



ESCUELA UNIVERSITARIA DE POSGRADO

CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL COMPROMISO DE
LOS COLABORADORES MILLENNIALS DEL SECTOR BANCARIO DE LIMA
METROPOLITANA EN EL AÑO 2021

**Línea de investigación:
Gestión empresarial e inclusión social**

Tesis para optar el grado académico de Doctor en Administración

Autor

Quispe Farfán, Dante Ique

Asesor

Porras Lavallo, Raúl Ernesto

ORCID: 0000-0003-4371-0056

Jurado

Jaime Barreto, Tito Heber

Méndez Gutierrez, Nelly Lucy

Cajavilca Lagos, Wilder Oswaldo

Lima - Perú

2026



REPORTE DE ANÁLISIS DE SIMILITUD

Archivo:	2A- QUISPE FARFAN DANTE IQUE- URKUND-2023
Fecha del análisis:	17/01/2023
Operador del programa informático:	Astete Llerena, Johnny Tomas
Correo del operador del Programa informático:	jastete@unfv.edu.pe
Porcentaje:	27 %
Título	CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL COMPROMISO DE LOS COLABORADORES MILLENNIALS DEL SECTOR BANCARIO DE LIMA METROPOLITANA EN EL AÑO 2021
Asesor:	Porras Lavalle Raúl Ernesto
Enlace:	https://secure.arkund.com/view/149082216-234627-653878



DRA. MIRIAM LILIANA FLORES CORONADO
JEFA DE GRADOS Y GESTIÓN DEL EGRESADO



Universidad Nacional
Federico Villarreal

VRIN | VICERRECTORADO
DE INVESTIGACIÓN

ESCUELA UNIVERSITARIA DE POSGRADO

CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL COMPROMISO DE LOS
COLABORADORES MILLENNIALS DEL SECTOR BANCARIO DE LIMA
METROPOLITANA EN EL AÑO 2021

Línea de investigación:

Gestión empresarial e inclusión social

Tesis para optar el grado académico de

Doctor en Administración

Autor

Quispe Farfán, Dante Ique

Asesor

Porras Lavalle, Raúl Ernesto

ORCID: 0000-0003-4371-0056

Jurado

Jaime Barreto, Tito Heber

Méndez Gutierrez, Nelly Lucy

Cajavilca Lagos, Wilder Oswaldo

Lima - Perú

2026

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mi padre, Mauro Quispe Valenzuela, por velar por nosotros desde el cielo, con sus enseñanzas, ejemplo de vida y recuerdos, me motiva a avanzar en mi formación profesional. A mi madre Nelly Farfán Cueto de Quispe que con paciencia y amor es el empuje en este camino lleno de adversidades y metas por cumplir, a mis hermanos Percy Hugo y Fany Soledad que me dieron el aliento para seguir con mis metas y por último a Rosa Barturen que fue el motor para lograr este gran paso de mi vida profesional. Además, esta meta no podría realizar sin el apoyo constante de mi asesor de tesis, cuya vocación y motivación permitió desarrollar y culminar exitosamente el presente trabajo de investigación.

“El éxito no es definitivo, el fracaso no es fatídico. Lo que cuenta es el valor para continuar” Winston Churchill.

ÍNDICE

RESUMEN	i
ABSTRACT.....	ii
I. INTRODUCCIÓN	1
1.1. Planteamiento del problema.....	3
1.2. Descripción del problema	4
1.3. Formulación del problema	6
1.3.1. Problema general	6
1.3.2. Problemas específicos	6
1.4. Antecedentes	7
1.4.1. Antecedentes internacionales.....	7
1.4.2. Antecedentes nacionales	12
1.5. Justificación de la investigación	14
1.6. Limitaciones de la investigación.....	15
1.7. Objetivos.....	15
1.7.1. Objetivo general.....	15
1.7.2. Objetivos específicos	15
1.8. Hipótesis	16
1.8.1. Hipótesis general.....	16
1.8.2. Hipótesis específicas	16
II. MARCO TEÓRICO.....	17
2.1. Bases teóricas.....	17
2.1.1. Cultura organizacional	17
2.1.2. Dimensiones de la cultura organizacional	20
2.1.3. Compromiso organizacional	21

2.1.4.	Componentes del compromiso organizacional	23
2.1.5.	Compromiso de los colaboradores	24
2.1.6.	Dimensiones del compromiso organizacional	25
2.2.	Marco conceptual.....	27
2.2.1.	Clima organizacional	27
2.2.2.	Desempeño laboral.....	27
2.2.3.	Millennials en el Perú	27
2.2.4.	Compromiso laboral.....	28
2.2.5.	Desempeño laboral.....	28
2.2.6.	Rotación de personal.....	28
III.	MÉTODO	29
3.1.	Tipo de investigación.....	29
3.2.	Población y muestra.....	29
3.3.	Operacionalización de las variables.....	32
3.4.	Instrumentos.....	33
3.5.	Procedimientos.....	41
3.6.	Análisis de datos	42
3.7.	Consideraciones éticas	45
IV.	RESULTADOS.....	46
V.	DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	71
VI.	CONCLUSIONES	75
VII.	RECOMENDACIONES.....	76
VIII.	REFERENCIAS.....	77
IX.	ANEXOS	90
	Anexo A. Cuestionario 1	90

Anexo B. Cuestionario 2	95
Anexo C. Lista de referencia consultadas y utilizadas para la investigación.....	97

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Número de personal de los bancos con mayor utilidad durante junio 2021	30
Tabla 2 Número aproximado de colaboradores de los bancos con mayor utilidad en Lima Metropolitana.....	31
Tabla 3 Número aproximado de colaboradores de los bancos con mayor utilidad en Lima Metropolitana.....	32
Tabla 4 Cuadro de operacionalización de las variables	32
Tabla 5 Detalle de las dimensiones y subsdimensiones del cuestionario de Denison.....	33
Tabla 6 Detalle de los jueces expertos	35
Tabla 7 Detalle de resultados de Coeficiente de V de Aiken por ítem	36
Tabla 8 Detalle de resultados de Coeficiente de V de Aiken por ítem	37
Tabla 9 Detalle de resultados de Coeficiente de V de Aiken por herramienta	38
Tabla 10 Coeficientes de fiabilidad de alfa de Cronbach	39
Tabla 11 Media y desviación estándar de la variable cultura organizacional y sus dimensiones	46
Tabla 12 Media y desviación estándar de la variable Compromiso laboral y sus dimensiones	47
Tabla 13 Frecuencia de la variable cultura organizacional.....	48
Tabla 14 Frecuencia de la dimensión participación.....	49
Tabla 15 Frecuencia de la dimensión consistencia	50
Tabla 16 Frecuencia de la dimensión adaptabilidad	51
Tabla 17 Frecuencia de la dimensión misión.....	52
Tabla 18 Frecuencia de la variable compromiso laboral	53
Tabla 19 Frecuencia de la dimensión compromiso afectivo.....	54
Tabla 20 Frecuencia de la dimensión compromiso continuidad.....	55

Tabla 21 Frecuencia de la dimensión compromiso normativo	56
Tabla 22 Alfa de Cronbach del instrumento cultura organizacional	57
Tabla 23 Alfa de Cronbach de la variable cultura organizacional y sus dimensiones.....	57
Tabla 24 Alfa de Cronbach del instrumento compromiso laboral.....	59
Tabla 25 Alfa de Cronbach de la variable compromiso laboral y sus dimensiones	59
Tabla 26 Análisis factorial de la variable cultura organizacional.....	60
Tabla 27 Resultado del análisis factorial de la cultura organizacional	61
Tabla 28 Análisis factorial de la variable compromiso laboral	62
Tabla 29 Resultado del análisis factorial del compromiso laboral	63
Tabla 30 Prueba de normalidad utilizando el Test Kolmogorov- Smirnov.	64
Tabla 31 Correlación de las variables cultura organizacional y el compromiso laboral.	65
Tabla 32 Correlación de la dimensión y la variable: participación y compromiso laboral	66
Tabla 33 Correlación de la dimensión y la variable: consistencia y compromiso laboral.....	67
Tabla 34 Correlación de la dimensión y la variable: adaptabilidad y compromiso laboral.....	68
Tabla 35 Correlación de la dimensión y la variable: misión y compromiso laboral	69

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Algunos factores del compromiso organizacional	22
Figura 2 Tipos de colaboradores.....	23
Figura 3 Componentes del compromiso organizacional.....	24
Figura 4 Variable Cultura Organizacional.....	48
Figura 5 Dimensión participación.....	49
Figura 6 Dimensión consistencia	50
Figura 7 Dimensión adaptabilidad	51
Figura 8 Dimensión misión.....	52
Figura 9 Variable compromiso laboral	53
Figura 10 Dimensión compromiso afectivo.....	54
Figura 11 Dimensión compromiso continuidad.....	55
Figura 12 Dimensión compromiso normativo	56

RESUMEN

Objetivo: La presente investigación tuvo como finalidad demostrar la relación entre cultura organizacional y el compromiso laboral de los colaboradores del sector bancario de Lima Metropolitana en el año 2021. Para lograr este objetivo se analizó una muestra representativa de 377 colaboradores de las 4 principales empresas del sector bancario con mayor utilidad durante el primer trimestre del 2021 en Lima Metropolitana. Método: este estudio utilizó un diseño de la investigación tiene un enfoque cuantitativo, correlacional y no experimental. Para la recolección de la data se utilizaron 2 encuestas con escala de Likert, se empleó la encuesta de Denison para la medición de la cultura organizacional y la encuesta de Meyer y Allen para la medición del compromiso laboral; los datos obtenidos fueron ingresados posteriormente a un programa estadístico confiable para analizar la información y lograr la validación de las preguntas de estudio. Los resultados demuestran una correlación positiva entre ambas variables, confirmando la existencia de una relación directamente proporcional. En este sentido, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna propuesta, En conclusión, la cultura organizacional se relaciona positivamente con el compromiso laboral de los colaboradores del sector bancario de Lima Metropolitana en el año 2021. Finalmente, se proponen recomendaciones para el fortalecimiento de la cultura organizacional y su posible aplicación en investigaciones futuras en el sector bancario, las cuales serán de gran aporte para afianzar el vínculo con los colaboradores y promover el éxito en la gestión corporativa.

Palabras clave: cultura organizacional, compromiso laboral, sector bancario, cultura organizacional, compromiso laboral.

ABSTRACT

Objective: The purpose of this research was to demonstrate the relationship between organizational culture and the work commitment of the employees of the banking sector of Metropolitan Lima in the year 2021. To achieve this objective, a representative sample of 377 employees from the 4 main companies in the banking sector with the highest utility during the first quarter of 2021 in Metropolitan Lima was analyzed. Method: this study used a research design with a quantitative, correlational and non-experimental approach. For data collection, 2 surveys with a Likert scale were used, the Denison survey was used to measure organizational culture and the Meyer and Allen survey to measure work commitment; the data obtained were subsequently entered into a reliable statistical program to analyze the information and achieve the validation of the study questions. The results show a positive correlation between both variables, confirming the existence of a directly proportional relationship. In this sense, the null hypothesis is rejected and the proposed alternative hypothesis is accepted. In conclusion, the organizational culture is positively related to the labor commitment of the employees of the banking sector of Metropolitan Lima in the year 2021. Finally, recommendations are proposed for the strengthening of the organizational culture and its possible application in future research in the banking sector, which will be of great contribution to strengthen the bond with the collaborators and promote success in corporate management.

Keywords: organizational culture, work commitment, banking sector, organizational culture, labor commitment.

I. INTRODUCCIÓN

Hoy en día podemos ver que el sector bancario va tomando mayor impacto en los países ya sea en el ámbito de transacciones como de proyecciones que puede tener un país en el futuro, pero esto no puede ser posible sin los colaboradores que operan este gran sector, y más hablando de la generación de los millennials que van de la mano con las nuevas formas de transacciones que vienen experimentando a lo largo de los últimos años, es por esta razón que en el sector bancario hay más colaboradores millennials que con su aporte en el manejo de la tecnología han dado muchas formas de poder facilitar las transacciones que se requieren en un mundo más globalizado, por tal motivo García (2009) menciona que las organizaciones están en la búsqueda constante de lograr alta efectividad y productividad por parte de sus colaboradores y que, para conseguir esto, se necesita compromiso por parte de cada individuo de la empresa. Es por este motivo que las organizaciones requieren construir equipos con un nivel de compromiso elevado con sus objetivos estratégicos ya que solo en un ambiente en el que el vínculo colaborador-empresa sea equilibrado se pueden mantener el compromiso con la organización (Herrera y Román 2019). Asimismo, hace hincapié al nivel en el que un individuo se relaciona y tiene el anhelo de seguir desarrollándose profesionalmente en una empresa (Davis y Newstrom, 2001).

No obstante, Cornejo et al. (2019) indican que gestionar el compromiso organizacional se ha convertido un reto para las organizaciones. El grado de dificultad de este reto se incrementa porque los colaboradores cambian de empresa en un periodo menor en comparación a décadas pasadas. Frente a esta problemática los autores hacen referencia que es de vital importancia que las empresas identifiquen los factores que impactan favorablemente en el compromiso organizacional para así lograr atraer, fidelizar y desarrollar a los talentos.

Por otro lado, Guillen et al. (2019) señalan que uno de los factores que tienen mayor propensión a influir en el compromiso laboral es la cultura organizacional. Asimismo,

mencionan en su investigación que el resultado de tener una cultura organizacional sólida mejora la conexión con los colaboradores y la forma en la que ellos se comportan y comprometen con el logro de los objetivos. Por su parte, Ansoff (1985) indica que las empresas se están centrando en cómo se logran los objetivos y no solamente en el estricto cumplimiento de los mismos; en ese sentido, menciona que las empresas están valorando cada vez más la interacción con sus colaboradores al momento de realizar la planificación estratégica pues reconocen que gestionar esta interacción promueve niveles más altos de compromiso, felicidad laboral, desempeño, bienestar, entre otros.

El gestionar adecuadamente la cultura organizacional con una mirada estratégica se hace cada vez más esencial ya que, según el estudio publicado por Deloitte (2015) se evidencia que un gran porcentaje de colaboradores no se encuentran totalmente cómodos en su actual cultura corporativa, están menos comprometidos con ellas y más insatisfechos. Debido a esto, comprender los factores culturales que pueden fortalecer el compromiso de esta generación es fundamental debido a la posibilidad de pérdida de grandes talentos profesionales.

Una de las investigaciones que aborda una de las variables de este trabajo lo podemos observar es la de los autores Alegre et al. (2018), en su tesis titulada “Compromiso organizacional de los Millennials en el sector hotelero: caso Hotel Hilton”. El objetivo de este estudio fue conocer el compromiso organizacional de los colaboradores, de una generación en particular, en un hotel limeño prestigioso. El resultado obtenido fue que el compromiso que predominaba en esta empresa es el afectivo. Asimismo, identificaron cinco factores que influyen en el compromiso en esta organización, siendo los de mayor importancia la cultura corporativa, el crecimiento profesional y el liderazgo. Otra investigación que nos permite dar una idea de lo que también se va a usar en el trabajo es la realizada por Cantisano et al. (2004) en su estudio titulado “La relación de la cultura de los grupos con la satisfacción y el compromiso de sus miembros: un análisis multigrupo”. El principal objetivo de este estudio

fue determinar si la cultura de los grupos de trabajo, en sus dimensiones de integración, consideración y colaboración, predice el compromiso afectivo y normativo de los miembros del grupo. Uno de los hallazgos más importantes de esta investigación es que el patrón de relaciones entre las dimensiones de la cultura organizacional y las variables del resultado: satisfacción, compromiso afectivo y normativo es significativo en las muestras estudiadas. Como podemos ver diversos autores nos han dado diferentes puntos de vista a la hora de evaluar la relación entre la cultura organizacional y el compromiso de los colaboradores en este caso los colaboradores millennials frente al sector bancario de Lima metropolitana.

1.1. Planteamiento del problema

Al ser un intangible la cultura organizacional, no se puede ver, oír o sentir directamente, pero impregna la cotidianeidad de una empresa (Flamholtz y Randle, 2011). En esa medida, los valores, creencias y patrones que rigen el comportamiento son parte de la identidad clave de las empresas; en tanto la cultura de esta incide en los pensamientos y sentimientos de los colaboradores repercutiendo en el rendimiento general (Carrillo y Gromb, 1999; Lund, 2003; Ooi y Arumugam, 2006; Pool, 2000; Rashid et al., 2003; Saeed y Hassan, 2000; Schein, 2004; Yusof y Ali, 2000). Así, la cultura funciona como el eslabón social que une a los miembros de una organización o es la barrera para el cambio dentro de una organización obstaculizando su capacidad para avanzar (Detert et al., 2000; Golden, 1992; Linnenluecke y Griffiths, 2010; Smircich, 1983). Desde otra perspectiva, para Deshpandé et al. (1993), son las creencias y los valores compartidos los que permiten a los colaboradores comprender el funcionamiento de la organización proporcionando los patrones de comportamiento. Según Schein (1986), vienen a ser las premisas de referencia que pueden haber sido inventadas, descubiertas o como parte de lo que es el proceso de aprendizaje frente a situaciones problemáticas como adaptación externa o integración interna y los resultados obtenidos pueden asumirse como válidos y se enseñan y

difunden entre aquellos que se integran asumiéndose que es la forma de cómo debe percibirse, pensar y sentirse estos aspectos.

Así, la cultura de la organización impregna la vida cotidiana de está marcando una identidad distintiva e involucra tanto valores como creencias compartidas posibilitando el que los colaboradores comprendan el funcionamiento de la organización y sus normas de comportamiento.

Para Kanter (1968), idealmente, el compromiso cimienta las bases más complejas que van más allá de solo intercambio de material y Buchanan (1974); identifica al colaborador comprometido como aquel que desarrolla sentimientos de apego con los objetivos y valores organizacionales.

1.2. Descripción del problema

Antaño, se asumía como algo normal que la vida laboral discurriese en solo una empresa; sin embargo, para la generación de los 'millennials', esto es ya no está más vigente. Hoy en día la movilidad laboral en los jóvenes es de tal frecuencia que sorprende el que puedan permanecer algo más de dos años en una misma empresa. En términos comparativos, respecto a otros grupos generacionales, tenemos que los millennials cuentan con un nivel de formación académica más alto y se estima que 4 de cada 10 de ellos cuentan con estudios de nivel avanzado y aun cuando, la educación es de relevancia, valoran experiencias como viajar y el desarrollo de proyectos personales por lo que el contar con un empleo estable no es su única prioridad de vida.

En los últimos años se ha registrado un ingreso considerable de colaboradores con características particulares que los diferencian de otras generaciones a los que se le ha denominado Millennials. Comprende a los nacidos entre inicios de los ochenta y finales de los noventa (Levenson, 2010) habiendo crecido con lo que ha traído el desarrollo tecnológico y el Internet. Y, ¿Qué significa esto? La inmediatez es su mejor amiga y las redes sociales el canal

de comunicación cotidiano teniendo al teléfono celular, por poco, como extensión de su persona y, en la mayoría de las veces, resuelve sus problemas. Los millennials son dinámicos, creativos y ambiciosos, con una forma distinta de trabajar y ver la vida. Además, no son un grupo homogéneo, y tienen sus diferencias en función al país de procedencia; esto en especial, debido a sucesos como crisis económicas o políticas que afectaron a su sociedad (Cuesta et al., 2009). Tomando en cuenta eso, Cuesta (2014) señala que la principal motivación de los Millennials de Latinoamérica para empezar a laborar es ganar experiencia.

En el Perú, la encuesta 2016, de Deloitte, encontró que el 82% de estos jóvenes dejarían las organizaciones donde vienen laborando en los próximos cinco años. Sus razones son múltiples y varias de ellas son producto de lo que vienen a ser sus características como generación; entre estas, la flexibilidad. Así al 75%, les gustaría trabajar desde su hogar; sin embargo, solo el 43% lo puede hacer.

Independientemente del choque generacional los millennials pueden sentirse adecuadamente valorados en las grandes organizaciones. Generaciones como los Baby Boomers consideran que son el esfuerzo y los años de experiencia contribuyen a los logros; sin embargo, los millennials, estiman que la valoración del reconocimiento no debe ser solo como producto de los años en el empleo. Este paradigma puede contribuir a la aparición de conflictos internos incrementando la insatisfacción de estos jóvenes tanto en su desempeño en el trabajo como en el entorno laboral.

Para Calvo et al. (2014), las instituciones, medios y mercados del sistema financiero tienen como objetivo canalizar el ahorro de aquellas unidades de gasto que tienen un superávit y la orientan sea a prestatarios o aquellas unidades de gasto que tienen déficit.” (p.1).

A pesar de las consecuencias generadas por el COVID-19, el sistema financiero del país se ha mantenido estable. Esto fue resultado, principalmente, de la sólida posición financiera inicial y porque una gran parte de entidades reforzó sus niveles de liquidez y capital

(Banco Central de Reserva del Perú [BCRP], 2021). A junio 2021, el sistema financiero lo conformaban 54 organizaciones estando sus activos en el orden de S/ 579 mil millones. El sector bancario compone el 90.63 % de estos activos con un saldo que asciende a S/ 524 mil millones (Superintendencia de Banca, Seguros y AFP del Perú [SBS], 2021). Asimismo, el mismo reporte se señala que este sector abarca la mayor parte de los créditos y depósitos del sistema financiero (86,7% y 82,0% respectivamente).

Al momento, no se cuenta con estudios que relacionen la cultura organizacional y el compromiso laboral con organizaciones de la banca en el país. Es importante mencionar que las investigaciones halladas consideran a colaboradores de diferentes generaciones y, por las características específicas de los Millennials y su diferente percepción respecto al entorno laboral se puede cuestionar la correlación entre dichas variables.

La importancia, la investigación se fundamenta en la medición de la cultura organizacional relacionada al compromiso laboral que es esencial para el desarrollo de las organizaciones (Gómez et al., 2013), específicamente, en el sector bancario pues es el sector que genera más ingresos en el sistema financiero (SBS, 2021).

1.3. Formulación del problema

1.3.1. Problema general

¿Existe relación entre la cultura organizacional y el compromiso de los colaboradores millennials del sector bancario de Lima Metropolitana en el año 2021?

1.3.2. Problemas específicos

- a. ¿Cuál es la relación entre la participación y el compromiso laboral de los colaboradores del sector bancario de Lima Metropolitana en el año 2021?
- b. ¿Cuál es la relación entre la consistencia y el compromiso laboral de los colaboradores del sector bancario de Lima Metropolitana en el año 2021?

