



**Autónoma**  
Universidad Autónoma del Perú

**FACULTAD DE CIENCIAS DE GESTIÓN Y COMUNICACIONES**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE**  
**EMPRESAS**

**TESIS**

CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL COMPROMISO  
ORGANIZACIONAL DE LOS COLABORADORES DEL RESTAURANTE SEGUNDO  
MUELLE, SANTIAGO DE SURCO – 2022

**PARA OBTENER EL TÍTULO DE**  
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**AUTORA**

CRISTHEL FIORELLA ATUNCAR LOPEZ DE RIVERA  
ORCID: 0000-0003-4380-3041

**ASESOR**

DR. LUIS ALBERTO MARCELO QUISPE  
ORCID: 0000-0003-0128-0123

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

DIRECCIÓN DE ORGANIZACIONES Y PERSONAS

**LIMA, PERÚ, JUNIO DE 2023**



**CC BY-ND**

<https://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/>

*Esta licencia permite la redistribución, comercial y no comercial, siempre y cuando la obra no se modifique y se transmita en su totalidad, reconociendo su autoría.*

## Referencia bibliográfica

Atuncar Lopez De Rivera, C. F. (2023). *Cultura organizacional y su relación con el compromiso organizacional de los colaboradores del restaurante Segundo Muelle, Santiago de Surco – 2022* [Tesis de pregrado, Universidad Autónoma del Perú]. Repositorio de la Universidad Autónoma del Perú.

## HOJA DE METADATOS

| Datos del autor                      |   |
|--------------------------------------|---|
| Nombres y apellidos                  | Cristhel Fiorella Atuncar Lopez De Rivera   |
| Tipo de documento de identidad       | DNI   |
| Número de documento de identidad     | 44965129  |
| URL de ORCID                         | <a href="https://orcid.org/0000-0003-4380-3041">https://orcid.org/0000-0003-4380-3041</a>   |
| Datos del asesor                     |   |
| Nombres y apellidos                  | Luis Alberto Marcelo Quispe   |
| Tipo de documento de identidad       | DNI   |
| Número de documento de identidad     | 40612463  |
| URL de ORCID                         | <a href="https://orcid.org/0000-0003-0128-0123">https://orcid.org/0000-0003-0128-0123</a>   |
| Datos del jurado                     |   |
| Presidente del jurado                |   |
| Nombres y apellidos                  | Jorge Alonso Ramos Chang  |
| Tipo de documento                    | DNI   |
| Número de documento de identidad     | 40968849  |
| Secretario del jurado                |   |
| Nombres y apellidos                  | James Aristides Pajuelo Rodriguez   |
| Tipo de documento                    | DNI   |
| Número de documento de identidad     | 03497186  |
| Vocal del jurado                     |   |
| Nombres y apellidos                  | Danny Retamozo Riojas   |
| Tipo de documento                    | DNI   |
| Número de documento de identidad     | 03695192  |
| Datos de la investigación            |   |
| Título de la investigación           | Cultura organizacional y su relación con el compromiso organizacional de los colaboradores del restaurante Segundo Muelle, Santiago de Surco – 2022 |
| Línea de investigación Institucional | Ciencia, Tecnología e Innovación  |
| Línea de investigación del Programa  | Dirección de organizaciones y personas  |
| URL de disciplinas OCDE              | <a href="https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.02.04">https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.02.04</a>   |

**FACULTAD DE CIENCIAS DE GESTIÓN Y COMUNICACIONES**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION DE**  
**EMPRESAS**  
**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS**

En la ciudad de Lima, el Jurado de Sustentación de Tesis conformado por: MAG. RAMOS CHANG, JORGE ALONSO quien lo preside y los miembros del Jurado MAG. PAJUELO RODRIGUEZ, JAMES ARÍSTIDES y MAG. RETAMOZO RIOJAS, DANNY, reunidos en acto público para dictaminar la tesis titulada:

**CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL DE LOS COLABORADORES DEL RESTAURANTE SEGUNDO MUELLE, SANTIAGO DE SURCO - 2022**

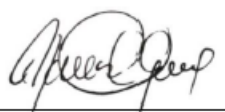
Presentado por la bachiller:

- 1) CRISTHEL FIORELLA ATUNCAR LOPEZ DE RIVERA

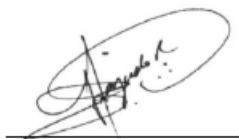
Para obtener el Título Profesional de Licenciada en Administración de Empresas; luego de escuchar la sustentación de la misma y resueltas las preguntas del jurado, acuerdan:

APROBAR POR UNANIMIDAD

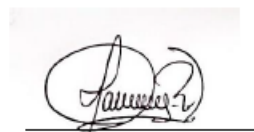
En fe de lo cual firman los miembros del jurado, el 06 de junio del 2023.



PRESIDENTE  
MAG. RAMOS CHANG,  
JORGE ALONSO



SECRETARIO  
MAG. PAJUELO RODRIGUEZ,  
JAMES ARÍSTIDES



VOCAL  
MAG. RETAMOZO  
RIOJAS, DANNY

## **ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD**

Yo LUIS ALBERTO MARCELO QUISPE docente de la Facultad de Ciencias de Gestión y Comunicaciones de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Autónoma del Perú, en mi condición de asesor de la tesis titulada:

“CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL DE LOS COLABORADORES DEL RESTAURANTE SEGUNDO MUELLE, SANTIAGO DE SURCO – 2022”

Del bachiller CRISTHEL FIORELLA ATUNCAR LOPEZ DE RIVERA, constato que la tesis tiene un índice de similitud de 15% verificable en el reporte de similitud del software Turnitin que se adjunta.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad Autónoma del Perú.

Lima, 16 de junio de 2023



---

LUIS ALBERTO MARCELO QUISPE

DNI: 40612463

## **DEDICATORIA**

A Dios Padre, por brindarme refugio y fortaleza en cada paso que doy. De manera especial a mi madre, quien sentó en mí las bases de responsabilidad y superación personal para la edificación de mi vida profesional. Asimismo, a mi padre, mis hermanos y con todo mi amor a mi esposo e hija que me brindan el apoyo, amor y calidez que necesito para cumplir mis sueños.

