad, identificación e interiorización. La conformidad ocurre cuando el trabajador toma actitudes y conductas para el logro de recompensas específicas. La identificación se da cuando los miembros sienten orgullo por ser parte de un grupo, respetando sus logros y valores pero sin adoptarlos como si fueran propios. Finalmente, la interiorización ocurre cuando coinciden los valores del individuo y de la organización. Si bien este enfoque sirvió para sensibilizar a los investigadores con la naturaleza multidimensional de compromiso, su impacto ha sido más bien escaso. En gran medida por la dificultad para distinguir entre identificación

e interiorización (Gallardo, 2008). Razón por la cual se descartó este modelo para ser aplicado en la presente investigación.

b) **Modelo tridimensional de Meyer & Allen (1991)**, los autores definen el compromiso como un estado psicológico que caracteriza la relación entre una persona y una organización, la cual presenta consecuencias respecto a la decisión para continuar en la organización o dejarla. Concilian con O'Reilly y Chatman; sin embargo, en lo que diferían es en la naturaleza de dicho estado psicológico y en la definición de los componentes del compromiso. La primera propuesta de Meyer y Allen para medir compromiso organizacional fue en 1984 presentando un modelo bidimensional, diferenciando entre compromiso afectivo y compromiso de continuidad. El compromiso afectivo hace referencia a los lazos emocionales (identificación, lealtad e implicación) que los individuos forjan con la organización al percibir la satisfacción de sus necesidades psicológicas y expectativas; los trabajadores disfrutan permaneciendo y trabajando para el beneficio de la organización. Esta dimensión de compromiso está relacionado con los factores motivacionales intrínsecos, ya que el permanecer en la organización es un deseo personal del trabajador (Mathieu & Zajac, 1990; Meyer & Allen, 1997).

El compromiso de continuidad, se refiere a los costos financieros o beneficios que un trabajador podría perder si se retirase de una organización. Por lo que, salir de la organización resultaría muy costoso, ya que habría pocas probabilidades de conseguir otro empleo igual (Arias, 2001). Esta dimensión de compromiso de continuidad está relacionada con los factores motivacionales

extrínsecos, dados por los beneficios financieros que el trabajador adquiere al estar comprometido con la organización. Bajo esta perspectiva, puede suponerse que en una sociedad con un alto índice de desempleo habrá un mayor compromiso de continuidad por parte de los trabajadores (Vandenberghe, 1996).

En 1990 Meyer y Allen añadieron una tercera dimensión a su modelo denominándola compromiso normativo, el cual es definido como el sentimiento de obligación de los empleados por permanecer en la empresa; esta dimensión se refiere a las normas sociales (McDonald & Makin, 2000). La lealtad hacia la organización podría darse por el sentido moral que el colaborador percibe al recibir ciertas prestaciones, como capacitaciones o pagos de colegiaturas, llevándolo a un sentido de deber. Este aspecto concuerda con la teoría de la reciprocidad: quien recibe algún beneficio adquiere el precepto moral interno de retribuir al donante (Gouldner, 1960).

En conclusión, las tres dimensiones del modelo de Meyer y Allen representan tres maneras distintas de estar unido a una organización. Por lo que se podría afirmar que los trabajadores se comprometen con la organización porque quieren (afectivo), porque lo necesitan (de continuidad), o porque sienten que deben hacerlo (normativo). Estas tres dimensiones de compromiso conducen a una actitud diferente hacia la organización. Las personas con alto compromiso afectivo están deseosas de hacer esfuerzos en su desempeño, las personas con un compromiso de continuidad están necesitadas de permanecer

en la empresa, y las personas con compromiso normativo se sienten obligadas a permanecer en ella (Meyer y Allen, 1997).

En resumen, un trabajador demuestra estar comprometido cuando produce resultados específicos que aportan valor al posicionamiento y crecimiento de la organización. Esta medida, se asocia con mayores exigencias en el cumplimiento de las funciones y de los resultados; no solo en el cumplimiento de las tareas asignadas, sino en la iniciativa de “ir más allá” de las funciones del puesto, aportando ideas que ayuden, por ejemplo, a mejorar los procesos y la proyección ante los clientes. (Peralta, Satofimio & Segura, 2007).

Para fines de la presente investigación se ha tomado el modelo teórico de compromiso organizacional de Meyer y Allen (1991). Los autores definen compromiso como un conjunto de impresiones y/o creencias relativas del empleado hacia la organización, siendo algo que refleja un deseo, una necesidad y/o una obligación de mantenerse en ella. Este modelo teórico cuenta con un gran soporte y es el más ampliamente aceptado por la comunidad científica para diagnosticar compromiso (Meyer y Allen, 1996; Dunham *et al.*, 1994; Hackett *et al.*, 1994; Meyer y Allen, 1997; Meyer *et al.*, 1990; 2002; Bergman, 2006).

2.2. Antecedentes de la investigación: nacionales e internacionales

2.2.1 Investigaciones Nacionales

A nivel nacional se han realizados escasas investigaciones relacionando las variables de cultura organizacional y compromiso organizacional, a continuación se señala las encontradas:

Atuncar (2018) relacionó las variables de cultura y compromiso organizacional en el centro de salud Carlos Cueto Fernandini de los Olivos con una muestra de 60 trabajadores. Para cultura utilizó un instrumento elaborado por ella misma constituido de 28 preguntas distribuidas en siete dimensiones: innovación y toma de riesgos, atención a los detalles, orientación a los resultados, orientación a la gente, orientación a los equipos, dinamismo, y estabilidad. Para compromiso utilizó el cuestionario de 24 preguntas de Meyer y Allen. La investigadora validó la prueba por medio de juicio de expertos. Los resultados indicaron que el 66.7% de trabajadores perciben la cultura organizacional en un nivel medio, y que el 68.3% del personal posee un compromiso organizacional medio. Concluyó que existe una relación moderada positiva y significativa ($\rho = 0.581$ y $p < 0,01$) entre la cultura organizacional y el compromiso organizacional.

Hermoza (2018) investigó la relación de cultura organizacional y compromiso laboral en 95 trabajadores de la oficina de abastecimientos del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos en Lima. Para la variable de cultura organizacional el investigador aplicó la encuesta elaborada por Olmos y Sochoa (2006) de la Universidad de la Sabana de Colombia, con validez por juicio de jueces y un Alpha Cronbach de 0.823. Para la variable de compromiso el investigador utilizó la encuesta de Meyer y Allen (1991), la validez también fue a través de juicio de expertos con un Alpha Cronbach de 0.799. Los resultados evidenciaron que el 74.7% de los trabajadores perciben la cultura

organizacional en un nivel regular, el 18.9% a un nivel bueno y el 6.3% a un nivel deficiente. Así mismo, se determinó que el 68.4% de los trabajadores perciben un compromiso laboral de nivel moderado, el 28.4% evidenciaron un nivel fuerte y el 3.2% indicaron un nivel débil. Finalmente, concluyó que la cultura organizacional se relaciona positivamente con el compromiso laboral para esta muestra; siendo esta relación alta y directa ($r = 773^{**}$ y $p = 0.001$), es decir, que a medida que mejora la percepción de la cultura organizacional, también mejora el nivel de compromiso laboral de los trabajadores.

Angulo (2017) investigó la influencia de la cultura organizacional en el compromiso laboral, utilizando los instrumentos de cultura organizacional de Denison (2001) y compromiso laboral de Meyer y Allen (1997) en una muestra de 88 profesionales de salud de una clínica privada de Lima. Para fines de validez y fiabilidad del instrumento de cultura, el investigador consideró los obtenidos por Bonavia (2009) en su estudio de adaptación de la prueba al castellano, realizado en España. Para el instrumento de compromiso, el investigador tomó la fiabilidad estimada por Cedeño y Pirela (2002). Los resultados mostraron que el 53.41% del personal considera que la cultura organizacional requiere atención, el 40.91% que existe oportunidad de fortalecimiento de la cultura, y el 5.68% consideró a la cultura organizacional en la zona de riesgo. En relación al compromiso laboral, encontró que el 52.27% presentó un nivel promedio de compromiso, el 42.05% un nivel bajo de compromiso y el 5.68% un nivel alto de compromiso. Concluyó que la dimensión de Adaptabilidad de cultura organizacional influye positivamente en el compromiso laboral de los profesionales de salud de una clínica privada.

Castillo (2017) relacionó las variables de cultura organizacional y compromiso laboral en una muestra de 81 trabajadores de la Editorial Imprenta Unión. El investigador utilizó el cuestionario de cultura de Schein, tomado de Bello, Cáceres y Carrero (2012), aplicado en Venezuela. El cuestionario de compromiso de Meyer y Allen lo tomó de la investigación realizada por Vila (2005), también realizada en Venezuela. Los resultados señalaron una correlación significativa positiva baja entre las variables cultura organizacional y compromiso laboral ($r = ,301$ y $p = ,006$); lo que le llevó a concluir que no en todos los colaboradores, la percepción que tienen sobre la cultura, genera el mismo compromiso laboral.

Góngora (2017) investigó la relación entre cultura y compromiso organizacional en una muestra de 123 trabajadores del Centro Materno Infantil Juan Pablo II de Villa el Salvador. El investigador utilizó el cuestionario de cultura organizacional de Schein (2004) y el cuestionario de compromiso organizacional de Meyer y Allen (1991). La validación de los instrumentos fue de contenido por juicio de expertos, la fiabilidad obtenida por alfa de Cronbach fue de 0.862 y 0.919 para los instrumentos de cultura y compromiso, respetivamente. Los resultados evidenciaron que el 15.40% de los trabajadores encuestados percibieron que la cultura organizacional era muy baja, el 23.60% baja, el 30.90% buena y 30.10% muy buena; siendo el nivel bueno el predominante respecto a la cultura organizacional. Asimismo, encontró una correlación significativa alta ($Rho = 0.889$, $p < 0.05$) entre la cultura y el compromiso organizacional. Finalmente, concluyó que existía una relación significativa entre la cultura y compromiso organizacional de los trabajadores del Centro Materno Infantil Juan Pablo II de Villa el Salvador, siendo esta relación directa

y alta; es decir, que a medida que se mejore la percepción de la cultura organizacional, también se mejorará el nivel del compromiso organizacional de los trabajadores.

Romero (2017) identificó la relación entre cultura y compromiso organizacional en una muestra de 160 operarios de una empresa avícola en Huarmey. Para cual utilizó el cuestionario de cultura organizacional de Denison (1996) y la escala de compromiso organizacional de Meyer y Allen (1997). Los resultados de la investigación señalaron una correlación directa, alta y muy significativa entre ambas variables ($r = 0.819$). Asimismo, encontró diferencias significativas a nivel de las dos variables en relación a edad, estado civil y tiempo de servicio; determinó que a mayor edad, estado civil casado y mayor tiempo de servicio, existe un mayor nivel de cultura y compromiso organizacional. Concluyó que a mayor cultura organizacional se presenta mayor compromiso organizacional en los operarios de la empresa avícola.

2.2.2 Investigaciones internacionales

Momeni, Marjani y Saadat (2012) investigaron en Irán la relación entre cultura organizacional y compromiso organizacional en una muestra compuesta por 264 trabajadores de General Prosecutors en Tehran. Los investigadores utilizaron los modelos de Denison (2000) y Meyer & Allen (1991), respectivamente. Los resultados de la investigación mostraron que existe una relación significativa entre Adaptabilidad y compromiso ($r = 0.54$), Involucramiento y compromiso ($r = 0.462$), Consistencia y compromiso ($r = 0.483$) y Misión y compromiso ($r = 0.607$). Concluyeron que al tener una mayor percepción sobre la cultura, los trabajadores de General Prosecutors generan un mayor compromiso con la organización.

Pathardikar y Sahu (2011) investigaron en India la relación de cultura y compromiso organizacional en una muestra de 105 trabajadores del sector público. Los investigadores utilizaron el instrumento de compromiso de Meyer & Allen (1993) y el cuestionario de cultura de Owens (2001). Los resultados de la investigación señalan una relación significativa entre ambas variables. Concluyeron que las dimensiones de cultura de la organización contribuyen significativamente al compromiso de tipo afectivo, de continuidad y normativo de los miembros de la organización.

También en India, Paromita & Singh (2017) examinaron el impacto de la cultura organizacional sobre la efectividad organizacional en una muestra de 700 trabajadores de la empresas Eastern Railway. Utilizaron el cuestionario de cultura de Denison (1999) y la escala de efectividad organizacional (OES) de Srivastava y Banerjee (1997). Los resultados del estudio revelaron que las dimensiones de Involucramiento, Consistencia, Adaptabilidad y Misión de la cultura organizacional presentan una relación fuerte moderada con las dimensiones de efectividad organizacional. Asimismo, encontraron que la cultura organizacional global está fuertemente relacionada con la efectividad global organizacional ($r = 0.789$; $p < 0.001$). Los investigadores concluyeron que los cuatro rasgos de cultura son predictores positivos y significativos de la efectividad organizacional.

En Colombia, Gómez & Ricardo (2012) relacionaron cultura organizacional e innovación en una muestra de 141 empresas de diferentes sectores productivos. Para diagnosticar cultura utilizaron la encuesta de Denison (1996), para examinar innovación se valieron de 7 preguntas relacionadas a indicadores de innovación. Contrariamente a lo esperado por los investigadores, no encontraron diferencias

significativas entre los perfiles generales de cultura corporativa de los sectores, aunque si encontraron diferencias entre los grados de asociación entre innovación y las variables de cultura organizacional de cada sector. Además, encontraron diferencias en los puntajes de las variables de cultura organizacional de las empresas innovadoras frente a las poco innovadoras que pertenecen a los mismos sectores. Concluyeron que existe asociación estadística entre las características de cultura organizacional e innovación, y que la discriminación por sectores también explica la innovación.

2.3 Definiciones conceptuales y operacionales de variables

Cultura organizacional:

Definición conceptual: La cultura organizacional es la estructura profunda de las organizaciones que tiene sus raíces en los valores, creencias y suposiciones que poseen los miembros de la organización, y la forma en que ellos guían su comportamiento y facilitan un significado compartido (Denison, 1991).

Definición operacional: La cultura organizacional es operacionalizada por el cuestionario de cultura de Denison, que mide 4 dimensiones, estas son: Involucramiento, Consistencia, Adaptabilidad y Misión. Cada una de las dimensiones está compuesta por 15 ítems y estos se evalúan en escala directa; a mayor puntaje, mayor dimensión de cultura. Presenta una escala de medición cualitativa ordinal, la cual toma valores enteros que van de a 117 a 292.

Tabla No. 1

Matriz operacional de la variable cultura organizacional

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición
Involucramiento	Empoderamiento	p1, p2, p3, p4, p5	Medición
	Trabajo en equipo	p6, p7, p8, p9, p10	
Consistencia	Desarrollo de capacidades	p11, p12, p13, p14, p15	cualitativa
	Valores centrales	p16, p17, p18, p19, p20	ordinal
	Acuerdo	p21, p22, p23, p24, p25	
	Coordinación e integración	p26, p27, p28, p29, p30	
Adaptabilidad	Orientación al cambio	p31, p32, p33, p34, p35	
	Orientación al cliente	p36, p37, p38, p39, p40	
Misión	Aprendizaje organizacional	p41, p42, p43, p44, p45	
	Dirección y propósito estratégico	p46, p47, p48, p49, p50	
	Metas y objetivos	p51, p52, p53, p54, p55	
	Visión	p56, p57, p58, p59, p60	

Compromiso organizacional:

Definición conceptual: Conjunto de impresiones y/o creencias relativas del empleado hacia la organización, que caracterizan la correlación entre una persona y la organización. Es algo que refleja un deseo, una necesidad y/o una obligación de mantenerse dentro de una organización Meyer y Allen (1991).

Definición operacional: El compromiso organizacional es operacionalizada por el cuestionario de compromiso de Meyer y Allen, que evalúa 3 tipos de compromiso que son: Afectivo, compuesto por 7 ítems; Normativo, compuesto por 6 ítems; y de Continuidad, compuesto por 5 ítems. Cada tipo de compromiso se evalúan

en escala directa; a mayor puntaje, mayor compromiso. Presenta una escala de medición cualitativa ordinal, la cual toma valores enteros que van de 37 a 126.

Tabla No. 2

Matriz operacional de la variable Compromiso organizacional

Compromiso	Ítems	Escala de medición
Afectivo	p1, p3, p7, p10, p11, p12, p15	Medición cualitativa ordinal
Normativo	p2, p5, p6, p9, p14, p18	
De Continuidad	p4, p8, p13, p16 y p17	

Covariables

Se consideran las variables sociodemográficas: sexo, edad, grado de instrucción, estado civil, número de hijos, tiempo de servicio, y la variable modalidad de contrato.

- **Sexo**

Definición conceptual: UNICEF (s.f) define al sexo como la suma de características físicas y sexuales con las que nace cada mujer u hombre.

Definición operacional: Identificación que realiza el analista al marcar (1) Femenino o (2) Masculino en la sección de datos personales brindada en las pruebas aplicadas.

Tabla No. 3

Matriz operacional de la variable sociodemográfica – sexo

Variable	Indicadores	Escala de medición	Instrumento	Calificación
Sexo	(1) Femenino: según auto reporte de ficha de datos	Medición nominal	Sección de datos personales de las	(1)=Femenino (2)=Masculino

(2) Masculino: según auto reporte de ficha de datos	pruebas aplicadas
--	----------------------

- **Edad**

Definición conceptual: Edad medida por el calendario desde el momento del nacimiento de la persona. También llamada edad cronológica (Martin, 2010).

Definición operacional: Identificación que realiza el analista del tiempo vivido desde la fecha de la evaluación. Esta a su vez se categoriza en 3 etapas según las planteadas por Papalia (Carrasco, 2017): menores de 30 años (adultez emergente), de 31 a 40 años (adultez temprana) y de 41 a 50 años (adultez media).

Tabla No. 4

Matriz operacional de la variable sociodemográfica – edad

Variable	Indicadores	Escala de medición	Instrumento	Calificación
Edad	(1) Menor de 30 años: según auto reporte de ficha de datos	Medición ordinal	Sección de datos personales de las pruebas aplicadas	Adultez emergente (menor de 30)
	(2) De 31 a 40 años: según auto reporte de ficha de datos			Adultez temprana (de 31 a 40 años)
	(3) De 41 a 50 años: según auto reporte de datos			Adultez media (de 41 a 50 años)

- **Grado de instrucción**

Definición conceptual: Se refiere al grado más elevado de estudios realizados que el analista ha alcanzado (Carrasco, 2017).

Definición operacional: Identificación que realiza el analista sobre su nivel educativo alcanzado en la sección de datos personales brindada en las pruebas aplicadas.