- c. ¿Cuál es la relación entre la adaptabilidad y el compromiso laboral de los colaboradores del sector bancario de Lima Metropolitana en el año 2021?
- d. ¿Cuál es la relación entre la misión y el compromiso laboral de los colaboradores del sector bancario de Lima Metropolitana en el año 2021?

1.4. Antecedentes

1.4.1. Antecedentes internacionales

Lee y Cho (2018), se propusieron examinar la relación el liderazgo transformacional de los superiores inmediatos, la cultura organizativa y el compromiso afectivo de los colaboradores en los clubes de fitness. Se encuestó a una muestra de 300 empleados entre los 20 y 30 años de los clubs de gimnasia públicos y privado de las áreas metropolitanas de las ciudades de Gwangju y Dae-gu, en Corea del Sur. El 64% eran instructores de calidad, el 25,3% trabajadores y el 8,7% gerentes. La data se analizó mediante estadística descriptiva, correlaciones y análisis de regresión múltiple. Entre los hallazgos encontraron que el liderazgo transformador tuvo un efecto significativo sobre la cultura organizativa y el compromiso afectivo de los empleados de los clubes de gimnasia. Se concluyó señalando que resultados del estudio pueden ser útiles para que los clubes de gimnasia comprendan la importancia de determinar las características del liderazgo transformacional y cuáles son los tipos de cultura de la organización necesarios para mejorar el compromiso afectivo de los colaboradores.

La investigación de Striteska y Zapletal (2020) buscó aclarar la relación entre cultura corporativa y los sistemas de medición y gestión del desempeño. De enfoque fue cuantitativo, el instrumento fue el cuestionario electrónico. Los datos provinieron de encuestas a medianas y grandes empresas checas con más de 50 trabajadores los que se analizaron mediante la prueba chi-cuadrado de Pearson para validar las hipótesis propuestas.

La investigación puso a prueba la relación empírica entre la cultura impulsada por el rendimiento y el desarrollo del sistema de la medición y gestión del desempeño. Los resultados

indican que la cultura basada en el rendimiento es un factor crítico que mejora la eficiencia del sistema de medición y gestión del desempeño confirmando los hallazgos de investigaciones previas.

La publicación del estudio de Groysberg et al. (2018) en el Harvard Business Review respecto la cultura, los estilos de liderazgo y los valores explorando su vinculación entre estos. Se analizó la cultura de más de 230 empresas, sus estilos de liderazgo y los valores de más de 1.300 ejecutivos en una amplia gama de industrias, regiones y empresas públicas, privadas y aquellas que no tenían fines de lucro, El diagnóstico de la cultura se efectuó mediante respuestas a las encuestas en línea de aproximadamente 25.000 empleados junto con entrevistas a gerentes de empresas. El análisis destacó cómo las características de cada uno de los ocho estilos de cultura identificados previamente definían a las organizaciones del estudio. Entre los hallazgos, parece que la cultura parece afecta más directamente tanto el compromiso como la motivación seguida por la orientación al cliente.

Además, se identificó que el compromiso de los empleados está fuertemente relacionado con una mayor flexibilidad, en forma de disfrute, aprendizaje, propósito y cuidado. Del mismo modo, se observó la relación positiva entre la orientación al cliente con esos cuatro estilos. Se encontró también que el compromiso y la orientación al cliente son más fuertes cuando se establecen concordancias ente la cultura de la organización y los empleados.

Ge et al. (2021) examinaron la influencia de las variables del modelo desequilibrio esfuerzo-recompensa, la satisfacción y el compromiso laboral en la autopercepción respecto a su salud de los trabajadores sanitarios. Se tomó como muestra a 1 327 participantes de La Sexta Encuesta Nacional de Salud y Servicios de China en la Provincia de Sichuan. Por el modelamiento de ecuaciones estructurales se probaron las hipotéticas relaciones entre estas variables. Entre los hallazgos, solo el 40,1% de los trabajadores de la muestra calificaron su salud como "relativamente buena" o "buena". El modelo desequilibrio esfuerzo-recompensa

mostró una significativa correlación negativa respecto a la autopercepción de la salud ($\beta = -0,053$, IC del 95% [- 0,163, - 0,001]). Las asociaciones de los modelos desequilibrio esfuerzo-recompensa y compromiso laboral con la autopercepción de la salud estaban mediadas por la satisfacción laboral (IC 95% [- 0,150, - 0,050] y [0,011, 0,022]), y el compromiso laboral medió en la relación entre el modelo desequilibrio esfuerzo-recompensa y la salud autocalificada (IC 95% [- 0,064, - 0,008]). Se llegó a la conclusión de que solo el 40,1% de los trabajadores sanitarios calificó su salud como relativamente buena o buena. El desequilibrio esfuerzo-recompensa tuvo una correlación negativa significativa con la salud auto-calificada ($\beta = 0.053$, IC del 95% [0.163, 0.001]). Las asociaciones de desequilibrio esfuerzo-recompensa y compromiso laboral con la salud auto-calificada estaban mediadas por la satisfacción laboral (95% IC [0.150, 0.050] y [0.011, 0.022]), y el compromiso laboral mediaba la relación entre el desequilibrio esfuerzo-recompensa y la salud auto-calificada (IC95% [0.064, 0.008]). Se concluyó señalando que para mejorar la salud de los trabajadores sanitarios, los administradores deben equilibrar esfuerzos y recompensas y ofrecer oportunidades de desarrollo profesional y formación. Además, los directores de salud deben ayudar a los trabajadores sanitarios a darse cuenta de la importancia y el valor de su trabajo y mantenerlos activamente dedicados a su trabajo a través de mecanismos de incentivos.

El estudio de Mendoza et al. (2021) analizó la eficacia docente respecto a la cultura organizacional de las escuelas y la comunidad profesional de aprendizaje en las ciudades de Cuenca y Azogues en el Ecuador. Con enfoque fue cuantitativo, la muestra se tomó como muestra a 359 docentes de los niveles inicial, básico y general seleccionada por muestreo aleatorio simple teniéndose como instrumentos, cuestionarios con opciones de respuesta Likert, el análisis estadístico se hizo mediante las pruebas t, F y Sheffe así como la correlación y regresión múltiple, Los hallazgos mostraron que la respuesta de los docentes a la organización de la escuela va de acuerdo a sus características personales y que la cultura organizativa se

transforma progresivamente hacia una cultura positiva e ideal y el efecto de la comunidad profesional de aprendizaje fue positivo en la eficacia docente. Se concluyó señalando que la cultura organizativa de la escuela y la comunidad profesional de aprendizaje deben dejar de ser solo una dimensión interactiva siendo la integración el elemento de mejora para el lograr una mayor eficacia pedagógica. De esta forma, el comportamiento e identificación de los colaboradores con la empresa estarán acordes a las características de la cultura de la organización reforzando positivamente la cultura de innovación y de grupo, así como la eficacia docente por el énfasis puesto en la coordinación, cohesión, trabajo en equipo y colaboración entre estos.

La investigación de Cornejo (2018), investigó acerca del grado de compromiso organizacional en diferentes grupos etarios, así como los aspectos que lo influyen proponiendo un plan de acción para mantenerla y/o fomentarla favoreciendo su colaboración. Se utilizó una metodología mixta para extender el alcance de la investigación. En una primera etapa se utilizó la metodología cuantitativa aplicándose una encuesta. En la segunda etapa, la metodología fue cualitativa siendo la técnica la entrevista. Mediante el cuestionario de Meyer y Allen se evaluó el compromiso organizacional; las entrevistas posibilitaron entender los aspectos que impactan en el compromiso de los grupos del estudio.

Los resultados mostraron que el compromiso organizacional varía en función a la generación; sin embargo, tienen influencia en factores como el tiempo de labores en la empresa. Por otro lado, los rasgos de personalidad no fueron suficientes como para cancelar las diferencias generacionales halladas. En el análisis cuantitativo y cualitativo, la generación X muestra una identidad “particular” pues carecen de una identidad propia respecto a las otras generaciones. Esto, pues las otras generaciones no se refieren a los millennials de modo específico y tampoco hablan de los “más viejos” o Baby Boomers. Además, estos últimos critican a “los jóvenes” cuando se refieren a los Millennials.

Acerca de aquellos factores que impactan en el compromiso organizacional, los baby boomers mantendrían su compromiso con el mantenimiento de condiciones laborales como los sueldos, los beneficios, y la estabilidad; sin embargo, se tienen algunos aspectos que ponen en riesgo este compromiso. Entre estos, la carencia de objetivos claros el cual se vincula con el compromiso afectivo a los valores organizacionales la que es una de las características que más identifican a esta generación.

La investigación de Chawla et al. (2017), se propuso examinar empíricamente las diferencias multigeneracionales en las preferencias de carrera, las preferencias de recompensa y el compromiso laboral entre las generaciones senior y la X e Y. Los datos se recopilaban mediante un cuestionario en línea a 653 ejecutivos que trabajan en diferentes organizaciones públicas y privadas de la India. Se analizó la importancia de la significancia en las diferencias entre las preferencias de carrera, el de la recompensa y el compromiso laboral entre generaciones mediante el análisis de la varianza seguido por la prueba Tukey. Los hallazgos evidenciaron diferencias significativas en las preferencias profesionales y el compromiso laboral entre las tres generaciones del estudio. Además, se concluyó en que no había diferencia significativa en las preferencias de recompensa entre estas generaciones.

La investigación de Dinh (2020), investigó los efectos de diferentes factores asociados al compromiso laboral en las industrias de Vietnam. El instrumento empleado midió el compromiso del empleado, la relación con el supervisor, el estrés laboral, la relación trabajo - equilibrio de vida y Condiciones de trabajo. Por su tipo, fue una investigación cuantitativa de diseño correlacional. Los resultados indican que equilibrar el trabajo y la vida personal con el estrés laboral influyen positivamente en el compromiso de los empleados. Asimismo, el estrés impacta negativamente en el compromiso. Sin embargo, los resultados no confirmaron el que las condiciones de trabajo impactarían de forma positiva en el compromiso laboral pues no se encontró evidencias que señalen que la relación con el supervisor podría tener un impacto

positivo en el compromiso de los empleados. Además, equilibrar el trabajo y la vida personal media en la relación con el supervisor y el compromiso de los colaboradores, por otro lado, el estrés laboral influye en la relación entre las condiciones de trabajo y el compromiso de los empleados y el estrés laboral media en la relación del supervisor con el compromiso del empleado.

La investigación de Farina et al. (2020) se propuso investigar el flujo y compromiso en el trabajo y su asociación con las características personales y laborales. La muestra fue de 317 personas donde el 66,9% fueron mujeres siendo la edad media de 39,72 años (DE = 10,8). Como instrumento se tuvo al cuestionario sociodemográfico con escalas para medir las variables objetivo. Los datos se evaluaron mediante el análisis de red. Se demostró una muy fuerte correlación entre algunos recursos individuales y laborales con el flujo de trabajo y la participación. Los hallazgos señalaron la importancia de un ambiente de trabajo que estimule el alineamiento de las habilidades, así como la comunicación y la reducción de los efectos negativos a fin de potenciar el flujo y el compromiso laboral.

1.4.2. Antecedentes nacionales

La investigación de Cornejo et al. (2019) se propuso describir la relación entre la felicidad y el compromiso organizacional en los millennials de una entidad financiera. El estudio fue descriptivo-correlacional y diseño no experimental transversal. Las escalas de felicidad de (Alarcón, 2006) y la de Compromiso organizacional (Meyer, Allen y Smith, 1993) fueron los instrumentos. Se tomó como muestra a 94 colaboradores donde 41 fueron mujeres y 53 hombres. Con relación al tiempo de labores, 29 de estos tenían menos de 1 año y más de 6 meses, 29 de 1 a 3 años y 36 más de 4 años. Respecto a las posiciones ocupadas, 13 eran jefes, 49 profesionales y 31 tenían puestos de nivel inicial. El análisis estadístico de la variable felicidad mostró una fuerte correlación con las dimensiones referidas a los compromisos: organizacional (0.80), afectivo (0.87) y continuidad (0.76). Por otro lado, se evidenció una

correlación moderada (0.289) entre las dimensiones compromiso normativo y felicidad. Para las dimensiones de la variable Felicidad, se identificó una fuerte correlación entre el Compromiso Organizacional y las dimensiones Alegría de Vivir (0.80) y Satisfacción con la Vida (0.76). Por otro lado, la correlación fue moderadamente fuerte entre el Compromiso Organizacional y la dimensión Realización Personal (0.69) así como una correlación moderada con la dimensión Sentido Positivo de la Vida (0.33).

Se concluyó en que a pesar de las evidencias que sustentan la importancia del compromiso organizacional y su impacto favorable en diferentes ámbitos del negocio es aún un reto para las organizaciones gestionarlo. La dificultad se manifiesta en que, en la actualidad, las personas muestran una mayor intención por permanecer menos tiempo en la empresa respecto a cómo era en décadas anteriores. Esta tendencia se observa, especialmente, en los millennials. Por ello, es de importancia el que las empresas identifiquen aquellos factores que impactan favorablemente en el compromiso organizacional para atraer, fidelizar y desarrollar a los talentos.

La investigación de Chavez y Horna (2019) tuvo como objetivo explorar la posible relación por la participación en los rituales corporativos y el compromiso de los colaboradores millenials en una empresa. Metodológicamente, de enfoque cuantitativo con tipo correlacional descriptivo. Se concluyó en que, a pesar de tenerse una correlación positiva entre ambas variables, no había relación entre el compromiso laboral de un trabajador millennial y los rituales en los que participaba demostrándose que el compromiso, en sus diferentes dimensiones, impacta favorablemente en la cultura organizacional de la organización; sin embargo, los colaboradores no valoran los rituales pues no los consideran importantes al comprometerse y sentirse orgullosos al ser parte de una empresa.

El estudio permitió identificar que más allá de los rituales corporativos se hace necesario acciones como los reconocimientos, el home office, los horarios flexibles, entre otros, para así impactar de forma positiva en el compromiso laboral de los colaboradores.

Montoya (2014) se propuso validar el compromiso organizacional de los colaboradores de un Contact Center. Su diseño, de tipo psicométrico pretendía corroborar la validez y confiabilidad de la escala de compromiso organizacional de Meyer y Allen (1997) que es un instrumento de medición psicológica, así como el establecimiento de baremos. El contact center tenía una población de 803 colaboradores de los cuales participación 642. En términos porcentuales, la proporción de la muestra fue de un 66% de mujeres y 34% de hombres y 27 años el promedio de edad de los participantes. Al ser la encuesta voluntaria, no se definió un modelo previo para el muestreo. Para la inferencia y representatividad, se ajustó a una muestra probabilística aleatoria. Los resultados. Por la validez de constructo, los resultados mostraron que el modelo de 2 factores con las dimensiones compromiso afectivo-normativo y compromiso de continuidad obtuvieron un mejor ajuste. Se identificó que cada cultura variaba tanto por el contexto y que los resultados estaban influenciados por las situaciones socio económicas demostrándose que cada colaborador puede experimentar, en grados diferentes las dimensiones del compromiso organizacional y son las organizaciones las que deben plantearse lograr que sus colaboradores se comprometan con los objetivos, metas y la cultura de la empresa para permitir un balance adecuado entre las tres dimensiones del compromiso.

1.5. Justificación de la investigación

Justificación teórica: asociado con los argumentos desarrollados para verificar, rechazar o aportar aspectos teóricos a las variables en estudio.

Justificación práctica: Asociada a la reducción de costos producto del beneficio debido a mejoras de la cultura organizacional y el compromiso laboral. Así, se reducirían costos

debido al incremento del personal, la insatisfacción laboral, o los gastos por la contratación de personal ante las inasistencias de los trabajadores.

1.6. Limitaciones de la investigación

1.6.1. Delimitación espacial

Al circunscribirse a los trabajadores Millennials de la banca en el distrito de Lima, sus resultados no podrán generalizados hacia otras Instituciones.

1.6.2. Delimitación temporal

La investigación estuvo delimitada transversalmente no siendo necesario que el estudio sea longitudinal. La variable en estudio podría variar en el tiempo.

1.6.3. Delimitación cuantitativa y cualitativa

Fue un estudio cuantitativo pues se efectuó una medición numérica de las variables utilizándose las fichas de datos acopiando la información para los análisis estadísticos. Además, fue cualitativo, pues se utilizó la entrevista.

1.7. Objetivos

1.7.1. Objetivo general

Analizar la relación entre la cultura organizacional y el compromiso laboral en la generación Millennials del sector bancario de Lima Metropolitana en el año 2021.

1.7.2. Objetivos específicos

- a. Analizar la relación de la participación con el compromiso laboral de los de los colaboradores del sector bancario de Lima Metropolitana en el año 2021.
- b. Analizar la relación entre la consistencia y el compromiso laboral de los colaboradores del sector bancario de Lima Metropolitana en el año 2021.

- c. Analizar la relación entre la adaptabilidad y el compromiso laboral de los colaboradores del sector bancario de Lima Metropolitana en el año 2021.
- d. Analizar la relación entre la misión y el compromiso laboral de los de los colaboradores del sector bancario de Lima Metropolitana en el año 2021.

1.8. Hipótesis

1.8.1. Hipótesis general

Existe relación entre la cultura organizacional y el compromiso laboral de los colaboradores Millennials del sector bancario de Lima Metropolitana en el año 2021.

1.8.2. Hipótesis específicas

- a. La participación se relaciona con el compromiso laboral de los colaboradores del sector bancario de Lima Metropolitana en el año 2021.
- b. La consistencia se relaciona con el compromiso laboral de los colaboradores del sector bancario de Lima Metropolitana en el año 2021.
- c. La adaptabilidad se relaciona con el compromiso laboral de los colaboradores del sector bancario de Lima Metropolitana en el año 2021.
- d. La misión se relaciona con el compromiso laboral de los colaboradores del sector bancario de Lima Metropolitana en el año 2021.

II. MARCO TEÓRICO

Ha sido construido en base a la teorización de investigaciones existente que sustentan el tema.

2.1. Bases teóricas

2.1.1. *Cultura organizacional*

Para Deshpandé et al. (1993) son “las creencias y valores compartidos que contribuyen a que las personas comprendan el funcionamiento de la organización brindando normas de comportamiento dentro de la misma”. Según Anzola (2003), las prácticas sociales de carácter material e inmaterial evidencian las características diferenciales de una comunidad estableciendo una atmósfera afectiva en un marco cognitivo compartido. Cheung et al. (2011), señalan que son los supuestos básicos que se ponen de manifiesto en los comportamientos de una empresa. Finalmente, para Schein (1986), son las premisas básicas que sirven de patrón y fueron inventados, descubiertas o desarrolladas por determinado grupo, como parte del proceso de aprendizaje en la solución de problemas de adaptación externa o integración interna y han funcionado bien y se consideran como válidas y son enseñadas a los miembros del grupo que se integran a la organización siendo la forma como se percibe, piensa y siente respecto a estos problemas.

Cameron y Quinn (2006), refiriéndose a los modelos que posibilitan diagnosticar la cultura organizacional, proponen como tipos de cultura organizacional la jerarquía, el clan y la adhocrática las que asocian mediante la combinación de enfoque externo o interno y la estabilidad. Por otro lado, el modelo propuesto por Schein (2010), hace referencia a que la cultura se pone de manifiesto en tres dimensiones: Artefactos, valores y supuestos. Los supuestos sobre las que se asientan los valores y los artefactos. La Organizational Culture

Survey, diseñada por Denison (2000) permite diagnosticar la cultura organizacional considerando cuatro dimensiones: Implicación, consistencia, adaptabilidad y misión.

Tenemos que los rasgos fundamentales de la cultura señalados por estos modelos hacen referencia a diferentes dimensiones de la misma exceptuando la propuesta de Cameron y Quinn, que señala a clases de cultura resaltando el que las dimensiones propuestas en estos modelos difieren entre sí.

La investigación ha optado por la perspectiva propuesta por Denison pues es de las herramientas de mayor uso en el diagnóstico de la cultura de una empresa; pues ha sido validada.

Para Robbins y Judge (2009), “es el sistema de significados compartidos entre los miembros de la organización y que la distingue siendo las características claves que esta valora” (p. 530).

Robbins y Judge (2013) la señalan como “el sistema de significados compartidos por la organización mostrando la forma como los colaboradores la perciben, mas no el nivel de aceptación” (p. 512).

Carrión (2007) ofrece una definición de la Cultura desde la perspectiva antropológica y señala que “involucra el conocimiento, creencias, arte, moral, derecho, costumbres, hábitos y capacidades adquiridas por las personas como miembros de la sociedad y aquel que se integra la aprende producto de la experiencia y el uso de símbolos” (p.293). Además, precisa que cada organización posee una cultura específica la que “se refleja en los valores, normas, mitos, ritos, héroes, el lenguaje, símbolos, creencias, comportamientos y formas de pensar (paradigmas) compartidos por quienes son parte de la empresa perpetuándose en el tiempo” (p. 294).

Para Daft (2011), son “los valores, normas, creencias orientadoras y entendimientos que son la guía y forman parte de la forma de pensar, sentir y comportarse de los miembros de una organización y se enseñan a los que se integran a esta” (pp. 374-375). Además, son parte,

las normas informales; “la parte no escrita del sentir de la organización y, generalmente, pasan inadvertidas, pero coadyuvan al mejor desempeño del personal y el logro de los objetivos organizacionales” (p. 375).

Estima, también, que la cultura organizacional tiene dos niveles. La primera, se visibiliza y lo constituyen los artefactos y las conductas observables, A través de estas, se evidencian cómo las personas actúan, cómo se lleva a cabo el control y la distribución de los niveles de autoridad, los tipos de sistemas de control y estructuras de poder, su historia y las acciones implementadas. Los elementos invisibles reflejan valores más profundos, las creencias y los pensamientos de quienes operan en ella (Daft, 2011).

Para Schein (1988), citado por Pedraza et al. (2015), “involucra aspectos como: el lenguaje común, las categorías conceptuales, límites grupales, los criterios de inclusión y exclusión, poder y jerarquía, intimidad, amistad y amor, recompensas y castigos, ideología y religión” (p.79).