## **AGRADECIMIENTOS**

La investigación pudo ser realizada gracias al apoyo del Sr. Daniel Manrique Winkler, fundador del restaurante Segundo Muelle, que muy amablemente accedió a brindar información y proporcionar las facilidades necesarias para completar la investigación. De igual manera, a los colaboradores del restaurante Segundo Muelle que participaron en la investigación, brindando su tiempo e información, la cual fue clave para las conclusiones de esta tesis. Asimismo, se expresa un profundo agradecimiento al Dr. Luis Alberto Marcelo Quispe, asesor de esta tesis, por sus enseñanzas teóricas y prácticas que han enriquecido mis conocimientos en este campo y me han retado a mejorar en el ámbito académico cumpliendo con los estándares que exige un trabajo de calidad. Finalmente, manifestar mi agradecimiento a la Mg. Danny Retamozo Riojas, al Mg. James Arístides Pajuelo Rodríguez y Mg. Jorge Alonso Ramos Chang, y al Dr. William Héctor Burgos Torres; expertos que brindaron su apoyo en la revisión, orientación y corrección de un cuestionario utilizado en esta tesis.



## ÍNDICE

|   |    |
|---|----|
| <b>DEDICATORIA</b> .....  | 2  |
| <b>AGRADECIMIENTOS</b> .....  | 3  |
| <b>RESUMEN</b> .....  | 9  |
| <b>ABSTRACT</b> .....   | 10 |
| <b>INTRODUCCIÓN</b> .....   | 11 |
| <b>CAPÍTULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN</b>                            |    |
| 1.1 Realidad problemática .....   | 15 |
| 1.2 Justificación e importancia de la investigación .....               | 23 |
| 1.3 Objetivos de la investigación: general y específico .....           | 25 |
| 1.4 Limitaciones de la investigación .....                              | 26 |
| <b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO</b>                                       |    |
| 2.1 Antecedentes de estudios .....                                      | 28 |
| 2.2 Desarrollo de la temática correspondiente al tema investigado ..... | 35 |
| 2.3 Definición conceptual de la terminología empleada .....             | 50 |
| <b>CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO</b>                                 |    |
| 3.1 Tipo y diseño de investigación .....                                | 54 |
| 3.2 Población y muestra .....   | 55 |
| 3.3 Hipótesis .....   | 55 |
| 3.4 Variables – Operacionalización .....                                | 56 |
| 3.5 Métodos y técnicas de investigación .....                           | 58 |
| 3.6 Descripción de los instrumentos utilizados .....                    | 59 |
| 3.7 Análisis estadístico e interpretación de los datos .....            | 61 |
| <b>CAPÍTULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS</b>         |    |
| 4.1 Validación del instrumento .....                                    | 66 |
| 4.2 Resultados descriptivos de las variables .....                      | 68 |
| 4.3 Resultados descriptivos de las dimensiones .....                    | 70 |
| 4.4 Resultados descriptivos de las variables relacionadas .....         | 77 |
| 4.5 Prueba de normalidad para la variable de estudio .....              | 82 |
| 4.6 Procedimientos correlacionales .....                                | 83 |
| <b>CAPÍTULO V: DISCUSIONES, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>          |    |
| 5.1 Discusiones.....  | 89 |
| 5.2 Conclusiones.....   | 92 |

5.3 Recomendaciones..... 95

**REFERENCIAS**

**ANEXOS**

## LISTA DE TABLAS

|          |  |
|----------|--|
| Tabla 1  | Cuadro de operacionalización de la variable cultura organizacional                                 |
| Tabla 2  | Cuadro de operacionalización de la variable compromiso organizacional                              |
| Tabla 3  | Ficha técnica del cuestionario de la variable cultura organizacional                               |
| Tabla 4  | Ficha técnica del cuestionario de la variable compromiso organizacional                            |
| Tabla 5  | Escala de alfa de Cronbach   |
| Tabla 6  | Escala de correlación de Pearson   |
| Tabla 7  | Resultados de validación del cuestionario cultura organizacional                                   |
| Tabla 8  | Análisis de fiabilidad del instrumento de cultura organizacional                                   |
| Tabla 9  | Análisis de fiabilidad del instrumento de compromiso organizacional                                |
| Tabla 10 | Análisis descriptivo de la variable cultura organizacional   |
| Tabla 11 | Análisis descriptivo de la variable compromiso organizacional                                      |
| Tabla 12 | Análisis descriptivo de la dimensión identificación  |
| Tabla 13 | Análisis porcentual de la dimensión consistencia   |
| Tabla 14 | Análisis descriptivo de la dimensión adaptabilidad   |
| Tabla 15 | Análisis descriptivo de la dimensión dirección estratégica   |
| Tabla 16 | Análisis descriptivo de la dimensión compromiso afectivo   |
| Tabla 17 | Análisis descriptivo de la dimensión compromiso de continuidad                                     |
| Tabla 18 | Análisis descriptivo de la dimensión compromiso normativo  |
| Tabla 19 | Análisis descriptivo de la relación entre la cultura organizacional y el compromiso organizacional |
| Tabla 20 | Análisis descriptivo de la relación entre la identificación y el compromiso organizacional         |
| Tabla 21 | Análisis descriptivo de la relación entre la consistencia y el compromiso organizacional           |
| Tabla 22 | Análisis descriptivo de la relación entre la adaptabilidad y el compromiso organizacional          |
| Tabla 23 | Análisis porcentual de la relación entre la dirección estratégica y el compromiso organizacional   |
| Tabla 24 | Resultado de la prueba de normalidad de las variables de estudio                                   |
| Tabla 25 | Resultados de correlación entre la cultura organizacional y el compromiso organizacional           |

- Tabla 26 Resultados de correlación entre la identificación y el compromiso organizacional
- Tabla 27 Resultados de correlación entre la consistencia y el compromiso organizacional
- Tabla 28 Resultados de correlación entre la adaptabilidad y el compromiso organizacional
- Tabla 29 Resultados de correlación entre la dirección estratégica y el compromiso organizacional