Tabla No. 5

Matriz operacional de la variable sociodemográfica – grado de instrucción

Variable	Indicadores	Escala de medición	Instrumento	Calificación
Grado de instrucción	(1) Secundaria completa: según auto reporte de ficha de datos	Medición ordinal	Sección de datos personales de las pruebas aplicadas	Secundaria completa, Técnica, Universitario incompleto, bachiller o titulado, y Maestría
	(2) Técnica: según auto reporte de ficha de datos			
	(3) Universitario incompleto: según auto reporte de ficha de datos			
	(4) Universitario bachiller: según auto reporte de ficha de datos			
	(5) Universitario titulado: según auto reporte de ficha de datos			
	(6) Maestría: según auto reporte de ficha de datos			

- **Estado civil**

Definición conceptual: Conjunto de condiciones o cualidades jurídicamente relevantes que tiene el analista frente a una familia determinada, comprende una serie de estados relativos al matrimonio (Flores, 2010).

Definición operacional: Identificación que realiza el analista sobre su estado civil en la sección de datos personales brindada en las pruebas aplicadas.

Tabla No. 6

Matriz operacional de la variable sociodemográfica – estado civil

Variable	Indicadores	Escala de medición	Instrumento	Calificación
Estado civil	(1) Soltero: según auto reporte de ficha de datos	Medición nominal	Sección de datos personales de las pruebas aplicadas	Sotero, casado, divorciado, viudo o conviviente
	(2) Casado: según auto reporte de ficha de datos			
	(3) Divorciado: según auto reporte de ficha de datos			
	(4) Viudo: según auto reporte de ficha de datos			
	(5) Conviviente: según auto reporte de ficha de datos			

- **Número de hijos**

Definición conceptual: Se refiere a la cantidad de hijos que el analista tiene.

Definición operacional: Identificación que realiza el analista sobre la cantidad de hijos que tiene en la sección de datos personales brindada en las pruebas aplicadas.

Tabla No. 7

Matriz operacional de la variable sociodemográfica – número de hijos

Variable	Indicadores	Escala de medición	Instrumento	Calificación
Número de hijos	(1) Ninguno: según auto reporte de ficha de datos (2) 1 hijo: según auto reporte de ficha de datos (3) 2 o más hijos: según auto reporte de ficha de datos	Medición ordinal	Sección de datos personales de las pruebas aplicadas	Ninguno, 1 hijo, 2 o más hijos

- **Tiempo de servicio**

Definición conceptual: Se refiere a la cantidad de años efectivos que el analista lleva trabajando en la empresa.

Definición operacional: Identificación que realiza el analista sobre la cantidad de años que lleva laborando en la empresa alcanzado en la sección de datos personales brindada en las pruebas aplicadas.

Tabla No. 8*Matriz operacional de la variable sociodemográfica – tiempo de servicio*

Variable	Indicadores	Escala de medición	Instrumento	Calificación
Tiempo de servicio	(1) 1 a 5 años: según auto reporte de ficha de datos (2) 5 a 10 años: según auto reporte de ficha de datos (3) más de 10 años: según auto reporte de ficha de datos	Medición ordinal	Sección de datos personales de las pruebas aplicadas	1 a 5 años, 2 a 10 años o más de 10 años

- **Modalidad de contrato**

Definición conceptual: Se refiere a las distintas formas que el analista puede asumir el contrato de trabajo para satisfacer necesidades específicas de empleador, particularmente se refiere al contrato por tiempo indeterminado (contrato que dura hasta que el trabajador se encuentra en condiciones de gozar de la jubilación o aparezca una causa natural o reconocida expresamente por la ley que lo extinga), y al contrato a plazo fijo, definido como el contrato en el que se fija un periodo de duración (Heros, 2009).

Definición operacional: Identificación que realiza el analista sobre el tipo de contrato que sostiene con la empresa alcanzada en la sección de datos personales brindada en las pruebas aplicadas.

Tabla No. 9

Matriz operacional de la variable – modalidad de contrato

Variable	Indicadores	Escala de medición	Instrumento	Calificación
Tipo de contrato	(1)Indeterminado: según auto reporte de ficha de datos (2) Plazo fijo: según auto reporte de ficha de datos	Medición nominal	Sección de datos personales de las pruebas aplicadas	Indeterminado o Plazo fijo

2.4 Hipótesis

Hipótesis general

Existe alta correlación entre las dimensiones de la cultura organizacional y el compromiso organizacional en analistas de tecnología de una empresa de servicios tecnológicos – Lima.

Hipótesis específicas

1. Existe alta correlación entre las dimensiones de Involucramiento, Consistencia, Adaptabilidad y Misión de cultura organizacional y compromiso organizacional en analistas de tecnología de una empresa de servicios tecnológicos – Lima en función a características de sexo, edad, estado civil, modalidad de contrato, número de hijos, grado de instrucción y tiempo de servicio.

2. Existe alta correlación entre las dimensiones de Involucramiento, Consistencia, Adaptabilidad y Misión de cultura organizacional y compromiso Afectivo en analistas de tecnología de una empresa de servicios tecnológicos – Lima.

3. Existe alta correlación entre las dimensiones de Involucramiento, Consistencia, Adaptabilidad y Misión de cultura organizacional y compromiso Normativo en analistas de tecnología de una empresa de servicios tecnológicos – Lima.

4. Existe alta correlación entre las dimensiones de Involucramiento, Consistencia, Adaptabilidad y Misión de cultura organizacional y compromiso de Continuidad en analistas de tecnología de una empresa de servicios tecnológicos – Lima.

CAPITULO III: METODOLOGIA

3.1 Nivel y Tipo de investigación

El nivel de la investigación fue de tipo básico puesto que buscó incrementar los conocimientos científicos y teóricos sin modificar directamente la realidad. El tipo de investigación fue descriptiva ya que se recogió información de la realidad sin manipular variables (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

3.2 Diseño de la investigación

El diseño de la investigación fue no experimental de corte transversal y de alcance correlacional debido a que la finalidad fue conocer si las variaciones en los valores de una variable se acompañan de variaciones en la otra variable (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

3.3 Población

3.3.1 Características de la población

La población objetivo pertenece a una empresa que brinda servicios de apoyo tecnológico a organizaciones de diferentes sectores económicos bajo el modelo de tercerización. Está compuesta por todos los analistas de la gerencia de Tecnología y Sistemas de Negocios de la empresa de estudio, que son 200; se realizó la investigación con la totalidad de la población. Del total de la población de analistas, el 60% es de sexo masculino y el 40% de sexo femenino. Las edades de los analistas oscilan entre los 25 y 50 años. El nivel de educación mínima es secundaria completa. Por otro lado

el 50% de la población de analistas están bajo contrato a plazo fijo y el otro 50 a plazo indeterminado.

3.4 Participantes

Los participantes fueron todos los analistas de la gerencia de Tecnología y Sistemas de Negocios de la empresa de estudio, por lo tanto la selección se realizó con el método censal, siendo las unidades de análisis cada uno de los analistas de la gerencia mencionada en la descripción de la población de estudio. Los datos fueron recolectados censalmente, ya que se cuenta con las condiciones logísticas para hacerlo, por lo que no hubo muestra, ni estrategia de muestreo para determinar la población elegible.

La población objetivo fueron los 200 analistas de la gerencia de Tecnología y Sistemas de Negocios de la empresa de estudio (servicios de outsourcing). Sin embargo, la población elegible, es decir, aquellos que cumplieron con los criterios de inclusión y exclusión, fue de 152 analistas.

A continuación se presenta la tabla No.10 con la descripción de las características de la población elegible.

Tabla No. 10

Descripción de características de la población elegible

	n	%		n	%
Edad			Sexo		
Menores de 30 años	62	41%	Masculino	93	61%
De 31 a 40 años	55	36%	Femenino	59	39%
De 41 a 50 años	35	23%	Estado civil		
Grado de instrucción			Soltero(a)	76	50%
Secundaria completa	3	2%	Casado(a)	51	33%
Técnica	33	22%	Divorciado(a)	1	1%

Universitario incompleto	30	20%	Viudo(a)	1	1%
Universitario-bachiller	29	17%	Conviviente	23	15%
Universitario-titulado	47	31%	Tiempo de servicio		
Maestría	10	6%	1 a 5 años	105	69%
Número de hijos			5 a 10 años	21	14%
Ninguno	73	48%	Más de 10 años	26	17%
1 hijo	36	24%	Tipo de contrato		
2 a más hijos	43	28%	Indeterminado	102	67%
			Plazo fijo	50	33%

En la tabla No. 10, se presentan las características de la población elegible de los analistas de la gerencia de Tecnología y Sistemas de Negocios de la empresa de estudio, donde el 61% es analistas de sexo masculino, la mayoría es joven con edades menor a 30 año (41%), el 57% tiene al menos el grado de bachiller universitario, el 48% tiene pareja, el 69% tiene hasta 5 años de experiencia y el 67% tiene contrato indeterminado.

3.4.3 Criterios de inclusión

Analistas tecnológicos pertenecientes a la gerencia de Tecnología y Sistemas de Negocios que se encuentren trabajando en la empresa en cualquier modalidad de contrato, y que hayan firmado el consentimiento informado.

3.4.4 Criterios de exclusión

Analistas tecnológicos que tengan menos de 1 año de antigüedad en la empresa.

Analistas tecnológicos que se encuentren de vacaciones.

Analistas tecnológicos que participaron en el estudio piloto.

3.5 Instrumentos

3.5.1 Cuestionario de cultura de Denison (2010)

El instrumento es una adaptación al español de la versión original Denison Organizational Cultural Survey (1995), validado en población española por Bonavia, Prado y García-Hernández (2010) como parte de un proyecto de investigación dirigido a relacionar la cultura organizacional con la gestión del conocimiento y la efectividad para grupos de I+D universitarios en España. Los investigadores encontraron una consistencia interna apropiada (alfa de Cronbach de 0.97) para el cuestionario en conjunto, y un promedio mayor a 0.70 para las subescalas y dimensiones. Demostrando que los valores obtenidos son adecuados y muy similares a los resultados encontrados en el cuestionario original; incluso, obteniendo valores superiores a los mostrados por la escala original en algunos casos. Para la adaptación española del DOCS se realizó cuatro análisis distintos empleando el método de Máxima Verosimilitud con rotación Varimax, similar al realizado por los autores del instrumento original. Concluyeron que el modelo planteado por los autores de la versión original del cuestionario puede utilizarse en la muestra española, en la medida que los resultados replican la estructura de gran parte del cuestionario, incluyendo subescalas y dimensiones. Respecto a los análisis confirmatorios practicados se buscó replicar cinco modelos en las dimensiones de Implicación, Consistencia, Adaptabilidad, Misión y las 12 subescalas. Se encontró en los análisis de bondad de ajuste resultados en su mayoría adecuados, con la salvedad del modelo 2 de Consistencia que presenta valores menores al esperado, aunque cercanos al límite; por lo que no se puede determinar tajantemente que su estructura interna es incorrecta (Bonavia et al. 2010).

El cuestionario está compuesto por 60 ítems distribuidos en 4 dimensiones o rasgos. Cada dimensión tiene 3 subescalas, cada una de ellas compuesta por 5 ítems. La primera dimensión es Involucramiento (ítems del 1 al 15), compuesta por las subdimensiones de Empoderamiento, Trabajo en equipo y Desarrollo de capacidades. La segunda dimensión es Consistencia (ítems del 16 al 30), compuesta por Valores centrales, Acuerdo y Coordinación, e Integración. La tercera dimensión es Adaptabilidad (ítems del 31 al 45), compuesta por Orientación al cambio, Orientación al cliente y Aprendizaje organizativo. Por último, la dimensión de Misión (ítems del 46 al 60), se compone por Dirección y propósitos estratégicos, Objetivos, y Visión. Por otro lado, el instrumento presenta 8 ítems que evalúan de forma inversa el constructo al que se refieren, estos son los ítems 15, 24, 29, 34, 39, 43, 50 y 58. El tipo de respuestas es de tipo Likert de 5 opciones que va desde 1 (muy en desacuerdo) hasta 5 (completamente de acuerdo). El cuestionario está diseñada para ser aplicada indistintamente de manera presencial como virtual, así como de manera individual o grupal (Kokina y Ostrovska, 2013). La duración del instrumento es de 15 minutos aproximadamente.

3.5.2 Escala de compromiso organizacional de Meyer y Allen (2014)

El instrumento de compromiso organizacional de Meyer y Allen es una adaptación en español de la tercera versión editada por los autores en 1997. Es una versión compuesta por 18 ítems y traducida al español por Arciniega y Gonzáles (2006). Los investigadores midieron la validez de contrato empleando análisis factorial exploratorio con rotación Oblimin, obteniendo la aprobación de las 3

dimensiones y los siguientes índices de consistencia interna: 0.79 (compromiso afectivo), 0.77 (compromiso de continuidad) y 0.72 (compromiso normativo). En el Perú, Montoya (2014) adaptó el instrumento en una muestra de 642 trabajadores de un Contact Center, la aplicación fue de manera virtual. Para la validación de constructo la investigadora realizó tres extracciones con rotación Oblimin directa, Varimax y Quartimax. Resultado de ello, Montoya encontró que la mayoría de los ítems se concentraban en el primer factor y el tercer factor no tenía mayor relevancia en la acumulación de varianza de las variables; por lo que descartó el modelo de tres factores. Montoya realizó un segundo análisis con 2 factores, encontrando que el ítem 2 (“Una de las principales razones por las que continuó trabajando en esta compañía es porque siento la obligación moral de permanecer en ella”), tenía un porcentaje de variabilidad menor al 30%, por lo que decidió eliminarlo. Finalmente, realiza otro análisis con Rotación Oblimin, eliminando la pregunta 2. De este análisis, Montoya obtuvo sólo dos factores resultantes: “Compromiso Afectivo-Normativo” y “Compromiso Continuidad”. Por último, realizó un análisis de fiabilidad, obteniendo para compromiso general una fiabilidad muy buena con un Alfa de 0.926 y una fiabilidad adecuada para las sub escalas. La sub escala de compromiso afectivo/normativo arrojó un alfa de 0.932 y la sub escala de continuidad un alfa de 0.779. También, Pérez (2014) aplicó la escala de compromiso en el contexto peruano en una muestra de 226 administrativos de dos universidades de Lima, reportando buena validez de constructo, ya que las subescalas del instrumento mostraron niveles aceptables y significativos de correlación (áreas de compromiso afectivo y normativo muestran $r = 0.55$ y las áreas del compromiso de continuidad y normativo muestran un $r = 0.36$, $p < 0.01$). Por lo tanto,

el instrumento mostró capacidad para medir la variable de compromiso organizacional, ya que las subescalas son convergentes. Figueroa (2016) estimó la validez de constructo en una muestra de trabajadores públicos de la Región La Libertad mediante el método de ítem-test, encontrando índices de correlación que oscilan entre 0.258 y 0.628; demostrando que todos los índices son válidos. Por último, al realizar el análisis de fiabilidad, encontró para el compromiso en general una fiabilidad de alfa de Cronbach de 0.80, para el compromiso afectivo un alfa de 0.748, para compromiso de continuidad un alfa de 0.746 y para compromiso normativo un alfa de 0.704.

El cuestionario de compromiso cuenta con 3 dimensiones: a) Afectiva, compuesta por 7 ítems (1, 3, 7, 10, 11, 12 y 15), b) Normativa, compuesta por 6 ítems (2, 5, 6, 9, 14 y 18), y c) de Continuidad, compuesta de 5 ítems (4, 8, 13, 16 y 17). Los ítems del cuestionario responden a una escala tipo Likert con 7 opciones donde: (1) En fuerte desacuerdo, (2) En moderado desacuerdo, (3) En ligero desacuerdo, (4) Indiferente, (5) En ligero acuerdo, (6) En moderado acuerdo, (7) En fuerte acuerdo. A mayor puntuación, mayor percepción de ese factor. La duración del instrumento es de un aproximado de 10 minutos.

3.6 Procedimiento

3.6.1 Coordinación

- Se requirió la aprobación del Comité de Ética de la Universidad
- Se contactó y coordinó con el gerente de Recursos Humanos de la empresa de estudio, y se le informó sobre los objetivos de investigación.

3.6.2 Ejecución

- Previo a la aplicación de los cuestionarios, se realizó una evaluación de adecuación semántica por juicio de 11 jueces expertos para evaluar el criterio de claridad de los ítems; es decir, si consideraban que la sintáctica y semántica de estos eran adecuados. Para la selección de jueces se consideró a profesionales relacionados con el campo tecnológico y con experiencia en supervisión de analistas tecnológicos. Los resultados arrojaron valores V de Aiken significativos entre 1 y 0.72. Ver anexo E.
- Asimismo, se realizó una evaluación de contenido por juicio de 12 jueces. Se evaluaron los criterios de coherencia, es decir, si cada ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo; y de relevancia, es decir si cada ítem es esencial o importante. Para la selección de jueces se consideró a psicólogos organizacionales de experiencia en el manejo de encuestas. Los resultados arrojaron valores V de Aiken significativos entre 1 y 0.72. Ver anexo E.
- Como siguiente paso se aplicó una prueba piloto a 10 analistas de la gerencia de Tecnología y Sistemas de Negocios, con el objetivo de verificar que la adaptación al español de las encuesta de cultura organizacional y compromiso organizacional eran claras para los participantes, así como la claridad de las instrucciones y reactivos. La misma fue aplicada de manera presencial, con papel y lápiz. Se verificó que no existen dudas, ni faltas de

comprensión de lectura ante los ítems presentados. El estudio piloto no detectó ninguna dificultad en la comprensión de las instrucciones ni de los ítems. Cabe mencionar que este estudio piloto no se tomó en cuenta dentro de la población elegible.

- Teniendo en cuenta que el grupo ocupacional elegido para la investigación estaba compuesta por analistas de tecnología y que la empresa tiene una cultura tecnológica, se decidió aplicar las encuestas online. Dentro de sus ventajas se encuentra la rapidez, eficacia, optimización de tiempo de respuesta y precisión de los resultados. La aplicación de las encuestas online fue a través del intranet de la empresa.
- Se realizó una campaña previa al estudio para incentivar la participación de los analistas. Se les explicó, a través de correos electrónicos, el tema a investigar, el propósito del estudio y las implicancias del mismo. Se detalló el procedimiento a seguir, especificando que la participación era únicamente de manera voluntaria y que no tenía costo alguno, ni incentivo económico o de otra índole. Asimismo, se les explicó que la investigación tenía fines académicos y que el investigador se comprometía en dar a conocer los resultados para fines de implementación de planes de intervención y de mejora en la cultura y compromiso de la organización.
- Se programó el consentimiento informado, la ficha datos y las dos pruebas en una página de encuestas online; siendo la aplicación por vía web. La

organización fue responsable de mandar los links de las encuestas a los correos corporativos de los colaboradores y hacer seguimiento.

- La duración de la aplicación de las pruebas fue de un aproximado de 3 semanas y responder las dos encuestas tomó aproximadamente 20 – 25 minutos. La participación fue de manera individual, respondiendo en el momento que los participantes consideraban conveniente.