Para Robbins (2005), citado por Miquilena y Paz (2008), “su relevancia e importancia y se evidencia a partir de los años 70 u 80; subraya su importancia pues contribuye la medición del rendimiento de los trabajadores”

Según Pümpin y García, (1988); Febles y Oreja (2008), la cultura es una fuente de ventaja competitiva pues posibilita acumular recursos internos que marcan diferencia con la competencia y son las normas, planteamientos y valores de alto valor para la organización y son producto de un proceso que toma tiempo y caracterizan el comportamiento de la organización. Estos resultados buscan acentuar la misma y no son integrados en el corto plazo, medios financieros o sistemas y métodos específicos (p.71)

Para Naranjo et al. (2011), la cultura organizacional dependerá del contexto desde el que se observe y las asocia con características comunes posibilitando agruparlas en tres niveles (Schein, 1986). En el primer nivel, están los principios, las presunciones básicas y creencias

que son las referencias que pueden considerarse como válidas si su influencia es suficiente con el paso del tiempo; el nivel valorativo, involucra las normas, estructuras, estrategias, sistemas, las habilidades y los estilos de liderazgo que dirigen el comportamiento de un grupo social y, finalmente, el nivel de las manifestaciones observables, es aquel donde las prácticas y las estrategias adquieren su verdadero significado y originan la realidad organizacional con una identidad que la diferencia del resto. Lo anterior a fin de poder integrar y coordinar las conductas que faciliten la eficiencia y la eficacia de la organización (p. 288).

2.1.2. Dimensiones de la cultura organizacional

Denison identificó que la misma tiene cuatro dimensiones:

2.1.2.1. Primera dimensión: Participación. Es el grado de compromiso de quienes forman parte de la organización independientemente de su posición. La participación del personal en la toma de decisiones permite el desarrollo de competencias, incrementa el rendimiento generando un mayor compromiso. Por ello, las organizaciones que estimulan la participación de sus trabajadores logran obtener un mayor número de aportes mejorando la calidad de las decisiones. Las organizaciones efectivas muestran las siguientes competencias de participación: Empoderar a otras personas, desarrollar orientación de equipo y desarrollar destrezas organizacionales.

2.1.2.2. Segunda dimensión: Consistencia. Se asocia con el comportamiento de los trabajadores y está marcada por los valores que promueve que los líderes de forma tal que los seguidores alcancen acuerdos a pesar de existir discrepancia en las opiniones, posibilitando que las actividades de la empresa se desarrollen de forma adecuada. La consistencia provee estabilidad e integración interna como producto de una visión compartida y el alto grado de conformidad” (Denison, 2001). Entre las competencias de consistencia que muestran las organizaciones efectivas están: Definir valores fundamentales, trabajar para lograr acuerdos y gestionar la coordinación e integración.

2.1.2.3. Tercera dimensión: Adaptabilidad. Es la capacidad de las organizaciones de asumir riesgos y aprender de sus errores, introduce cambios y está en un proceso de mejora continua constante para generar valor para los clientes. Crear cambios, enfatizar el enfoque en el cliente y promover el aprendizaje organizacional son las competencias de adaptabilidad de las organizaciones efectivas.

2.1.2.4. Cuarta dimensión: Misión. Aquellas organizaciones que tienen un propósito y una dirección claramente establecida son las más exitosas pues tienen precisión en lo que son sus metas y objetivos estratégicos. Saben a dónde quieren llegar y cómo se ven en el futuro. Para ello, es importante un liderazgo fuerte capaz de definir la visión de futuro deseada construyendo una cultura que apoye aquella. Las competencias asociadas con la misión que son características de las organizaciones efectivas son: crear una visión compartida, definir tanto una intención y dirección estratégica, así como metas y objetivos claramente establecidos.

2.1.3. Compromiso organizacional

Se fundamenta en el nivel de identificación del colaborador donde diversos factores coadyuvan a su logro. Lograr este compromiso con la organización es necesario pues así su desempeño será más efectivo y productivo. Esto involucra no solo garantizar su permanencia en la empresa. Tener un colaborador comprometido; no es solo contar con alguien leal que comparta los objetivos y metas organizacionales, además, esto reduce la rotación que no es conveniente para ninguna empresa.

Figura 1

Algunos factores del compromiso organizacional



Fuente: Elaboración Propia. Basado en el artículo de QuestionPro.

Entre las definiciones más saltantes tenemos las siguientes:

Para Robbins (1998) es “la forma como un colaborador se identifica y comparte los objetivos y metas organizacionales” (p. 54).

Arias (2001) la define como el “grado de intensidad del colaborador para comprometerse con la empresa y depende de factores como el trato, los valores, entre otros. El que los colaboradores internalicen los valores organizacionales contribuye a la mejora de la productividad” (p. 15).

Para Chiavenato (1993) el que los objetivos sean compartidos por los colaboradores de la empresa involucra que este conozca muy bien tanto los antecedentes, así como las proyecciones de esta. Su agrupación se muestra en la figura 2:

Figura 2*Tipos de colaboradores*

Fuente: Elaboración Propia. Basado en el artículo de “Gestión del Compromiso” – superrhheroes. Sesametime.com

Lovemarks: “su desempeño es muy bueno, pues comparten las ideas, objetivos, metas de la organización siendo leales y quieren que la empresa crezca y se desarrolle adecuadamente”.

Los convertibles: “no tienen claro cuáles son los objetivos de la empresa y el comprometerse significa el que sus experiencias dentro de la organización mejoren”.

Los desenganchados: “desconocen las metas de la empresa o, conociéndolas no las comparten. Lograr su compromiso involucra el hacer cambios sustanciales en ellos mismos”.

2.1.4. Componentes del compromiso organizacional

Son tres estos componentes: El afectivo asociado al lado emocional del colaborador; el de continuidad enmarcado en la disposición a mantenerse en la empresa; y el normativo asociado al vínculo moral del colaborador con la organización. Ramos (2005), agrupó estos componentes de la forma siguiente.

Figura 3*Componentes del compromiso organizacional*

Fuente: Ramos (2005, p.50)

2.1.5. *Compromiso de los colaboradores*

Está asociada a la responsabilidad emocional del colaborador con una organización” pudiendo deducirse que el compromiso del colaborador a la empresa se puede asociar a la parte emocional o afectiva.

Respecto al compromiso del colaborado, la parte económica no es un factor decisivo; se tienen otros factores como la lealtad, el compartir metas, objetivos; y, en especial, el deseo real de que la empresa surja y avance positivamente y el colaborador asuma el esfuerzo como iniciativa propia más no por ser algo impuesto.

En este sentido, Kanter (1968) menciona que, desde una perspectiva ideal, el compromiso cimienta las bases que van más allá del simple intercambio material. Además, Buchanan (1974) identifica a un colaborador comprometido, como aquella persona que desarrolla apego a los objetivos y valores organizacionales.

El estudio de Porter et al. (1974) lo define como “el grado de identificación que un individuo siente hacia la organización y su involucramiento está caracterizado en creer ya aceptar las metas organizacionales y sus valores”.

Mowday (1998), Refiriéndose al compromiso organizacional como constructo multidimensional señala que “posee diversas dimensiones siendo un avance conceptual importante para la comprensión del constructo”.

Autores como O'Reilly y Chatman (1986) la definen como “reflejo del vínculo psicológico entre el colaborador y la empresa la cual puede adquirir tres formas: conformidad, identificación e interiorización”. En la primera se asumen actitudes y conductas para lograr recompensas específicas, la segunda cuando el colaborador siente orgullo de ser parte de la organización y respeta los valores y logros; en la tercera, tanto los valores del colaborador y la organización coinciden.

Para Meyer y Allen (1991), es el estado psicológico propio de la relación colaborador - organización que influye en la decisión de permanecer en esta. En 1984, estos autores propusieron un modelo bidimensional que definía el compromiso afectivo y la continuidad.

2.1.6. Dimensiones del compromiso organizacional

2.1.6.1. Primera dimensión: Compromiso afectivo. Hace referencia a los lazos emocionales del colaborador para con la empresa y la caracteriza su identificación e implicación con ella. Se sustenta en la investigación de Buchanan (1974) y supone la aceptación e interiorización de las metas y valores organizativos con énfasis en los sentimientos de la persona a la organización siendo el compromiso afectivo “la forma más deseable y las organizaciones deben estar dispuestas a inculcarlo en sus trabajadores”. Afirmo, además, que este vínculo se asocia a la percepción de las características objetivas y subjetivas de la organización y cumplen con sus expectativas profesionales y necesidades. Los colaboradores con un desarrollado compromiso afectivo permanecen en la empresa pues quieren hacerlo.

2.1.6.2. Segunda dimensión: Compromiso de continuidad. El colaborador es consciente de los costos que se generarían si renuncia a la empresa. Pondera los beneficios por continuar en la organización o lo que podría dejar si decide abandonarla, considera el tiempo

y esfuerzo invertido, así como las alternativas de trabajo existentes McGee y Ford (1987). De esta manera, los colaboradores donde el compromiso predominante es la continuidad, se mantienen en la organización pues les resulta más conveniente.

2.1.6.3. Tercera dimensión: Compromiso normativo. Fue adicionada por Allen, Meyer y Gellatly en 1990. Se asocia al deber moral y gratitud recíproca del colaborador por los beneficios que recibe de la empresa lo que condiciona su sentimiento de permanencia generando un buen desempeño, pero no logra una considerable repercusión en la motivacional. Los empleados con alto nivel de este compromiso tienen la percepción de que deberían permanecer en la empresa.

Adoptaremos la teoría tridimensional de Allen y Meyer (1991) para el desarrollo de nuestra investigación Allen (1991) y para el diseño de nuestra encuesta de medición de compromiso organizacional utilizaremos como referencia la herramienta creada por estos autores en 1981.

Por otro lado, también es importante delimitar y conceptualizar a la población del objeto del estudio: los “millennials”. Howe y Strauss (2000) en su libro “Millennials Rising. The Next Great Generation”, proponen por vez primera este término para identificar a los nacidos entre 1981 y 1995. Entre sus características resaltan: optimismo, positivismo, alegría, trabajo en equipo, cooperación, inteligencia, respeto por las reglas, confianza en el futuro y una diversidad tanto étnica como racial (Howe y Strauss, 2000, pp. 5-10).

Los millennials han nacido en la era digital y tienen mayor afinidad con la tecnología. Respecto a las características de esta generación. El Times en su informe The Me Generation, concluye señalando que: “los milleniales difieren de acuerdo con el país de origen”; sin embargo, la globalización los ha hecho similares entre sí respecto a las generaciones pasadas.

Sin embargo, no se puede ignorar el que esta generación tiene mayores exigencias sobre las empresas donde van a trabajar y/o trabajan actualmente. Algunos de los atractivos que

esperan de sus empleadores son: capacitación constante, oportunidades de desarrollo, reconocimiento, salario competitivo, feedback constante, buen ambiente laboral y balance vida-trabajo.

2.2. Marco conceptual

Se detalla a continuación las definiciones conceptuales de los términos utilizados operacionalmente en la investigación.

2.2.1. Clima organizacional

Para Salgado, Remeseiro y Mar (1996), viene a ser el medio ambiente humano como físico donde se desarrolla, la estructura, responsabilidad, recompensa, desafío, relaciones, cooperación, estándares, conflictos e identidad. Estos influyen en la satisfacción y la productividad relacionándola con el “saber hacer” del directivo.

2.2.2. Desempeño laboral

Para Sanin Posada y Soria (2014): “son las acciones que realiza una persona para obtener un resultado. En el trabajo involucra a las conductas orientadas al cumplimiento de las responsabilidades del cargo y los procesos inherentes a este (desempeño intrarrol), la realización de actividades extras que agregan valor (desempeño extrarrol) o actuaciones coherentes con el cumplimiento de las normas y principios definidos por la organización. Se miden como competencias individuales y su contribución a la empresa (Montejo, 2001).

2.2.3. Millennials en el Perú

No son un grupo homogéneo y se diferencia de país en país principalmente por sucesos como crisis económicas o políticas que afectaron a su sociedad y van asociados a la llegada de la tecnología. En el Perú, a los Millennials corresponden a la Generación nacida entre 1981 y 1995 (Howe y Strauss, 2000).

2.2.4. *Compromiso laboral*

Se asocia con la creencia y aceptación de las metas y los valores organizacionales e involucra la disposición a realizar esfuerzos importantes en su beneficio y el deseo de pertenecer a la misma (Hellriegel y Slocum, 2009).

2.2.5. *Desempeño laboral*

Son los comportamientos observados relevantes para los objetivos de la organización (García, 2001). Se miden en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa (Montejo, 2001).

2.2.6. *Rotación de personal*

Corresponde a quienes dejan la organización tanto de forma voluntaria e involuntaria por causas externas o internas en un periodo de tiempo establecido el que se puede calcular de forma científica y objetiva (Chiavenato, 2006).

III. MÉTODO

3.1. Tipo de investigación

Su diseño fue cuantitativo. Se recolectó y analizó los datos para responder a los problemas formulados, aplicándose métodos estadísticos y así probar las hipótesis (Bernal, 2010). Además, fue aplicada pues se buscó tomar acción tomando como referencia los resultados obtenidos (Bernal, 2010). Por su enfoque el estudio fue correlacional pues se buscó establecer la relación entre la cultura organizacional y el compromiso laboral en términos estadísticos (Bernal, 2010). El estudio correlacional, al evaluar la asociación entre las variables las mide, de modo inicial por separado y las describe para, luego, cuantificar y analizar la vinculación (Hernandez y Mendoza, 2018). Asimismo, el estudio fue de carácter no experimental al no ser alteradas las variables de estudio observándose los acontecimientos sin intervenir en los mismos; y, debido a que el estudio estuvo situado en un momento y tiempo definido, es considerado transversal (Hernandez y Mendoza, 2018). Finalmente, se adoptó una perspectiva hipotético-deductivo entre los que se distinguen: la observación del problema en estudio, la formulación de una hipótesis, y la comprobación de los enunciados propuestos contrastándolos con la experiencia (Bernal, 2016).

3.2. Población y muestra

La población fue los colaboradores de los 4 bancos que obtuvieron la mayor utilidad en el primer trimestre del 2021 en Lima Metropolitana. Los criterios de su delimitación fueron:

– Categorias ocupacionales:

Mandos medios: gerentes y sub gerentes

Jefes, supervisores, coordinadores y analistas

Asistentes, auxiliares, practicantes y otros.

– Participación mixta: colaboradores de género masculino y femenino.

- Nivel socioeconómico: No excluyente
- Empresas de la población objetivo: Bancos con la mayor utilidad en el primer trimestre del 2021 (BCP, Scotiabank, Interbank y BBVA.)
- Ámbito laboral de la población: Lima Metropolitana

Para determinar la población se tomó como referencia el reporte de la SBS (2021) del mes de junio del 2021 con información de los colaboradores de los cuatro bancos con la mayor utilidad neta para el primer trimestre del 2021 fue de 40 534 y cuyo detalle recoge la Tabla 1.

Tabla 1

Número de personal de los bancos con mayor utilidad durante junio 2021

Empresas	Total	% del total
BBVA Perú	6197	15
BCP	21811	54
Scotiabank	6136	15
Interbank	6390	16
Total	40534	100

Nota. Adaptado de Número de Personal en Información Estadística de Banca Múltiple a junio 2021, por SBS, 2021.

Por otro lado, según información del del Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI] (2017) elaborada con a partir de los resultados del último Censo Nacional, respecto a la distribución de la PEA se tiene que 130 184 personas laboran en actividades financieras y de seguros en el Perú y en Lima Metropolitana lo hacen 64 451 persona donde el 49.51% de la quienes laboran en el sector financiero y de seguros lo hace en Lima Metropolitana. Este porcentaje fue considerado para estimar la población de los colaboradores para la investigación que laboraba en los bancos privados que obtuvieron la mayor utilidad neta en el primer trimestre del 2021. El número de colaboradores fue de 20 068 colaboradores. Su detalle se muestra en la tabla 2

Tabla 2

Número aproximado de colaboradores de los bancos con mayor utilidad en Lima Metropolitana

Empresas	Total
BBVA Perú	3 068
BCP	10 799
Scotiabank	3 038
Interbank	3 164
Total	20 068

Nota. Elaboración propia.

La conformación de la muestra se realizó mediante muestreo probabilístico aleatorio pues toda la población tuvo la misma posibilidad de ser elegidos (Hernandez y Mendoza, 2018). Para estimar el tamaño de la muestra se tomó la expresión propuesta por Bernal (2010, p.183).

$$n = \frac{NZ^2p(1-p)}{(N-1)e^2 + Z^2p(1-p)}$$

Donde:

n: tamaño de la muestra

Z: nivel de confianza: 1.96

p: variabilidad positiva: 50%

1-p: variabilidad negativa: 50%

N: tamaño de la población de estudio 20 068

e: precisión o error: 5%

De la fórmula se obtuvo una muestra de 377 colaboradores. A fin de la muestra sea representativa esta se dividirá proporcionalmente respecto al total de colaboradores de los diferentes bancos que conforman la población (ver Tabla 3).

Tabla 3

Número aproximado de colaboradores de los bancos con mayor utilidad en Lima Metropolitana

Empresas	%	Total de muestra por banco
BBVA Perú	15%	57
BCP	54%	204
Scotiabank	15%	56
Interbank	16%	60
Total	100%	377

Nota. Elaboración propia.

3.3. Operacionalización de las variables

Tabla 4

Cuadro de operacionalización de las variables

Variable	Dimensiones	indicadores	Escala	
Variable X: Cultura organizacional	X ₁ : Participación	Empoderamiento.	Escala tipo Likert	
		Desarrollo de capacidades. Trabajo en equipo		
	X ₂ : Consistencia	Valores centrales. Acuerdo.	Escala tipo Likert	
		Coordinación e integración. Orientación al cambio Orientación al cliente.		
	X ₃ : Adaptabilidad	Aprendizaje organizativo. Dirección y propósitos estratégicos.	Escala tipo Likert	
		Metas y objetivos		
	X ₄ : Misión	Visión	Escala tipo Likert	
		Y ₁ : Afectivo	Realización personal Pertenencia. Significación. Afilación. Sentido de pertenencia. Apego	Escala tipo Likert
Y ₂ : Continuidad.	Inversión Falta de alternativas Dificultad Consecuencias Obligación Deber			
	Y ₃ : Normativo		Culpabilidad Lealtad	
			Agradecimiento	

3.4. Instrumentos

3.4.1. Instrumento Cultura Organizacional

El cuestionario de Denison fue instrumento utilizado para medir la variable cultura organizacional Denison et al. (2003). El cuestionario, consta de 60 preguntas divididas en bloques de 5 preguntas por cada una de los 12 subdimensiones del modelo; las que a su vez están agrupados en 4 dimensiones o rasgos culturales (3 subdimensiones por cada dimensión) y es la tabla 5 que muestra este detalle.

Tabla 5

Detalle de las dimensiones y subsimensions del cuestionario de Denison

Dimensión	Subdimensión	Pregunta
Participación	Empoderamiento	1 al 5
	Trabajo en equipo	6 al 10
	Desarrollo de capacidades	11 al 15
Consistencia	Valores centrales	16 al 20
	Acuerdo	21 al 25
	Coordinación e integración	26 al 30
Adaptabilidad	Orientación al cambio	31 al 35
	Orientación al cliente	36 al 40
	Aprendizaje organizativo	41 al 45
Misión	Dirección y propósitos estratégicos	46 al 50
	Metas y objetivos	51 al 55
	Visión	56 al 60

Nota: Elaboración propia.

Las respuestas de la herramienta son de escala tipo Likert con cinco niveles siendo el nivel 1 completamente en desacuerdo y el nivel 5 completamente de acuerdo en función a las afirmaciones que se dan en cada pregunta. La validez y fiabilidad del instrumento demostraron ser satisfactorios (Contreras y Gómez, 2018).

Asimismo, la investigación efectuada por Martin et al. (2010) mostró una consistencia interna y validez de constructo adecuada con la adaptación del instrumento al castellano.

3.4.2. Instrumento Compromiso laboral

Arciniega y Gonzáles (2006) adaptaron y validaron la versión en español de la escala compromiso organizacional de Meyer y Allen (1997). El instrumento analiza tres dimensiones: afectivo, normativo y continuidad y consta de 18 ítems y se evalúa con una escala likert de 5 puntos. A mayor puntuación, mayor percepción de ese factor. Esta escala es la más usada pues ha mostrado gran respaldo por diferentes investigadores (Arciniega, 2001).

El instrumento ha tenido, en el tiempo, modificaciones estructurales pues ha ido evolucionando con los aportes de otros autores respecto a su teoría que han servido para continuarse investigando y probando el modelo respecto al constructo.

3.4.3. Validez de contenido

Hernández y Mendoza (2018) señalan que la validez de contenido informa el nivel en que una herramienta muestra un control determinado de contenido de lo que se mide. Por otra parte, Ecurra (1988) indica que el coeficiente de validez de Aiken (V) genera la posibilidad de evaluar la significancia estadística del cuestionario/herramienta a medir, lo que lo convierte en uno de los más apropiados para estudiar la validez de contenido.

Debido a lo mencionado, se validó el contenido de los instrumentos de medición mediante la aplicación del coeficiente de Aiken. Se elaboró un documento que permitió dar a conocer sobre la presente investigación a los jurados y así puedan validar las herramientas. El documento estaba compuesto por tres segmentos: el primero hacía referencia a la presentación de la investigación y pautas para que se puedan evaluar las herramientas, el segundo a los criterios generales para validez de forma del contenido (la puntuación de cada ítem podía ser de muy aceptable, aceptable, regular, poco aceptable o inaceptable) y en el último segmento se presentaron los cuestionarios en los que los expertos calificaron cada ítem considerando los criterios: claridad, congruencia, contexto y dominio de constructo (la puntuación de cada ítem podía ser del 1 al 5 que equivalen, de forma ordenada de menor a mayor, a muy aceptable,

aceptable, regular, poco aceptable o inaceptable respectivamente). El documento se envió a 4 expertos en temas de gestión y desarrollo humano obteniéndose la respuesta de los 4. En la siguiente tabla se mencionan datos importantes de los jurados expertos.

Tabla 6

Detalle de los jueces expertos

Juez experto	Años de experiencia en su profesión	Ocupación	Grado Académico	Centro laboral
José A. Flores	11	Asesor Legal	Magister	AD Partners SAC / SNI / UPC
José Antonio La Noire Núñez	10	Docente Universitario	Doctor	Universidad Nacional Mayor de San Marcos y Universidad Le Cordon Bleu
Mariela Meza Cobos	16	Planificador de Recursos Humanos	Contador público Colegiado	DP World Callao SRL
Aldrudover Blas	18	Analista	Magíster	Mincetur

Nota: Elaboración propia.