## LISTA DE FIGURAS

- Figura 1 Modelo de cultura organizacional de Denison
- Figura 2 Análisis porcentual de la variable cultura organizacional
- Figura 3 Análisis porcentual de la variable compromiso organizacional
- Figura 4 Análisis porcentual de la dimensión identificación
- Figura 5 Análisis porcentual de la dimensión consistencia
- Figura 6 Análisis porcentual de la dimensión adaptabilidad
- Figura 7 Análisis porcentual de la dimensión dirección estratégica
- Figura 8 Análisis porcentual de la dimensión compromiso afectivo
- Figura 9 Análisis porcentual de la dimensión compromiso de continuidad
- Figura 10 Análisis porcentual de la dimensión compromiso normativo
- Figura 11 Análisis porcentual de la relación entre la cultura organizacional y el compromiso organizacional
- Figura 12 Análisis porcentual de la relación entre la identificación y el compromiso organizacional
- Figura 13 Análisis porcentual de la relación entre la consistencia y el compromiso organizacional
- Figura 14 Análisis porcentual de la relación entre la adaptabilidad y el compromiso organizacional
- Figura 15 Análisis porcentual de la relación entre la dirección estratégica y el compromiso organizacional
- Figura 16 Diagrama de dispersión de las variables cultura organizacional y compromiso organizacional

**CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL COMPROMISO  
ORGANIZACIONAL DE LOS COLABORADORES DEL RESTAURANTE  
SEGUNDO MUELLE, SANTIAGO DE SURCO – 2022**

**CRISTHEL FIORELLA ATUNCAR LOPEZ DE RIVERA**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL PERÚ**

**RESUMEN**

La investigación respondió al objetivo de establecer la relación que presenta la cultura organizacional y el compromiso organizacional de los colaboradores del restaurante Segundo Muelle, Santiago de Surco – 2022. Metodológicamente fue una investigación de tipo básica, nivel correlacional, y diseño no experimental. Cabe resaltar, que participaron los 31 colaboradores de la empresa en la recopilación de datos a través de cuestionarios digitales, de los cuales, uno fue sometido previamente a la validación mediante criterio de jueces expertos y el otro es una adaptación de una prueba estandarizada. Asimismo, estas pruebas presentaron niveles adecuados de confiabilidad mediante el alfa de Cronbach, cuyos resultados fueron de 0,891 para la prueba de cultura organizacional y 0,929 para la prueba de compromiso organizacional. Posteriormente, se aplicó el estadístico R de Pearson a los datos recopilados, obteniéndose un resultado de 0,613 con un nivel de significancia de 0,000, lo cual evidenció que ambas variables se relacionan a un nivel positivo moderado. Se concluyó que, a medida que la organización fortalezca la cultura organizacional, se produce mejor nivel de compromiso organizacional de los colaboradores del restaurante. Para ello, se recomendó capacitar a los colaboradores para mejorar los conocimientos, habilidades y actitudes.

**Palabras clave:** cultura organizacional, compromiso organizacional, habilidades

**ORGANIZATIONAL CULTURE AND ITS RELATIONSHIP WITH THE  
ORGANIZATIONAL COMMITMENT OF THE EMPLOYEES OF THE SEGUNDO  
MUELLE RESTAURANT, SANTIAGO DE SURCO - 2022**

**CRISTHEL FIORELLA ATUNCAR LOPEZ DE RIVERA**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL PERÚ**

**ABSTRACT**

The research responds to the objective of establishing the relationship presented by the organizational culture and the organizational commitment of the employees of the Segundo Muelle restaurant, Santiago de Surco - 2022. Methodologically it is a basic type of research, correlational level, and non-experimental design. It should be noted that the 31 employees of the company participated in the data collection through digital questionnaires, one of which was previously subjected to validation using the criteria of expert judges and the other is an adaptation of a standardized test. Likewise, these tests presented adequate levels of reliability through Cronbach's alpha, whose results were 0.891 for the organizational culture test and 0.929 for the organizational commitment test. Subsequently, the Pearson R statistic was applied to the collected data, obtaining a result of 0.613 with a significance level of 0.000, which showed that both variables are related at a moderately positive level. It is concluded that as the organization strengthens the organizational culture, a better level of organizational commitment of the restaurant employees is produced. For this, it is recommended to train employees to improve knowledge, skills and attitudes.

**Keywords:** organizational culture, organizational commitment, skills

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad, la cultura organizacional ha tomado un lugar protagónico al momento de poner en marcha nuevas estrategias en la organización, puesto que, sus elementos son piezas clave para que la implementación de un plan o cambio dentro de la organización resulte efectiva y sobre todo cumpla con los resultados esperados. Es por ello, que en los últimos años se le ha atribuido gran responsabilidad del éxito que han conseguido las empresas a través de su recurso humano que por lo general se muestra alineado a los valores y comprometido con la organización.

En ese sentido, esta investigación centra su realidad problemática en la insuficiente importancia que se le brinda a su cultura organizacional para lograr el compromiso organizacional de sus colaboradores, y en la que se concluyó que a medida que la organización gestione de una forma más eficiente la cultura organizacional se producirá un aumento moderado en el compromiso organizacional de los colaboradores del restaurante, esto le permitirá a la empresa poseer una diferenciación y ventaja competitiva.

La interrogante general formulada en el estudio fue ¿Qué relación presenta la cultura organizacional y el compromiso organizacional de los colaboradores del restaurante Segundo Muelle, Santiago de Surco - 2022?

Adicionalmente, el objetivo general planteado fue establecer la relación que presenta la cultura organizacional y el compromiso organizacional de los colaboradores del restaurante Segundo Muelle, Santiago de Surco-2022.

Por otro lado, la hipótesis general que se formuló fue la siguiente: la cultura organizacional tiene una relación significativa con el compromiso organizacional de los colaboradores del restaurante Segundo Muelle, Santiago de Surco - 2022.



Conforme a los resultados obtenidos, estos fueron satisfactorios, ya que permitieron cumplir con el objetivo de la investigación, verificándose la hipótesis alterna, evidenciando que la cultura y el compromiso organizacional se relacionan significativamente en el restaurante Segundo Muelle.

Esta investigación comprende el desarrollo de cinco capítulos, los cuales se detallan a continuación:

En el capítulo I, se realizó el planteamiento del problema, mediante un análisis que describe la realidad problemática a nivel mundial, latinoamericano, nacional y local de las variables en cuestión, dicho análisis permitió enunciar los problemas de investigación, posteriormente se desarrolló la justificación de la investigación, asimismo estos ayudaron a plantear los objetivos de investigación para finalmente explicar las limitaciones identificadas en la ejecución de la investigación.