3.6.3 Consideraciones éticas

- A cada uno de los analistas tecnológicos de la gerencia de Tecnología y Sistemas de Negocios de la empresa de estudio se les envió el Consentimiento Informado, documento basado en las disposiciones de la Universidad Peruana Cayetano Heredia-CITAI-UPCH. Se cumplió con los principios éticos de autonomía, beneficencia, no maleficencia y justicia.
- En lo que respecta al principio de autonomía, se respetó la decisión autónoma durante el proceso de la investigación, se explicó los objetivos de manera clara y precisa para que el analista pueda tomar la mejor decisión respecto a su participación. Además, se le brindó el consentimiento informado para que el trabajador conozca, acepte y participe de manera voluntaria en la investigación.
- En cuanto a los beneficios por participar en la investigación, se programó un taller informativo sobre los resultados globales obtenidos para todos los participantes. Asimismo, se entregaron los resultados a la organización con

la finalidad de que tomen las medidas correctivas a fin de mejorar la cultura y compromiso de sus analistas.

- En cuanto al principio de no maleficencia, la investigación satisfizo el principio de garantizar que la información que se brindó fue confidencial. El consentimiento informado fue impreso por cada participante para luego ser enviado en un sobre cerrado sin nombre a la oficina de Recursos Humanos para ser entregado posteriormente al investigador.
- Por último, en lo que se refiere al principio de justicia, la investigación cumplió al aceptar a todos los analistas que voluntariamente decidieron participar y fueron parte del estudio, incluso recibieron todos el mismo beneficio de participar en el taller informativo de los resultados globales.

3.7 Plan de análisis

En el aspecto psicométrico, se buscó evaluar tanto los aspectos de validez y fiabilidad del cuestionario de cultura organizacional de Denison y el cuestionario de compromiso organizacional de Meyer y Allen. Para cada instrumento se realizó una validación de contenido y adecuación semántica de los ítems por juicios de expertos, obteniéndose el coeficiente V de Aiken. Asimismo, se realizó la validez de constructo mediante el análisis factorial confirmatorio y se calculó el coeficiente de Alfa de Cronbach. Finalmente, en el nivel inferencial, se analizó las relaciones a través del programa estadístico Stata proporcionado por la UPCH. Para identificar el tipo de distribución, se realizó la prueba de Kolmogorov-Smirnov obteniendo una distribución

no normal, por lo que se realizó un análisis no paramétrico empleando el coeficiente de correlación de Spearman.

Para establecer la fuerza de la correlación se utilizó los criterios de Cohen (1988), en donde ($r = 1$) significa correlación perfecta; ($0.8 < r < 1$) correlación muy alta; ($0.6 < r < 0.8$) correlación alta; ($0.4 < r < 0.6$) correlación moderada; ($0.2 < r < 0.4$) correlación baja; ($0 < r < 0.2$) correlación muy baja; y ($r = 0$) correlación nula.

CAPITULO IV: RESULTADOS

A continuación se presentan los resultados en el orden en que fueron planteados los objetivos e hipótesis al inicio de la investigación. Asimismo, se presentan tablas y gráficos de dispersión con la finalidad de ilustrar los resultados obtenidos tras el análisis de datos.

Figura No. 2

Gráfico de dispersión entre la variable cultura organizacional y compromiso organizacional.

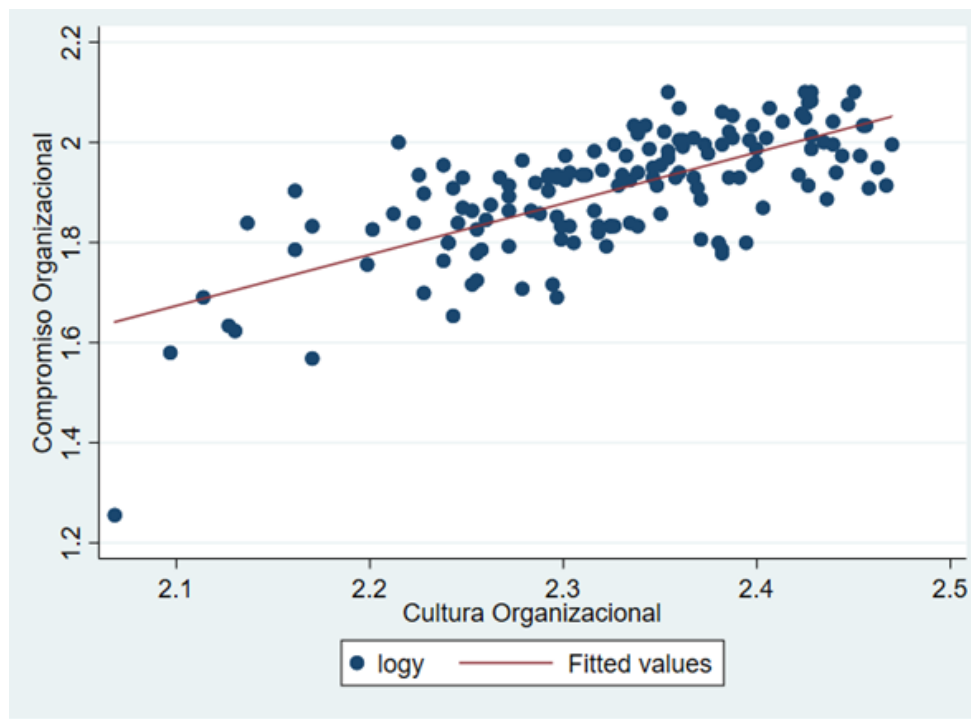


Tabla No. 11

Correlación no lineal de Rho de Spearman (r_{xy}) entre cultura y compromiso organizacional

	Compromiso organizacional
Cultura organizacional	0.66

En primer lugar, respondiendo al objetivo general del estudio, se comprobó la existencia de una alta correlación entre cultura organizacional y compromiso organizacional. La relación entre ambas variables es positiva, es decir, a mayor cultura organizacional mayor compromiso organizacional. Ver tabla No. 11 y figura No. 2.

Los resultados indican que existe relación positiva alta entre ambas variables ($r = 0.66$). Este resultado señala que la hipótesis general, *Existe alta correlación entre las dimensiones de la cultura organizacional y el compromiso organizacional en analistas de tecnología de una empresa de servicios tecnológicos – Lima*, se acepta en cuanto a fuerza de correlación. De esta manera, se deduce que la cultura organizacional que perciben los analistas tecnológicos de la empresa investigada fomenta que los planes y programas estén orientados al propósito de la organización, lo cual fortalece la cultura; situación que favorece al compromiso que experimenta este grupo ocupacional.

En cuanto al primer objetivo específico, *Identificar la validez y fiabilidad del cuestionario de cultura organizacional DOCS para analistas de tecnología de una empresa de servicios tecnológicos – Lima*, para validez de contenido se evaluó los criterios de coherencia y relevancia. Se encontró valores V de Aiken entre 1 y 0.72; por

lo que todos los ítems poseen validez de contenido para los criterios de jueces, siendo estos significativos. Ver anexo E.

Tabla No. 12

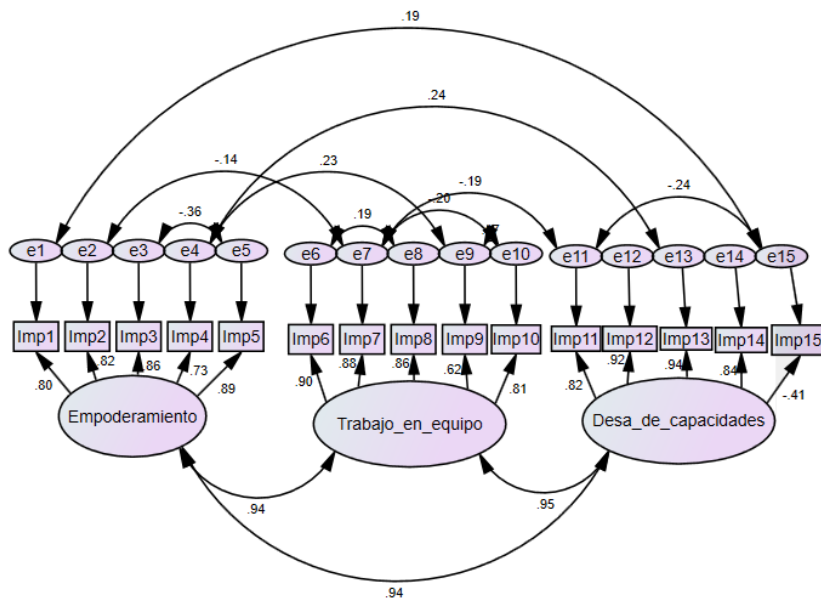
Índice de bondad de ajuste del modelo de la dimensión Involucramiento de cultura organizacional

Dimensión: Involucramiento	NNFI	CFI	GFI	AGFI	SRMR	RMSEA
Indicador ideal	> 0.90	> 0.90	> 0.90	> 0.90	< 0.05	< 0.80
Indicador obtenido	0.86	0.92	0.96	0.93	0.229	0.077

Figura No. 3

Modelo factorial confirmatoria de primer orden de la dimensión

Involucramiento del constructo cultura organizacional



Se halló validez de constructo a través de análisis factorial confirmatorio empleándose la distribución asintótica libre (Asymptotically distribution free), ya que las variables en su conjunto no presentan una distribución normal. En cuanto a los índices de ajuste, se optó por algunos de los más comunes como los propuestos por Maccallum y Austin (2000): Non-normed fit index (NNFI), Comparative fit index (CFI), Goodness of fit index (GFI), Ajusted goodness of fit index (AGFI); siendo habitual considerar un buen ajuste cuando los valores en estos índices son superiores a 0.90. Asimismo, se empleó el Standardized root mean-square residual (SRMR) que sugiere un buen ajuste con valores inferiores a 0.05 (Byrne, 2005). Finalmente, se incluyó el Root mean-square error of approximation (RMSEA), aceptando como valor de un ajuste adecuado puntuaciones menores a 0.80 (Browne y Cudeck, 1993).

En la tabla No. 12 se observan los índices de bondad de ajuste del modelo de la dimensión Involucramiento del constructo cultura organizacional. Esta dimensión tiene tres sub dimensiones (Empoderamiento, Trabajo en equipo y Desarrollo de capacidades), se observa que la mayoría de los índices presentan un buen ajuste ($\chi^2_{(77)} = 146.2$; CFI=0.92; GFI=0.96; RMSEA=0.077); sin embargo, el indicador SRMR no es el ideal. Por otro lado, en la figura No. 3 se observa que las cargas factoriales estandarizadas son buenas y varían entre 0.62 y 0.94. Sin embargo, el ítem 15 (inverso) tiene una carga factorial estandarizada negativa de -0.41, al eliminar este ítem más de dos medidas de bondad de ajuste disminuyen; por lo que se decide mantenerlo. Se concluye que la dimensión Involucramiento del constructo cultura organizacional presenta validez de constructo.

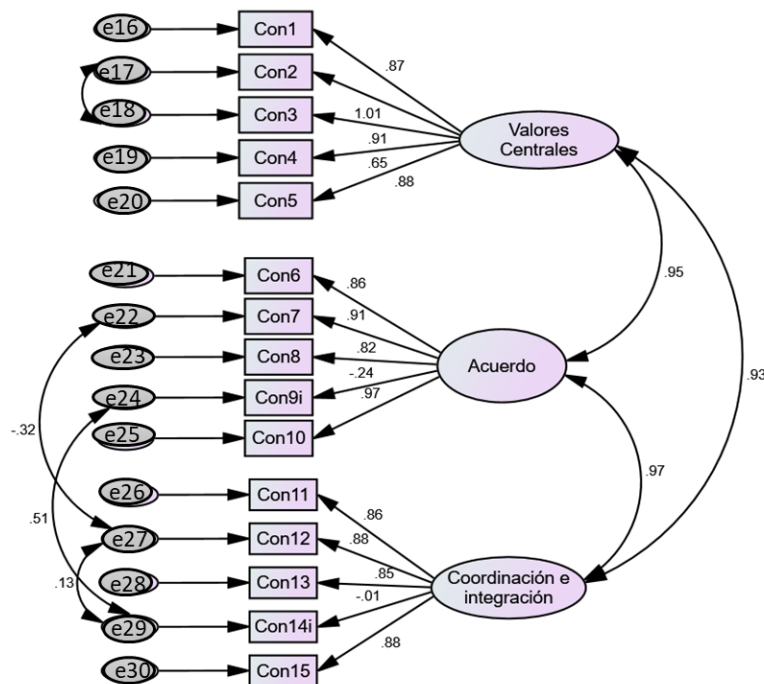
Tabla No. 13

Índice de bondad de ajuste del modelo de la dimensión Consistencia de cultura organizacional

Dimensión: Consistencia	NNFI	CFI	GFI	AGFI	SRMR	RMSEA
Indicador ideal	> 0.90	> 0.90	> 0.90	> 0.90	< 0.05	< 0.80
Indicador obtenido	0.66	0.89	0.96	0.94	0.145	0.099

Figura No. 4

Modelo factorial confirmatorio de primer orden de la dimensión Consistencia del constructo cultura organizacional



En la tabla No. 13 se presentan los índices de bondad de ajuste del modelo de la dimensión Consistencia del constructo cultura organizacional. Esta dimensión tiene tres sub dimensiones (Valores centrales, Acuerdo y Coordinación, e Integración), se observa que la mayoría de los índices presentan un buen ajuste ($\chi^2_{(83)} = 205$; CFI=0.89; GFI=0.96; RMSEA=0.077); sin embargo, los indicadores NNFI y SRMR no son los ideales. Por otro lado, en la figura No. 4 se observa que las cargas factoriales estandarizadas son buenas y varían entre 0.62 y 0.94. Sin embargo, los ítems 24 y 29 (inversos) presentan cargas factoriales estandarizadas negativas, al eliminar estos dos ítems todas las medidas de bondad de ajuste disminuyen; por lo que se decide mantenerlos. Se concluye que la dimensión consistencia del constructo cultura organizacional presenta validez de constructo.

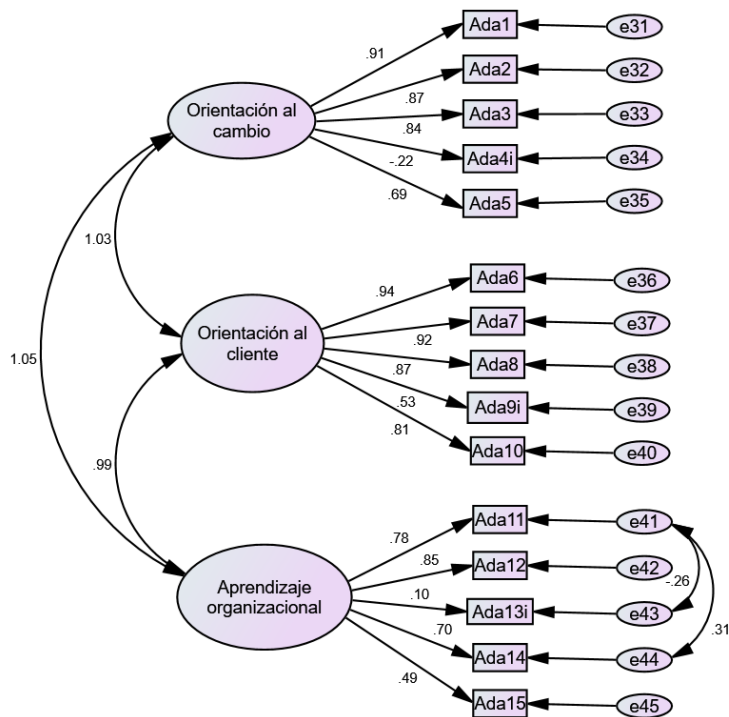
Tabla No. 14

Índice de bondad de ajuste del modelo de la dimensión Adaptabilidad de cultura organizacional

Dimensión: Adaptabilidad	NNFI	CFI	GFI	AGFI	SRMR	RMSEA
Indicador ideal	> 0.90	> 0.90	> 0.90	> 0.90	< 0.05	< 0.80
Indicador obtenido	0.73	0.79	0.92	0.88	0.292	0.120
Eliminado 34 y 43	0.75	0.85	0.91	0.87	0.133	0.08

Figura No. 5

Modelo factorial confirmatorio de primer orden de la dimensión Adaptabilidad del constructo cultura organizacional



En la tabla No. 14 se presentan los índices de bondad de ajuste del modelo de la dimensión Adaptabilidad del constructo cultura organizacional, esta dimensión tiene tres sub dimensiones (Orientación al cambio, Orientación al cliente y Aprendizaje organizacional), se observa que los índices de ajuste son moderados ($\chi^2_{(85)} = 270$; CFI=0.79; GFI=0.92; RMSEA=0.120). Por otro lado, en la figura No. 5 se observa que las cargas factoriales estandarizadas son buenas y varían entre 0.49 y 0.94. Sin embargo, los ítems 34 y 43 (inversos) presentan cargas factoriales estandarizadas negativas y bajas, al eliminar estos dos ítems los indicadores de bondad de ajuste presentan una cierta mejora, pero nada significativo, por lo que se decide mantenerlos. Se concluye que la dimensión Adaptabilidad del constructo cultura organizacional presenta validez de constructo.

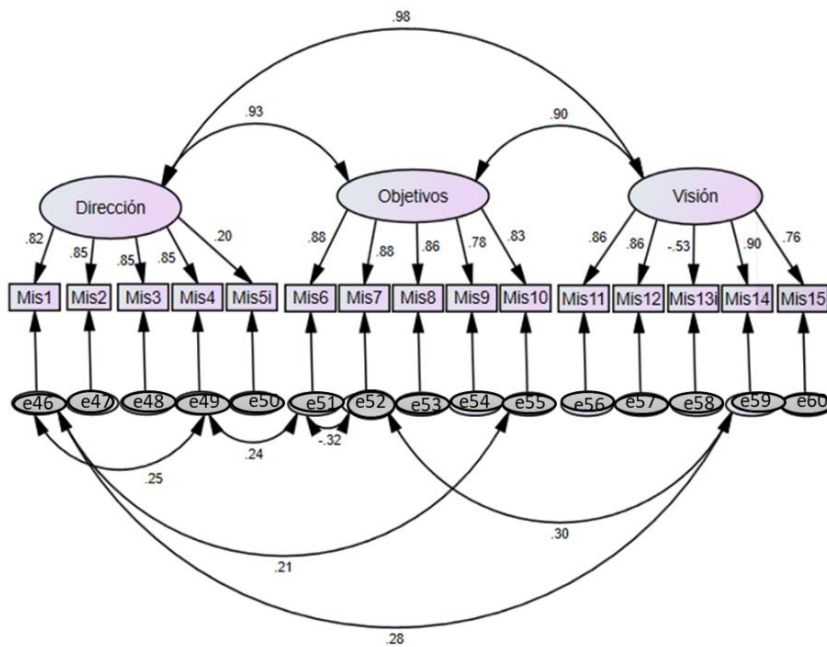
Tabla No. 15

Índice de bondad de ajuste del modelo de la dimensión Misión de cultura organizacional

Dimensión: Misión	NNFI	CFI	GFI	AGFI	SRMR	RMSEA
Indicador ideal	> 0.90	> 0.90	> 0.90	> 0.90	< 0.05	< 0.80
Indicador obtenido	0.91	0.94	0.85	0.78	0.055	0.098
Eliminado 46 y 58	0.83	0.93	0.89	0.84	0.096	0.059

Figura No. 6

Modelo factorial confirmatorio de primer orden de la dimensión Misión del constructo cultura organizacional.