Con las respuestas brindadas por los 4 jurados se estimó el coeficiente de validez de contenido V de Aiken. La fórmula aplicada fue la siguiente:

$$V = \frac{S}{n * (c - 1)}$$

V = Coeficiente de Aiken

S = Sumatoria de los valores asignados por los jueces a cada ítem

n = Número de jueces

c = Número de valores de la escala de valoración

El coeficiente resultante puede estar entre 0 y 1. Si este es más cercano a 1 tendremos una mayor validez de contenido (Escrura, 1988). Asimismo, cuando los resultados superan a 0.7 son aceptables.

En base a las respuestas de la validación por los expertos, la Tabla 7 y 8 muestran los resultados del cuestionario de Denison y los del cuestionario de Meyer y Allen por herramienta.

Tabla 7*Detalle de resultados de Coeficiente de V de Aiken por ítem*

Items	V de Aiken					Promedio
	CUESTIONARIO DE DENINSON				Dominio del constructo	
	Claridad	Congruencia	Contexto			
Item 1	0.95	0.70	0.95	0.95	0.95	0.89
Item 2	0.95	0.70	0.95	0.95	0.95	0.89
Item 3	0.90	0.65	0.90	0.95	0.95	0.85
Item 4	1.00	0.75	1.00	1.00	1.00	0.94
Item 5	0.85	0.60	0.85	0.85	0.85	0.79
Item 6	0.95	0.70	1.00	0.95	0.95	0.90
Item 7	0.90	0.70	0.95	0.90	0.90	0.86
Item 8	0.90	0.70	0.90	0.90	0.90	0.85
Item 9	0.75	0.50	0.75	0.75	0.75	0.69
Item 10	0.90	0.75	0.90	0.90	0.90	0.86
Item 11	0.95	0.75	0.95	0.95	0.95	0.90
Item 12	0.95	0.70	0.95	0.95	0.95	0.89
Item 13	1.00	0.75	1.00	1.00	1.00	0.94
Item 14	1.00	0.75	1.00	1.00	1.00	0.94
Item 15	0.95	0.70	0.95	0.95	0.95	0.89
Item 16	0.90	0.70	0.90	0.90	0.90	0.85
Item 17	1.00	0.75	1.00	1.00	1.00	0.94
Item 18	1.00	0.75	1.00	1.00	1.00	0.94
Item 19	0.80	0.55	0.80	0.80	0.80	0.74
Item 20	1.00	0.75	1.00	1.00	1.00	0.94
Item 21	0.90	0.65	0.90	0.90	0.90	0.84
Item 22	0.85	0.60	0.85	0.85	0.85	0.79
Item 23	0.80	0.60	0.80	0.80	0.80	0.75
Item 24	0.85	0.65	0.85	0.85	0.85	0.80
Item 25	0.90	0.65	0.90	0.90	0.90	0.84
Item 26	0.70	0.55	0.70	0.70	0.70	0.66
Item 27	0.95	0.75	0.95	0.95	0.95	0.90
Item 28	1.00	0.75	1.00	1.00	1.00	0.94
Item 29	0.95	0.70	0.95	0.95	0.95	0.89
Item 30	0.95	0.70	0.95	0.95	0.95	0.89
Item 31	0.95	0.70	0.95	0.95	0.95	0.89
Item 32	0.85	0.65	0.85	0.85	0.85	0.80
Item 33	1.00	0.75	1.00	1.00	1.00	0.94
Item 34	1.00	0.75	1.00	1.00	1.00	0.94
Item 35	0.80	0.55	0.80	0.80	0.80	0.74
Item 36	1.00	0.75	1.00	1.00	1.00	0.94
Item 37	1.00	0.75	1.00	1.00	1.00	0.94
Item 38	0.95	0.70	0.95	0.95	0.95	0.89
Item 39	0.80	0.60	0.80	0.80	0.80	0.75
Item 40	0.95	0.75	0.95	0.95	0.95	0.90
Item 41	0.95	0.70	0.95	0.95	0.95	0.89
Item 42	0.90	0.75	0.90	0.90	0.90	0.86
Item 43	0.70	0.50	0.70	0.70	0.70	0.65

Item 44	1.00	0.75	1.00	1.00	0.94
Item 45	1.00	0.75	1.00	1.00	0.94
Item 46	0.95	0.70	0.95	0.95	0.89
Item 47	1.00	0.75	1.00	1.00	0.94
Item 48	0.95	0.75	0.95	0.95	0.90
Item 49	0.95	0.70	0.95	0.95	0.89
Item 50	0.85	0.60	0.85	0.85	0.79
Item 51	1.00	0.75	1.00	1.00	0.94
Item 52	0.95	0.70	0.95	0.95	0.89
Item 53	1.00	0.75	1.00	1.00	0.94
Item 54	1.00	0.75	1.00	1.00	0.94
Item 55	0.90	0.70	0.90	0.90	0.85
Item 56	0.95	0.75	0.95	0.95	0.90
Item 57	1.00	0.75	1.00	1.00	0.94
Item 58	0.85	0.70	0.85	0.85	0.81
Item 59	0.95	0.75	0.95	0.95	0.90
Item 60	1.00	0.75	1.00	1.00	0.94
Promedio	0.93	0.70	0.93	0.93	0.87

Nota. Elaboración propia.

Tabla 8

Detalle de resultados de Coeficiente de V de Aiken por ítem

Ítems	ESCALA DE COMPROMISO ORGANIZACIONAL DE MEYER Y ALLEN				
	Claridad	Congruencia	Contexto	Dominio del constructo	Promedio
Item 1	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
Item 2	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
Item 3	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
Item 4	0.95	0.95	0.95	0.95	0.95
Item 5	0.95	0.95	0.95	0.95	0.95
Item 6	0.95	0.95	0.95	0.95	0.95
Item 7	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
Item 8	0.70	0.70	0.70	0.70	0.70
Item 9	0.70	0.70	0.70	0.70	0.70
Item 10	0.70	0.70	0.70	0.70	0.70
Item 11	0.70	0.70	0.70	0.70	0.70
Item 12	0.70	0.70	0.70	0.70	0.70
Item 13	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
Item 14	0.95	0.95	0.95	0.95	0.95
Item 15	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
Item 16	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
Item 17	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
Item 18	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
Promedio	0.91	0.91	0.91	0.91	0.91

Nota. Elaboración propia.

El coeficiente de validez V de Aiken fue de 0.89, considerada como aceptable (Escurrea, 1988). Para mayor precisión vea la siguiente tabla

Tabla 9

Detalle de resultados de Coeficiente de V de Aiken por herramienta

Cuestionarios	V de Aiken				Promedio
	Claridad	Congruencia	Contexto	Dominio del constructo	
Cuestionario de Deninson	0.93	0.70	0.93	0.93	0.87
Escala de compromiso organizacional de Meyer y Allen	0.91	0.91	0.91	0.91	0.91
Total de V de Aiken por sección	0.92	0.80	0.92	0.92	0.89
Total, de V de Aiken del Instrumento					0.89

Nota. Elaboración propia.

3.4.4. Prueba piloto

A fin de validar que la adaptación al castellano, de las encuestas compromiso organizacional y cultura organizacional sea comprendida por los participantes, se hizo un piloto con 15 colaboradores de una entidad bancaria. El objetivo fue identificar los ítems de significado ambiguo y comprobarse el entendimiento de los instrumentos y las instrucciones. Respecto a la confiabilidad esta realizó mediante la determinación del coeficiente de consistencia interna alfa de Cronbach.

El piloto fue un cuestionario online. Verificándose que no había dudas, ni faltas de comprensión de los ítems; además, el alpha de Cronbach de la encuesta cultura organizacional fue 0.72 y la de compromiso organizacional 0.73.

3.4.5. Instrumento Cultura organizacional

En las últimas dos décadas, se ha realizado diversos estudios para comprobar la validez de la herramienta de Denison et al. (2003) y Cueva y Gómez (2018). Se validaron los resultados

de fiabilidad de la consistencia interna de los cuestionarios estimados con el alfa de Cronbach se encuentran entre los niveles bueno y excelente. Los resultados por dimensión se muestran en la tabla 10.

Tabla 10

Coefficientes de fiabilidad de alfa de Cronbach

Dimensión	Nº de elementos	Alfa de Cronbach
Participación	15	0.912
Consistencia	15	0.908
Adaptabilidad	15	0.879
Misión	15	0.905

Nota. Adaptado de Aplicación de los Cuestionarios de Denison para determinar las características de la Cultura Organizacional, por Cueva y Gómez, 2018. <https://pdfs.semanticscholar.org/e034/7edabfc1b7c2ce6996843ea5cdb2f0755103.pdf>

Validada la consistencia de los cuestionarios, los investigadores procedieron con la validación de los factores teóricos que sustentan al instrumento con el índice KMO, para todas las dimensiones obteniéndose una ratio mayor a 0.5, lo cual significa que las preguntas del cuestionario tienen relación con la teoría y respaldan las dimensiones postuladas. Finalmente, su estudio mostró un nivel de significación de 0.141 y Chi cuadrado de > 0.05 demostrando la existencia de asociación entre los subdimensiones de la cultura organizacional y las escalas de medición que utiliza el modelo.

Por otro lado, dado que la versión de la herramienta utilizada es la adaptación al español, es relevante mencionar que el estudio de Martin et al. (2010) quienes corroboraron la no existencia de discrepancias significativas entre los resultados obtenidos aplicando el cuestionario original a una muestra de trabajadores en el 2005 y los obtenidos con la aplicación de la versión en español en el 2006.

Asimismo, el estudio realizado por Cancino y Yáñez (2019) demostró que el instrumento posee una consistencia interna aceptable. Asimismo, brindó como aporte la evidencia de que existe una correlación entre la redacción en positivo de las preguntas del cuestionario y el incremento del nivel de consistencia interna en los cuestionarios en español. Finalmente, su estudio permitió identificar que la dimensión adaptabilidad, y sus respectivos subdimensiones muestran un nivel de confiabilidad más débil, especialmente en el subdimensión orientación al cliente ($\alpha < 0.6$), mientras que las dimensiones misión e participación, muestran un comportamiento más consistente.

Finalmente, es importante señalar que los autores que han estudiado la consistencia y validez del modelo coinciden en la conclusión que es una herramienta aplicable internacionalmente, fácilmente entendible y alto nivel de fiabilidad.

3.4.6. Instrumento Compromiso laboral

Diferentes autores han validado la escala de compromiso organizacional de Meyer y Allen (1997) en diversos contextos. Arciniega y González (2006), validaron y reformularon los ítems originales de la escala. La versión empleada en este estudio es la de 18 ítems. Para medir la validez del constructo se empleó un análisis factorial exploratorio con rotación oblimin obteniéndose la aprobación de las 3 dimensiones. Los índices de consistencia interna obtenidos fueron de 0.79 de compromiso afectivo, 0.77 compromiso continuo y 0.72 de compromiso normativo. Esto evidencia la consistencia de la prueba (Arciniega y González, 2006). Otro estudio realizado en México aplicó la escala de compromiso organizacional de Meyer y Allen en una muestra de 233 colaboradores en una empresa pública y otra privada. Este estudio también utilizó la versión de 18 ítems. Asimismo, se realizó una prueba de consistencia donde los índices de consistencia según el Cronbach obtenido en la versión hispana de los ítems fueron de 0.81 para la subescala de compromiso afectivo, 0.48 para la subescala de compromiso de continuidad y 0.82 para la subescala de compromiso normativo (Betanzos et al., 2006). En

Latinoamérica, un estudio en Brasil validó el modelo de Meyer y Allen y sus tres dimensiones. La muestra estuvo compuesta por 373 colaboradores de diversas organizaciones. Los resultados confirmaron las 3 dimensiones. Cabe añadir que 2 variables fueron eliminadas por su influencia en un alfa de Cronbach bajo (Medeiros y Enders, 1997).

Además de los estudios señalados, hay otros que han confirmado la confiabilidad de las escalas de compromiso afectivo y normativo, siendo aceptadas internacionalmente; sin embargo, los resultados, el componente de continuidad ha obtenido una confiabilidad baja. Por ejemplo, en un estudio efectuado en México, se evidenciaron altos índices de confiabilidad en los componentes de compromiso afectivo y normativo con un 0.71 a 0.81 (afectivo), y con un 0.63 a 0.82 (normativo) e índices de confiabilidad relativamente bajos en el compromiso de continuidad: 0.47 a 0.48 (Arias, 2001).

En el Perú se ha desarrollado algunos estudios que contribuyen a la confiabilidad de la escala. Uno de ellos es el realizado por Loli (2007) quien obtuvo la confiabilidad del cuestionario con un 0.88 de alfa de Cronbach.

3.5. Procedimientos

En la recopilación de la información se recurrió a la encuesta online, pues dada la coyuntura sanitaria no fue viable efectuar las encuestas de forma presencial. Para De Marchis (2012) las ventajas de este tipo de encuesta son la rapidez, eficacia, optimización de tiempo de respuestas y precisión de los resultados.

Los datos recogidos se organizaron y analizaron con los instrumentos de investigación basados procedimientos de estadística descriptiva e inferencial (Hernández, 2017, p. 574).

La herramienta de análisis fue el software SPSS V24 para determinar las mediciones de tendencia central, medidas de dispersión y esquemas a fin de facilitar tomar decisiones.

El procesamiento de la información midió la relación de las variables de causa-efecto en escala tipo Likert y Coeficiente de Pearson. En el análisis de los datos se utilizaron tablas y

gráficos que posibilitaron argumentar, analizar y explicar los resultados de la investigación considerando:

- Selección y representación por variables
- Utilización del Procesador Sistematizado Computarizado
- Pruebas Estadísticas

3.6. Análisis de datos

Para la investigación se seleccionó una muestra de colaboradores que laboran en las cuatro principales empresas del sector bancario. La muestra incluyó colaboradores con diferentes grados de responsabilidad. Los participantes tuvieron conocimiento del estudio y del carácter voluntario de su participación. Una vez aceptadas las condiciones se procedió a aplicar los cuestionarios online, que fueron resueltos de forma individual. Se envió a cada participante el consentimiento informado, la ficha de datos demográficos y los cuestionarios: escala de compromiso organizacional de Meyer y Allen (1997), traducida al español por Arciniega y González (2006) y el cuestionario de cultura organizacional elaborada por Denison et al. (2003). Se les informó también que las encuestas serán anónimas para salvaguardar la integridad de los participantes, de esta manera, se cumplió con los aspectos éticos de la investigación.

Se realizó un análisis cuantitativo de los datos obtenidos para conocer los resultados de la relación entre la variable cultura organizacional y compromiso laboral utilizándose el SPSS para tabular la data. Según Martínez y Murillo (2014) la ventaja del SPSS respecto a las otras herramientas estadísticas es que al ser un paquete estadístico permite el manejo y transformación de la base de datos, elemento básico al momento de construir las variables que se calculan.

Tomando en cuenta los objetivos definidos para la investigación, el análisis de datos se dividió en seis partes: análisis descriptivo, análisis correlacional, análisis de confiabilidad,

validez del instrumento, prueba de normalidad, y prueba de hipótesis. A continuación, el detalle de cada uno:

3.6.1. *Análisis descriptivo*

Según Hernández y Mendoza (2018), tiene como fin especificar propiedades y características de conceptos, fenómenos, variables o hechos en un contexto determinado donde el investigador selecciona variables y recaba información sobre las mismas para poder describir lo que se está investigando.

Asimismo, para Rojo (2006) uno de los objetivos de la estadística descriptiva es plasmar con algunas pocas medidas resumen las principales características de un amplio conjunto de datos los que reflejarán las principales peculiaridades del conjunto de manera fiable.

Para la investigación, como lo señala Rendón et al. (2016) se emplearon tablas de frecuencia relativa para resumir los datos y mostrar información de manera puntual. Además, se emplearon gráficas para mostrar la tendencia de los datos estableciéndose comparaciones, así como la media y la desviación estándar.

3.6.2. *Análisis de confiabilidad*

Una de las características deseables en toda medición es la confiabilidad pues se la considera como aspecto fundamental de la solidez psicométrica del instrumento (Cohen et al., 2001). Una definición de esta es aquella que parte de la investigación de qué tanto error de medición existe en un instrumento de medición (Kerlinger y Lee, 2002). A su vez, Magnusson (1978) señala que la misma hace referencia a la exactitud con que un instrumento mide lo que mide.

La confiabilidad de un instrumento puede ser estimada de varias formas; sin embargo, la que ha tenido mayor aceptación es el estadígrafo α Cronbach (Cohen et al., 2001). Para

determinar el coeficiente Cronbach se debe calcular la correlación de cada ítem con cada uno de los otros. Esto resulta una gran cantidad de coeficientes de correlación (Cozby, 2005). Quero (2010) menciona que si el α de Cronbach > 0.7 se puede interpretar que el instrumento, las variables o las dimensiones evaluados son confiables.

Para el análisis de confiabilidad se utilizó el Alpha de Cronbach, que fue también fue utilizada por Cornejo et al. (2019) en su investigación y cuyo valor es similar al del estudio desarrollado.

3.6.3. Validez del instrumento

Para Martínez y Sepúlveda (2012), el análisis factorial es un modelo estadístico cuyo propósito es establecer una estructura entre las variables de análisis mediante la correlación existente entre estas. Estos autores también mencionan que este modelo se emplea para reducir la complejidad de un gran número de variables a un número más reducido por lo que su objetivo es explicar un fenómeno de forma más minuciosa.

La validación de las herramientas de medición empleado en el estudio, se ha efectuado mediante el análisis factorial pues permite identificar la consistencia interna de estos instrumentos y es pertinente para el conjunto de datos a tratar (Cueva y Gómez, 2018).

3.6.4. Prueba de Normalidad

Para Echeverri et al. (2015) se tienen diversas pruebas estadísticas para determinar la pertenencia de los datos a una distribución normal, entre ellas destacan las de Pearson, Cramer-Von Mises, Kolmogorov – Smirnov (K-S), Anderson-Darling, Shapiro, Jarque-Bera y D'Agostino.

Pedrosa et al. (2015) señala que para el paquete estadístico SPSS, el estudio de la normalidad solo se puede realizar aplicando tres pruebas estadísticas: Kolmogorov-Smirnov (K-S), la prueba de K-S tras aplicar la corrección de Lilliefors (K-SL) y Shapiro-Wilk (S-W).

Asimismo, la prueba K-S será la más empleada para el estudio. Para la prueba de normalidad emplearemos la prueba K-S. Los autores Gómez et al. (2003) señalan que si el resultado del nivel de significación es superior a 0.05 se determina que la muestra tiene una distribución normal y si es inferior a 0.05 la distribución no es normal.

3.6.5. Prueba de Hipótesis: Correlación de variables

Las hipótesis se comprobaron mediante el coeficiente de correlación Rho-Spearman, el cual busca explorar la dirección y magnitud de la asociación entre dos variables cuantitativas en cualquier tipo de asociación, sin ser de exclusiva aplicación a asociaciones lineales. El coeficiente de correlación de rangos de Spearman puede tener un valor desde -1.0 hasta +1.0. Si el valor obtenido es cercano a +1.0 quiere decir que existe una fuerte asociación positiva entre las variables, esto es; a medida que aumenta un rango el otro también aumenta; por otro lado, si el valor obtenido está más próximo a -1.0, tendremos una fuerte asociación negativa entre las variables, es decir que, al aumentar un rango, el otro disminuye. Cuando el valor es 0.0, no hay correlación (Barrera, 2014).

3.7. Consideraciones éticas

La información indagada, evaluada y recolectada de los clientes del sector bancario del distrito de lima, fue realizada en forma transparente sin ninguna manipulación, esta información fue obtenida de manera confidencial y usada en el presente trabajo de investigación; en ningún momento se afectó a la sociedad, tampoco a la comunidad, ni a las personas. Las respuestas que se obtengan serán respetadas totalmente, así como las personas a encuestar ya que no se obligará a nadie a responder el cuestionario si no lo desea.

IV. RESULTADOS

4.1. Análisis descriptivo – Media y la Desviación Estándar

Se estimó la media y la desviación estándar para las variables cultura organizacional y compromiso laboral y sus dimensiones para la muestra de 377 colaboradores del sector bancario de Lima Metropolitana – 2021.

Tabla 11

Media y desviación estándar de la variable cultura organizacional y sus dimensiones

Variable y dimensiones	Media	Desv. Estándar
V1. Cultura organizacional	233,31	14,851
D1. Implicación	61,51	5,102
D2. Consistencia	58,19	3,937
D3. Adaptabilidad	54,69	4,563
D4. Misión	58,91	5,068

Nota: Elaboración propia

La Tabla 11 muestra la media para la variable la cultura organizacional y sus dimensiones estuvo entre 54,69 a 61,51. Esto indica que, en promedio, los encuestados estaban de acuerdo con las preguntas del instrumento. Además, los valores de la desviación estándar muestran que las respuestas de los encuestados para la dimensión implicación tuvo una mayor dispersión en comparación con la dimensión consistencia que tuvo una menor dispersión.

Tabla 12

Media y desviación estándar de la variable Compromiso laboral y sus dimensiones

Variable y dimensiones	Media	Desv. Estándar
V2. Compromiso laboral	68,46	9,058
D5. Compromiso afectivo	28,27	3,513
D6. Compromiso continuidad	17,70	3,366
D7. Compromiso normativo	22,50	3,507

Nota: Elaboración propia.

De la Tabla 12 tenemos que la media en el compromiso laboral y sus dimensiones de los colaboradores del sector bancario de Lima Metropolitana, estuvo entre 17,70 a 28,27. Esto indica que, en promedio, los encuestados respondieron estar de acuerdo con las preguntas del instrumento. Por otro lado, la desviación estándar indica que las respuestas de los encuestados para la dimensión compromiso afectivo presentó una mayor dispersión en comparación con la dimensión compromiso continuidad que mostró menor dispersión.