En el capítulo II, se realizó el marco teórico del estudio, el cual abarca las investigaciones que anteceden al estudio y que estén relacionadas con las variables de estudio y desarrolladas a nivel nacional e internacional, así como, las bases teóricas de las variables cultura y compromiso organizacional. Finalmente, se desarrolló la terminología empleada con sus respectivas definiciones conceptuales.

En el capítulo III, se desarrolló el marco metodológico, especificando el tipo y diseño de la investigación, asimismo, se identificó la población y muestra de estudio. Por otro lado, se plantearon las hipótesis tanto general como específicas, luego se realizó la operacionalización de las variables. Además, se describió el método y la técnica empleada, así como, los instrumentos que se utilizaron en la recopilación de datos, culminando con los procesos estadísticos para la prueba de hipótesis.

En el capítulo IV, se realizaron los procesos para el análisis de los resultados con su respectiva interpretación, para lo cual se presentó la validación y consistencia

de los instrumentos, asimismo, se presentaron los resultados descriptivos de las variables, dimensiones y variables relacionadas. Adicionalmente, se realizó la prueba de normalidad y la prueba de hipótesis general como específicas.

En el capítulo V, se realizaron las discusiones de los resultados con los antecedentes comprendidos en el marco teórico. Asimismo, se formularon las conclusiones en base a los objetivos y posteriormente, las recomendaciones de la investigación.

**CAPÍTULO I**  
**PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

### **1.1. Realidad problemática**

La cultura organizacional se define como un sistema de principios fundamentales, significados y hábitos difundidos por los integrantes de la empresa, que repercuten en el comportamiento, discursos y expectativas de estos; asimismo, la representación de estas características pueden expresarse en el compromiso organizacional de los colaboradores, que se entiende como el vínculo de lealtad que se genera a través de la identificación con la organización y aceptación de las metas en pro de su cumplimiento, por ende, mediante este valor importante para la organización los colaboradores manifestarán su deseo de permanecer en ella.

En el marco de la globalización y el avance tecnológico, las organizaciones fueron evolucionando y poniendo mayor atención a la manera de concebir y gestionar a las personas que trabajan en una organización, dando mayor importancia a un activo intangible como la cultura organizacional, factor clave para la competitividad y diferenciación respecto a otras organizaciones. Asimismo, nace la preocupación por lograr que los colaboradores adopten un compromiso con la empresa, en aras de dirigir sostenidamente las actividades de la organización de la mano de todos sus miembros.

A nivel mundial, fomentar que el colaborador se comprometa con su organización, es un tema de gran interés y preocupación para los líderes empresariales, ya que los estudios en este tema demuestran que las organizaciones con colaboradores comprometidos son más productivas y logran mayores beneficios económicos. Sin embargo, generar compromiso en los colaboradores no es tarea fácil, aunque las tecnologías disruptivas prometen cambios de paradigma en beneficio de la experiencia no sólo del cliente sino también de los empleados, para la gran mayoría de organizaciones aún está muy lejos la capacidad de desarrollar estrategias

de compromiso organizacional. En ese sentido, Carnegie (2021) afirma que la confianza en el liderazgo promueve la participación de los colaboradores, sin embargo, datos recientes sostienen que es un desafío importante, puesto que, sólo el 28% de la fuerza laboral estadounidense está de acuerdo en que el liderazgo de su organización los encamina en una dirección correcta; por otro lado, el mismo porcentaje está de acuerdo en que el liderazgo vela por su bienestar. Cabe señalar, que las estadísticas también arrojan que el orgullo por la organización supera a la confianza en el liderazgo como impulsores para determinar el compromiso de los colaboradores.

Según el artículo de Quiambao (2020) una encuesta a 5000 colaboradores que trabajan a tiempo completo en empresas con más de 500 colaboradores en países como: Estados Unidos, Reino Unido, Francia, Alemania y Australia; en la que se mide el compromiso organizacional y productividad. El 45% de los colaboradores consideran que su falta de compromiso se debe a que sienten que su trabajo es infravalorado y no reconocido, el 32% a su baja remuneración, 26% considera que no poseen un adecuado programa para crecimiento profesional y línea de carrera, el 24% sienten que sus compañeros no confían en ellos o no los respetan, 15% sienten que su empresa y su trabajo carecen de un objetivo superior y otro 15% afirman que no tienen las herramientas, recursos y el apoyo para llevar a cabo su trabajo de manera efectiva.

Según, la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2021) Latinoamérica y el Caribe serían los más golpeados a nivel mundial por la crisis por COVID-19, con una elevada tasa de desocupación del 11.1% y la pérdida de 30 millones de empleos en el 2020. Por lo antes expuesto, se puede considerar que contar con un empleo formal significaría ser afortunado, de ahí que, el subempleo, la informalidad y la alta

tasa de desempleo son factores que traen consigo incertidumbre y angustia en las personas que aún poseen un trabajo formal y prefieren optar por lo seguro a intentar buscar un trabajo acorde a sus expectativas, crecimiento profesional y que les permita seguir desarrollando habilidades y destrezas, esto sin duda impacta negativamente en su compromiso con la organización y la conexión con su cultura ya que encontraremos a colaboradores que estarán atrapados en un sistema en el que harán su trabajo como debe ser, pero desvinculados totalmente en una nociva zona de confort que afecta su productividad y motivación, contagiando esta baja energía a los nuevos miembros de la organización (Domínguez, 2021).

En el Perú, generar compromiso organizacional y gestionar adecuadamente la cultura organizacional son temas que aún se encuentran en la agenda, pues a pesar de considerar que estas variables poseen factores muy importantes para generar ventaja competitiva en la organización, no son capaces de formular las estrategias pertinentes para su desarrollo. La mayoría de las empresas peruanas se encuentran detenidas en el pasado, utilizando las mismas métricas de siempre, obviando métricas y programas para la medición del compromiso y definición de la cultura, las cuales pueden brindar datos relevantes para un análisis que fomente estrategias de mejora.

Fomentar que el colaborador se sienta parte importante de la organización es vital para su compromiso, y este es principalmente influenciado por la cultura organizacional. Según el informe de Deloitte Perú (2020) el 83% de las empresas peruanas consideran el sentido de pertenencia como muy importante, ya que mediante este concepto los colaboradores pueden alinearse a la misión de la empresa y conseguir los resultados que esta espera. Asimismo, el 52% de las empresas indican que para el 2023 los comportamientos personales (introversión/extroversión,

contribuidor, individual/miembro de equipo) serán los atributos más utilizados en la segmentación de la fuerza laboral.