En la tabla No. 15 se presentan los índices de bondad de ajuste del modelo de la dimensión Misión del constructo cultura organizacional. Esta dimensión tiene tres sub dimensiones (Dirección, Objetivos y Visión), se observa que los índices de ajuste son moderados ($\chi^2_{(81)} = 198$; CFI=0.94; GFI=0.85; RMSEA=0.098). Por otro lado, en la figura No. 6 se observa que las cargas factoriales estandarizadas son buenas y varían entre 0.76 y 0.90. Sin embargo, los ítems 50 y 58 (inversos) presentan cargas factoriales estandarizadas bajas y negativas, respectivamente; al eliminar estos dos ítems los indicadores de bondad de ajuste presentan una cierta mejora, pero nada significativo, por lo que se decide mantenerlos. Se concluye que la dimensión Misión del constructo cultura organizacional presenta validez de constructo.

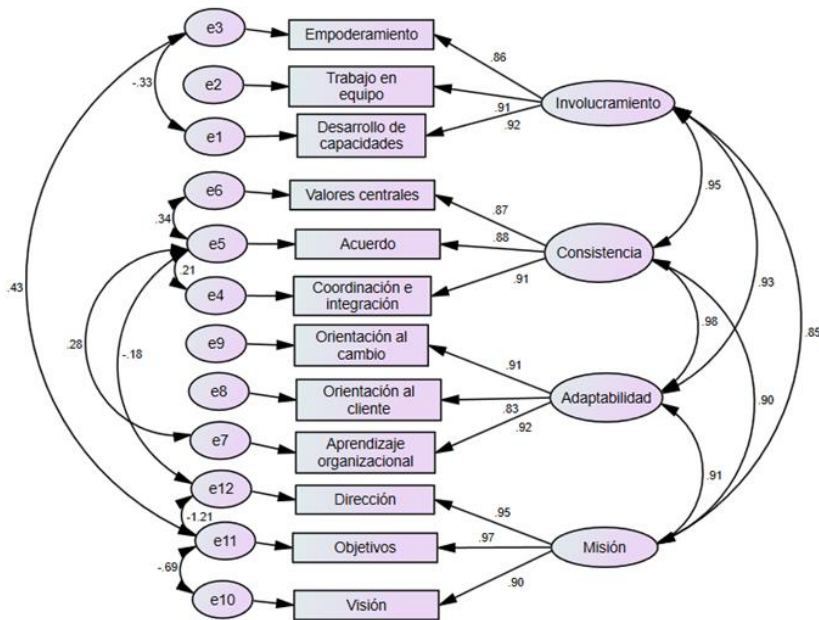
Tabla No. 16

Índice de bondad de ajuste del constructo cultura organizacional

Cultura organizacional	NNFI	CFI	GFI	AGFI	SRMR	RMSEA
Indicador ideal	> 0.90	> 0.90	> 0.90	> 0.90	< 0.05	< 0.80
Indicador obtenido	0.90	0.99	0.96	0.92	1.782	0.010

Figura No. 7

Modelo factorial confirmatorio del modelo del constructo cultura organizacional.



Para análisis factorial confirmatorio de segundo orden se introdujeron las puntuaciones medias en las 12 subescalas para contrastar si se agrupaban. Como cabría esperar, en las 4 dimensiones culturales, los resultados parecen confirmar esta conclusión; mostrando además que todas las dimensiones están relacionadas entre sí. En la tabla No. 16 se presenta los índices de bondad de ajuste del modelo global del constructo cultura organizacional, se observa que los índices de ajuste son muy buenos ($\chi^2_{(40)} = 40$; CFI=0.99; GFI=0.96; RMSEA=0.010). En la figura No. 7 se observa que las cargas factoriales estandarizadas son muy buenas y varían entre 0.83 y 0.97. Se concluye que el constructo cultura organizacional presenta validez de constructo.

Tabla No. 17

Fiabilidad del cuestionario de cultura de Denison

Alfa de Cronbach	N de elementos
.975	60

Respecto a la fiabilidad del instrumento de cultura, se utilizó el método del coeficiente de Alpha de Cronbach, se observa un coeficiente bastante alto de 0.975. Los ítems 15; 24; 29; 34; 39; 43; 50 y 58 presentan correlaciones elemento-total corregida menor a 0.20 o correlaciones inversas, al eliminarse estos ítems no incrementa significativamente la fiabilidad total; por lo que se decide mantenerlos. Por lo tanto, el constructo cultura organizacional tiene una alta fiabilidad ($\alpha=0.975$). Ver tabla No. 17.

En cuanto al segundo objetivo específico de la investigación, *Identificar validez y fiabilidad del cuestionario de compromiso de Meyer y Allen para analistas de tecnología de una empresa de servicios tecnológicos – Lima*, para validez de contenido se evaluó los criterios de coherencia y relevancia. Se encontró valores V de Aiken entre 1 y 0.72, por lo que todos los ítems poseen validez de contenido para los criterios de jueces, siendo estos significativos. Ver anexo E.

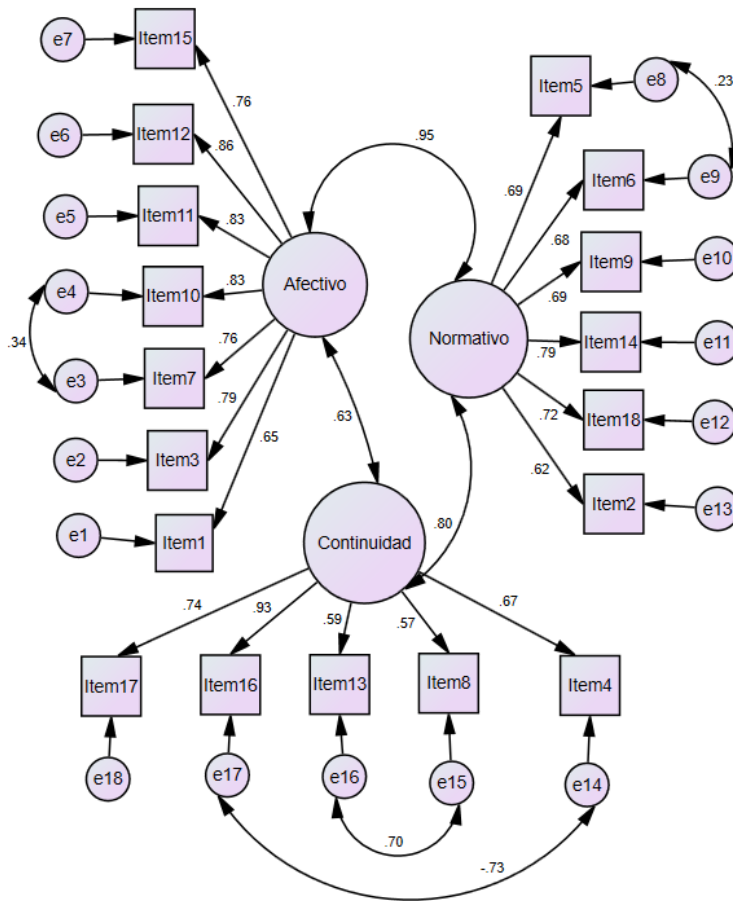
Tabla No. 18

Índice de bondad de ajuste del modelo del constructo compromiso organizacional

Compromiso organizacional	NNFI	CFI	GFI	AGFI	SRMR	RMSEA
Indicador ideal	> 0.90	> 0.90	> 0.90	> 0.90	< 0.05	< 0.80
Indicador obtenido	0.84	0.90	0.81	0.75	0.213	0.099

Figura No. 8

Modelo factorial confirmatorio del constructo compromiso organizacional



Se halló validez de constructo a través de análisis factorial confirmatorio empleándose la distribución asintótica libre (Asymptotically distribution free), ya que las variables en su conjunto no presentan una distribución normal. En cuanto a los índices de ajuste, se optó por algunos de los más comunes como los propuestos por Maccallum y Austin (2000): Non-normed fit index (NNFI), Comparative fit index (CFI), Goodness of fit index (GFI), Ajusted goodness of fit index (AGFI); siendo habitual considerar un buen ajuste cuando los valores en estos índices son superiores a 0.90. Asimismo, se empleó el Standardized root mean-square residual (SRMR) que sugiere un buen ajuste con valores inferiores a 0.05 (Byrne, 2005). Finalmente, se

incluyó el Root mean-square error of approximation (RMSEA), aceptando como valor de un ajuste adecuado puntuaciones menores a 0.80 (Browne y Cudeck, 1993).

En la tabla No. 18 se presenta los índices de bondad de ajuste del modelo del constructo compromiso organizacional, se observa que los principales índices de ajuste son buenos ($\chi^2_{(128)}=318$; CFI=0.90; RMSEA=0.099). En la figura No. 8 se observa que las cargas factoriales estandarizadas son buenas y varían entre 0.57 y 0.95. También, se encuentran ítems que comparten algo en común, por ejemplo, el ítem 8 y el ítem 13 ($e15 \leftrightarrow e16$, $p < 0.01$); se concluye que el constructo compromiso organizacional presenta validez de constructo.

Tabla No. 19

Fiabilidad del cuestionario de compromiso de Meyer y Aller

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
.936	18

Respecto a la fiabilidad del instrumento de compromiso, se utilizó el método del coeficiente de Alpha de Cronbach, se observa un coeficiente bastante alto de 0.936. Ningún ítem presenta correlaciones elemento-total corregida menor a 0.20 o correlaciones inversas, por lo tanto el constructo compromiso organizacional tienen una alta fiabilidad ($\alpha=0.936$). Ver tabla No. 19.

A continuación se presentan los resultados correspondientes a la hipótesis específica 1, *Existe alta correlación entre las dimensiones de Involucramiento, Consistencia, Adaptabilidad y Misión de cultura organizacional y compromiso*

organizacional en analistas de tecnología de una empresa de servicios tecnológicos – Lima en función a características de sexo, edad, estado civil, modalidad de contrato, número de hijos, grado de instrucción y tiempo de servicio. Al respecto, se presenta a continuación la relación de cada una de las dimensiones de cultura y compromiso en función a las variables sociodemográficas y a la variable modalidad de contrato.

Tabla No. 20

Correlación entre la dimensión Involucramiento de cultura organizacional y compromiso organizacional

Covariables		$r_{x1,Y}$
Sexo	Femenino	0.55
	Masculino	0.64
Edad	<30 años	0.56
	30 – 40 años	0.66
	41 – 50 años	0.38
Estado civil	Sin pareja	0.62
	Con pareja	0.58
Número de hijos	Ninguno	0.57
	1 hijo	0.52
	2 a más hijos	0.72
Años de servicio	1-5 años	0.61
	5-10 años	0.37
	10 a más años	0.73
Tipo de contrato	Indeterminado	0.66
	Plazo fijo	0.47
	Técnica	0.51
Grado de instrucción	Universitario incompleto	0.68
	Universitario-bachiller	0.54
	Universitario-titulado	0.71

Figura No. 9

Gráfico de dispersión entre la Dimensión Involucramiento de cultura organizacional y compromiso organizacional según la variable edad

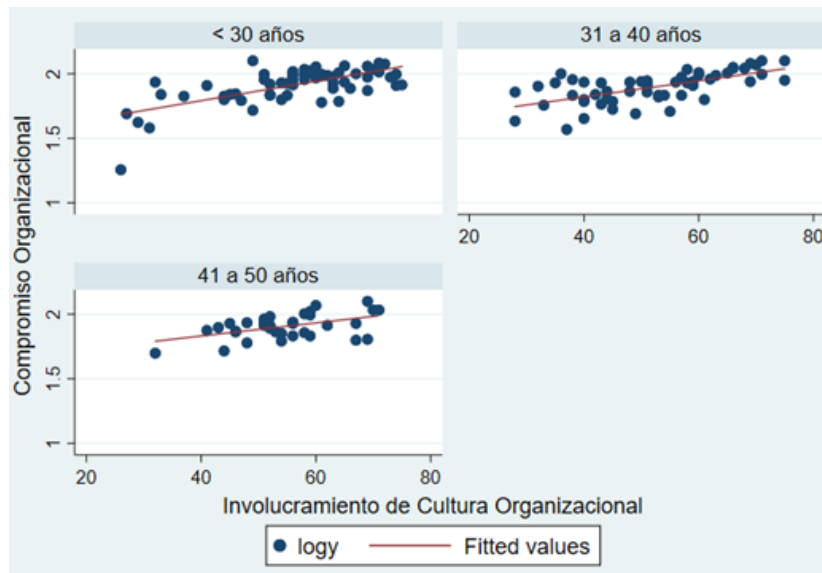
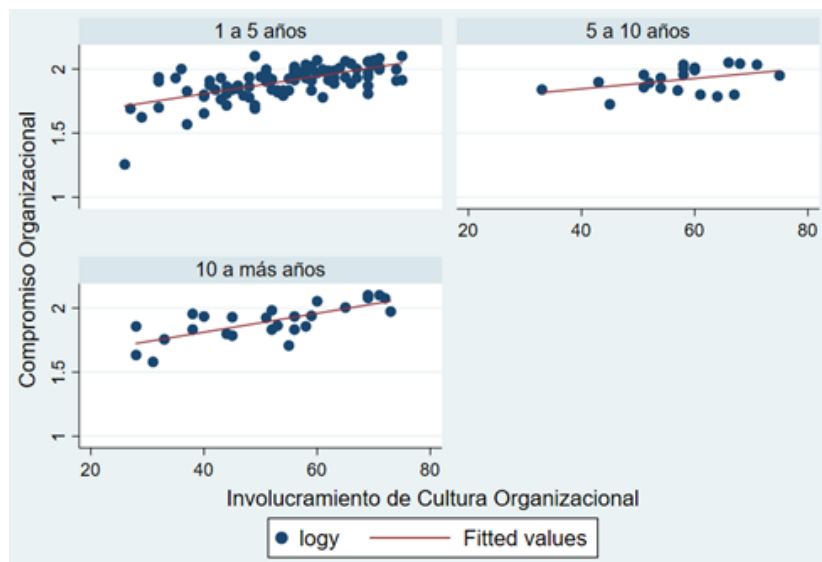


Figura No. 10

Gráfico de dispersión entre la dimensión Involucramiento de cultura organizacional y compromiso organizacional según la variable años de servicio.



- Relación de la dimensión de Involucramiento de cultura organizacional y compromiso organizacional en función a características de sexo, edad, estado civil, modalidad de contrato, número de hijos, grado de instrucción y tiempo de servicio. En la tabla No. 20 se aprecian los coeficientes de correlación de Rho de Spearman, los cuales van de bajos ($r = 0.37$) a altos ($r = 0.73$), siendo todos positivos. Lo que significa que a mayor involucramiento, es decir, el percibir mayor empoderamiento, ser parte de equipos de trabajo y tener destrezas organizacionales desarrolladas; genera un mayor compromiso organizacional.

Al relacionar Involucramiento con compromiso según edad, se encontró mejores resultados en los grupos de menor edad: menor de 30 años ($r = 0.56$) y de 30 a 40 años ($r = 0.66$); lo que parece indicar que a menor edad se presentan, para esta población de estudio, relaciones más altas entre Involucramiento y compromiso organizacional. Ver figura No. 9.

De igual manera, se encontró que el grupo que tienen entre 10 a más años de experiencia presenta correlaciones más altas en comparación con los otros dos grupos. Llama la atención este resultado, ya que se espera que el grupo de mayor experiencia este conformado por analistas pertenecientes al grupo de mayor edad, que como se observó anteriormente presentan las relaciones más bajas entre Involucramiento y compromiso. Sin embargo, al analizar la composición del grupo de mayor experiencia se encontró que de los 26 analistas que lo conforman, 18 tienen más de 40 años (69%), y los 8 restantes son menores de 41 años. Es decir, este grupo no está integrado totalmente por analistas de mayor edad. También, se observa el resultado más bajo en el grupo de 5 a 10 años ($r = 0.37$). Lo que podría

explicar este resultado es la composición del grupo, de los 21 analistas que lo conforman, 8 tienen más de 40 años (38%). Ver figura No. 10.

Tabla No. 21

Correlación entre la dimensión Consistencia de cultura organizacional y compromiso organizacional

Covariables		$r_{x,y}$
Sexo	Femenino	0.60
	Masculino	0.65
Edad	<30 años	0.62
	30 – 40 años	0.66
	41 – 50 años	0.47
Estado civil	Sin pareja	0.64
	Con pareja	0.60
	Ninguno	0.59
Número de hijos	1 hijo	0.61
	2 a más hijos	0.69
	1-5 años	0.62
Años de servicio	5-10 años	0.43
	10 a más años	0.80
	Indeterminado	0.70
Tipo de contrato	Plazo fijo	0.44
	Técnica	0.55
	Universitario incompleto	0.75
Grado de instrucción	Universitario-bachiller	0.54
	Universitario-titulado	0.67

Figura No. 11

Gráfico de dispersión entre la dimensión Consistencia de cultura organizacional y compromiso organizacional según la variable tipo de contrato.