4.2. Análisis descriptivo por Niveles y Rangos

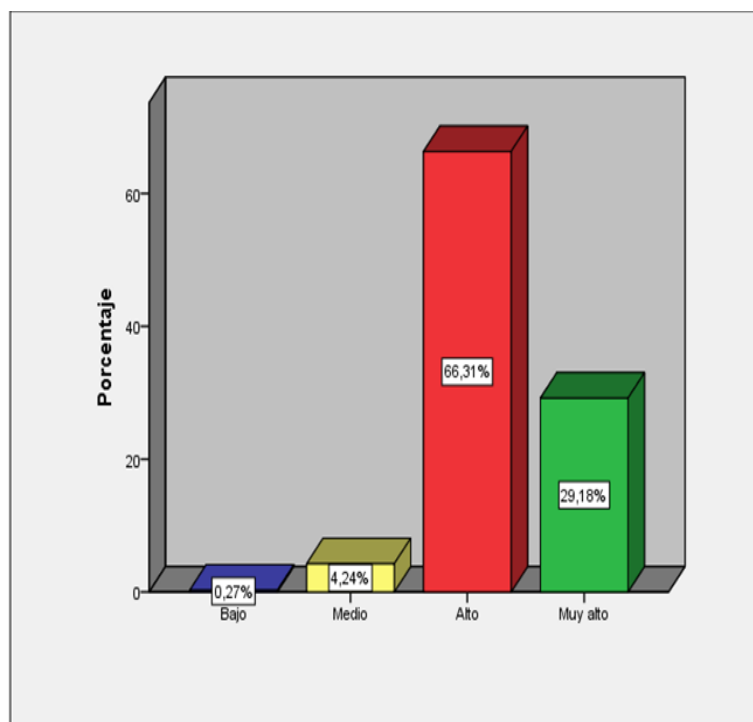
4.2.1. Niveles de percepción de la Variable: Cultura Organizacional

Una revisión más específica de la variable cultura organizacional formada por 60 preguntas de escala de Likert del 1 al 5, se agruparon en niveles y rangos mediante la utilización del Baremo. Los resultados obtenidos para esta variable fueron: Bajo (60;119); Medio (120; 180); alto (181;240) y Muy alto (241;300).

Tabla 13*Frecuencia de la variable cultura organizacional*

V1. Cultura Organizacional				
Porcentaje Válido	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Bajo	1	0,27	0,27	0,3
Medio	16	4,24	4,24	4,5
Alto	250	66,31	66,31	70,8
Muy Alto	110	29,18	29,18	100,0
Total	377	100,0	100,0	

Nota. Elaborado propia mediante el SPSS versión 26

Figura 4*Variable Cultura Organizacional*

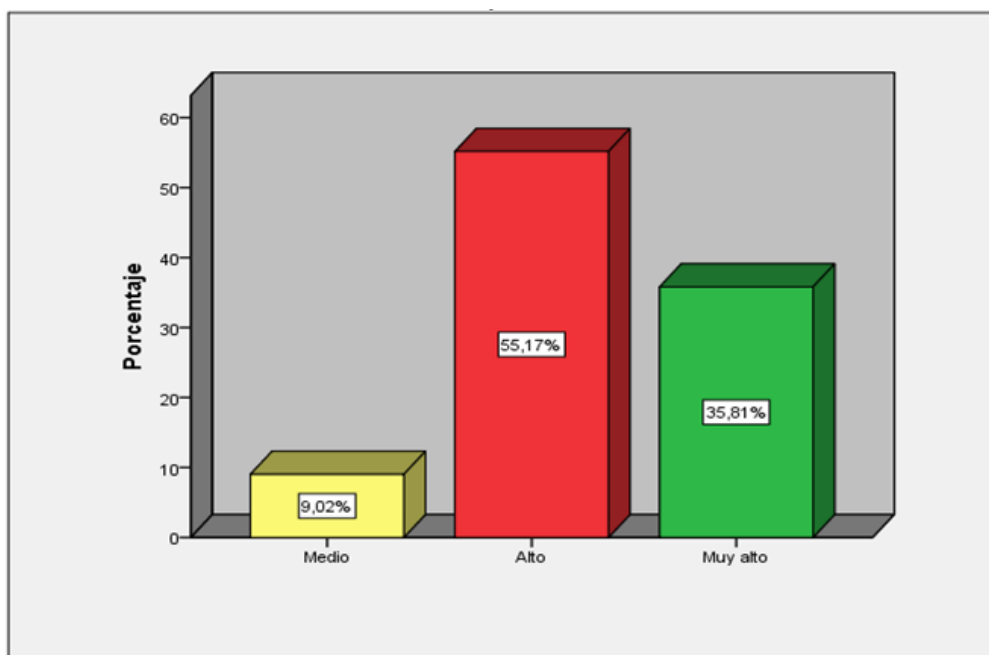
Fuente: Elaborado propia mediante el SPSS versión 26

La Figura 4 analiza la percepción de los niveles de la variable cultura organizacional. El 0,27% de los colaboradores percibieron a la cultura organizacional en el sector bancario como de nivel bajo mientras que para el 4,24% de los encuestados la percibieron como de nivel medio, el 66,31% como alta y el 29,18% como muy alto.

Tabla 14*Frecuencia de la dimensión participación*

D1. Participación				
Porcentaje Válido	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Medio	34	9,02	9,02	9,0
Alto	208	55,17	55,17	64,2
Muy Alto	135	35,81	35,81	100,0
Total	377	100,0	100,0	

Nota. Elaborado propia mediante el SPSS versión 26

Figura 5*Dimensión participación*

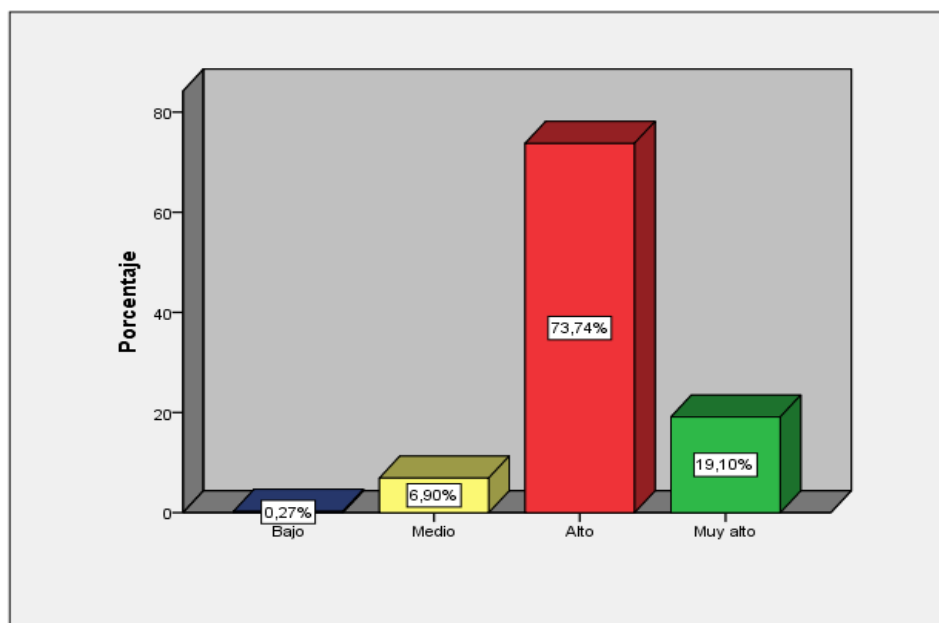
Fuente: Elaborado propia mediante el SPSS versión 26

La Figura 5 analiza los niveles de la dimensión participación. El 9,02% de los colaboradores encuestados la percibieron como que es de nivel medio, el 55,17% de los colaboradores la percibieron como alta y el 35,81% la percibieron como muy alta.

Tabla 15*Frecuencia de la dimensión consistencia*

D2. Consistencia				
Porcentaje Válido	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Bajo	1	0,27	0,27	3
Medio	26	6,90	6,90	7,2
Alto	278	73,74	73,74	80,9
Muy Alto	72	19,10	19,10	100,00
Total	377	100,0	100,0	

Nota. Elaborado propia mediante el SPSS versión 26

Figura 6*Dimensión consistencia*

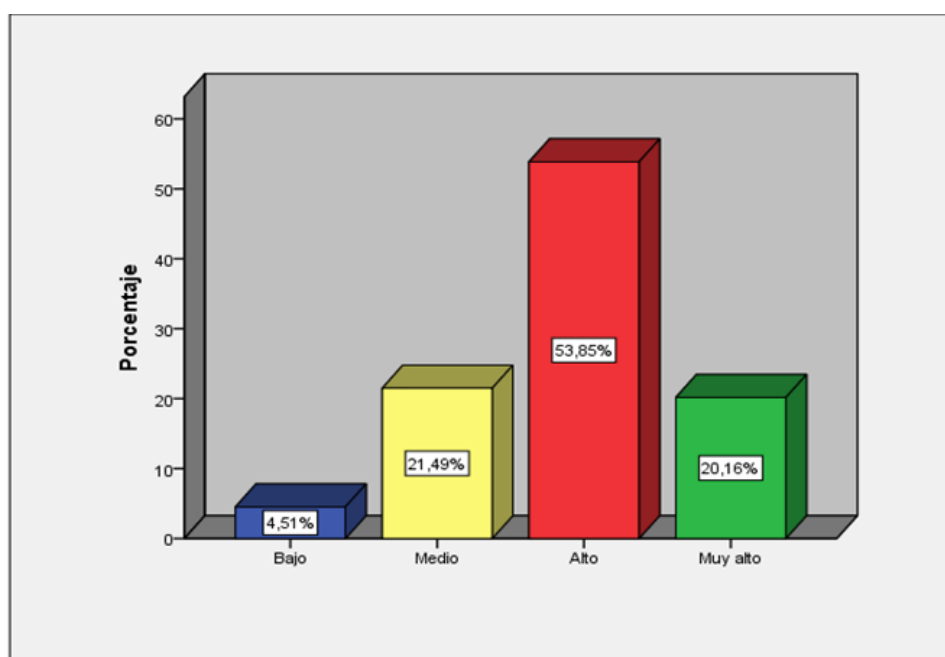
Fuente: Elaborado propia mediante el SPSS versión 26

La Figura 6 analiza los niveles de la dimensión consistencia. De sus resultados, el 0,27% de los colaboradores la percibieron que esta consistencia en el sector bancario es baja, mientras que para el 6,90% de la perciben como de nivel medio, el 73,74% la percibieron como alto y el 19,10% que es muy alto.

Tabla 16*Frecuencia de la dimensión adaptabilidad*

D3. Adaptabilidad				
Porcentaje Válido	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Bajo	17	4,51	4,51	4,5
Medio	81	21,49	21,49	26,0
Alto	203	53,85	53,85	79,80
Muy Alto	76	20,16	20,16	100,00
Total	377	100,0	100,0	

Nota. Elaborado propia mediante el SPSS versión 26

Figura 7*Dimensión adaptabilidad*

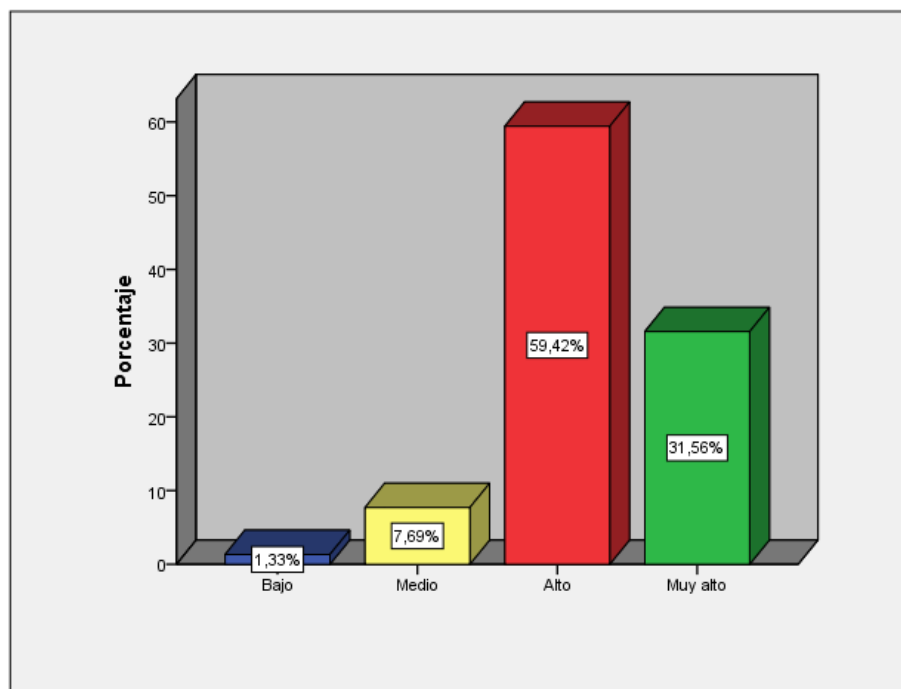
Fuente: Elaborado propia mediante el SPSS versión 26

Los niveles de la dimensión adaptabilidad se muestra en la figura 7. Los resultados detallan que para el 4,51% de los colaboradores la percibieron que la adaptabilidad en el sector bancario es de nivel bajo, para el 21,49% es de nivel medio, el 53,85% la percibieron como alto y el 20,16% que es muy alto.

Tabla 17*Frecuencia de la dimensión misión*

D4. Misión				
Porcentaje Válido	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Bajo	5	1,33	1,33	1,3
Medio	29	7,69	7,69	9,0
Alto	224	59,42	59,42	68,4
Muy Alto	119	31,56	31,56	100,00
Total	377	100,0	100,0	

Nota. Elaborado propia mediante el SPSS versión 26

Figura 8*Dimensión misión*

Fuente: Elaborado propia mediante el SPSS versión 26

En la Figura 8 se analizó los niveles de percepción de la dimensión misión en los colaboradores del sector bancario. Para el 1,33% de los colaboradores encuestados, se percibió a la misión del sector bancario como bajo, mientras que el 7,69% de los colaboradores la percibieron como de nivel medio, el 59,42% la percibieron como alto y el 31,56% como muy alto.

4.2.2. Niveles de percepción de la Variable: Compromiso Laboral

Se hizo una revisión más específica de la variable cultura organizacional, conformada por 18 preguntas de escala de Likert del 1 al 5 agrupada en niveles y rangos. Los resultados obtenidos son: Bajo (18;35); medio (36; 54); alto (55;72) y muy alto (73; 90).

Tabla 18

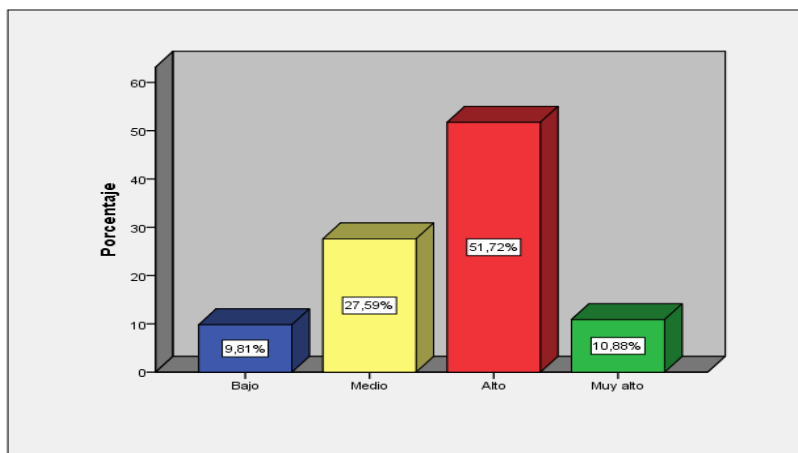
Frecuencia de la variable compromiso laboral

V2. Compromiso Laboral				
Porcentaje Válido	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Bajo	37	9,81	9,81	9,8
Medio	104	27,59	27,59	37,4
Alto	195	51,72	51,72	89,1
Muy Alto	41	10,88	10,88	100,0
Total	377	100,0	100,0	

Nota. Elaborado propia mediante el SPSS versión 26

Figura 9

Variable compromiso laboral



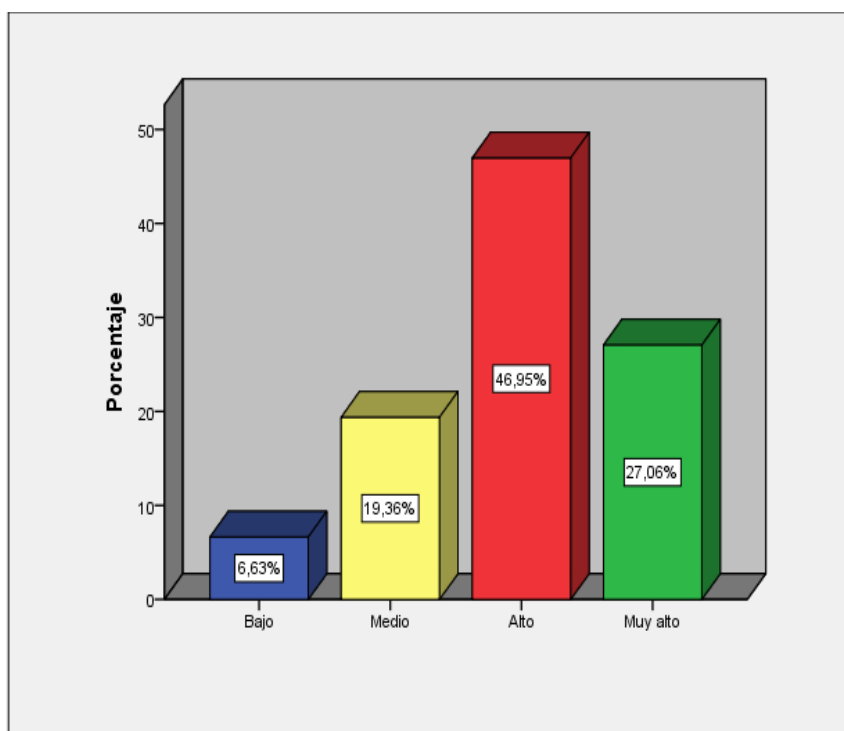
Fuente: Elaborado propia mediante el SPSS versión 26

En la Figura 9 se analizó los niveles de la variable compromiso laboral en los colaboradores del sector bancario de Lima Metropolitana. Para el 9,81% de los encuestados el compromiso laboral se percibió como que es bajo, mientras que el 27,59% de los colaboradores la percibieron que es de nivel medio, el 51,72% la percibieron que es alto y el 10,88 % como que es muy alto.

Tabla 19*Frecuencia de la dimensión compromiso afectivo*

D5. Compromiso afectivo				
Porcentaje Válido	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Bajo	25	6,63	6,63	6,6
Medio	73	19,36	19,36	26,0
Alto	177	46,95	46,95	72,9
Muy Alto	102	27,06	27,06	100,0
Total	377	100,0	100,0	

Nota. Elaborado propia mediante el SPSS versión 26

Figura 10*Dimensión compromiso afectivo*

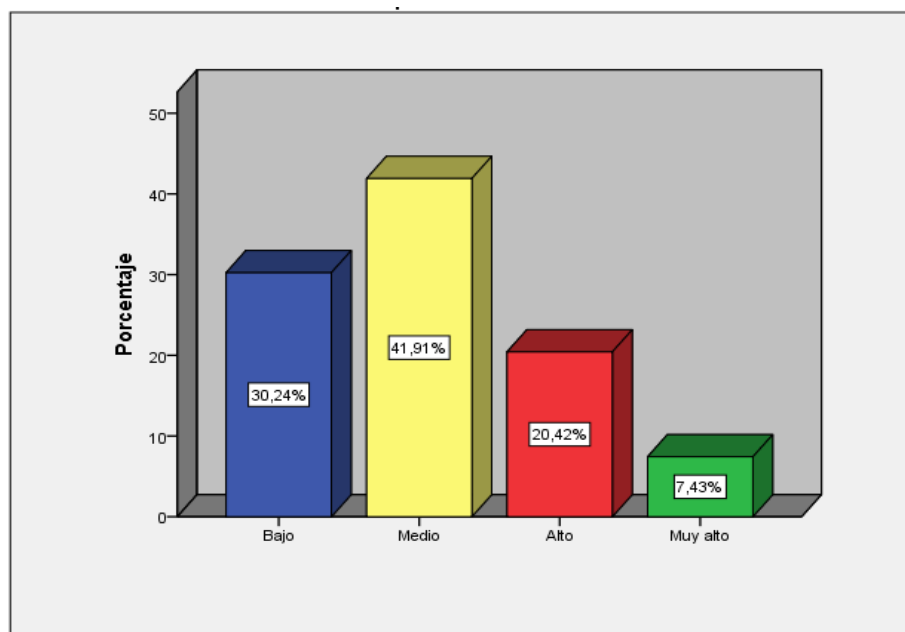
Fuente: Elaborado propia mediante el SPSS versión 26

Respecto a la dimensión compromiso afectivo mostrado en la figura 10, se analizan los niveles de esta dimensión. Para el 6,63% de los colaboradores se percibió que este compromiso afectivo es bajo, mientras que el 19,36% la percibieron de nivel medio; el 46,95% la percibieron como alto y el 27,06 % percibieron que es muy alto.

Tabla 20*Frecuencia de la dimensión compromiso continuidad*

D6. Compromiso continuidad				
Porcentaje Válido	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Bajo	114	30,24	30,24	30,2
Medio	158	41,91	41,91	72,1
Alto	77	20,42	20,42	92,6
Muy Alto	28	7,43	7,43	100,0
Total	377	100,0	100,0	

Nota. Elaborado propia mediante el SPSS versión 26

Figura 11*Dimensión compromiso continuidad*

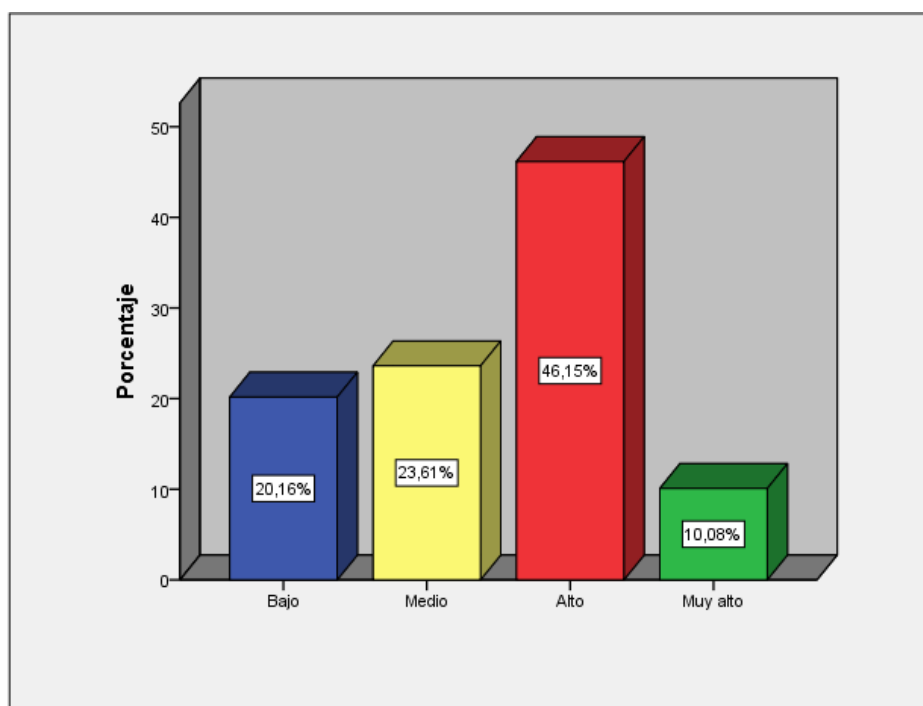
Fuente: Elaborado propia mediante el SPSS versión 26

La Figura 11 analizó los niveles de la dimensión compromiso continuidad. De los resultados obtenidos, el 30,24% de los colaboradores percibieron que el compromiso continuidad en el sector bancario es bajo, el 41,91% la percibieron que es de nivel medio, el 20,42% la percibieron como alto y el 7,43% como que esta es muy alta.