A nivel local, Segundo Muelle es un restaurante que destaca por su cocina en pescados y mariscos; y ha obtenido grandes reconocimientos a nivel nacional como internacional, por mérito del sabor, frescura, fusión y creatividad de sus platillos. Asimismo, se evidencia su ímpetu por seguir creciendo y expandirse a través de su modelo de franquicias, de las cuales dos de ellas se encuentran en Perú y las demás instaladas en países como Ecuador, Portugal, España, Panamá y Costa Rica, quienes comparten la filosofía de innovación en el producto.

El segmento de clientes al que está abocado el restaurante es de nivel socio económico A, B y C, por lo que, es fundamental no sólo cuidar los estándares de calidad del producto, sino ponerle foco también al servicio que se ofrece dentro de sus locales, ya que los consumidores cada día son más exigentes y hoy en día la competencia es mayor, tal es así, que hace más de 10 años esta empresa era líder en su sector y hoy por hoy, no cuenta con esa posición.

Al poner énfasis en el servicio, se refiere a los colaboradores que son piezas claves en la experiencia que los consumidores tengan respecto a la marca, si un colaborador no está comprometido e involucrado con su cultura organizacional, poco o nada le interesará la imagen que se lleve el consumidor o cliente, perjudicando enormemente la reputación de la empresa.

Analizando las quejas interpuestas por los clientes del restaurante, se evidencia que la mayoría son contra los colaboradores que interactúan directa e indirectamente con ellos durante su estadía en el restaurante, esto se suma al poco personal que hay en cada local para atender el turno, lo cual es consecuencia del ausentismo y tardanzas del personal; obligando a los otros colaboradores a cubrir ese

espacio que demanda más trabajo y tiempo. Además, el trato al cliente no es estandarizado, ya que cada uno contempla una forma distinta de abordar y servir al comensal, lo cual genera que los clientes sientan preferencia por determinados colaboradores.

En el tema de confianza y respeto, los colaboradores se respetan a nivel físico, sin embargo, las bromas pesadas siempre están presentes para desdeñar el trabajo de los demás ya sea por inexperiencia, errores, o edad, etc. Notándose mayor reincidencia hacia los nuevos ingresos de la organización.

Los líderes empresariales son conscientes del gran desafío que enfrentan al intentar generar un vínculo de pertenencia de su fuerza laboral con la organización y que estén alineados con su cultura, por eso deben enfocarse en estos factores que generan impacto positivo en los beneficios económicos e imagen de la empresa, de lo contrario el problema se acentúa y se manifiesta en distintas dimensiones, pues impide una operación robusta, disminuye la productividad y la moral de los demás compañeros. En el caso del restaurante Segundo Muelle, ofrecen un producto de calidad; sin embargo, la atención al cliente ha sido cuestionada, no obstante, no se hace ningún esfuerzo por mejorar en este sentido, lo cual puede volver álgido el problema y llevarlo a otros niveles como empeorar las relaciones interpersonales dentro (compañeros y líderes) y fuera de la organización (proveedores y clientes).

La dirección estratégica en la cultura organizacional se entiende como la razón de ser de la organización y la dirección de sus metas y objetivos estratégicos con el fin de dirigir a los colaboradores hacia resultados positivos para la empresa, asimismo, es importante que puedan compartir esta información y tener claridad de la contribución de su trabajo en las metas organizacionales. Esta es una deficiencia de la empresa Segundo Muelle, pues la misión que declaran está enfocada en



sorprender a sus comensales por medio de sus innovadores y creativos platillos, claramente dejando de lado otros aspectos que involucran al factor humano. Además, los directivos y jefes no mantienen una comunicación efectiva con los colaboradores, por ende, no son capaces de transmitir motivación y entusiasmo para cumplir adecuadamente con la misión en favor de alcanzar la visión de la empresa, asimismo, no se trabaja con metas claras pues la única información que utilizan para medir el rendimiento son el histórico de las ventas de años anteriores, que sólo muestran una parte del panorama, mas no sirve de mucho para generar estrategias efectivas.

La adaptabilidad en la cultura organizacional consiste en formular estrategias eficaces para responder a los constantes cambios que atraviesa el mundo de las organizaciones, como la innovación, las nuevas tecnologías, crisis, cambio de lideres, entre otros. En ese sentido, se puede afirmar que es una carencia para la empresa, pues el cambio de paradigma para resolver los problemas y necesidades de los clientes, aún está lejos; esto se manifiesta en que las quejas que los clientes hacen llegar a los mismos colaboradores caen en saco roto, pues ellos han hecho llegar algunas de las quejas, sobre todo las que corresponden a temas ajenos al servicio, sin embargo, estas no son atendidas por los directivos, es por ello que ahora solo se limitan a escuchar al cliente e incluso comentar que ya han reportado la observación con la gerencia pero que no hay una respuesta sobre el tema. Por otro lado, la empresa no monitorea ni controla adecuadamente el uso de la encuesta de satisfacción que se le ofrece al cliente, ya que en muchas oportunidades estas son manipuladas por el personal para evitar que la gerencia conozca los errores cometidos durante el servicio, perjudicando la retroalimentación entre la organización y sus clientes. En cuanto a innovación, se ha dejado claro que la empresa se preocupa mucho por la innovación de producto y en parte en la innovación de procesos, no

obstante, deja de lado otras dimensiones como la innovación organizacional e innovación de marketing.

La identificación en la cultura organizacional se entiende como la capacidad de generar sentido de pertenencia de los colaboradores con la organización, de ahí que se sientan comprometidos con su labor y que esta resulte importante en la consecución de los objetivos organizacionales. Respecto a esta dimensión, la empresa tiene la mayor desventaja debido a que no capacita a su personal para desarrollar nuevas y mejores habilidades y destrezas que le permitan realizar su trabajo eficazmente y en equipo, asimismo, no cuenta con líderes que promuevan un buen clima laboral que mantenga el respeto y confianza entre sus miembros, ya que las personas que tienen un cargo de mando no cuentan con estudios en materia de gestión de personal. Por otro lado, las reiterativas equivocaciones por parte de algunos colaboradores son tema de burla y en muchas ocasiones de enojo por parte de sus demás compañeros, esto depende de la circunstancia.