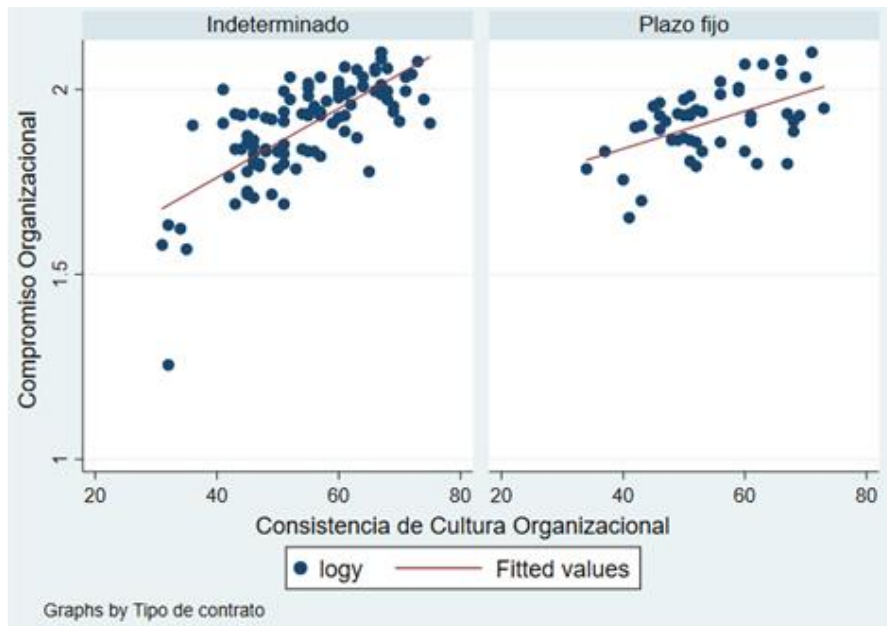
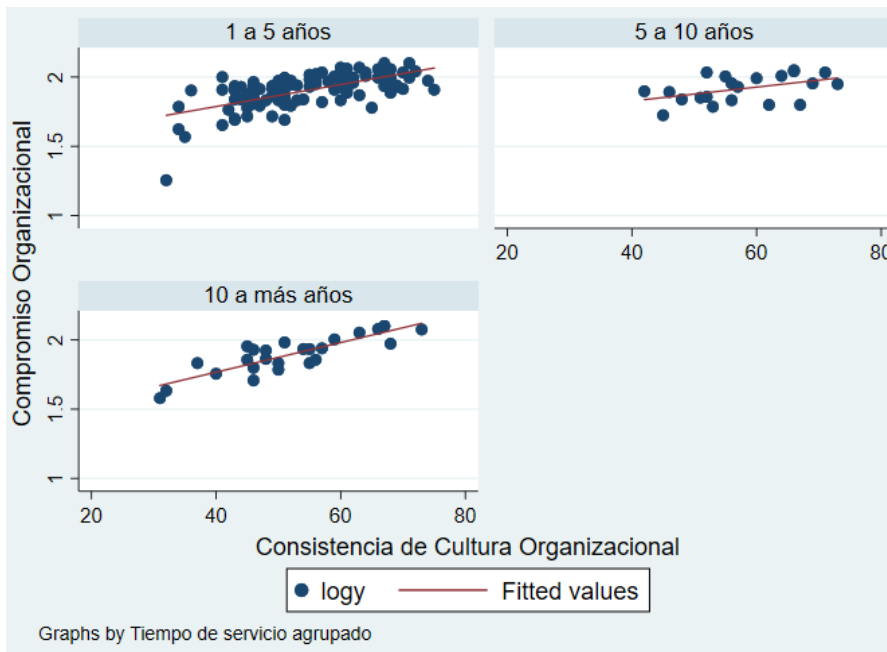


Figura No. 12

Gráfico de dispersión entre la dimensión Consistencia de cultura organizacional y compromiso organizacional según la variable tiempo de servicio.



- Relación de la dimensión de Consistencia de cultura organizacional y compromiso organizacional en función a características de sexo, edad, estado civil, modalidad de contrato, número de hijos, grado de instrucción y tiempo de servicio.

En la tabla No. 21 se observan los coeficientes de correlación de Rho de Spearman, los cuales van de moderados ($r = 0.44$) a altos ($r = 0.80$), siendo todos positivos. Lo que significa que a mayor Consistencia, es decir, el percibir que los valores fundamentales están bien definidos, trabajar en base a logro de acuerdos y existir una mayor coordinación; genera un mayor compromiso organizacional.

Al relacionar Consistencia con compromiso organizacional se encontró correlaciones más altas en el grupo de 10 a más años de experiencia ($r = 0.80$), seguido de los grupos de 1 a 5 años de experiencia ($r = 0.62$), y del grupo de 5 a 10 años de experiencia ($r = 0.43$); esta diferencia también se observó al relacionar Involucramiento con compromiso, lo cual ya fue explicado. Ver figura No. 11.

De igual manera, se encontró que el grupo de analistas de contrato a plazo indeterminado presenta mayores correlaciones que los de contrato a plazo fijo. Es importante resaltar que hubo una mayor respuesta de participación por parte de los analistas pertenecientes al grupo de plazo indeterminado (67%), esta respuesta podría explicarse por el interés que pudo tener por las intervenciones de mejora de cultura y compromiso en la organización. Ver figura No. 12.

Tabla No. 22

Correlación entre la dimensión Adaptabilidad de cultura organizacional y compromiso organizacional

Covariables		$r_{x3,Y}$
Sexo	Femenino	0.54
	Masculino	0.64
Edad	<30 años	0.54
	30 – 40 años	0.69
	41 – 50 años	0.35
Estado civil	Sin pareja	0.54
	Con pareja	0.64
	Ninguno	0.55
Número de hijos	1 hijo	0.49
	2 a más hijos	0.70
	1-5 años	0.57
Años de servicio	5-10 años	0.50
	10 a más años	0.79
	Indeterminado	0.68
Tipo de contrato	Plazo fijo	0.39
	Técnica	0.58
	Universitario incompleto	0.67
Grado de instrucción	Universitario-bachiller	0.38
	Universitario-titulado	0.70

Figura No. 13

Gráfico de dispersión entre la Adaptabilidad de cultura organizacional y compromiso organizacional según la variable edad.

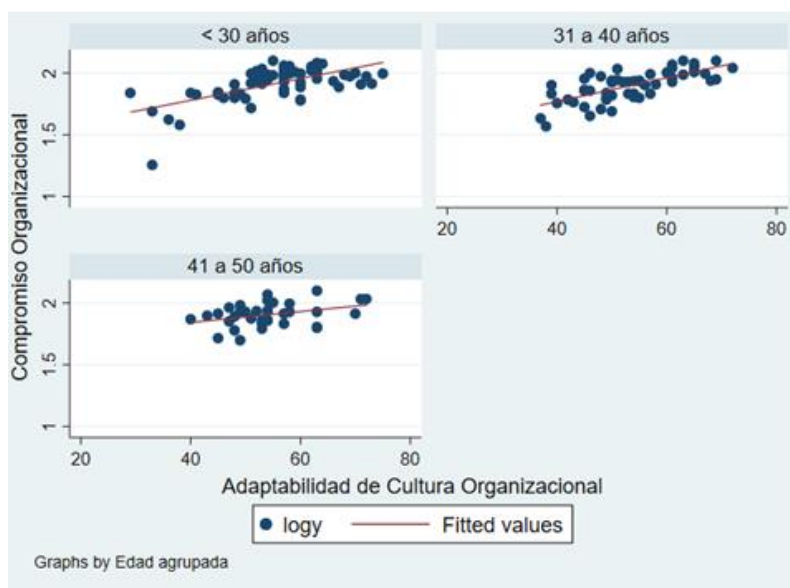
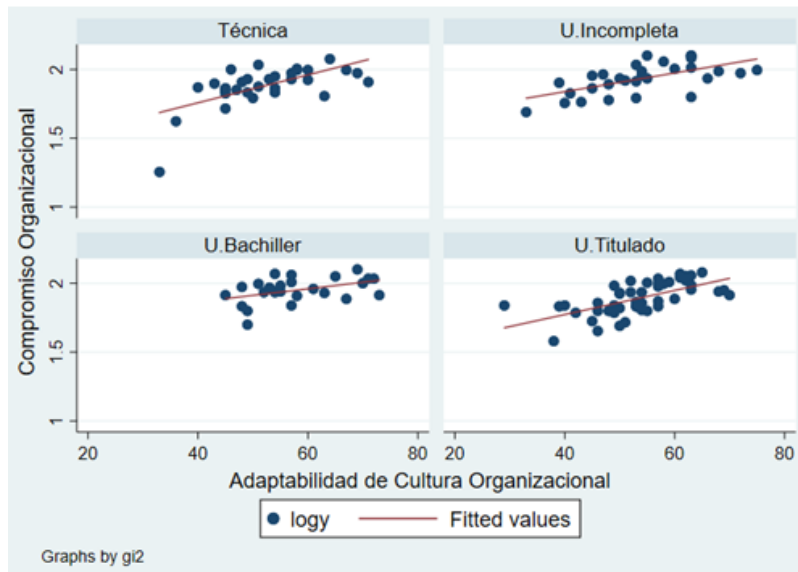


Figura No. 14

Gráfico de dispersión entre la dimensión Adaptabilidad de cultura organizacional y compromiso organizacional según la variable grado de instrucción



- Relación de la dimensión de Adaptabilidad de cultura organizacional y compromiso organizacional en función a características de sexo, edad, estado civil, modalidad de contrato, número de hijos, grado de instrucción y tiempo de servicio.

En la tabla No. 22 se observan coeficientes de correlación de Rho de Spearman, los cuales van de bajos ($r = 0.35$) a altos ($r = 0.79$); siendo todos positivos. Lo que significa que a mayor Adaptabilidad, es decir, el percibirse capaces de identificar patrones y tendencias en el mercado; genera un mayor compromiso organizacional.

Al relacionarse Adaptabilidad con compromiso se encontró correlaciones más altas en el grupo analistas de 30 y 40 años ($r = 0.69$), seguido de los grupos menor de 30 años ($r = 0.54$), y mayor de 40 años ($r = 0.35$); esta diferencia también se observó al relacionar Involucramiento con compromiso y Consistencia con compromiso, lo cual ya fue explicado. Ver figura No. 13.

De igual manera, el grupo que tiene grado de instrucción universitario titulado presenta mayor correlación con respecto al grupo que tiene grado de instrucción universitario bachiller. Al analizar la composición del grupo universitarios bachilleres se encontró que de los 29 analistas que lo conforman, 11 son mayores de 40 años; lo cual podría explicar la correlación baja en este grupo. Ver figura No. 14.

Tabla No. 23

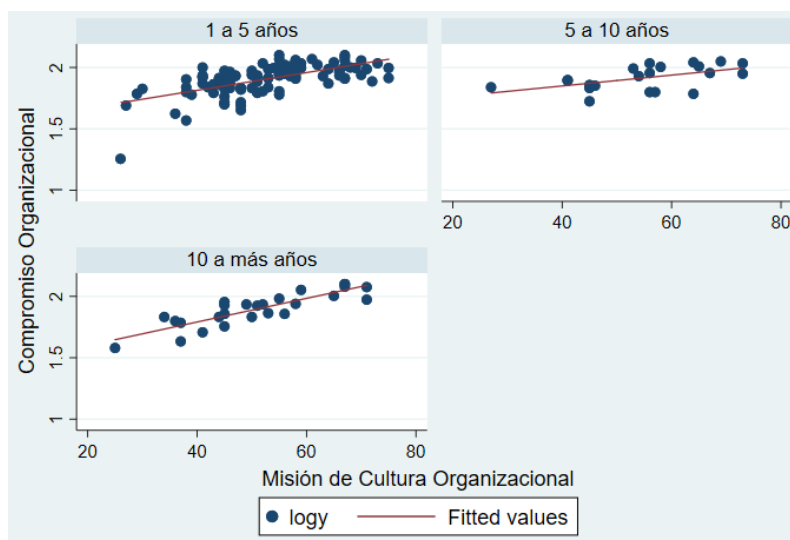
Correlación entre la dimensión Misión de cultura organizacional y compromiso organizacional

Covariables		$r_{x4,Y}$
Sexo	Femenino	0.62
	Masculino	0.71
Edad	<30 años	0.62
	30 – 40 años	0.71
	41 – 50 años	0.56
Estado civil	Sin pareja	0.66
	Con pareja	0.68
Número de hijos	Ninguno	0.63
	1 hijo	0.63
	2 a más hijos	0.71
Años de servicio	1-5 años	0.64
	5-10 años	0.53
	10 a más años	0.87
Tipo de contrato	Indeterminado	0.73

Grado de instrucción	Plazo fijo	0.51
	Técnica	0.58
	Universitario incompleto	0.73
	Universitario-bachiller	0.49
	Universitario-titulado	0.71

Figura No. 15

Gráfico de dispersión entre la dimensión Misión de cultura organizacional y compromiso organizacional según la variable tiempo de servicio



- Relación de la dimensión de Misión de cultura organizacional y compromiso organizacional en función a características de sexo, edad, estado civil, modalidad de contrato, número de hijos, grado de instrucción y tiempo de servicio.

En la tabla No. 23 se observan los coeficientes de correlación de Rho de Spearman, los cuales van de moderados ($r = 0.49$) a muy alto ($r = 0.87$); siendo todos positivos. Lo que significa que a mayor Misión, es decir, el percibir que

se tiene una dirección estratégica con visión y objetivos compartidos; genera un mayor compromiso organizacional.

Al relacionarse Misión con compromiso se encontró correlaciones más altas en el grupo de analistas de 10 a más años de servicio ($r = 0.87$), seguido de los grupos 1 a 5 años de servicio ($r = 0.64$), y 5 a 10 años de servicio ($r = 0.53$); esta diferencia también se observó al relacionar Involucramiento con compromiso, Consistencia con compromiso y Adaptabilidad con compromiso; lo cual ya fue explicado. Ver figura No. 15.

De acuerdo a los resultados obtenidos que responden a la hipótesis específica 1 en relación al sexo, se encontraron mejores resultados en las cuatro dimensiones de cultura relacionadas con compromiso en el grupo de sexo masculino; lo cual podría deberse a que la población elegible estuvo compuesta mayormente por hombres (61%). En lo que respecta a la edad, el grupo de 31 a 40 años obtuvo resultados más altos para las 4 dimensiones de cultura con compromiso, seguido por el grupo menor de 30 años. Los resultados de la investigación podrían atribuirse a que este grupo ocupacional es mayormente menor de 40 años (77%). Es importante señalar que la empresa de estudio sufrió un proceso de reestructuración en el 2018 a cargo de un nuevo grupo de gestión que tenía como mandato reducir preferentemente al personal antiguo (dato tomado de la entrevista sostenida con la gerencia de Recursos Humanos). Para estado civil, se encontró que las dimensiones de Involucramiento y Consistencias al relacionarse con compromiso obtuvieron resultados más altos para el grupo que no tiene pareja; conformado por solteros, divorciados y viudos. Estas dimensiones se ubican en el eje horizontal inferior del modelo DOCS dirigido a la interacción de la organización con

el ambiente interno, por lo que se podría inferir que este grupo percibe la cultura en función a prácticas que conducen a una mayor interacción e integración entre personas; lo que lo lleva a tener un mayor compromiso. En cambio, en lo que se refiere a las dimensiones de Adaptabilidad y Misión al relacionarse con compromiso, se observa una mejor relación en el grupo que tiene pareja; conformado por casados y convivientes. Estas dimensiones se ubican en el eje horizontal superior del modelo DOCS, dirigido a la interacción de la organización con el ambiente externo, lo que podría llevar a inferir que este grupo percibe una cultura en función a este enfoque; lo que lo lleva a tener mayor compromiso. En lo que respecta a la variable sociodemográfica número de hijos, coincidentemente, se observan relaciones más altas para las cuatro dimensiones de cultura con compromiso en el grupo de 2 a más hijos, lo cual se podría deber a que el colaborador al tener mayor cantidad de hijos y, por tanto, mayor carga de responsabilidad; presentaría mayores probabilidades de permanecer en la empresa debido a que se encuentra en la necesidad de tener un ingreso fijo por las responsabilidades familiares que posee. Para el caso de años de servicio, se observa que las cuatro dimensiones de cultura al relacionarse con compromiso obtienen resultados más altos en el grupo de 10 años a más. Como ya se mencionó, llama la atención este resultado, ya que se espera que el grupo de mayor experiencia este conformado por analistas pertenecientes al grupo de mayor edad. Sin embargo, al analizar la composición de este grupo se encontró que de los 26 analistas que lo conforman, 18 tienen más de 40 años (69%), y los 8 restantes son menores de 41 años. También, se podría atribuir al hecho que este grupo es el sobreviviente de la reestructuración, siendo el grupo considerado como valioso para la organización (dato

tomado de la entrevista sostenida con la gerencia de Recursos Humanos). En lo que respecta a tipo de contrato, se observan relaciones más altas en la modalidad de contrato indeterminado, lo que podría atribuirse a la mayor respuesta de participación por parte de los analistas pertenecientes a este grupo (67%). Esta respuesta podría explicarse por el interés que pudieron tener por las intervenciones de mejora de cultura y compromiso. En lo que respecta a grado de instrucción, se observan relaciones más altas al relacionar las dimensiones de Involucramiento y Adaptabilidad con compromiso para el grupo de Universitario titulado, ambas dimensiones están en el eje vertical izquierdo del modelo DOCS. Es el perfil flexible que enfatiza la capacidad de la organización para cambiar y/o modificar, sea al interior o exterior; prácticas, productos, actitudes, tecnología, entre otros. Lo que parece indicar que el percibirse involucrados en estas prácticas, genera un mayor compromiso. En cambio, se observan mejores resultados al relacionar las dimensiones de Consistencia y Misión con compromiso en el grupo universitario incompleto, ambas dimensiones están en el eje vertical derecho del modelo DOCS. Es el perfil estable, lo cual parece indicar que este grupo al percibir esta estabilidad en la organización, lo lleva a generar mayor compromiso. Los resultados señalados llevan a rechazar la hipótesis específica 1 sobre correlaciones altas entre las dimensiones de cultura organizacional y compromiso organizacional en analistas de tecnología de una empresa de servicios tecnológicos de Lima en función a características de sexo, edad, estado civil, modalidad de contrato, número de hijos, grado de instrucción y tiempo de servicio.

A continuación se presentan los resultados obtenidos para las hipótesis 2, 3 y 4 referidas a las relaciones entre las dimensiones de cultura y las dimensiones de

compromiso Afectivo, compromiso Normativo y compromiso de Continuidad, respectivamente.

Tabla No. 24

Coefficiente de correlación de Spearman entre la variable cultura organizacional y compromiso organizacional y sus dimensiones

Cultura	Compromiso Afectivo	Compromiso Normativo	Compromiso Continuidad
Involucramiento	0.720	0.570	0.314
Consistencia	0.737	0.585	0.334
Adaptabilidad	0.723	0.568	0.273
Misión	0.761	0.630	0.350

En cuanto a la hipótesis específica 2, *Existe alta correlación entre las dimensiones de Involucramiento, Consistencia, Adaptabilidad y Misión de cultura organizacional y compromiso Afectivo en analistas de tecnología de una empresa de servicios tecnológicos – Lima*, en la tabla No. 24 se observan coeficientes de correlaciones de Rho Spearman positivos y altos entre las dimensiones de cultura organizacional y la dimensión Afectiva de compromiso organizacional, los cuales varían de 0.72 a 0.76. Se acepta la hipótesis específica 2 en cuanto a fuerza de correlación. Es decir, a mayor Involucramiento, Consistencia, Adaptabilidad y Misión de cultura; mayor compromiso Afectivo. Esto podría significar que los analistas tecnológicos de la organización de estudio perciben la cultura en función a los lazos emocionales que han creado con la misma.