Tabla 21*Frecuencia de la dimensión compromiso normativo*

D7. Compromiso Normativo				
Porcentaje Válido	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Bajo	76	20,16	20,16	20,2
Medio	89	23,61	23,61	43,8
Alto	174	46,15	46,15	89,9
Muy Alto	38	10,08	10,08	100,0
Total	377	100,0	100,0	

Nota. Elaborado propia mediante el SPSS versión 26

Figura 12*Dimensión compromiso normativo*

Fuente: Elaborado propia mediante el SPSS versión 26

Respecto a los niveles de la dimensión compromiso normativo en los colaboradores del sector bancario de Lima Metropolitana, la figura muestra estos resultados. El 20,16% de los colaboradores la percibieron como que el compromiso normativo en el sector bancario es bajo, el 23,61% la percibieron que es medio, el 46,15% como que es alto y el 10,08% como que es muy alto.

4.3. Análisis de confiabilidad

El instrumento se validó con un nivel de confiabilidad del 95% a la variable cultura organizacional y sus dimensiones respectivas los cuales son: Participación, consistencia, adaptabilidad y misión, conformada por 60 ítems y aplicado a una muestra de 377 colaboradores del sector bancario de Lima Metropolitana - 2021.

De la misma manera se validó el instrumento Compromiso Laboral y sus dimensiones compromiso afectivo, compromiso de continuidad y compromiso normativo a una muestra conformada por 18 ítems y aplicado a una muestra de 377 colaboradores del sector bancario de Lima Metropolitana - 2021.

Tabla 22

Alfa de Cronbach del instrumento cultura organizacional

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.921	60

Nota. Elaborado propia mediante el SPSS versión 26

Tabla 23

Alfa de Cronbach de la variable cultura organizacional y sus dimensiones

Variable	Alfa de Cronbach	Dimensiones	Alfa de Cronbach	N° de Elementos	Ítem
Cultura Organizacional	0.921	Participación	0.841	15	P1 P2 P3 P4 P5 P6 P7 P8 P9 P10 P11 P12 P13 P14 P15

Consistencia	0.747	15	P16
			P17
			P18
			P19
			P20
			P21
			P22
			P23
			P24
			P25
			P26
			P27
			P28
			P29
			P30
Adaptabilidad	0.801	15	P31
			P32
			P33
			P34
			P35
			P36
			P37
			P38
			P39
			P40
			P41
			P42
			P43
			P44
			P45
Misión	0.853	15	P46
			P47
			P48
			P49
			P50
			P51
			P52
			P53
			P54
			P55
			P56
			P57
			P58
			P59
			P60

Nota. Elaborado propia mediante el SPSS versión 26

Interpretación. Para medir la fiabilidad del presente trabajo de investigación se utilizó la escala de valor en Alfa de Cronbach para el instrumento cultura organizacional, el cual obtuvo un valor de 0.921 por lo que se concluye que el instrumento es muy fiable.

Tabla 24

Alfa de Cronbach del instrumento compromiso laboral

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.899	18

Nota. Elaborado propia mediante el SPSS versión 26

Tabla 25

Alfa de Cronbach de la variable compromiso laboral y sus dimensiones

Variable	Alfa de Cronbach	Dimensiones	Alfa de Cronbach	Nº de Elementos	Ítem	
Compromiso Laboral	0.899	Compromiso Afectivo	0.799	7	P1	
					P2	
					P3	
					P4	
					P5	
					P6	
					P7	
	Compromiso de Continuidad	0.788	5			P8
						P9
						P10
						P11
						P12
	Compromiso Normativo	0.777	6			P13
						P14
						P15
						P16
						P17
						P18

Nota. Elaborado propia mediante el SPSS versión 26

Interpretación: Para medir la fiabilidad se utilizó la escala de Alfa de Cronbach para el instrumento compromiso laboral, el cual obtuvo un valor de 0.899, concluyéndose que el instrumento es muy fiable.

4.4. Validez del Instrumento

Para determinar la validez del instrumento se utilizó el índice de Kaiser Meyer Olkin (KMO), el cual mide la fuerza de relación entre las variables de estudio a partir de las correlaciones parciales (Martínez y Sepúlveda, 2012); expresa como un valor entre el 0 y el 1, siendo una correlación del equivalente a una variable perfectamente predecible.

Tabla 26

Análisis factorial de la variable cultura organizacional

KMO y prueba de Bartlett	
Medida de adecuación muestral de Kaiser - Meyer-Olkin	0,814
Prueba de esfericidad de Bartlett Chi cuadrado aproximado	11939,989
gl	1770
Sig.	0,000

Nota. Elaborado propia mediante el SPSS versión 26

Interpretación: El análisis factorial de Kaiser Meyer - Olkin mostró la existencia de una fuerte correlación entre la variable cultura organizacional y sus respectivas dimensiones debido a que el resultado es cercano a uno (0.814) y tiene un Sig. bilateral significativo menor a 0.05 ($0.000 < 0.05$).

Tabla 27*Resultado del análisis factorial de la cultura organizacional*

Variables	Ítems	N° de elementos	Resultado de Prueba
Cultura organizacional	P1 - P60	60	1 componente
Participación	P1	15	1 componente
	P2		
	P3		
	P4		
	P5		
	P6		
	P7		
	P8		
	P9		
	P10		
	P11		
	P12		
	P13		
	P14		
	P15		
Consistencia	P16	15	1 componente
	P17		
	P18		
	P19		
	P20		
	P21		
	P22		
	P23		
	P24		
	P25		
	P26		
	P27		
	P28		
	P29		
	P30		
Adaptabilidad	P31	15	1 componente
	P32		
	P33		
	P34		
	P35		
	P36		
	P37		
	P38		
	P39		
	P40		
	P41		
	P42		
	P43		
	P44		

Misión	P45		
	P46	15	1 componente
	P47		
	P48		
	P49		
	P50		
	P51		
	P52		
	P53		
	P54		
	P55		
	P56		
	P57		
	P58		
	P59		
	P60		

Nota. Elaborado propia mediante el SPSS versión 26

Interpretación. Luego de aplicarse el análisis factorial para validar el instrumento cultura organizacional, se obtuvo como resultado los 60 ítems para esta variable y sus respectivas dimensiones agrupadas siendo un mismo componente como se muestra en la Tabla 27.

Tabla 28

Análisis factorial de la variable compromiso laboral

KMO y prueba de Bartlett	
Medida de adecuación muestral de Kaiser - Meyer-Olkin	0,876
Prueba de esfericidad de Bartlett Chi cuadrado aproximado	3148,730
Gl	153
Sig.	0,000

Nota. Elaborado propia mediante el SPSS versión 26

Interpretación. Este análisis factorial de Kaiser Meyer- Olkin indica que hay una fuerte correlación entre la variable compromiso laboral y sus respectivas dimensiones debido a que el resultado es cercano a uno (0.876) y tiene un Sig bilateral significativo menor a 0.05 ($0.000 < 0.05$).

Tabla 29*Resultado del análisis factorial del compromiso laboral*

Variables	Ítems	Nº de elementos	Resultado de Prueba
Compromiso Laboral	P1 - P18	18	1 componente
Compromiso Afectivo	P1 P2 P3 P4 P5 P6 P7	7	1 componente
Compromiso de Continuidad	P8 P9 P10 P11 P12	5	1 componente
Compromiso Normativo	P13 P14 P15 P16 P17 P18	6	1 componente

Nota. Elaborado propia mediante el SPSS versión 26

Interpretación. Luego de ser aplicado el análisis factorial para validar el instrumento cultura organizacional, obtenemos como resultado los 18 ítems que componen esta variable y sus dimensiones agrupadas correspondientes, siendo un mismo componente como se indica en la Tabla 29.

4.5. Prueba de Normalidad

Para determinar si los datos de la presente investigación siguen una distribución normal se realizó la prueba no paramétrica de Kolmogorov- Smirnov (K-S) ya que la muestra está compuesta por 377 colaboradores (Echeverri, 2015).

En la Tabla 30 se presentan los resultados la prueba de normalidad. Tanto las variables y sus dimensiones no presentaron una distribución normal ($p < 0.05$). Por ende, según los puntajes obtenidos, se utilizó el coeficiente de correlación Rho – Spearman para la contrastación de hipótesis.

Tabla 30

Prueba de normalidad utilizando el Test Kolmogorov- Smirnov.

	Factor	K - S	Sig. (p)
V1	Cultura Organizacional	,099	.000
D1	Participación	,060	.002
D2	Consistencia	,143	.000
D3	Adaptabilidad	,131	.000
D4	Misión	,090	.000
V2	Compromiso Laboral	,089	.000
D5	Compromiso Afectivo	,136	.000
D6	Compromiso de continuidad	,146	.000
D7	Compromiso Normativo	,119	.000

* $p < 0.05$ (Significativa)

Nota. Elaborado propia mediante el SPSS versión 26

4.6. Análisis de correlación de resultados.

4.6.1. Prueba de Hipótesis General

Ho Nula: No existe relación positiva entre la cultura organizacional y el compromiso laboral de los colaboradores del sector bancario de Lima Metropolitana en el año 2021.

H. Alterna: Existe relación positiva entre la cultura organizacional y el compromiso laboral de los colaboradores del sector bancario de Lima Metropolitana en el año 2021.

Tabla 31

Correlación de las variables cultura organizacional y el compromiso laboral.

		V1. Cultura Organizacional	V2. Compromiso Laboral
Cultura Organizacional	Rho de Spearman	1,000	,678**
	Sig. (bilateral)		.000
	N	377	377
Compromiso Laboral	Rho de Spearman	,678**	1,000
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	377	377

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

Nota. Elaborado propia mediante el SPSS versión 26

En la tabla 31 se observa que existe una correlación positiva moderada entre la cultura organizacional y compromiso laboral de los colaboradores del sector bancario de Lima Metropolitana en el año 2021. Se halló un valor de correlación Rho – Spearman ($r = 0.678$) y una significancia ($0.000 < 0.05$), por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

Por tal motivo se puede afirmar que existe una relación positiva entre la cultura organizacional y el compromiso laboral de los colaboradores del sector bancario de Lima Metropolitana en el año 2021.

4.6.2. Prueba de Hipótesis Específica 01

H. Nula: La participación no se relaciona con el compromiso laboral de los colaboradores del sector bancario de Lima Metropolitana en el año 2021.

H. Alterna: La participación se relaciona con el compromiso laboral de los colaboradores del sector bancario de Lima Metropolitana en el año 2021

Tabla 32

Correlación de la dimensión y la variable: participación y compromiso laboral

		D1. participación	V2. Compromiso Laboral
Participación	Rho de Spearman	1,000	,857**
	Sig. (bilateral)		.000
	N	377	377
Compromiso Laboral	Rho de Spearman	,857**	1,000
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	377	377

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

Nota. Elaborado propia mediante el SPSS versión 26

En la tabla 32 muestra que existe una correlación positiva alta entre la dimensión participación y la variable compromiso laboral de los colaboradores del sector bancario de Lima Metropolitana en el año 2021. Se halló un valor de correlación Rho – Spearman ($r = 0.857$) y una significancia ($0.000 < 0.05$), por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

La participación tiene una relación positiva con el compromiso laboral de los colaboradores del sector bancario de Lima Metropolitana en el año 2021.

4.6.3. Prueba de Hipótesis Específica 02

H. Nula: La consistencia se relaciona con el compromiso laboral de los colaboradores del sector bancario de Lima Metropolitana en el año 2021

H. Alternativa: La consistencia no se relaciona con el compromiso laboral de los colaboradores del sector bancario de Lima Metropolitana en el año 2021

Tabla 33

Correlación de la dimensión y la variable: consistencia y compromiso laboral

		D2. Consistencia	V2. Compromiso Laboral
Consistencia	Rho de Spearman	1,000	,420**
	Sig. (bilateral)		.000
	N	377	377
Compromiso Laboral	Rho de Spearman	,420**	1,000
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	377	377

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

Nota. Elaborado propia mediante el SPSS versión 26

En la tabla 33 observamos que existe una correlación positiva moderada entre la dimensión consistencia y la variable compromiso laboral de los colaboradores del sector bancario de Lima Metropolitana en el año 2021. Se halló un valor de correlación Rho – Spearman ($r = 0.420$) y una significancia ($0.00 < 0.05$), por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

Se concluye que la consistencia tiene una relación positiva en el compromiso laboral de los colaboradores del sector bancario de Lima Metropolitana en el año 2021.

4.6.4. Prueba de Hipótesis Específica 03

H. Nula: La adaptabilidad no tiene relación con el compromiso laboral de los colaboradores del sector bancario de Lima Metropolitana en el año 2021.

H. Alternativa: La adaptabilidad tiene relación con el compromiso laboral de los colaboradores del sector bancario de Lima Metropolitana en el año 2021.

Tabla 34

Correlación de la dimensión y la variable: adaptabilidad y compromiso laboral

		D3. Adaptabilidad	V2. Compromiso Laboral
Consistencia	Rho de Spearman	1,000	,343**
	Sig. (bilateral)		.000
	N	377	377
Compromiso Laboral	Rho de Spearman	,343**	1,000
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	377	377

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

Nota. Elaborado propia mediante el SPSS versión 26

En la tabla 34 se observa que existe una correlación positiva baja entre la dimensión adaptabilidad y la variable compromiso laboral de los colaboradores del sector bancario de Lima Metropolitana en el año 2021. El valor de la correlación Rho – Spearman ($r = 0.343$) y la significancia ($0.000 < 0.05$), por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

Tenemos pues que la adaptabilidad tiene una relación positiva con el compromiso laboral de los colaboradores del sector bancario de Lima Metropolitana en el año 2021.

4.6.5. Prueba de Hipótesis Específica 04

H. Nula: La misión no tiene relación con el compromiso laboral de los colaboradores del sector bancario de Lima Metropolitana en el año 2021.

H. Alternativa: La misión tiene relación con el compromiso laboral de los colaboradores del sector bancario de Lima Metropolitana en el año 2021.

Tabla 35

Correlación de la dimensión y la variable: misión y compromiso laboral

		D4. Misión	V2. Compromiso Laboral
Consistencia	Rho de Spearman	1,000	,343**
	Sig. (bilateral)		.000
	N	377	377
Compromiso Laboral	Rho de Spearman	,343**	1,000
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	377	377

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

Nota. Elaborado propia mediante el SPSS versión 26

En la tabla 35 se observa que hay una correlación positiva baja entre la dimensión misión y la variable compromiso laboral de los colaboradores del sector bancario de Lima Metropolitana en el año 2021. El valor de correlación Rho – Spearman fue ($r = 0.371$) y la significancia ($0.000 < 0.05$), por lo que se rechaza la hipótesis nula aceptándose la hipótesis alterna.

Se concluye que la misión tiene una relación positiva con el compromiso laboral de los colaboradores del sector bancario de Lima Metropolitana en el año 2021.

La media permitió determinar que en promedio los encuestados señalaron estar acuerdo con las premisas de los cuestionarios referidos a la cultura organizacional y el de compromiso laboral.

Realizando una revisión más profunda de la variable cultura organizacional se identificó que esta variable tiene un nivel alto ya que el 66,31% de los colaboradores percibieron que es alto y el 29,18% percibieron que es muy alto. Asimismo, se realizó la revisión para la variable compromiso laboral y también se identificó que tiene un nivel alto ya que el 51,72% de los colaboradores percibieron que es alto y el 10,88 % percibieron que es muy alto.

Con un Alfa de Cronbach del 0.921 se concluyó que el instrumento que mide la cultura organizacional es muy fiable. Asimismo, la herramienta compromiso organizacional resultó con un Alfa de Cronbach 0.899 por lo que también se determinó la fiabilidad de la herramienta. Respecto a la correlación de las dimensiones de cada una de estas variables, se determinó que en ambos casos existía una correlación fuerte. El análisis que permitió determinar esto es el de Kaiser Meyer – Olkin; para la variable cultura organizacional el resultado es cercano a uno (0.814) y tiene un Sig. bilateral significativo menor a 0.05 y para el compromiso laboral el resultado es cercano a uno (0.876) y tiene un Sig bilateral significativo menor a 0.05.

Finalmente, se aplicó la prueba de normalidad utilizando el Test Kolmogorov-Smirnov. Las variables y sus dimensiones no presentaron una distribución normal ($p < 0.05$). Por ello, se utilizó el coeficiente de correlación Rho – Spearman para comprobar la hipótesis. Se obtuvo un coeficiente Rho – Spearman ($r = 0.678$) y una significancia ($0.000 < 0.05$). Por tal motivo se puede afirmar que se tiene una relación positiva entre la cultura organizacional y el compromiso laboral de los colaboradores del sector bancario de Lima Metropolitana en el año 2021. Asimismo, utilizando este coeficiente se comprobaron las hipótesis específicas por lo que se concluye que las dimensiones de la cultura organizacional tienen una relación positiva con el compromiso laboral de los colaboradores del sector bancario de Lima Metropolitana.

V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

La investigación desarrollada se propuso demostrar la asociación entre la cultura organizacional y el compromiso laboral de los colaboradores Millennials, poniéndose de manifiesto en una clara tendencia para mejorar su atención en las empresas peruanas pues la relación es solo de nivel medio de relación entre ambas variables. Esto lleva a reflexionar que la cultura empresarial puede ser favorecida desde varios enfoques. La pista estaría en el estudio de Striteska y Zapletal (2020) quienes concluyeron que la cultura organizacional impulsada por el desempeño es un factor crítico que mejora la eficacia. También considera que la cultura influye en muchos factores críticos que componen el compromiso y la eficiencia corporativa. Por su parte, Farina et al. (2020) enfatizan en la importancia de que el entorno de trabajo estimule el alineamiento entre las habilidades y la comunicación y reducir los efectos negativos potenciando el compromiso laboral.

Lo resaltado hace más difícil el problema, pues la nueva generación de colaboradores no se conforma con un patrón estándar de procesos y enfoques de cultura organizacional. Esto concuerda con lo que concluyeron Mendoza et al. (2021) respecto al tipo de cultura que tiene una organización respecto al compromiso de los colaboradores para con la empresa. Sobre los resultados obtenidos, la mayoría de los colaboradores se sienten identificados con la cultura de su organización lo cual permitirá reforzar su eficacia; sin embargo, no todos están comprometidos pues estiman que la organización no valora su esfuerzo.

Igualmente, Lee y Chong (2018) permitieron comprender que es importante determinar las características del liderazgo y el tipo de cultura organizativa necesaria para mejorar el compromiso afectivo de los colaboradores. Ya que esta generación Millennials no solo quiere que lo identifiquen como colaborador de una empresa, sino como parte importante de la misma, identificando su talento hacia otras facetas, que no son exclusivas de la labor que realiza dentro de las horas de actividad laboral.

Por su parte, Cueva y Gómez (2018) demostraron la importancia en la determinación de las características de la cultura organizacional desde una perspectiva dual, esto es: la percepción de jefes y trabajadores. Los resultados del estudio reflejaron la debilidad en la cultura organizacional, siendo los aspectos más frágiles: la autoridad, la iniciativa y la capacidad para dirigir su propio trabajo que constituyen la dimensión Implicación.

Por otro lado, con respecto a la segunda variable, Ge et al. (2021) admitieron que el compromiso laboral influye directamente y de forma positiva en la satisfacción laboral. Concluyeron que los colaboradores con un alto compromiso tienen más probabilidades de satisfacer sus necesidades materiales, psicológicas o de autorrealización en la empresa y, por lo tanto, de tener satisfacción laboral elevada. Pues, como ya se anotó, la generación Millennials, no es tan estática como la generación X o Y, pues tienen una herramienta que les permite conocer más y mejor su entorno, como es el internet.

Chawla et al. (2017) halló una diferencia significativa en las preferencias profesionales y el compromiso laboral entre las tres generaciones estudiadas y donde la mayoría de los entrevistados pertenece a la generación Y (Millennials). Además, concluyeron en que no había diferencias significativas en las preferencias de recompensa entre las tres generaciones estudiadas.

Algunos indicadores que se estudiaron para determinar el Compromiso laboral se encuentran en el artículo de Dinh (2020) donde las condiciones de trabajo, la relación con el supervisor y equilibrar el trabajo y la vida privada pueden llegar a influir positivamente en el compromiso de los colaboradores cuando son gestionadas de forma adecuada. Asimismo, el factor del estrés impacta negativamente en el compromiso.

Cornejo et al. (2019) concluyeron señalando que la dificultad se manifiesta en que, actualmente, se tiene una mayor intención de rotación y las personas estiman permanecer un menor tiempo respecto a las décadas anteriores; fundamentalmente esta tendencia la

manifiestan los millennials. Esta problemática hace que sea de vital importancia para las empresas identificar los factores que impactan favorablemente en el compromiso organizacional para lograr atraer, fidelizar y desarrollar a los talentos.