La consistencia en la cultura organizacional se refiere al apoyo de instrumentos que ayuden a regular el comportamiento de los colaboradores. Asimismo, trata de identificar la coherencia que existe entre lo que dice ser la empresa y lo que realmente hace. En el tema de la consistencia, la empresa Segundo Muelle presenta deficiencias ya que sus líderes y directivos carecen de credibilidad al no practicar lo que dicen, puesto que, algo que pregonan constantemente los jefes es que se trate de brindar el menor descuento posible a los comensales para que la empresa tenga rentabilidad; sin embargo, los colaboradores observan que los gerentes y jefes de la empresa hacen uso excesivo de los descuentos preferenciales como miembros de esta. Además, la empresa no cuenta con un manual de ética y/o de procedimientos que regulen lo que claramente está y lo que no está permitido.

El compromiso afectivo aborda el deseo de continuar en la empresa debido a los lazos emocionales que el colaborador establece con otros colaboradores, en el caso del Segundo Muelle se aprecia que existen colaboradores que mantienen una relación de simpatía con otros, se evidencia esto por lo general en colaboradores con mayor antigüedad; asimismo, respecto a los colaboradores de mayor antigüedad, estos manifiestan orgullo de pertenecer a la empresa por la historia de éxito con la que fue calificada muchos años.

El compromiso de continuidad indica el deseo de mantenerse en la empresa por todo lo que ha invertido en ella, en el caso de Segundo Muelle, existen ciertos colaboradores que no están contentos del todo con la manera en la que se dirige la empresa, en ciertas políticas laborales como es el caso de repartición de propinas de los mozos, descuentos por menaje, entre otros, sin embargo, se mantienen en la empresa porque consideran que ya han invertido muchos años de su vida a la organización y que se merecen un trato especial, lo cual les costaría conseguir en un nuevo centro de trabajo. Asimismo, existen los descuentos en el restaurante para el personal y otros incentivos por volumen de ventas que no existen en otros restaurantes.

El compromiso normativo en el compromiso laboral expresa una necesidad de permanecer debido a factores morales hacia la empresa, respecto a esto los colaboradores consideran que tienen mucho agradecimiento hacia la organización por perdonar sus faltas, constantes tardanzas y equivocaciones en el servicio tratando de compensar de alguna manera ese error. Asimismo, existe una marcada creencia en que los trabajadores que renuncian pasan por una especie de mala suerte porque tardan mucho en conseguir un nuevo empleo. Por ende, sienten una obligación moral de permanecer en la empresa considerando las oportunidades que se les brinda.

Finalmente, la investigación tiene como finalidad que los empresarios tengan mayor alcance a estrategias que promuevan el compromiso de sus colaboradores como herramienta de diferenciación, competitividad y una revisión constante de la cultura organizacional para mantenerla alineada y que los miembros de la organización se sientan identificados con sus valores, propósito y objetivos.

### ***Problema general***

¿Qué relación existe entre la cultura organizacional y el compromiso organizacional de los colaboradores del restaurante Segundo Muelle, Santiago de Surco - 2022?

### ***Problemas específicos***

¿Qué relación existe entre la identificación y el compromiso organizacional de los colaboradores del restaurante Segundo Muelle, Santiago de Surco - 2022?

¿Qué relación existe entre la consistencia y el compromiso organizacional de los colaboradores del restaurante Segundo Muelle, Santiago de Surco - 2022?

¿Qué relación existe entre la adaptabilidad y el compromiso organizacional de los colaboradores del restaurante Segundo Muelle, Santiago de Surco - 2022?

¿Qué relación existe entre la dirección estratégica y el compromiso organizacional de los colaboradores del restaurante Segundo Muelle, Santiago de Surco - 2022?

## **1.2. Justificación e importancia de la investigación**

La necesidad de investigar las variables, cultura y compromiso organizacional radica en que el componente humano de la organización es un factor determinante para su éxito; por lo tanto, es imprescindible conocerlo y gestionarlo de tal forma que, sin invadir su diversidad se puedan alinear sus objetivos personales con los organizacionales. Asimismo, es preciso identificar el tipo de compromiso que tiene el

colaborador con la organización para adaptarlo a las necesidades de ambas partes. Además, el aporte que busca esta investigación es concientizar a los directivos y líderes que es categórico diagnosticar qué cultura se rige en la organización y cuál es la que se queda impresa en documentos, afiches y simbología vacía; ya que en muchos casos son distintas y, por ende, denotan incongruencia y envían un mensaje confuso al cliente. Por lo antes expuesto, se hace hincapié en crear una cultura de compromiso, tal como la proponen las consultoras en estos tiempos.

En cuanto a su importancia, esta investigación es relevante porque aborda la problemática de compromiso de los colaboradores que tiene lugar en la empresa, quienes presentan deficiencias en cuanto a su identificación con los valores y objetivos, así como no existen capacitaciones que mejoren la calidad del servicio, procesos y procedimientos en la manipulación de alimentos y uso de las herramientas tecnológicas que ofrece la empresa; en cuanto al compromiso organizacional, este muestra rasgos de una permanencia por obligación moral y por necesidad, que se sobreponen a la identificación del colaborador o un deseo genuino de permanecer en la empresa. En ese sentido, se pretende realizar este estudio con la finalidad de promover estrategias que mejoren el comportamiento de los miembros de la organización para que sientan que su trabajo es valorado, reconocido e importante. Asimismo, esta investigación es importante porque puede ser fuente de información de futuras investigaciones y puede ser de ayuda en la toma de decisiones concernientes a la gestión del recurso humano.

Desde la perspectiva teórica, esta investigación pone a disposición los actores académicos información relevante sobre las teorías relacionadas a la cultura organizacional y el compromiso organizacional con la finalidad de cumplir con los objetivos planteados, obtener resultados contextualizados a la realidad empresarial

de nuestro país y ampliar los conocimientos en este campo. Asimismo, la variable cultura organizacional considera los aportes del modelo teórico de Denison (1991) y para el compromiso organizacional, se considera los aportes teóricos de Meyer y Allen (1991).