En lo que se refiere a la hipótesis específica 3, *Existe alta correlación entre las dimensiones de Involucramiento, Consistencia, Adaptabilidad y Misión de cultura organizacional y compromiso Normativo en analistas de tecnología de una empresa de servicios tecnológicos – Lima*, en la tabla No. 24 se observan correlaciones positivas que van de moderada 0.57 a alta 0.63. Se observa que la dimensión de Misión es la única que tiene una alta relación con compromiso Normativo, presentándose para Involucramiento, Consistencia y Adaptabilidad una relación de intensidad moderada. Este resultado podría interpretarse como el sentimiento moral y la obligación que perciben los analistas de tecnología hacia la dirección y las metas organizaciones, sin importar si están satisfechos o insatisfechos. Los resultados señalados llevan a rechazar la hipótesis específica 3 en cuanto a fuerza de correlación.

En lo que respecta a la hipótesis específica 4, *Existe alta correlación entre las dimensiones de Involucramiento, Consistencia, Adaptabilidad y Misión de cultura organizacional y compromiso de Continuidad en analistas de tecnología de una empresa de servicios tecnológicos – Lima*, en la tabla No. 24 se observan correlaciones positivas bajas que van de 0.27 a 0.35, lo que lleva a rechazar la hipótesis específica 4. Este resultado podría atribuirse a que este grupo ocupacional no percibe a la organización en función a una necesidad de permanecer en ella, sino más bien en función de un deseo de permanencia, primando en ellos el compromiso de tipo Afectivo. También, podría deberse a que los analistas de tecnología al ser un grupo ocupacional importante para el logro de los objetivos de la organización, ser mayormente menores de 40 años y el 48% no tener hijos; perciban oportunidades laborales para migrar a otras organizaciones.

Por último, los resultados señalados en la tabla No. 24 podrían indicar que los analistas tecnológicos de la organización de estudio perciben la cultura más en función a los lazos emocionales que han creado con la misma, que en función a una necesidad u obligación moral de permanecer en ella; percibiéndola como una cultura que se adapta a los cambios del entorno, y orienta y desarrolla sus capacidades; se sienten parte importante de la empresa al coordinar adecuadamente acciones orientadas por valores organizacionales, por lo que son sensibles a seguir los objetivos que traza la organización.

CAPITULO V: DISCUSIÓN

La hipótesis general de investigación fue, *Existe alta correlación entre las dimensiones de la cultura organizacional y el compromiso organizacional en analistas de tecnología de una empresa de servicios tecnológicos – Lima*, en una población elegible de 152 analistas.

Los resultados indican que existe una relación positiva alta entre ambas variables ($r = 0.66$). De esta manera, se deduce que la cultura organizacional que perciben los analistas tecnológicos de la empresa de estudio fomenta que los planes y programas estén orientados al propósito de la organización, lo que refuerza la cultura; situación que favorece al compromiso que experimenta este grupo ocupacional. A nivel nacional solo se han encontrado dos tesis que investigan las variables de cultura y compromiso empleado los instrumentos de Denison y Meyer & Allen, respectivamente. Una de ellas es la investigación realizada por Romero (2017) en una muestra de 160 operarios de una empresa avícola en Huarmey. El investigador encontró resultados similares a los de la presente investigación, y reportó una correlación alta y significativa entre ambas variables ($r = 0.819$); sin embargo, llama la atención el grupo ocupacional elegido, ya que en la investigación de antecedentes no se han encontrado estudios con este grupo ocupacional. El instrumento de DOCS es una prueba larga, por lo general aplicada a personal administrativo del campo educativo o de empresas, y a personal del sector de salud; por lo que se debe tomar con reserva esta similitud. De igual manera Angulo (2017), empleando los instrumentos de Denison y Meyer & Allen, investigó la influencia de la cultura organizacional en el

compromiso organizacional en una muestra de 88 profesionales de salud de una clínica privada de Lima. Los resultados de la investigación mostraron que Adaptabilidad es la única dimensión de cultura que influye sobre el compromiso organizacional. Si bien, es un grupo ocupacional diferente al de la presente investigación, si existen antecedentes de la aplicación de DOCS en el sector de salud (Palomino, 2018; Vela, 2019; y Martínez, 2010). Sin embargo, la investigación de Angulo difiere a los objetivos de la presente investigación; por lo que también se debe tomar con reserva para fines comparativos. A nivel internacional, Momeni, Marjani y Saadat (2012) utilizaron ambos instrumento al relacionar cultura y compromiso organizacional en una investigación realizada en Irán. La muestra estuvo compuesta por 264 trabajadores de General Prosecutors en Tehran. Los resultados del estudio mostraron que existe una relación significativa entre todas las dimensiones de cultura organizacional con el compromiso organizacional. Existen otros estudios que relacionan cultura y compromiso con resultados similares a la presente investigación, pero utilizando instrumentos de cultura diferentes. En el Perú, Góngora (2017) utilizó el instrumento de Schein encontrando, en una muestra de 123 trabajadores de un centro materno infantil, una relación significativa positiva alta ($r = 0.773$) entre ambas variables; y Castillo (2017), usando el mismo instrumento, halló una correlación significativa positiva baja ($r = 0.301$) en una muestra de 81 trabajadores de una editorial. Denison toma como base el instrumento de Schein y lo incorpora en su modelo conceptual, razón por la cual se podría inferir que los resultados de estas investigaciones podrían ser similares a la de la presente investigación. Los resultados permiten afirmar que una cultura bien definida a través de su misión, visión y objetivos bien estructurados llevará

a tener colaboradores más comprometidos y deseosos de permanecer en la organización. Por lo que, la relación entre ambas variables debe ser tomada en consideración como elemento clave para fidelizar a los colaboradores, sobre todo considerando el entorno VUCA, por sus siglas en inglés (volátil, incierto, cambiante y ambiguo), que viven las organizaciones del siglo XXI.

En cuanto al objetivo específico 1, *Identificar la validez y fiabilidad del cuestionario de cultura organizacional DOCS para analistas de tecnología de una empresa de servicios tecnológico - Lima*, al analizar la validez de contenido por criterio de jueces, se encontraron valores V de Aiken significativos. Para analizar la validez de constructo se realizó análisis factorial confirmatorio, se observaron índices de bondad de ajuste muy buenos; por lo que se concluye que cultura presenta validez de constructo. Respecto a la fiabilidad del instrumento de cultura se utilizó el método del coeficiente de Alpha de Cronbach, se observó un coeficiente bastante alto de 0.975. Resultados similares fueron encontrados por Cancino y Mellado (2019), quienes al validar la escala de cultura de Denison en docentes de centros educativos públicos de Chile, encontraron que el instrumento tenía una consistencia interna aceptable. Sin embargo, esta mejoraba considerablemente al eliminar la mayoría de los ítems de redacción negativa. Para el caso de la presente investigación, los ítems inversos presentaron cargas factoriales negativas y/o bajas. No obstante al eliminarlos, los indicadores de bondad de ajuste presentaron cierta mejora nada significativa; por lo que se decide mantener los ítems. Esta diferencia podría atribuirse al tipo de población investigada.

En lo que respecta al objetivo específico 2, *Identificar la validez y fiabilidad del Cuestionario de Compromiso de Meyer y Allen para analistas de tecnología de una empresa de servicios tecnológicos - Lima*, al analizar la validez de contenido por criterio de jueces, se encontraron valores V de Aiken significativos. Para analizar la validez de constructo se realizó análisis factorial confirmatorio, se observaron índices de bondad de ajuste buenos; se concluyó que compromiso presenta validez de constructo. Respecto a la fiabilidad del instrumento de compromiso se utilizó el método del coeficiente de Alpha de Cronbach, se observó un coeficiente bastante alto de 0.936. Este resultado se relaciona con las investigaciones de Betanzos, Andrade y Paz (2006), Pérez (2014), y Figueroa (2016), quienes trabajaron con tres dimensiones; a diferencia de Montoya (2014) que trabajó con 2 dimensiones.

En cuanto a la hipótesis específica 1, *Existe alta correlación entre las dimensiones de Involucramiento, Consistencia, Adaptabilidad y Misión de cultura organizacional y compromiso organizacional en analistas de tecnología de una empresa de servicios tecnológicos – Lima en función a características de sexo, edad, estado civil, modalidad de contrato, número de hijos, grado de instrucción y tiempo de servicio*, en relación a la variable sociodemográfica de sexo, se encontró mejores resultados en las cuatro dimensiones de cultura relacionadas con compromiso en el grupo de sexo masculino. Este resultado podría deberse a que la población elegible estuvo compuesta mayormente por hombres (61%). Estos resultados deben ser tomados en consideración por la organización de estudio. De acuerdo a informes del INEI, la población económicamente activa (PEA) femenina se ha incrementado en relación a la PEA masculina (trimestre septiembre-octubre-noviembre 2019). No se han encontrado

resultados similares en otras investigaciones que respalden estos resultados al relacionar cultura y compromiso pero si al relacionar compromiso con intención de rotación; Bustamante, Fernández, Moscoso y Vera (2016) hallaron mejores resultados en el grupo de hombres en comparación al de mujeres en una empresa cementera.

En lo que respecta a la edad, se encontraron mejores resultados en los grupos de menor edad, lo que parece indicar que a menor edad se presentan, para esta población de estudio, relaciones más altas para las 4 dimensiones de cultura con compromiso. En cuanto a los antecedentes de estudio, hay investigaciones que encuentran que a mayor edad existe mayor nivel de cultura y compromiso organizacional (Romero, 2017), no siendo el caso de la presente investigación. El grupo de mayor de 40 años, el de mayor edad, presenta correlaciones entre bajas y moderadas para las relaciones de las dimensiones de cultura con compromiso, y el grupo menor de 30 años presenta relaciones de moderadas a altas. Por otra parte, Loli (2007) señala que la edad no necesariamente es un determinante del compromiso organizacional. Sin embargo, existe cierta tendencia a que las personas de mayor edad presenten una gran predisposición a permanecer largos periodos laborando dentro de una empresa, ya que sienten la necesidad de contar con mayor estabilidad económica. Los resultados de la presente investigación podrían atribuirse a que este grupo ocupacional es mayormente menor de 40 años (77%). Es relevante señalar que la empresa sufrió un proceso de reestructuración en el 2018 a cargo de un nuevo grupo de gestión que tenía como parte de sus mandatos reducir el personal, eliminando preferentemente al personal antiguo que no aportaba valor a la organización (dato tomado de la entrevista sostenida con la gerencia de Recursos Humanos).

Para estado civil, se encontró que las dimensiones de Involucramiento y Consistencia al relacionarse con compromiso, obtienen resultados más altos para el grupo que no tiene pareja; conformado por solteros, divorciados y viudos. En cambio, las dimensiones de Adaptabilidad y Misión al relacionarse con compromiso, obtienen mejores relaciones en el grupo que tiene pareja; conformado por casados y convivientes. De acuerdo al modelo DOCS es relevante señalar que las dimensiones de Involucramiento y Consistencia se ubican en eje horizontal inferior dirigido a la interacción de la organización con el ambiente interno. Este eje se manifiesta a través de comportamientos de los empleados, actividades, herramientas y/o mecanismos que la organización utiliza hacia dentro de la misma; así como a prácticas administrativas como empoderamiento, orientación del equipo, capacidad de desarrollo, valores básicos, acuerdos, e integración. No se ha encontrado antecedentes al respecto en otras investigaciones que relacionan cultura y compromiso. Sin embargo, los hallazgos podrían llevar a inferir que el grupo que no tiene pareja percibe una cultura en función a estas prácticas, las cuales conducen a una mayor relación e integración entre personas; lo que lo lleva a tener un mayor compromiso. Las dimensiones de Adaptabilidad y Misión se ubican en el eje horizontal superior del modelo DOCS dirigido a la interacción de la organización con el ambiente externo, es decir, todo lo que la empresa proyecta hacia afuera y se ve afectado por ello; lo cual incluye prácticas administrativas como creación del cambio, enfoque en el cliente, aprendizaje organizacional, dirección estratégicas, objetivos, y visión. Tampoco se ha encontrado antecedentes al respecto en otras investigaciones que relacionan cultura y compromiso pero se podría inferir que

el grupo que tiene pareja percibe una cultura en función a estas prácticas, lo que lo lleva a tener un mayor compromiso.

En lo que respecta a número de hijos, coincidentemente, se observan relaciones más altas para las cuatro dimensiones de cultura con compromiso en el grupo de 2 a más hijos. Estos resultados se podrían atribuir a que el colaborador al tener mayor cantidad de hijos, y por tanto mayor carga de responsabilidad, presentaría mayores probabilidades de permanecer en la empresa debido a que se encuentra en la necesidad de tener un ingreso fijo por las responsabilidades familiares que posee; siendo el factor económico un aspecto importante a considerar. Esta situación tiene relevancia debido a los índices de desempleo en nuestro país. El INEI para el trimestre septiembre-octubre-noviembre 2019 estimó la tasa de desempleo de Lima Metropolitana en un 6.3%, considerando que existen 335,100 personas que buscan un empleo de manera activa.

Para el caso de años de servicio, se observan resultados más altos en el grupo de mayor experiencia al relacionar cada una de las cuatro dimensiones de cultura con compromiso, lo cual llama la atención, ya que se espera que este grupo este conformado por analistas pertenecientes al grupo de mayor edad. La composición del grupo podría ser una explicación. Se encontró que de los 26 analistas que lo conforman, 18 tienen más de 40 años (69%), y los 8 restantes son menores de 41 años; es decir, este grupo no está integrado totalmente por analistas de mayor edad. Igualmente, al relacionar cada una de las dimensiones de cultura con compromiso, se observaron resultados más bajos en el grupo de 5 a 10 años. También, estos resultados se podrían explicar por la composición del grupo, de los 21 analistas que lo conforman, 8 tienen más de 40 años

(38%). Asimismo, se podría atribuir al hecho de que el grupo de mayor experiencia es el sobreviviente de la restructuración, siendo el grupo considerado como valioso para la organización. Dentro del proceso de restructuración se retuvo a los analistas de mayor desempeño (dato tomado de la entrevista sostenida con la gerencia de Recursos Humanos).

En cuanto a modalidad de contrato, al relacionar cada una de las dimensiones de cultura con compromiso, se observa en el grupo de contratado a plazo indeterminado mejores resultados en comparación al de plazo fijo. Es importante resaltar que hubo una mayor respuesta de participación por parte de los analistas pertenecientes al grupo de plazo indeterminado (67%) con respecto al grupo de plazo fijo. Esto llama la atención, sobre todo si consideramos que la población objetivo estuvo repartida en 50% para plazo indeterminado y 50% para plazo fijo. Esta respuesta podría explicarse por el interés que pudo tener el grupo de plazo indeterminado sobre los beneficios de implementar intervenciones para la mejora de la cultura y compromiso en la organización.

En lo que respecta a grado de instrucción, al relacionar las dimensiones de cultura con compromiso, se observaron relaciones más altas en las dimensiones de Involucramiento y Adaptabilidad con compromiso para el grupo de Universitario titulado; así como, relaciones más altas en las dimensiones de Consistencia y Misión con compromiso en el grupo universitario incompleto. Las dimensiones de Involucramiento y Adaptabilidad se encuentran en el eje vertical izquierdo del modelo DOCS, es el perfil flexible que enfatiza la capacidad de la organización para cambiar y/o modificar, hacia el interior o exterior; prácticas, productos, actitudes, tecnología,

por mencionar algunas. No se han encontrado investigaciones al respecto; sin embargo, estos resultados parecen indicar que el grupo universitario titulado, al percibirse involucrado en estas prácticas genera un mayor compromiso con la organización. Lo que podría interpretarse que al percibirse con la carrera terminada y titulado es capaz de manejarse, sea al interior o exterior, en diferentes prácticas que la organización demande; lo cual genera compromiso. Las dimensiones de Consistencia y Misión responden al eje vertical derecho del modelo DOCS. Es el perfil estable que enfatiza la capacidad de tener datos, indicadores, procesos, comportamientos, así como participación de mercado; resultándole difícil a la organización realizar cambios drásticos. Tampoco se han encontrado investigaciones que respalden estos resultados con respecto a este grupo. Sin embargo, esto parece indicar que el grupo de universitarios que no han terminado la carrera al percibir esta estabilidad en la organización, genera un mayor compromiso; lo cual se podría interpretar por la seguridad que estas precisiones le genera al no tener todos los conocimientos que demanda una carrera concluida.

En cuanto a las hipótesis específicas 2, 3 y 4, dirigidas a comprobar la relación de alta intensidad entre cada una de las dimensiones de cultura con las dimensiones de compromiso Afectivo, compromiso Normativo y compromiso de Continuidad, respectivamente; se encuentran mejores resultados al relacionar las dimensiones de cultura con compromiso Afectivo, seguido de la relación de las dimensiones de cultura con compromiso Normativo. Se observan relaciones más bajas al correlacionar las dimensiones de cultura con compromiso de Continuidad, siendo estas positivas y bajas. Esto podría significar que los analistas tecnológicos de la organización de estudio

perciben la cultura más en función a los lazos emocionales que han creado con la misma, que en función a una necesidad u obligación moral de permanecer en ella. Asimismo, perciben que es una cultura que se adapta a los cambios del entorno, y orienta y desarrolla sus capacidades; se sienten parte importante de la empresa al coordinar adecuadamente acciones orientadas por valores organizacionales, por lo que son sensibles a seguir los objetivos que traza la organización. El compromiso Afectivo hace referencia al sentimiento del empleado por la empresa como un todo, presentado por la relación afectiva y emocional al satisfacer sus necesidades y expectativas; así como mostrando un marcado orgullo de pertenencia, algo reportado en otras investigaciones (Meyer y Allen, 1991; Mowday et al., 1982; Arciniega, 2006; Mathieu y Zajac, 1990). Betanzos (2006) afirma que el componente afectivo indica el nexo que el trabajador muestra por su organización al percibir la satisfacción de sus necesidades, principalmente las psicológicas, y el cumplimiento de sus expectativas; por lo que desea permanecer en la organización. Existen investigaciones que han encontrado que la satisfacción laboral se relaciona significativamente con el compromiso organizacional (Olcum, 2004; Arias, Varela, Loli & Quintana, 2003; Portilla, 2017). Bajo este sentido resulta más importante construir un compromiso Afectivo que generar un compromiso de Continuidad a través de beneficios financieros, o despertar un sentido de reciprocidad en los colaboradores para con la empresa por recibir capacitaciones, pagos de estudios, etc. (Meyer y Allen, 1997); por lo que las organizaciones deben enfocar sus esfuerzos a que los colaboradores desarrollen compromiso Afectivo para garantizar la rentabilidad y sostenibilidad de la empresa en el futuro. Los resultados de la presente investigación van en línea con lo señalado, ya

que se encontraron correlaciones positivas y altas al relacionar cultura con compromiso Afectivo y correlaciones más bajas al relacionar cultura con compromiso de Continuidad; por lo que los analistas perciben una cultura más en función a un deseo que a una necesidad de permanecer en ella.