En el Perú, Chavez y Horna (2019) estudiaron acerca de la participación en rituales corporativos y el compromiso de los colaboradores millennials. A pesar de haberse obtenido una correlación positiva entre las variables, no existe relación entre el compromiso laboral del colaborador millennials y el número de rituales en que este participa. Se demostró que el compromiso, en sus diferentes dimensiones, impacta favorablemente en la cultura organizacional; sin embargo, los colaboradores no valoran los rituales porque no los consideran importantes al momento de comprometerse y sentirse orgullosos dentro de una empresa. Al complementar los rituales corporativos con otras acciones como reconocimientos, home office, horarios flexibles, entre otros, para poder impactar positivamente en el compromiso laboral de los colaboradores.

Por otro lado, Cornejo et al. (2019) sustentan la importancia del compromiso organizacional y el impacto favorable para gestionarlo. Ahora la dificultad se manifiesta en la mayor intención de rotación pues las personas consideran permanecer en una empresa un menor tiempo respecto a décadas anteriores, fundamentalmente esta tendencia la manifiestan los millennials. Esta problemática hace que sea de vital importancia que las empresas identifiquen los factores que impacta favorablemente en el compromiso organizacional para así lograr atraer, fidelizar y desarrollar a los talentos.

Por último, el concepto de compromiso laboral no tiene una profunda determinación en los colaboradores millennials, con indicadores que pueden considerarse óptimos y medibles para establecer estrategias que aseguren el buen funcionamiento organizacional de los recursos humanos. En esta posición se ha evaluado un instrumento propuesto por Montoya (2014) para obtener información respecto al nivel y la dimensión del compromiso organizacional

predominante de los colaboradores de una empresa en el Perú. En la cual se demuestra que cada colaborador puede experimentar las tres dimensiones del compromiso en grados diferentes; esto debido a que pueden desarrollarlas en diferente grado. En ese sentido, las organizaciones deben plantearse lograr que sus colaboradores se comprometan con los objetivos, metas y la cultura de la empresa. Esto va a permitir que exista un balance adecuado entre las tres dimensiones del compromiso.

VI. CONCLUSIONES

- 6.1.** Como resultado de contrastarse la hipótesis general se evidenció la relación moderadamente positiva entre la cultura organizacional y compromiso laboral en los colaboradores millennials. El 66,31% de los encuestados percibieron n como alta a la cultura organizacional y el 29,18% como muy alta. Respecto al compromiso laboral, el 51,72% la estimó como que este es alto y el 10,88 % como muy alto. Esto se corroboró con un valor de 0.678 para el coeficiente de Spearman.
- 6.2.** Respecto a la primera hipótesis específica, se comprobó que las dimensiones participación y compromiso tenían la mayor relación positiva con un valor de, 0,857 para el coeficiente de Spearman.
- 6.3.** Para la segunda hipótesis específica, se comprobó que las dimensiones consistencia y compromiso laboral mantiene una relación positiva. El valor del coeficiente de Spearman fue 0.420.
- 6.4.** Para la tercera hipótesis específica, las dimensiones adaptabilidad y compromiso laboral tuvieron una relación positiva obteniéndose un coeficiente de Spearman de 0.343. Destaca aquí el hecho de 'ser la dimensión con la relación positiva más baja respecto a las otras dimensiones.
- 6.5.** Finalmente, se demostró la relación positiva entre las dimensiones misión y compromiso laboral siendo el coeficiente de Spearman 0.371.

VII. RECOMENDACIONES

- 7.1. Al haberse demostrado la relación positiva entre las dimensiones cultura organizacional y compromiso laboral; en esa medida, se recomienda que las empresas del sector diseñen estrategias que permitan que su cultura organizacional sea atractiva para sus colaboradores repercutiendo de modo directo en su compromiso laboral.
- 7.2. Estimamos de importancia el replicar la investigación en otras entidades bancarias para identificar si existen diferencias en los resultados con las entidades bancarias que no tienen la mayor participación del sector.
- 7.3. Siendo la participación la dimensión que ha mostrado la mayor relación positiva con el compromiso laboral, es recomendable desarrollar programas y políticas que impulsen el trabajo en equipo que desarrollen sus capacidades y los empoderen.
- 7.4. Siendo la segunda dimensión con mayor relación positiva la consistencia, se recomienda incentivar la integración y coordinación entre los miembros de diferentes equipos reforzando los valores corporativos y estos sean compartidos por los líderes y los colaboradores.
- 7.5. Se sugiere complementar la investigación cuantitativa efectuada con estudios con enfoque mixto. Se puede enriquecer el análisis de los resultados aplicando instrumentos de corte cualitativos como *focus group* y entrevistas a profundidad.
- 7.6. Por último, se recomienda relacionar las dimensiones del compromiso laboral con la cultura organizacional para determinar si es que también existe una relación positiva.

VIII. REFERENCIAS

- Alarcón, R. (2006). Desarrollo de una Escala Factorial para Medir la Felicidad. *Revista Interamericana de Psicología/Interamerican Journal of Psychology*, 40(1), 99–106.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28440110>
- Anzola, M. (2003). *Una mirada de la cultura corporativa*. Editorial Universidad externado de Colombia.
- Arciniega, L. (2002). Compromiso Organizacional en México: ¿Cómo hacer que la gente se ponga la camiseta? Dirección Estratégica, *Revista de Negocios del ITAM*, 2(1), 21-23.
https://www.academia.edu/328551/Compromiso_Organizacional_Em_M%C3%A9xico_Qu%C3%A9_Es_Lo_Que_Hace_Que_La_Gente_Se_Ponga_La_Camiseta
- Arciniega, L. y 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), 35-50.
https://www.researchgate.net/publication/242116422_What_is_the_Influence_of_Work_Values_Relative_to_Other_Variables_in_the_Development_of_Organizational_Commitment
- Arias, F. (2001). El compromiso personal hacia la organización y la intención de permanencia: algunos factores para su incremento. *Contaduría y Administración*.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=39520002>
- Banco Central de Reserva del Perú [BCRP]. (2021). *Memoria 2021*.
<https://www.bcrp.gob.pe/publicaciones/memoria-anual/memoria-2021.html>
- Barrera, M. (2014). Uso de la correlación de Spearman en un estudio de intervención en fisioterapia. *Movimiento científico*, 8(1), 98-104.
<https://revmovimientocientifico.ibero.edu.co/article/view/mct.08111/645>

- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación. Administración, Economía, Humanidades y Ciencias Sociales*. Editorial PEARSON.
- Buchanan, B. (1974). Building Organizational Commitment: The Socialization of Managers in Work Organizations. *Administrative Science Quarterly*, 19. <https://doi.org/10.2307/2391809>
- Calvo, A., Parejo, J., Rodríguez, L. y Cuervo, Á. (2014). *Manual del sistema financiero español*. (25ª ed.). Editorial Ariel Economía y Empresa.
- Cameron, K. y Quinn, R. (2006) *Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework*. Jossey-Bass.
- Cancino, V. y Yáñez, C. (2019). Validation of the organizational culture scale of denison (DOCS) in educational centers in Chile. *Interciencia*, 44(4), 222-228. <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85069576119&partnerID=40&md5=cadf8abe11b9e101b81ed2daf97dcaeb>
- Carrillo, J. y Gromb, D. (1999). On the strength of corporate cultures. *European Economic Review*, 43(4-6), 1021-1037. https://econpapers.repec.org/article/eeeeecrev/v_3a43_3ay_3a1999_3ai_3a4-6_3ap_3a1021-1037.htm
- Carrión, J. (2007). *Estrategia de la visión a la acción* (2a ed.). ESIC.
- Chavez, L. y Horna, K. (2019). *Rituales corporativos y el compromiso laboral del colaborador millennial: Su relación en un banco peruano* [Tesis de grado, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/651880>
- Chawla, D., Dokadia, A., y Rai, S. (2017). Multigenerational Differences in Career Preferences, Reward Preferences and Work Engagement among Indian Employees. *Global Business Review*, 18(1), 181-197. Scopus. <https://doi.org/10.1177/0972150916666964>

- Cheung, S., Wong, P. y Wu, A. (2011). Towards an organizational culture framework in construction. *International Journal of Project Management*, 29(1), 33–44.
<https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2010.01.014>
- Chiavenato, I. (2006). *Principios da administração: o essencial em teoria geral da administração*. Editora Manole.
<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=TpTLAgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT391&dq=chiavenato+2006&ots=NPiosgHwWz&sig=qj8zNvEptIzLXO5tydbsTqjbCQo#v=onepage&q&f=false>
- Cohen, I. (1993). *Administración de Recursos Humanos*. McGraw-Hill.
- Cohen, R., Swerdlik, M., y Velázquez, J. (2001) *Pruebas y Evaluación Psicológicas. Introducción a las Pruebas y a la Medición*. McGraw Hill.
<https://www.redalyc.org/pdf/993/99315569010.pdf>
- Contreras, A. y Gómez, A. (2018). Aplicación de los Cuestionarios de Denison para determinar las características de la Cultura Organizacional. *Revista de Investigación Sigma*, 59–86.
<https://pdfs.semanticscholar.org/e034/7edabfc1b7c2ce6996843ea5cdb2f0755103.pdf>
- Cornejo, A. (2018). *Análisis respecto a los factores que impactan el compromiso organizacional en las diferentes generaciones que conviven en una empresa de innovación tecnológica* [Tesis de maestría, Universidad de Chile].
<https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/167933>
- Cornejo, M., De la Torre, C., Galindo, E. y Shiroma, R. (2019). *Felicidad y Compromiso Organizacional en Millennials de una Entidad Financiera de Lima Metropolitana*. [Tesis de maestría, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. Repositorio Académico UPC. <http://doi.org/10.19083/tesis/648658>

- Cozby, P. (2005) *Métodos de Investigación del Comportamiento*. McGraw Hill. México.
<https://www.redalyc.org/pdf/993/99315569010.pdf>
- Cuesta, E. (2014). La Generación Y latinoamericana en las organizaciones: Algunos aportes conceptuales y empíricos. *Revista Gestión de las Personas y Tecnología*, 19, 17-31.
- Cuesta, E., Ibáñez, M., Tagliabue, R. y Zangaro, M. (2009). La nueva generación y el trabajo. *Barbarói*, 31, 126-138. <https://www.redalyc.org/pdf/4778/477847107002.pdf>
- Cueva, A. y Gómez, A. G. (2018). Aplicación de los Cuestionarios de Denison para determinar las características de la Cultura Organizacional. *Revista de investigación sigma*, 5(01), 59–86. <https://doi.org/10.24133/sigma.v5i01.1204>
- Daft, R. (2011). *Teoría y Diseño Organizacional* (10 ed.). Cengage Learning.
<https://www.auditorlider.com/wp-content/uploads/2019/06/Teor%C3%ADa-y-Dise%C3%B1o-Organizacional.-Richard-Daft.pdf>
- De Marchis, G. (2012). La validez externa de las encuestas en la “web”. Amenazas y su control. *Estudios sobre el Mensaje Periodístico*, 18, 263–272.
https://doi.org/10.5209/rev_ESMP.2012.v18.40980
- Denison, D. (2001). Organizational culture: Can it be a key lever for driving organizational change? En C. L. Cooper, S. Cartwright y P. C. Earley (Eds.), *The international handbook of organizational culture and climate* (347–372). John Wiley & Sons.
- Denison, D., Haaland, S., y Goelzer, P. (2003). Corporate culture and organizational effectiveness: is there a similar pattern around the world? *Advances in Global Leadership*, 3, 205–227. [https://doi.org/10.1016/S1535-1203\(02\)03011-3](https://doi.org/10.1016/S1535-1203(02)03011-3)
- Deshpandé, R., Farley, J. y Webster, F. (1993). Corporate Culture, Customer Orientation, and Innovativeness in Japanese Firms: A Quadrad Analysis. *Journal of Marketing*, 57(1), 23–37. <https://doi.org/10.2307/1252055>

- Detert, J., Schroeder, R. y Mauriel, J. (2000). A Framework for Linking Culture and Improvement Initiatives in Organizations. *Academy of Management Review*, 25. <https://doi.org/10.2307/259210>
- Dinh, L. (2020). Determinants of employee engagement mediated by work-life balance and work stress. *Management Science Letters*, 10(4), 923–928. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.10.003>
- Echeverri, L., Arroyave, E. y Barajas, F. (2015). Comparación de pruebas de normalidad multivariada. *Revista Anales Científicos*, 77(2), 141-146. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6171231.pdf>
- Escurre, E. (1988). Cuantificación de la validez de contenido por criterio de jueces. *Revista de psicología*, 6(1), 103-111. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6123333>
- Farina, L., Rodrigues, G., Fagundes, N., Carafini, T., Moreira, L., de Lara, W. y Hutz, C. (2020). Flow and engagement at work: Associations with personal resources and work environment. *Avaliacao Psicologica*, 18(4), 362–371. Scopus. <https://doi.org/10.15689/AP.2019.1804.18813.04>
- Febles, J. y Oreja, J. (2008). Factores externos e internos determinantes de la orientación de la cultura estratégica de las empresas. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 14(1), 13–32. [https://doi.org/10.1016/S1135-2523\(12\)60009-4](https://doi.org/10.1016/S1135-2523(12)60009-4)
- Flamholtz, E., y Randle, Y. (2012). Corporate culture, business models, competitive advantage, strategic assets and the bottom line: Theoretical and measurement issues. *Journal of Human Resource Costing & Accounting*, 16. <https://doi.org/10.1108/14013381211284227>
- García, M. (2001). La importancia de la evaluación del desempeño. *Revista proyecciones*, 2(9), 3. <https://www.redalyc.org/pdf/1815/181517920002.pdf>

- Ge, J., He, J., Liu, Y., Zhang, J., Pan, J., Zhang, X., y Liu, D. (2021). Effects of effort-reward imbalance, job satisfaction, and work engagement on self-rated health among healthcare workers. *BMC Public Health*, 21(1). <https://doi.org/10.1186/s12889-021-10233-w>
- Golden, K. (1992). The Individual and Organizational Culture: Strategies for Action in Highly-Ordered Contexts. *Journal of Management Studies*, 29(1), 1–21. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.1992.tb00649.x>
- Gómez, D., Recio, R., Avalos, M. y Gonzáles, J. (2013). Satisfacción laboral y compromiso en las organizaciones de rio verde, S.L.P. *Revista de Psicología y Ciencias del Comportamiento de la U.A.C.J.S.: RPCC-UACJS*, 4(1), 59–76. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5925158>
- Gómez, M., Danglot, C., y Vega, L. (2003). Sinopsis de pruebas estadísticas no paramétricas. *Revista Mexicana de Pediatría*, 70(2), 91-99. <http://web.b.ebscohost.com.upc.remotexs.xyz/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=13&sid=583b0252-0687-49d3-a037-7d24ba39f7b2%40pdc-v-sessmgr06>
- Groysberg, B., Lee, J., Price, J., y Cheng, J. (2018). The Leader's Guide to Corporate Culture. *Harvard Business Review*. <https://hbr.org/2018/01/the-leaders-guide-to-corporate-culture>
- Hellriegel, D. y Slocum, J. (2009). *Comportamiento organizacional*. Thomson. <http://www.untumbes.edu.pe/vcs/biblioteca/document/varioslibros/Comportamiento%20organizacional.pdf>
- Hernández, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGrawHill.
- Howe, N., y Strauss, W. (2000). *Millennials Rising: The Next Great Generation* (1a ed.). Vintage Books.

- Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI]. (2017). *Resultados Definitivos de los Censos Nacionales 2017 – Censos Nacionales 2017*.
<http://censo2017.inei.gob.pe/resultados-definitivos-de-los-censos-nacionales-2017/>
- Kanter, R. (1968). Commitment and social organization: A study of commitment mechanisms in utopian communities. *American Sociological Review*, 33(4), 499–517.
<https://doi.org/10.2307/2092438>
- Kerlinger, F. y Lee, H. (2002). *Investigación del Comportamiento. Métodos de Investigación en Ciencias Sociales* (4 ed.). McGraw Hill.
<https://padron.entretemas.com.ve/INICC2018-2/lecturas/u2/kerlinger-investigacion.pdf>
- Lee, K., y Cho, W. (2018). The Relationship between Transformational Leadership of Immediate Superiors, Organizational Culture, and Affective Commitment in Fitness Club Employees. *Sport Mont Journal*, 16(1), 15–19.
<https://doi.org/10.26773/smj.180203>
- Levenson, A. (2010). Millennials and the world of work: An economist's perspective. *Journal of Business and Psychology*, 25(2), 257–264. <https://doi.org/10.1007/s10869-010-9170-9>
- Linnenluecke, M., y Griffiths, A. (2010). Corporate Sustainability and Organisational Culture. *Journal of World Business*, 45, 357–366. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2009.08.006>
- Lund, D. (2003). Organizational Culture and Job Satisfaction. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 18, 219–236. <https://doi.org/10.1108/0885862031047313>
- Magnusson, D. (1978). *Teoría de los Test*. Editorial Trillas.
- Martin, T., Gascó, V. y Hernández, A. (2010). Adaptación al español del instrumento sobre cultura organizacional de Denison. *Summa psicológica UST*, 7(1), 15-32.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3294911>.

- Martínez, C. y Sepúlveda, M. (2012). Introducción al análisis factorial exploratorio. *Revista colombiana de psiquiatría*, 41(1), 197-207.
<https://www.redalyc.org/pdf/806/80624093014.pdf>
- Martínez, C., y Murillo, F. (2014). Programas para la realización de Modelos Multinivel. Un análisis comparativo entre MLwiN, HLM, SPSS y Stata/Multilevel Analysis Software. A comparative study of MLwiN, HLM, SPSS and Stata. *REMA Revista electrónica de metodología aplicada*, 19(2), 1-24. <https://doi.org/10.17811/rema.19.2.2014.1-24>
- McGee, G. y Ford, R. (1987). Two (or more?) dimensions of organizational commitment reexamination of the affective and continuance commitment scales. *Journal of Applied Psychology*, 72, 638-641.
https://www.researchgate.net/publication/200824491_Two_or_More_Dimensions_of_Organizational_Commitment_Reexamination_of_the_Affective_and_Continuance_Commitment_Scales
- Mendoza, D., Cejas, M., Navarro, M., Flores, E. y Castillo, K. (2021). Pedagogical effectiveness in the school organizational culture and the professional learning community. *Uniciencia*, 35(2). <https://doi.org/10.15359/RU.35-2.11>
- Meyer, J. y Allen, N. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resources Management Review*, (1).
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/105348229190011Z>
- Meyer, J. y Allen, N. (1997). Commitment in the workplace: toward a general model. *Human Resource Management Review*, 11(2001), 299-326.
https://www.academia.edu/12444593/Commitment_in_the_workplace_toward_a_general_model
- Meyer, J., Allen, N. y Gellatly I. (1990). Affective and continuance commitment to the organization: Evaluation of measures and analysis of concurrent and time-lagged

relations. *Journal of Applied Psychology*, 75, 710-720.
https://www.researchgate.net/publication/279927847_Affective_and_Continuance_Commitment_to_the_Organization_Evaluation_of_Measures_and_Analysis_of_Concurrent_and_Time-Lagged_Relations

Meyer, J., Allen, N. y Smith, C. (1993). Commitment organizational and occupations: extension and test of three-component conceptualization. *Revista de Psicología Aplicada*. 78(4), 538-551. [researchgate.net/profile/John-Meyer-31/publication/211391140_Commitment_to_Organizations_and_Occupations_Extension_and_Test_of_a_Three-Component_Conceptualization/links/5a312c810f7e9b2a2838d328/Commitment-to-Organizations-and-Occupations-Extension-and-Test-of-a-Three-Component-Conceptualization.pdf?__cf_chl_rt_tk=_RUGAH24YMa2jBYqIVTPyWBfFBraZ0ai.u1pQUuZQcU-1775519966-1.0.1.1-VVLo90.vrrUC0THcyBVpG7n4tJpEr2YITmPe2Lgzev8](https://www.researchgate.net/profile/John-Meyer-31/publication/211391140_Commitment_to_Organizations_and_Occupations_Extension_and_Test_of_a_Three-Component_Conceptualization/links/5a312c810f7e9b2a2838d328/Commitment-to-Organizations-and-Occupations-Extension-and-Test-of-a-Three-Component-Conceptualization.pdf?__cf_chl_rt_tk=_RUGAH24YMa2jBYqIVTPyWBfFBraZ0ai.u1pQUuZQcU-1775519966-1.0.1.1-VVLo90.vrrUC0THcyBVpG7n4tJpEr2YITmPe2Lgzev8)

Miquilena, D., y Paz, A. (2008). La cultura como fuente de compromiso del capital humano en las organizaciones modernas. *Forum Humanes*, 1(1). 61-89.
<http://ojs.urbe.edu/index.php/forumhumanes/article/view/2501>

Montejo, A. (2001). Evaluación del desempeño laboral. *UPIICSA*, 17(7). 1-6.
<https://www.repositoriodigital.ipn.mx/bitstream/123456789/5384/2/50-51-2.pdf>

Montoya, E. (2014). *Validación de la escala de compromiso organizacional de Meyer y Allen en trabajadores de un contact center*. [Tesis de grado, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. Repositorio Académico UPC.
<https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/581494>

- Mowday, R. (1998). Reflections on the study and relevance of organizational commitment, *Human Resource Management Review*, 8(4).
<https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=1609039>
- Naranjo, J., Jimenez, D. y Sanz, R. (2011). Innovation or imitation? The role of organizational culture. *Management Decision*, 49, 55–72.
<https://doi.org/10.1108/00251741111094437>
- Ooi, K. y Arumugam, V. (2006). The influence of corporate culture on organizational commitment: case study of semiconductor organizations in Malaysia. *Sunway Academic Journal*, 3, 99–115.
https://www.researchgate.net/publication/292101765_The_influence_of_corporate_culture_on_organizational_commitment_Case_study_of_semiconductor_organizations_in_Malaysia
- O'Reilly, C. y Chatman, J. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 492–499. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.71.3.492>
- Pedraza, L., Obispo, K., Vásquez, L. y Gómez, L. (2015). Cultura organizacional desde la teoría de Edgar Schein: estudio fenomenológico. *Clío América*, 9(17), 17–25.
<https://doi.org/10.21676/23897848.1462>
- Pedrosa, I., Juarros, J., Robles, A., Basteiro, J., y García, E. (2015). Pruebas de bondad de ajuste en distribuciones simétricas, ¿qué estadístico utilizar? *Universitas psychologica*, 14(1), 245-254. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5633043>
- Pool, S. (2000). Organizational culture and its relationship between job tension in measuring outcomes among business executives. *Journal of Management Development*, 19(1), 32–49. <https://doi.org/10.1108/02621710010308144>