Desde la perspectiva práctica, esta investigación se realizó con la finalidad que los directivos y líderes del restaurante Segundo Muelle conozcan la percepción que tienen sus colaboradores en relación a la cultura y compromiso con la organización, lo cual es importante medir y es útil para el análisis y formulación de estrategias que mejoren la gestión del personal y la calidad en la atención al cliente en aras de poseer una mejor imagen corporativa que sea congruente con los valores y principios de la empresa y una impronta que cree una clara diferenciación de la empresa con respecto a la competencia.

Desde la perspectiva metodológica, se propone a consideración de los investigadores dos instrumentos de recolección de datos, los cuales son la adaptación de cuestionarios validados y estandarizados. Para cultura organizacional se realizó la adaptación del cuestionario de Bonavia et al. (2010) que corresponde a Denison (1991); Asimismo, para el compromiso organizacional se utilizó la adaptación del cuestionario de Meyer y Allen (1991) realizada por Arciniega y Gonzales (2012) que son adecuados para el estudio.

### **1.3. Objetivos de la investigación: general y específicos**

#### ***Objetivo general***

Establecer la relación entre la cultura organizacional y el compromiso organizacional de los colaboradores del restaurante Segundo Muelle, Santiago de Surco - 2022.

### **Objetivos específicos**

Establecer la relación entre la identificación y el compromiso organizacional de los colaboradores del restaurante Segundo Muelle, Santiago de Surco - 2022.

Establecer la relación entre la consistencia y el compromiso organizacional de los colaboradores del restaurante Segundo Muelle, Santiago de Surco - 2022.

Establecer la relación entre la adaptabilidad y el compromiso organizacional de los colaboradores del restaurante Segundo Muelle, Santiago de Surco - 2022.

Establecer la relación entre la misión y visión y el compromiso organizacional de los colaboradores del restaurante Segundo Muelle, Santiago de Surco - 2022.

### **1.4. Limitaciones de la investigación**

Las limitaciones que se presentaron en el desarrollo de la investigación son respecto a la poca accesibilidad a libros virtuales, ya que no se encuentran de manera gratuita en internet, además en el caso de cultura organizacional hay diversas teorías que indican que su medición no es tan precisa y sus dimensiones varían mucho dependiendo del autor. Además, la información más reciente sobre las variables de esta investigación se encuentra en idioma extranjero, lo cual dificulta la rápida comprensión del contexto. Asimismo, no se encontraron estudios que relacionen la variable cultura y compromiso organizacional en el contexto de una empresa del rubro de restaurantes.

**CAPÍTULO II**  
**MARCO TEÓRICO**



## **2.1. Antecedentes de estudios**

### ***Antecedentes internacionales***

Chiang y Candia (2021) en su artículo “Las creencias afectan al compromiso organizacional y la satisfacción laboral. Un modelo de ecuaciones estructurales”, desarrollado con el objetivo general de identificar el impacto que tienen las creencias organizacionales (variable de la cultura organizacional) sobre las variables de satisfacción y compromiso laboral en una entidad privada del rubro de alimentos que se encuentra en Chile. La metodología del estudio fue de tipo causal, no experimental y transaccional. La muestra estuvo formada por 101 trabajadores de la empresa, a quienes se les aplicó 3 cuestionarios para la recolección de datos. La conclusión principal aplicando ecuaciones estructurales arroja como resultado la existencia de un efecto positivo de las creencias organizacionales sobre el compromiso organizacional. El principal aporte que este antecedente brindó es la reafirmación en que la cultura organizacional y el compromiso laboral se relacionan; dado que, en la discusión del modelo se evidencia que, de acuerdo con otros estudios realizados referente a las variables en cuestión, la cultura incide directa y positivamente en el compromiso del colaborador. Asimismo, cabe resaltar que la teoría utilizada en este antecedente proporciona mayor conocimiento sobre la cultura del individuo en diferentes contextos, la cual se traduce en su comportamiento y en su manera de ver y hacer las cosas; por lo que es vital que los líderes de una organización tomen esto en cuenta para encaminar estos comportamientos y fomentar un adecuado desempeño.

Mora et al. (2021) en su artículo “Compromiso organizacional y factores demográficos que propician el ausentismo laboral en franquicias de Barranquilla - Colombia”, identificó la asociación del compromiso organizacional y los factores

sociológicos que condicionan el ausentismo laboral de las franquicias de comida rápida de Barraquilla. La metodología de la investigación ofrece un diseño no experimental de corte transversal y nivel descriptivo correlacional. La población estuvo formada por 155 empleados que laboran en 10 franquicias de Barraquilla. La conclusión principal indica que el compromiso laboral está ligado estrechamente a la cultura de los empleados que se manifiesta en las franquicias. Asimismo, se evidencia que los empleados poseen un alto grado de pertenencia con su organización y que el motivo de su ausentismo se debe específicamente a los factores sociodemográficos. Este antecedente aportó a la presente investigación de manera significativa ya que sustenta que el ausentismo no es estrictamente consecuencia de una falta de compromiso organizacional, pues según este estudio existen factores sociodemográficos que lo influyen, como el estado civil de los colaboradores, su edad, sexo, la existencia de hijos, entre otros, que sometidos a una carga de estrés manifiestan diversas circunstancias que generan conflictos con los demás compañeros por la carga extra de trabajo.

Cuenca y López (2020) en su artículo “Estudio de la gestión del compromiso y cultura organizacional de Flacso”, desarrollado con el objetivo de medir el compromiso y la cultura en los colaboradores e identificar que rasgos de la cultura pueden fortalecer compromiso de los colaboradores de la empresa. La metodología del estudio considera el método inductivo - deductivo, nivel fue descriptivo correlacional. Por otro lado, se consideró como muestra a 127 trabajadores de la empresa. La conclusión indica que la empresa presenta un tipo de cultura burocrática, ya que los colaboradores perciben que sus actividades están estrictamente regidas por normas y procedimientos, asimismo, la comunicación es formal, lo cual se ha manejado en detrimento del conocimiento de los objetivos de la organización por parte del personal

de la empresa. Además, los resultados evidencian que el compromiso afectivo predomina en la empresa en un 89%, seguidamente del normativo con un 82%. El aporte de este antecedente radica en la importancia que se les brinda a los beneficios no económicos que las organizaciones brindan a sus colaboradores, y que, por lo general resulta valioso para ellos, generando un mayor grado de compromiso normativo. El artículo propone implementar mayores estrategias en cuanto a este punto para fortalecer uno de los compromisos característicos de la organización obteniendo mayor fidelidad del colaborador hacia la empresa.