Asimismo, se observa que es la dimensión de Misión es la única que tiene una relación positiva alta con compromiso Normativo; presentándose para Involucramiento, Consistencia y Adaptabilidad una relación de intensidad moderada. Este resultado podría interpretarse como el sentimiento moral y la obligación que perciben los analistas de tecnología hacia la dirección y las metas organizacionales, sin importar si están satisfechos o insatisfechos. Este compromiso podría explicarse por variables internas que experimenta el colaborador a través del proceso de socialización que le lleva a mantener una conducta comprometida y responsable en la organización, o si el compromiso es producto de la reciprocidad empleado – empresa. El empleado con alto compromiso Normativo se enfocará en cumplir con las metas de la organización. Sin embargo, también cree tener cierta responsabilidad hacia los demás, lo que lo lleva a cubrir los requerimientos que se le marcan para evitar la desaprobación social (Betanzos, 2006). Para Denison (2001) Misión es la dimensión de cultura más importante, ya que una organización que no sepa a donde se dirige, acaba en el lugar no previsto. Las organizaciones logran el éxito cuando su propósito define sus metas, objetivos estratégicos y cuentan con una visión clara de cómo serán en el futuro. Asimismo, conforme lo señala Paromita (2017), la dimensión de Misión constituye un fuerte predictor de la efectividad organizacional, ya que un sentido de misión permite a una organización dar forma al comportamiento actual al imaginar un estado de futuro

deseado. La internalización e identificación de la misión de una organización contribuye tanto al compromiso a corto como a largo plazo.

Por último, se observan relaciones positivas bajas entre las dimensiones de cultura con compromiso de Continuidad. Este resultado difiere al reportado por Hermoza (2018), quien halló una correlación directa y alta ($r = 0.773$) entre cultura organizacional y compromiso laboral de Continuidad de los trabajadores de la Oficina de Abastecimiento del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos. Lo que señala que el trabajador se siente vinculado a la organización porque ha invertido tiempo, dinero y esfuerzo, y dejar la organización implicaría perderlo todo; así como también percibe que sus oportunidades fuera de la empresa se ven reducidas. Asimismo, Flores y Gómez (2018) señalan que para que el colaborador decida permanecer dentro de la organización evaluará si es que esta valora su desempeño dentro de ella. Igualmente, su decisión se verá influenciada por la satisfacción que le generen el trabajo y el factor económico. La diferencia con la presente investigación podría deberse a que el grupo ocupacional de analistas de tecnología no percibe a la organización en función a una necesidad de permanecer en ella, sino más bien en función de un deseo de permanencia, primando en ellos el compromiso de tipo Afectivo; como ya se mencionó en líneas anteriores. También podría deberse a que los analistas de tecnología al ser un grupo ocupacional importante para el logro de los objetivos de la organización, ser mayormente menores de 40 años, y el 48% no tener hijos; perciban oportunidades laborales para migrar a otras organizaciones. El sector tecnológico es ámbito profesional más disruptivo y que más importancia ha cobrado en el último año, por lo

que ha aumentado la demanda en el mercado de especialistas en desarrollo de sistemas, creación de apps y de gestores de comunicación (Universia, 2019).

Los resultados obtenidos invitan a la reflexión y abren la puerta a nuevas investigaciones. En efecto, quedan abiertas preguntas y surgen inquietudes que son materia para futuras investigaciones. Muchas de ellas tienen que ver con los resultados obtenidos a nivel descriptivo e individual de cada una de las dimensiones de cultura y compromiso, así como de cada una de las variables sociodemográficas y tipo de contrato; los cuales no formaron parte de los objetivos planteados por la investigación. La presente investigación no pretende cubrir todas las respuestas, sino más bien generar la base para que otros investigadores se animen a continuar en el estudio de la cultura y compromiso organizacional, variables relevantes para sostenibilidad y permanencia en el tiempo de las organizaciones del siglo XXI.

CONCLUSIONES

En relación a los hallazgos encontrados en esta investigación, la población elegible presento los siguientes resultados:

1. Se comprobó la hipótesis general sobre alta correlación entre cultura organizacional y compromiso organizacional en analistas de tecnología de una empresa de servicios tecnológicos de Lima. Dicha correlación fue positiva.
2. Se identificó la validez y fiabilidad del cuestionario de cultura organizacional DOCS, encontrando validez de contenido y de constructo para cada una de las dimensiones de cultura, así como de cultura global.
3. Se identificó la validez y fiabilidad del cuestionario de compromiso organizacional de Meyer y Allen, encontrando validez de contenido y de constructo para cada tipo de compromiso, así como de compromiso global.
4. Se rechaza la hipótesis específica sobre correlaciones altas entre las dimensiones de cultura organizacional y compromiso organizacional en analistas de tecnología de una empresa de servicios tecnológicos de Lima en función a características de sexo, edad, estado civil, modalidad de contrato, número de hijos, grado de instrucción y tiempo de servicio.
5. Se encontró correlaciones positivas altas entre las dimensiones de cultura organizacional y compromiso organizacional para los grupos de sexo masculino, 31 a 40 años, 2 a más hijos, 10 a más años de experiencia, y contrato indeterminado.

6. Se comprobó la hipótesis específica sobre la alta correlación entre las dimensiones de cultura organizacional y compromiso Afectivo en analistas de tecnología de una empresa tecnológica de Lima. Dichas correlaciones fueron positivas.
7. Se rechaza la hipótesis específica sobre correlaciones altas entre las dimensiones de cultura organizacional y compromiso Normativo en analistas de tecnología de una empresa de servicios tecnológicas de Lima.
8. Se encontró correlaciones positivas moderadas entre las dimensiones de Involucramiento, Consistencia y Adaptabilidad con compromiso Normativo.
9. Se rechaza la hipótesis específica sobre correlaciones altas entre las dimensiones de cultura organizacional y compromiso de Continuidad en analistas de tecnología de una empresa de servicios tecnológicas de Lima.
10. Se encontró correlaciones positivas bajas entre las dimensiones de cultura organizacional y compromiso de Continuidad.

RECOMENDACIONES

De acuerdo a lo concluido en esta investigación, se presentan las siguientes recomendaciones:

1. Replicar la investigación en la organización de estudio que incluya diferentes grupos ocupacionales, a fin de poder extender los resultados a toda la población de la organización.
2. Complementar el estudio con una investigación cualitativa, a fin de profundizar la comprensión de los resultados.
3. Para el caso del instrumento de Denison se recomienda revisar la permanencia de los ítems inversos.
4. Fomentar programas que refuercen los lazos emocionales y afectivos, y que incentiven la motivación intrínseca de sus colaboradores.
5. Replicar el estudio en organizaciones de otros rubros, a fin de validar los instrumentos y que estos puedan ser aplicados en cualquier tipo de organización.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Allaire, Y. y Firsirotu, M. (1992). *Teorías sobre la cultura organizacional*. Bogotá: Legis editores.
- Angulo, G. (2017). *Cultura Organizacional en el compromiso laboral de los profesionales de salud de una clínica privada, Lima-2017*. (tesis de maestría). Escuela de posgrado de la Universidad Cesar Vallejo. Perú.
- Arciniega, L. & Gonzales, L. (2006). What is the influence of work values relative to other variables in the development of organizational commitment? *Revista de Psicología Social*, 21 (1), pp. 35-50.
- Arellán, M. (18 de marzo 2018). La innovación tecnológica tercera revolución industrial en el Perú. *Publicaciones Económicas*. Recuperado de <https://www.economica.pe/articulos/1057-la-innovacion-tecnologica-y-la-tercera-revolucion-industrial-en-el-peru>
- Arias, F. (2001). El compromiso personal hacia la organización y la intención de permanencia: algunos factores para su incremento. *Revista Contaduría y Administración*, N°200, pp. 5-10.
- Arias, F; Varela, D; Loli, A y Quintana, M. (2003). El compromiso organizacional y su relación con algunos factores demográficos y psicológicos. *Revista de Investigación en Psicología*, 6(2), pp. 13-25.
- Atuncar, J. (2018). *Cultura organizacional y compromiso organizacional en el centro de salud Carlos Cueto Fernandini, los Olivos* (tesis de maestría). Escuela de posgrado de la Universidad Cesar Vallejo. Perú.

- Bergman, M.E. (2006): "The relationship between affective and normative commitment: review and research agenda", *Journal of Organizational Behavior*, 27(5), pp. 645-663.
- Betanzos, N., Andrade, P. & Paz, F. (2006). Compromiso Organizacional en una muestra de trabajadores mexicanos. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 22(1), pp. 25-43.
- Bonavia, T., Prado, V. y Barberá, D. (2009). Adaptación al castellano y estructura factorial del Denison Organizational Culture Survey. *Psicothema*. 21(4), pp. 633-630.
- Bonavia T, Prado, V. & García, T. (2010). Adaptación al español del instrumento sobre cultura organizacional de Denison. *SUMMA Psicológica UST.*, 7(1), pp. 15-32.
- Braithwaite, V. & Law, H. (1985). Structure of human values: Testing the adequacy of the rokeach value survey. *Journal of Personality and Social Psychology*, 49(1), pp. 250-263.
- Bustamante, J., Fernández, M., Moscoso, Y & Vera, J. (2016). *Compromiso Organizacional e Intención Laboral en el Sector Cementero de la Región Arequipa* (tesis de maestría). Pontificia Universidad Católica del Perú. Perú.
- Browne, M y Cudeck, R. (1993). Alternative ways of assessin model fit. In K. A. Bollen & J. S. Long (Eds.), *Testing structural equation models* (pp. 136-62), Newbury Park, CA: Sage.
- Byrne, D. (2005). *Psicología social*. Madrid, España: Editorial Pearson.

- Cameron, K. y Quinn, R. (1999). *Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework* (3 rd. Ed.). San Francisco, CA: John Wiley & Sons.
- Cancino, V y Mellado, C. (2019). Validación de la escala de cultura organizacional de Denison (DOCS) en centros educativos en Chile. *Interciencia*, 44(4), pp. 222-228.
- Carrasco, J. (2017). *Relación entre inteligencia emocional, autoeficacia general y variables sociodemográficas en pacientes ambulatorios del servicio de psicología de una clínica de Lima Metropolitana* (tesis de licenciatura). Universidad Peruana Cayetano Heredia. Perú.
- Castellanos, J. y Gómez, F. (2013). *Relación entre compensación total y compromiso organizacional en trabajadores de una empresa del sector bancario* (tesis de grado). Universidad Católica Andrés Bello. Venezuela.
- Castillo, R. (2017). *Cultura organizacional y compromiso laboral en la Editorial Imprenta Unión, año 2016* (tesis de Licenciatura). Universidad Unión. Perú.
- CDI, Sociedad Nacional de Industrias, Informe Global de Competitividad 2019. Recuperado de <http://www.cdi.org.pe/InformeGlobaldeCompetitividad/>
- Cedeño, A. y Pirela, F. (2002). *Relación entre Compromiso Organizacional y calidad de servicio en empresas en proceso de fusión* (tesis de grado). Universidad Católica Andrés Bello. Venezuela.
- Chiang, M., Núñez, A., Martín, M. & Salazar, M. (2010). Compromiso del trabajador hacia su organización y la relación con el Clima Organizacional: Análisis de género y edad. *Panorama Socioeconómico*, 28(40), pp. 90-100.

Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences*. New York: Academic Press.

CONSEJO NACIONAL DE CIENCIA, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN TECNOLÓGICO (2017). *I Censo nacional de investigación y desarrollo a centros de investigación*. Lima: CONCYTEC.

D'Alessio, F. (2015). *El Proceso Estratégico Un enfoque de gerencia*. Pears. México: Pearson.

Del Peso Navarro, E. (2003). *Manual de outsourcing informático. Análisis y contratación*. Madrid. Díaz de Santos.

Demera, D. (2016). *Análisis de la cultura Organizacional de la Pucese, como estrategia de la gestión administrativa* (tesis de maestría). Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Ecuador.

Denison Consulting, (2019). Recuperado de <https://www.denisonconsulting.com/culture-surveys/>

Denison, D (1991). *Cultura corporativa y productividad organizacional*. Colombia: Legis Editores.

Denison, D. (2001). Organizational culture: Can it be a key lever for driving organizational change? In S. Cartwright & C. I. Cooper (Eds). *The handbook of organizational culture*. London: Wiley.

Denison, D, Fey, C. (2003). *Denison Organizational Culture and Effectiveness: Can American Theory Be Applied in Russia?*. William Davidson Institute Working Paper Number 598. University of Michigan Business School.

- Denison, D., Halland, S. y Goelzer, P. (2003). Corporate culture and Organizational effectiveness: is there a similar pattern around the word? *Advances in global leadership*, 3, pp. 205-227.
- Denison, D., Hooijberg, R., Lane, N. & Lief, C. (2012). *Leading Culture Change in Global Organizations*. San Francisco: Jossey-Bass/Wiley.
- Denison, D y Mishra, A. (1995). Toward a theory of organizational culture and effectiveness. *Organizational Science*, 6 (2), pp. 204-223.
- Denison, D y Neale, W. (1996). *Denison organizational culture survey. Facilitator guide*. Denison Consulting. Ann Arbor. Michigan.
- Denison, D., Nieminen, L., and Kotrba, L. (2014). Diagnosing organizational cultures: A conceptual and empirical review of culture effectiveness surveys. *European Journal Of Work & Organizational Psychology*. 23(1), pp. 145-161.
- Dunham, R.B.; Grube, J.A. and Castaneda, M.B. (1994): “Organizational commitment: the utility of an integrative definition”, *Journal of Applied Psychology*. 79(3), pp. 370-380.
- Estudios de Mercado (ME). (2013). El mercado de las TIC en el Perú Diciembre 2013. Recuperado de <file:///C:/Users/toshiba/Desktop/outsourcing/mercadodelasticperu.pdf>
- Figueroa, C. (2016). *Propiedades Psicométricas del Cuestionario de Compromiso Organizacional en Trabajadores Públicos de la Región La Libertad* (tesis de pregrado). Universidad César Vallejo, Trujillo, Perú.

- Flores, J y Gómez, I (2018). Apoyo organizacional percibido y compromiso organizacional en una empresa privada de Lima, Perú. *Ajayu órgano de difusión científica del departamento de Psicología UCBSP*, 16(1), pp. 1-30.
- Flores L. (2010). Estado Civil. Recuperado de: http://derecho2008.wordpress.com/2010/06/09/estado_civil/
- Gallardo-Gallardo, E. (2008). Evolución en el estudio y medidas del compromiso organizativo. Problemáticas y soluciones, doi: 10.13140/rg.2.1.4353.1605.
- Garijo, S. (2014). *La importancia de los recursos humanos en la eficacia de la empresa* (tesis de licenciatura). Universidad de Valladolid. España.
- Gómez, D y K, Provesk, (2011). Características de la cultura organizacional y comunicación interna en una comercializadora de lácteos de Cali. *Pensamiento Psicológico, Volumen 9*(17), pp. 57-68.
- Gómez, I y Ricardo, R. (2012). Cultura organizacional: aproximación sectorial en Bogotá. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, 20 (2), pp. 19-41.
- Góngora, E (2017). *Cultura y compromiso organizacional de los trabajadores en el Centro Materno Infantil Juan Pablo II, Villa el Salvador* (tesis de maestría). Universidad Cesar Vallejo Escuela de Posgrado. Perú.
- Gouldner, A. (1960). The norm of reciprocity: a preliminary statement. *American Sociological Review*, 25(2), pp. 161-178.
- Hackett, R.D.; Bycio, P. y Hausdorf, P.A. (1994): “Further assessments of Meyer and Allen’s (1991) three component model of organizational commitment”, *Journal of Applied Psychology*, 79(1), pp. 15-23.

- Hermoza, M. (2018). *Cultura organizacional y Compromiso laboral en los trabajadores de la oficina de abastecimiento del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos – Lima, 2017* (tesis de maestría). Escuela de Posgrado Universidad Cesar Vallejo. Perú.
- Hernández, M. y Mendoza, J. (2014). *Cultura organizacional, el caso de las empresas Hidalguenses*. Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. México. Recuperado de [file:///C:/Users/toshiba/Downloads/Dialnet-CulturaOrganizacionalElCasoDeLasEmpresasHidalguens-2483079%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/toshiba/Downloads/Dialnet-CulturaOrganizacionalElCasoDeLasEmpresasHidalguens-2483079%20(2).pdf)
- Hernández, R., Fernández, C y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill Education.
- Heros, A (2009). Los contratos de trabajo de duración determinada: ¿regla o excepción? En Sociedad Peruana del Trabajo y Seguridad Social (pp. 283-314) (2ª ed). Lima: Grijley.
- Hofstede, G. (1991). *Cultures and organizations: Software of the Mind*. New York: Mac Graw-Hill.
- Jericó, P. (2011). *La nueva gestión del talento, construyendo compromiso*. Madrid: Pearson.
- Kokina, I. y Ostrovska, I. (2013). The analysis of Organizational culture with the Denison model. European Scientific Journal December 2013 /SPECIAL/ edition vol.1 ISSN: 1857 – 7881 (Print) e - ISSN 1857- 7431.
- Loli, A. (2007). Compromiso organizacional de los trabajadores de una universidad pública. *Revista de investigación industrial data*, 10(2), pp. 30-37.

- Maccallum, R y Austin, J. (2000). Applications of Structural Equation Modeling in Psychological Research. *Annual Review of Psychology*, 51, pp. 201-226.
- Martín, A. (2010). *Relación entre edad dental y edad cronológica* (Tesis Doctoral). Universidad Complutense de Madrid, España.
- Martínez, M. (2010). Relaciones entre cultura y desempeño organizacional en una muestra de empresas colombianas: reflexiones sobre la utilización del modelo de Denison. *Cuad. Adm. Bogota (Colombia)*, 23(40), pp.163-190.
- Mathieu, J. & Zajac, D. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*, 108, pp. 171-194 (ISSN 0033-2909).
- McDonald, D. & Makin, P. (2000). "The psychological contract, organizational commitment and job satisfaction of temporary staff", *Leadership & Organization Development Journal*, 21 (2), pp.84-91.
- Meyer, J. y Allen, N. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resources Management Review*, 1(1), 61-89.
- Meyer, J., Allen, N. & Smith, C. (1993). Commitment to organizational and occupations: extension and test of a three-component conceptualization. *Revista de psicología Aplicada*, 78, pp.538-551.
- Meyer, J.P. & Allen, N.J. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research and application*. London: Sage publications.
- Meyer, J; Allen, N y Topolnytsky, L. (1998). Commitment in a changing world of word. *Canadian Psychology*, 82, pp.83-93.