- Porter, L., Steers, R., Mowday, R. y Boulian, P. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59(5), 603–609. <https://doi.org/10.1037/h0037335>
- Pümpin, C. y García, S. (1988): *Cultura empresarial*. Editorial Díaz de Santos.
- Quero, M. (2010). Confiabilidad y coeficiente Alpha de Cronbach. *Telos*, 12(2), 248–252. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=99315569010>
- Ramos, A. (2005). *El compromiso organizacional y su relación con el desempeño docente de los profesores del programa universitario de inglés de la universidad de colima* [Tesis de maestría, Universidad de Colima]. Biblioteca Virtual UColima. <https://bvirtual.ucol.mx/consultaxcategoria.php?categoria=3&id=5838>
- Rashid, Z., Sambasivan, M. y Johari, J. (2003). The influence of corporate culture and organisational commitment on performance. *Journal of Management Development*, 22(8), 708–728. <https://doi.org/10.1108/02621710310487873>
- Rendón, M., Villasís, M., y Miranda, M. (2016). Estadística descriptiva. *Revista Alergia México*, 63(4), 397-407. <https://www.redalyc.org/pdf/4867/486755026009.pdf>
- Robbins, S. (1998). *Fundamentos de comportamiento organizacional* (5a ed.). Editorial Prentice-Hall.
- Robbins, S. y Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional* (13a ed.). Pearson Educación. https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod_resource/content/0/ROBBINS%20comportamiento-organizacional-13a-ed-_nodrm.pdf
- Robbins, S. y Judge, T. (2013). *Comportamiento organizacional* (15a ed.). Pearson Educación. https://www.pucesa.edu.ec/wp-content/uploads/2019/11/2_Comportamiento_Organizacional_13_edicion.pdf
- Rojo, J. (2006). *Análisis descriptivo y exploratorio de datos. Laboratorio de Estadística del Instituto de Economía y Geografía Consejo Superior de Investigaciones Científicas*,

Madrid.

http://humanidades.cchs.csic.es/cchs/web_UAE/tutoriales/PDF/SPSSAnDescripExplorat.pdf

- Saeed, M. y Hassan, A. (2000). Organizational Culture and Work Outcome: Evidence from Some Malaysian Organizations. *Malaysian Management Review*, 35, 54–59. https://www.researchgate.net/publication/358525978_Organizational_Culture_and_Work_Outcome_Evidence_from_Some_Malaysian_Organizations
- Salgado, J., Remeseiro, C. y Mar, I. (1996). Clima organizacional y satisfacción laboral en una pyme. *Psicothema*, 8, 329–335. <https://www.redalyc.org/pdf/727/72780208.pdf>
- Sanín, J. y Soria, M. (2014). Satisfacción laboral: El camino entre el crecimiento psicológico y el desempeño laboral en empresas colombianas industriales y de servicios. *Universitas Psychologica*, 13, 95–107. <http://ref.scielo.org/59q3yz>
- Schein, E. (1986). What do you need know about Organization Culture. *Training and Devopment Journal*, 30-36. <https://assets.td.org/m/4e5eea968c84387f/original/What-You-Need-to-Know-About-Organizational-Culture.pdf>
- Schein, E. (2004). *Organizational Culture and Leadership* (3ra ed.). Jossey-Bass.
- Schein, E. (2010). *Organizational Culture and Leadership* (4ta ed.). Jossey-Bass.
- Smircich, L. (1983). Concepts of Culture and Organizational Analysis. *Administrative Science Quarterly*, 28(3), 339–358. <https://doi.org/10.2307/2392246>
- Striteska, M. y Zapletal, D. (2020). The role of corporate culture in performance measurement and management systems. *International Journal of Financial Studies*, 8(4), 1–12. Scopus. <https://doi.org/10.3390/ijfs8040075>
- Superintendencia de Banca, Seguros y AFP del Perú [SBS]. (2021). *Informe de Estabilidad del Sistema Financiero*. SBSPerú. <https://www.sbs.gob.pe/>

Yusof, A. y Ali, J. (2000). Managing culture in organization. *Malaysian Management Journal*,
35(2), 60–65.
[https://repo.uum.edu.my/id/eprint/1952/1/Ab_Aziz_Yusof_%26_Juhary_Ali_%282000
0%29.pdf](https://repo.uum.edu.my/id/eprint/1952/1/Ab_Aziz_Yusof_%26_Juhary_Ali_%282000%29.pdf)

IX. ANEXOS

Anexo A. Cuestionario 1

El propósito de este cuestionario es encontrar las áreas de oportunidad que nos permitan mejorar la cultura organizacional del departamento de_____.

Recuerde que las respuestas son opiniones basadas en su experiencia de trabajo dentro de la empresa, por lo tanto, no hay respuestas correctas o incorrectas. Asimismo, se le recuerda que este estudio es confidencial y anónimo. La información recolectada no será analizada de forma individual sino de forma agregada, con fines puramente estadísticos y académicos.

INSTRUCCIONES DE LLENADO: Lea cuidadosamente cada cuestionamiento califique del 1 al 5 de acuerdo a los siguientes valores:

(1) Totalmente en desacuerdo (2) En desacuerdo (3) Neutral (4) De acuerdo (5) Totalmente de acuerdo

A. Toma de decisión	1	2	3	4	5
1. La mayoría de los colaboradores de esta organización están muy comprometidos con su trabajo.					
2. Con frecuencias las decisiones se toman en el nivel que dispone de la información más adecuada.					
3. La información se comparte ampliamente para que esté disponible para todos cuando la necesitan.					
4. Cada integrante de la organización cree que puede tener un impacto positivo en su grupo de trabajo.					
5. La planificación de nuestro trabajo es continua e implica la participación de todos en cierto grado.					
B. Trabajo en equipo	1	2	3	4	5

6. Se fomenta activamente la cooperación entre los diferentes grupos de esta organización.					
7. Trabajar en esta empresa 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 principales pilares de esta organización.					
10. El trabajo se organiza de modo que cada colaborador entienda la relación entre su trabajo y los objetivos de la organización.					
C. Desarrollo de capacidades	1	2	3	4	5
11. La autoridad se delega de modo que los colaboradores pueden actuar por sí mismos.					
12. Se les brinda capacitación a los futuros líderes de equipo.					
13. Esta organización invierte continuamente en el desarrollo de las capacidades de sus colaboradores.					
14. La capacidad de los colaboradores es considerado como una fuente importante de ventaja competitiva.					
15. A menudo surgen problemas porque no disponemos de las habilidades necesarias para realizar nuestro trabajo.					
D. Valores	1	2	3	4	5
16. Los líderes ponen en práctica lo que pregonan.					
17. Existe un estilo de liderazgo característico con un conjunto de prácticas distintivas.					
18. Existe un conjunto de valores claros y consistentes que rigen la forma en que nos conducimos.					
19. Ignorar los valores esenciales de esta organización le ocasionará problemas.					

20.Existe un código ético que guía nuestro comportamiento y nos ayuda a distinguir lo correcto.					
E. Acuerdos	1	2	3	4	5
21. Cuando existen desacuerdos, trabajamos arduamente para encontrar soluciones donde todos ganen.					
22. Esta organización tiene una cultura "fuerte".					
23. Nos resulta fácil lograr el consenso, inclusive en temas difíciles.					
24. A menudo tenemos dificultades para alcanzar acuerdos en temas clave.					
25. Existe un consenso acerca de la forma correcta e incorrecta de hacer las cosas.					
F. Coordinación e integración	1	2	3	4	5
26. Nuestra manera de trabajar es consistente y predecible.					
27. Los colaboradores de diferentes equipos de esta organización tienen una perspectiva común.					
28. Es sencillo coordinar proyectos entre los diferentes equipos de esta organización.					
29. Trabajar con alguien de otro equipo de esta organización es como trabajar con alguien de otra organización.					
30. Existe una buena alineación de objetivos entre los diferentes niveles jerárquicos.					
G. Orientación al cambio	1	2	3	4	5
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 continuamente nuevas y mejores formas de hacer las cosas.					

34. Los intentos de realizar cambios suelen generar resistencia por parte del equipo.					
35. Los diferentes equipos de esta organización a menudo cooperan para introducir cambios.					
H. Orientación al cliente	1	2	3	4	5
36. Los comentarios y recomendaciones de nuestros clientes a menudo conducen a introducir cambios.					
37. La información sobre nuestros clientes influye en nuestras decisiones.					
38. Todos tenemos una comprensión profunda de los deseos y necesidades de nuestro entorno.					
39. Con frecuencia nuestras decisiones ignoran los intereses de los clientes.					
40. Fomentamos el contacto directo de nuestra gente con los clientes.					
I. Aprendizaje organizativo	1	2	3	4	5
41. Consideramos el fracaso como una oportunidad para aprender y mejorar.					
42. La organización fomenta la innovación.					
43. Muchas ideas "se pierden por el camino".					
44. El aprendizaje es un objetivo importante en nuestro trabajo cotidiano.					
45. Nos aseguramos de que "la mano derecha sepa lo que está haciendo la izquierda".					
J. Dirección y propósitos estratégicos	1	2	3	4	5
46. Esta organización tiene un proyecto y una orientación a largo plazo.					
47. Nuestras estrategias sirven de ejemplo para 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.					
K. Metas y objetivos	1	2	3	4	5
51. Existe un amplio acuerdo sobre las metas a conseguir.					
52. Los líderes y directivos fijan metas ambiciosas pero realistas.					
53. Los líderes nos conducen hacia los objetivos que tratamos de alcanzar.					
54. Comparamos continuamente nuestro progreso con los objetivos fijados.					
55. Los colaboradores de esta organización comprenden lo que hay que hacer para tener éxito a largo plazo.					
L. Visión	1	2	3	4	5
56. Tenemos una visión compartida de cómo será esta organización en el futuro.					
57. Los líderes y directivos tienen una perspectiva a largo plazo.					
58. El cumplimiento de metas 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 B. Cuestionario 2

Indicaciones: A continuación, se presentarán 18 afirmaciones relacionadas a su trabaja 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
	Ítems	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	Actualmente trabajo en esta organización más por gusto que por necesidad.					
2	Una de las principales razones por las que continúo trabajando en esta organización es porque siento la obligación moral de permanecer en ella.					
3	Tengo una fuerte sensación de pertenecer a mi organización.					
4	Una de las razones principales para seguir trabajando en esta compañía es porque otra empresa no podría igualar el sueldo y beneficios que tengo aquí.					
5	Aunque tuviese ventajas con ello, no creo que fuese correcto dejar ahora mi organización.					
6	Me sentiría culpable si dejase ahora mi organización considerando todo lo que me ha dado.					
7	Esta organización tiene un gran significado personal para mi.					
8	Creo que tengo muy pocas opciones de conseguir otro trabajo igual como para considerar la posibilidad de dejar esta organización.					

9	Ahora mismo no abandonaría mi organización porque siento obligación con toda su gente.					
10	Me siento como parte de una familia en esta organización.					
11	Realmente considero los problemas de esta organización como si fueran mis propios problemas.					
12	Disfruto hablando de mi organización con gente que no pertenece a ella.					
13	Uno de los motivos principales por los que sigo trabajando en esta organización es porque me resultaría difícil conseguir un trabajo como el que tengo.					
14	La empresa en la que trabajo merece mi lealtad.					
15	Sería muy feliz pasando el resto de mi vida laboral en la empresa donde trabajo.					
16	Ahora mismo sería duro para mi dejar la organización donde trabajo, incluso si quisiera hacerlo.					
17	Demasiadas cosas en mi vida se verían interrumpidas si decidiera dejar esta organización					
18	Creo que le debo mucho a esta organización.					

Anexo C. Lista de referencia consultadas y utilizadas para la investigación

N°	Referencia	Cuartil	Base de datos
1	Agarwala, T., Arizkuren, A., Del Castillo, E., y Muñiz, M. (2020). Work–family culture and organizational commitment: A multidimensional cross-national study. <i>Personnel Review</i> . https://emerald.upc.elogim.com/insight/search?q=Work-family+culture+and+organizational+commitment+A+multidimensional+cross-national+study	Primer cuartil	Web of Science
2	Basit, A.A. (2017), “Trust in supervisor and job engagement: mediating effects of psychological safety and felt obligation”, <i>Journal of Psychology</i> , Vol. 151 No. 8, pp. 701-721. 10.1080/00223980.2017.1372350	Segundo cuartil	Web of Science
3	Borst, R.T., Kruyen, P.M., Lako, C.J. y De Vries, M.S (2020). The Attitudinal, Behavioral, and Performance Outcomes of Work Engagement: A Comparative Meta-Analysis Across the Public, Semipublic, and Private Sector. <i>Review of Public Personnel Administration</i> , 40 (4), pp. 613-640. https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.085067807220&doi=10.1177%2f0734371X19840399&partnerID=40&md5=7bf64d6d5ca6c9b141ed85378c461fed .	Primer cuartil	Scopus
4	Botella, D., Gil, H., Oltra, R. y Jabaloyes, J. (2020). Employer branding factors as promoters of the dimensions of employee organizational commitment. <i>Economic Research-Ekonomska Istraživanja</i> , 1-15. https://doi.org/10.1080/1331677X.2020.1851280	Segundo cuartil	Web of Science
5	Cancino, V.E.C. y Yáñez, C.M. (2019). Validation of the organizational culture scale of denison (DOCS) in educational centers in Chile. <i>Interciencia</i> , 44 (4), 222-228. https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85069576119&partnerID=40&md5=cadf8abe11b9e101b81ed2daf97dcaeb	Primer cuartil	Scopus
6	Chen, Q., Yang, S., Deng, J., Lu, L. y He, J. (2021). Relationships Among Leaders' and Followers' Work Engagement and Followers' Subjective Career Success: A Multilevel Approach. <i>Frontiers in Psychology</i> , 12, 388. https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2021.634350/full	Segundo cuartil	Web of Science
7	Cox, P., y Soobiah, D. (2018). An empirical investigation into the corporate culture of UK listed banks. <i>Journal of financial regulation and compliance</i> . https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JFRC-06-2016-0048/full/html	Primer cuartil	Web of Science

8	Farina, L. S. A., Rodrigues, G. D. R., Fagundes, N. K., Carafini, T. C., Moreira, L. G. C. S., Machado, W. D. L., y Hutz, C. S. (2019). Flow and Engagement at Work: Associations with Personal Resources and Work Environment. <i>Avaliação Psicológica</i> , 18(4), 362-371. https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85096794979&doi=10.15689%2fAP.2019.1804.18813.04&partnerID=40&md5=b166f41214295b515bfba00ce89629ae	Primer cuartil	Scopus
9	Fokina, O. y Krupnov, Y. (2020). <i>Evaluation of the company's organizational culture</i> . https://www.e3s-conferences.org/articles/e3sconf/pdf/2020/70/e3sconf_itse2020_10007.pdf	Primer cuartil	Scopus
10	Ge, J., He, J., Liu, Y., Zhang, J., Pan, J., Zhang, X., y Liu, D. (2021). Effects of effort-reward imbalance, job satisfaction, and work engagement on self-rated health among healthcare workers. <i>BMC Public Health</i> , 21(1), 1-10. https://link.springer.com/article/10.1186/s12889-021-10233-w	Primer cuartil	Scopus
11	Groysberg, B., Lee, J., Price, J., Cheng, J.Y.-J. The leader's guide to corporate culture (2018) <i>Harvard Business Review</i> , 2018 (January-February). https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85050571248&partnerID=40&md5=e64116fc3b99f46614cf2c739ff98cec	Primer cuartil	Scopus
12	Kampf, R., Lorincová, S., Hitka, M., y Stopka, O. (2017). Generational differences in the perception of corporate culture in European transport enterprises. <i>Sustainability</i> , 9(9), 1561. https://www.mdpi.com/2071-1050/9/9/1561	Primer cuartil	Web of Science
13	Kuean, W., Kaur, S. y Wong, E. (2010). The relationship between organizational commitment and intention to quit: The Malaysian companies perspectives. <i>Journal of Applied Sciences</i> , 10(19), 2251-2260. https://www.researchgate.net/profile/Edward-Wong-0/publication/306048556_Employees%27_Turnover_Intention_to_Leave_The_Malaysian_Contexts/links/5a9f426e45851543e63437ba/Employees-Turnover-Intention-to-Leave-The-Malaysian-Contexts.pdf	Segundo cuartil	Scopus
14	Lee, K. y Cho, W. (2018). The relationship between transformational leadership of immediate superiors, organizational culture, and affective commitment in fitness club employees. <i>Sport Mont</i> , 16(1), 15-19. http://www.sportmont.ucg.ac.me/?sekcija=article&artid=1389 .	Primer cuartil	Scopus

15	Mullakhmetov, K. S., Sadriev, R. D., y Akhmetshin, E. M. (2019). Influence of corporate culture on the system of management in modern conditions. <i>Entrepreneurship and Sustainability Issues</i> , 7(2), http://jssidoi.org/jesi/uploads/articles/26/Mullakhmetov_Influence_of_corporate_culture_on_the_system_of_management_in_modern_conditions.pdf	Primer cuartil	Web of Science
16	Ngyen, T., Do, T. y Dinh, C. (2020). Factors Affecting Employees' Organizational Commitment in Foreign Direct Investment Enterprises. <i>The Journal of Asian Finance, Economics, and Business</i> , 7(10), 413-421. https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no10.413	Segundo cuartil	Web of Science
17	Palomino, S. M. F. (2019). Compromiso organizacional y tipo de contrato laboral en hospital del seguro social (Lima, Perú), 2017. <i>Gerencia y Políticas de Salud</i> , 18(37), 1-20. https://revistas.javeriana.edu.co/files-articulos/RGPS/18-37%20(2019-II)/54561490012/	Primer cuartil	Scopus
18	Park, S.O., Choi, S.U., Kim, S.T., Na, H.J. The relationship between corporate culture and value at different life cycle stages (2021) <i>Sustainability</i> (Switzerland), 13 (4), art. no. 2334, pp. 1-22. Recuperado de: https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-85101864497&doi=10.3390%2fsu13042334&origin=inward&txGid=23990120f06b4389de8ce2d4d3e59318	Primer cuartil	Scopus
19	Pham Thi, T. D., Ngo, A. T., Duong, N. T., Y Pham, V. K. (2021). The Influence of Organizational Culture on Employees' Satisfaction and Commitment in SMEs: A Case Study in Vietnam. <i>The Journal of Asian Finance, Economics and Business</i> , 8(5), 1031-1038. https://www.koreascience.or.kr/article/JAKO202112748675309.page	Primer cuartil	Web of Science
20	Perugini, M. L. L., y Waisman, S. (2018). Work engagement y su relación con la performance y la satisfacción laboral. <i>Psicodebate. Psicología, Cultura y Sociedad</i> , 18(2), 77-89. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6731920	Segundo cuartil	Scopus
21	Senkova, A., Sambronska, K., Mitrikova, J., Matusikova, D., y Matkova, S. (2016). Corporate culture as a tool for increasing employee motivation. <i>Polish Journal of Management Studies</i> , 13. http://yadda.icm.edu.pl/baztech/element/bwmeta1.element.baztech-0d006225-edbc-461e-aaaf-83a85125dffef	Primer cuartil	Web of Science

22	Striteska, M.K., Zapletal, D. The role of corporate culture in performance measurement and management systems (2020) <i>International Journal of Financial Studies</i> , 8 (4), art. no. 75, pp. 1-12. https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85097270134&doi=10.3390%2fijfs8040075&partnerID=40&md5=4df14b93d3dfa7d9ad25a1e93c88da0d	Primer cuartil	Scopus
23	Tan, BU (2016). El papel de la centralidad del trabajo en la relación entre la alienación laboral y el compromiso organizacional: un estudio de las pymes turcas. <i>Revista de estudios de gestión de Europa del Este</i> , 60-81. https://www.jstor.org/stable/44110843	Segundo cuartil	Web of Science
24	Teo, S. T., Bentley, T., y Nguyen, D. (2020). Psychosocial work environment, work engagement, and employee commitment: A moderated, mediation model. <i>International Journal of Hospitality Management</i> , 88, 102415. https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0278431919303810?via%3Dihub	Primer cuartil	Web of Science
25	Van Rooij, B., y Fine, A. (2018). Toxic corporate culture: Assessing organizational processes of deviancy. <i>Administrative Sciences</i> , 8(3), 23. https://www.mdpi.com/2076-3387/8/3/23/htm	Primer cuartil	Web of Science
26	Velazco, D. J. M., Martínez, M. F. C., Cejas, M. N., Hinostroza, E. M. F., y Pinos, K. M. C. (2021). La eficacia pedagógica en la cultura organizativa escolar y la comunidad profesional de aprendizaje. <i>Uniciencia</i> , 35(2), 1-18. https://dx.doi.org/10.15359/ru.35-2.11	Primer cuartil	Scopus
27	Xu, X., Kwan, H.K. y Li, M. (2020). Experiencing workplace ostracism with loss of engagement. <i>Journal of Managerial Psychology</i> , 35 (7-8), pp. 617-630. https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0.085096933222&doi=10.1108%2fJMP-03-20200144&partnerID=40&md5=856988de2eb825b74f0f47baf6b964f	Segundo cuartil	Web of Science
28	Yildirim, S., Acaray, A., y Candan, B. (2016). The relationship between marketing culture and organizational commitment: An empirical study in Turkey. <i>World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development</i> . https://doi.org/10.1108/WJEMSD-08-2015-0035	Segundo cuartil	Web of Science

29	<p>Zhao, H., Teng, H., y Wu, Q. (2018). The effect of corporate culture on firm performance: Evidence from China. <i>China Journal of Accounting Research</i>, 11(1), 1-19.</p> <p>https://reader.elsevier.com/reader/sd/pii/S1755309118300030?token=05E7A130F5B7D2527C5C65C8D9D48787064369482E9A39743F330C9702F2CFF2A62B83B09C0A88B3AEAA88CA18A6589A&originRegion=us-east-1&originCreation=20210822163926</p>	Primer cuartil	Web of Science
30	<p>Zheng, W., Wu, Y. C. J., Chen, X., y Lin, S. J. (2017). Why do employees have counterproductive work behavior? The role of founder's Machiavellianism and the corporate culture in China. <i>Management Decision</i>.</p> <p>https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/MD-10-2016-0696/full/html</p>	Primer cuartil	Web of Science