- Mihalache, R y Albu, R. (2016). Organizacional culture – a factor of potential positive influence on the collectivities of any organization. *Bulletin of the Transylvania University of Braşov Series V: Economic Sciences*, 9 (58) No. 1.
- Mobley. H.; Wang, L. & Fang, K. (2005). Organizational culture: measuring and developing it in your organization. *Harvard Business Review China*, 3, pp. 128-139.
- Momeni, M., Marjani, A. y Saadat, V. (2012), The Relationship between Organizational Culture and Organizational Commitment in Staff Department of General Prosecutors of Tehran. *International Journal of Business and Social Science*, 3(13), pp. 217-121.
- Montoya, A y Boyero, M. (2016). El recurso humano como elemento fundamental para la gestión de calidad y la competitividad organizacional. *Revista científica Visión de Futuro*, 20(2), pp. 1-20.
- Montoya, E. (2014). *Validación de la Escala de Compromiso Organizacional de Meyer y Allen en trabajadores de un contac center* (tesis de Licenciatura). Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Perú.
- Mowday, R.T.; Porter, L. and Steers, R.M. (1982): *Employee-Organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover*. Nueva York: Academic Press.
- Olcum, M. (2004). The Relationship between Job Satisfaction, Occupational and Organizational Commitment of Academics. *Journal of American Academy of Business*, No 8.

- O'Reilly, C & Chatman, J. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: The effect of compliance, identification, and internationalization on prosocial behavior, *Journal of Applied Psychology*, 71(3), pp. 449-499.
- Ouchi (1981), *Theory Z: How American Business Can Meet the Japanese Challenge*. Reading, Mass.: Addison-Wesley.
- Palomino, J. (2018). *Influencia de la cultura organizacional en la satisfacción laboral de los trabajadores del hospital II EsSalud Huaraz, 2015* (tesis de maestría). Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo, Huaraz, Perú.
- Paromita, P & Singh, J. (2017). Impact of organizational culture on organizational effectiveness a study of Eastern Railways. *Gianjyoti*, 7(3), pp. 15-25.
- Pathardikar, A. y Sahu, S. (2011). Implications of the organization cultural antecedents on Organizational commitment: a study in Indian public sector Units. *Global Business Review*, 12(3), 431-446.
- Peralta, M.C., Satofimio, A.M. & Segura, V. (2007). El compromiso laboral: Discursos en la organización. *Psicología desde el Caribe*, 19, 81-109 (ISSN 0123-417X).
- Pérez, R. (2014). *Motivación y Compromiso Organizacional en Personal Administrativo de Universidades Limeñas* (tesis de Pregrado). PUCP, Lima, Perú.
- Pettigrew, A. (1979). On studying organizational cultures. *Administrative Science Quarterly*, 24 (4), pp. 570-581.
- Porter, L.W.; Steers, R.M.; Mowday, R.T. y Boulian, P.V. (1974): "Organizational commitment, job satisfaction and turnover among psychiatric technicians", *Journal of Applied Psychology*, 59(5), pp. 603-609.

- Portilla, R. (2017). *Satisfacción y compromiso organizacional de los trabajadores de un hospital mental*. (Tesis de Licenciatura). Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Perú.
- Prieto, P. (2013). *Modelo de gestión del talento humano como estrategia para retención del personal* (tesis de maestría). Universidad de Medellín. Medellín, Colombia.
- Robbins, Stephen P. (2017). *Comportamiento Organizacional*. México: Prentice-Hall
- Romero, Y. (2017). *Cultura Organizacional y Compromiso Organizacional en operarios de una empresa avícola en Huarney, 2017* (tesis de licenciatura). Universidad Cesar Vallejo. Perú.
- Schein, E. (1999). *Corporate Culture: Survival Guide*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Schein, E. (2004). *Organizational culture and leadership*. (3th edition). San Francisco: JosseyBass.
- Serrano, J y Barba, M. (2012). La gestión de recursos humanos en las corporaciones locales. *Cuadernos de Gestión*, 12(2), pp. 149-168.
- Sieber, S., Valor, J., y Porta, V. (2007). *La externalización de los servicios de TIC y el business process outsourcing (BPO)*. Madrid: IESE Business School, Universidad de Navarra, ocasional paper OP N° 08-2. Recuperado de <http://www.iese.edu/research/pdfs/OP-08-02.pdf>
- Trew, A., Coffey, V. y Trigunarsyah, B. (2012). Organizational culture in airworthiness management programs: developing a measurement model. In Javernick-Will, Ami & Mahalingam, Ashwin (Eds) *Engineering Project Organizations*

Conference, Engineering Project Organization Society, Rheden, the Netherlands.

UNICEF (s.f). Aplicando Género. Lentes de Género. Recuperado de https://www.unicef.org/honduras/Aplicando_genero_agua_saneamiento.pdf

Universia (2019). Los 4 sectores del Mercado laboral peruano con mayor demanda. Recuperado de <https://noticias.universia.edu.pe/practicas-empleo/noticia/2019/03/08/1163910/4-sectores-mercado-laboral-peruano-mayor-demanda.html>

Vandenbergue, C. (1996). Assessing organizational commitment in a Belgian context: evidence for the three-dimensional model. *Applied Psychology: An International Review*, 45(4), 371-386 (ISSN 1464-0597).

Vela, M. (2019). *Cultura organizacional y motivación laboral del personal de enfermería de la Clínica Good Hope Lima, 2019* (tesis de maestría). Universidad Peruana Unión, Lima, Perú.

Zaderey, O y Bonavia, T. (2016). Estudio piloto de la validez convergente de la adaptación española del Denison Organizational Culture Survey. *Escritos de Psicología*, 9(1), pp. 51-60.

ANEXOS

Anexo A. Consentimiento informado

Anexo B. Ficha de datos

Anexo C. Cuestionario de cultura de Denison (DOCS)

Anexo D. Escala de compromiso de Meyer y Allen

Anexo E. Validez de contenido y adecuación semántica de instrumentos

ANEXO B

FICHA DE DATOS

Es importante llenar todos los datos solicitados, los cuestionarios son anónimos y los datos se guardarán bajo rigurosa confidencialidad.

SEXO:	EDAD	GRADO DE INSTRUCCIÓN
(1) Femenino	(1) Menor de 30 años	(1) Secundaria completa
(2) Masculino	(2) De 31 a 40 años	(2) Técnica
	(3) De 41 a 50 años	(3) Universitario incompleta
		(4) Universitaria – Bachiller
		(5) Universitaria – Titulado
		(6) Maestría

ESTADO CIVIL	NÚMERO DE HIJOS:	DE TIEMPO DE SERVICIO
(1) Soltero/a	(1) Ninguno	(1) De 1 año a 5 años
(2) Casado/a	(2) 1 hijo	(2) De 5 años a 10 años
(3) Divorciado/a	(3) 2 a más	(3) Más de 10 años
(4) Viudo/a		
(5) Conviviente		

TIPO DE CONTRATO

- (1) Indeterminado
- (2) Plazo fijo

ANEXO C

Denison Organizational Culture Survey

INSTRUCCIONES: Esta encuesta brinda 52 afirmaciones que describen los diferentes aspectos culturales de la organización. Cuando responda piense en su empresa de forma global y en cómo se hacen las cosas generalmente. Al responder utilice la escala para indicar cuán de acuerdo o en desacuerdo está con cada afirmación. Asimismo, emplee la opción de respuesta neutral cuando no esté de acuerdo ni en desacuerdo con las afirmaciones presentadas. Marque con una “x” en el recuadro que refleje la alternativa de respuesta correspondiente.

ESCALA:

1	2	3	4	5
Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Muy de acuerdo

En esta organización...	Alternativas de respuesta				
	1	2	3	4	5
1. La mayoría de los miembros de este grupo están muy comprometido con su trabajo.					
2. Las decisiones con frecuencia se toman en el nivel que dispone de la información.					
3. La información se comparte ampliamente y se puede conseguir la información que se necesita.					
4. Cada miembro cree que puede tener un impacto positivo en el grupo.					
5. La planificación de nuestro trabajo es continua e implica a todo el mundo en algún grado.					
6. Se fomenta activamente la cooperación entre los diferentes grupos de esta organización.					
7. Trabajar en este grupo es como formar parte de un equipo.					
8. Acostumbramos a realizar las tareas en equipo, en vez de descargar el peso en la dirección.					
9. Los grupos y no los individuos son los pilares de esta organización.					
10. El trabajo se organiza de modo que cada persona entienda 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 del “banquillo” (los futuros líderes en el grupo) me mejoran constantemente.					
13. Este grupo 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 competitiva.					
15. A menudo surgen problemas porque no disponemos de las habilidades necesarias para hacer el trabajo.					
16. Nuestros líderes y directores practican lo que pregonan.					
17. Existe un estilo de dirección característico con un conjunto de prácticas distintivas.					
18. Existe un conjunto de valores claro y consistente que rige la forma en la 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 organización tiene una cultura “fuerte”					
23. Nos resulta fácil llegar a un consenso, aun 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 grupos de esta organización tiene una perspectiva común.					
28. Es sencillo coordinar proyectos entre los diferentes grupos de la organización.					
29. Trabajar con alguien de otro grupo de esta organización es como trabajar con alguien de otra organización.					
30. Existe una buena alineación de los 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. Los diferentes grupos de esta organización cooperan a menudo para introducir cambios.					

36. Los comentarios y recomendaciones de nuestros clientes a menudo 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. Esta organización 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.					

ANEXO D

Escala de Compromiso de Meyer y Allen (1991)

Indicaciones: A continuación, se presentarán 17 afirmaciones relacionadas a su trabajo actual. Siguiendo sus propios sentimientos acerca de la compañía para la que trabaja, exprese su grado de acuerdo o desacuerdo con cada una de las frases.								
		1	2	3	4	5	6	7
	Ítems	En fuerte desacuerdo	En moderado desacuerdo	En ligero desacuerdo	Indiferente	En ligero acuerdo	En moderado acuerdo	En fuerte acuerdo
1	Actualmente trabajo en esta empresa más por gusto que por necesidad.							
2	Una de las principales razones por las que continuo trabajando es esta compañía es porque siento la obligación moral de pertenecer a ella.							
3	Tengo una fuerte sensación de pertenecer a mi empresa.							
4	Una de las razones principales para seguir trabajando en esta compañía, es porque otra empresa no podría igualar el sueldo y prestaciones que tengo aquí.							
5	Aunque tuviese ventajas con ello, no creo que fuese correcto dejar ahora a mi empresa.							
6	Me sentiría culpable si dejase ahora mi empresa, considerando todo lo que me ha dado.							
7	Esta empresa tiene un gran significado personal para mí.							
8	Creo que tengo muy pocas opciones de conseguir otro trabajo igual, como para considerar la posibilidad de dejar esta empresa.							
9	Ahora mismo no abandonaré mi empresa, porque me siento obligado con toda su gente.							
10	Me siento como parte de una familia en esta empresa.							
11	Realmente siento como si los problemas de esta empresa fueran mis propios problemas.							

12	Disfruto hablando de mi empresa con gente que no pertenece a ella.							
13	Uno de los motivos principales por lo que sigo trabajando en mi empresa, es porque fuera, me resultaría difícil conseguir un trabajo como el que tengo.							
14	Esta empresa se merece mi lealtad.							
15	Sería muy feliz pasando el resto de mi vida laboral en ésta empresa.							
16	Ahora mismo sería muy duro para mi dejar mi empresa, incluso si quisiera hacerlo.							
17	Demasiadas cosas en mi vida se verían interrumpidas si decidiera dejar ahora mismo mi empresa.							
18	Creo que le debo mucho a esta empresa.							

ANEXO E

Tabla No. 25

V de Aiken para validez de contenido del cuestionario de cultura de Denison

Dimensiones	Criterio	Coherencia		Relevancia	
		V	Sig.	V	Sig.
Dimensión involucramiento					
a. Empoderamiento					
Ítem 1		0.86	*	0.78	*
Ítem 2		0.97	*	0.97	*
Ítem 3		0.92	*	0.89	*
Ítem 4		0.94	*	0.94	*
Ítem 5		0.89	*	0.86	*
b. Trabajo en equipo					
Ítem 6		1.00	*	1.00	*
Ítem 7		0.94	*	0.97	*
Ítem 8		0.89	*	0.94	*
Ítem 9		0.97	*	0.92	*
Ítem 10		0.86	*	0.94	*
c. Desarrollo de capacidades					
Ítem 11		0.72	*	0.72	*
Ítem 12		0.97	*	0.94	*
Ítem 13		1.00	*	0.92	*
Ítem 14		0.97	*	0.97	*
Ítem 15		0.89	*	0.94	*
Dimensión Consistencia					
a. Valores centrales					
Ítem 16		1.00	*	1.00	*
Ítem 17		0.86	*	0.81	*
Ítem 18		1.00	*	1.00	*
Ítem 19		0.86	*	0.97	*
Ítem 20		0.97	*	1.00	*
b. Acuerdos					
Ítem 21		0.97	*	0.89	*
Ítem 22		0.72	*	0.72	*
Ítem 23		0.97	*	0.94	*
Ítem 24		0.97	*	0.97	*
Ítem 25		1.00	*	1.00	*
c. Coordinación e integración					
Ítem 26		0.72	*	0.72	*
Ítem 27		1.00	*	1.00	*
Ítem 28		1.00	*	1.00	*

Ítem 29	0.97	*	0.97	*
Ítem 30	0.94	*	0.89	*
Dimensión Consistencia				
a. Orientación al cambio				
Ítem 31	0.97	*	1.00	*
Ítem 32	1.00	*	1.00	*
Ítem 33	0.94	*	0.97	*
Ítem 34	0.97	*	1.00	*
Ítem 35	0.94	*	0.97	*
b. Orientación al cliente				
Ítem 36	1.00	*	0.94	*
Ítem 37	1.00	*	1.00	*
Ítem 38	0.97	*	0.97	*
Ítem 39	1.00	*	1.00	*
Ítem 40	0.92	*	0.92	*
c. Aprendizaje organizacional				
Ítem 41	0.97	*	0.97	*
Ítem 42	1.00	*	1.00	*
Ítem 43	0.83	*	0.83	*
Ítem 44	0.94	*	1.00	*
Ítem 45	0.86	*	0.81	*
Dimensión Misión				
a. Dirección				
Ítem 46	1.00	*	1.00	*
Ítem 47	0.92	*	0.81	*
Ítem 48	1.00	*	1.00	*
Ítem 49	0.97	*	1.00	*
Ítem 50	1.00	*	1.00	*
b. Objetivos				
Ítem 51	1.00	*	0.97	*
Ítem 52	0.97	*	0.97	*
Ítem 53	1.00	*	1.00	*
Ítem 54	1.00	*	1.00	*
Ítem 55	1.00	*	1.00	*
c. Visión				
Ítem 56	0.97	*	0.97	*
Ítem 57	1.00	*	0.97	*
Ítem 58	0.94	*	0.94	*
Ítem 59	1.00	*	1.00	*
Ítem 60	0.97	*	0.97	*

Tabla No. 26

V de Aiken para validez de contenido del cuestionario de compromiso de Meyer y Allen

Ítems	Criterio		Relevancia	
	V	Sig.	V	Sig.
Ítem 1	0.92	*	0.89	*
Ítem 2	0.89	*	0.86	*
Ítem 3	0.97	*	0.92	*
Ítem 4	0.97	*	0.94	*
Ítem 5	0.89	*	0.92	*
Ítem 6	0.92	*	0.81	*
Ítem 7	1.00	*	0.94	*
Ítem 8	0.94	*	0.94	*
Ítem 9	0.89	*	0.92	*
Ítem 10	1.00	*	1.00	*
Ítem 11	0.92	*	0.89	*
Ítem 12	1.00	*	0.94	*
Ítem 13	0.78	*	0.72	*
Ítem 14	0.94	*	0.94	*
Ítem 15	0.94	*	0.92	*
Ítem 16	0.83	*	0.83	*
Ítem 17	0.94	*	0.92	*
Ítem 18	0.83	*	0.81	*

Adecuación semántica de instrumentos

Tabla No. 27

V de Aiken para adecuación semántica del cuestionario de cultura de Denison

Dimensiones	V	Sig.
Dimensión involucramiento		
a. Empoderamiento		
Ítem 1	0.97	*
Ítem 2	0.76	*
Ítem 3	1.00	*
Ítem 4	0.91	*

Ítem 5	0.97	*
b. Trabajo en equipo		
Ítem 6	1.00	*
Ítem 7	1.00	*
Ítem 8	1.00	*
Ítem 9	1.00	*
Ítem 10	1.00	*
c. Desarrollo de capacidades		
Ítem 11	0.94	*
Ítem 12	1.00	*
Ítem 13	0.97	*
Ítem 14	0.97	*
Ítem 15	0.85	*
Dimensión Consistencia		
a. Valores centrales		
Ítem 16	1.00	*
Ítem 17	0.88	*
Ítem 18	0.97	*
Ítem 19	0.88	*
Ítem 20	1.00	*
b. Acuerdos		
Ítem 21	1.00	*
Ítem 22	1.00	*
Ítem 23	0.97	*
Ítem 24	0.91	*
Ítem 25	0.97	*
c. Coordinación e integración		
Ítem 26	0.91	*
Ítem 27	0.97	*
Ítem 28	1.00	*
Ítem 29	0.91	*
Ítem 30	0.88	*
Dimensión Consistencia		
a. Orientación al cambio		
Ítem 31	0.97	*
Ítem 32	1.00	*
Ítem 33	1.00	*
Ítem 34	1.00	*
Ítem 35	1.00	*
b. Orientación al cliente		
Ítem 36	1.00	*
Ítem 37	1.00	*
Ítem 38	0.97	*
Ítem 39	0.85	*
Ítem 40	0.94	*

c. Aprendizaje organizacional		
Ítem 41	1.00	*
Ítem 42	0.97	*
Ítem 43	0.97	*
Ítem 44	0.97	*
Ítem 45	1.00	*
Dimensión Misión		
a. Dirección		
Ítem 46	0.91	*
Ítem 47	0.97	*
Ítem 48	0.97	*
Ítem 49	0.97	*
Ítem 50	0.91	*
b. Objetivos		
Ítem 51	1.00	*
Ítem 52	1.00	*
Ítem 53	0.97	*
Ítem 54	1.00	*
Ítem 55	1.00	*
c. Visión		
Ítem 56	0.94	*
Ítem 57	0.97	*
Ítem 58	0.97	*
Ítem 59	0.97	*
Ítem 60	0.91	*

Tabla No. 28

V de Aiken para adecuación semántica del cuestionario de compromiso de Meyer y Allen

Dimensiones	V	Sig.
Ítem 1	0.88	*
Ítem 2	0.76	*
Ítem 3	0.91	*
Ítem 4	0.97	*
Ítem 5	0.79	*
Ítem 6	0.97	*
Ítem 7	0.94	*
Ítem 8	0.97	*

Ítem 9	0.97	*
Ítem 10	0.97	*
Ítem 11	0.97	*
Ítem 12	1.00	*
Ítem 13	0.91	*
Ítem 14	0.97	*
Ítem 15	1.00	*
Ítem 16	0.97	*
Ítem 17	0.94	*
Ítem 18	0.97	*