Coronado et al. (2020) en su artículo “Compromiso laboral: antecedentes y consecuencias” tuvo como objetivo analizar las variables manipulables y no manipulables que regulan el comportamiento del compromiso organizacional. La metodología indica un enfoque cualitativo y se utilizó la técnica de revisión documental. La conclusión de esta investigación indica que es fundamental contar con colaboradores comprometidos con la empresa para cumplir los objetivos planteados y poder responder a los problemas que se presentan día con día; es por ello, que resulta necesario identificar el nivel de compromiso del recurso humano de la empresa y los factores que lo predisponen, con el fin de maximizarlos y/o controlarlos. El aporte de este antecedente es relevante ya que sustenta que existen variables del compromiso organizacional que son manipulables como por ejemplo la cultura organizacional, liderazgo, confianza, promoción de personal, entre otras, que pueden trabajar a favor de la estrategia para incrementar los lazos emocionales entre el colaborador y la organización, en aras de brindar mejoras en la calidad de vida de los empleados y de generar ventaja competitiva para la empresa.

Suarez et al (2020) en su artículo “La cultura organizacional a través de las teorías organizacionales: nacimiento, crecimiento y madurez”, desarrollado con el

objetivo de describir la evolución de la variable cultura organizacional como factor de las teorías organizacionales en el tiempo. La metodología del estudio evidencia un tipo descriptivo, enfoque cualitativo y técnica de revisión documental. La conclusión principal indica que las teorías organizacionales tienen mucho que aportar a este fenómeno llamado cultura organizacional que sigue captando el interés de los directivos y líderes empresariales pues esta se sigue posicionando en la cima de los activos intangibles que potencian el rendimiento de la organización. La información plasmada en este artículo es importante porque brinda un marco de referencia que ubica a la cultura organizacional en el tiempo y espacio, lo cual es favorable para la presente investigación pues no existen muchas investigaciones que muestren con claridad el nacimiento formal de la cultura organizacional.

### ***Antecedentes nacionales***

Marañón y Rivera (2022) en su tesis *Cultura organizacional y su relación con el compromiso laboral de los colaboradores del sector financiero de Lima Metropolitana*, cuyo objetivo principal del estudio fue demostrar la asociación entre la cultura y el compromiso organizacional de los trabajadores del sector bancario. La metodología del estudio corresponde a un enfoque cuantitativo, diseño no experimental y nivel correlacional. La principal conclusión indica que existe una asociación significativa entre la cultura y compromiso organizacionales de los trabajadores del sector financiero de Lima Metropolitana, resultado obtenido a través del coeficiente de correlación de Spearman de 0.660. La información plasmada en este estudio es relevante porque permite conocer que la dimensión participación es la que tiene mayor relación positiva con el compromiso organizacional. Por ende, se recomienda desarrollar las capacidades de los colaboradores y empoderarlos.

Quiroz y Rondón (2022) en su tesis *Aprendizaje y compromiso organizacional en trabajadores del sector gastronómico*, desarrollado con el objetivo general de analizar la asociación entre el aprendizaje y el compromiso organizacional de una cadena de restaurantes del rubro pescados y mariscos ubicados en la ciudad de Tumbes. En cuanto a la metodología, presenta un enfoque cuantitativo, nivel correlacional y diseño no experimental, considerándose una muestra de 146 trabajadores de la empresa. La principal conclusión evidencia una asociación positiva entre el aprendizaje y el compromiso organizacional del personal del sector gastronómico del norte del Perú. De igual manera se identificó una relación entre el compromiso afectivo y la dimensión formación y cultura organizacional. La información plasmada en este estudio es relevante porque permite conocer que la capacitación y el desarrollo de habilidades blandas en el trabajador genera compromiso en el hacia la organización, se crean visiones compartidas y alimenta su motivación mejorando su desempeño.

Pedroza y Flores (2021) en su tesis *Cultura organizacional, compromiso organizacional y satisfacción laboral en colaboradores de una universidad privada del distrito de Los Olivos en el año 2021*, tuvo como objetivo identificar la repercusión que tiene la cultura organizacional en el compromiso organizacional y satisfacción laboral en una universidad privada del distrito de Los Olivos. La metodología evidencia un enfoque cuantitativo, nivel correlacional, diseño no experimental y una población de 132 docentes. La conclusión manifiesta que no se puede considerar que haya un alto nivel de compromiso de los colaboradores hacia la organización, debido a que los datos no son representativos, pues el 46% de los docentes poseen un compromiso afectivo hacia la organización, evidenciando la identificación que tienen con la empresa y el orgullo que sienten de pertenecer a ella. Por otro lado, se halla un 43%

de la población que mantiene un compromiso normativo con la empresa, lo cual manifiesta que son colaboradores que se sienten en deuda debido a los beneficios económicos y no económicos que les brinda. Por último, el 34% de los docentes se encuentran en un compromiso de continuidad, el que refleja la percepción que este grupo tiene acerca del costo que les supone dejar el trabajo por otro, considerando la inversión realizada, en esencia la del tiempo. La investigación plasmada en este estudio es relevante para esta investigación porque contempla las dimensiones y los teóricos de la variable compromiso. Adicionalmente, propone interesantes recomendaciones, las mismas que pueden influir de manera positiva en el comportamiento de los colaboradores para fortalecer la lealtad y el deseo de pertenecer a la empresa.

Hurtado et al. (2021) en su artículo “Cultura y compromiso organizacional: efectos indirectos de la experiencia de marca empleadora” desarrollado con el objetivo de analizar la repercusión que tiene la experiencia de marca empleadora sobre la cultura organizacional y su asociación con el compromiso organizacional. La metodología indica un enfoque cuantitativo, diseño no experimental y una muestra de 369 docentes universitarios del sector público y privado, a quienes se les aplicó un cuestionario. La conclusión principal fue que la cultura organizacional posee una positiva asociación con el compromiso organizacional; sin embargo, la influencia que posee la experiencia de marca empleadora hace que dicha relación sea más fuerte y directa puesto que en el estudio se obtuvieron resultados positivos altos sobre esta relación a través de sus efectos indirectos. El principal aporte que este antecedente brindó, es el refuerzo de la postura de esta tesis sobre el componente humano, es fundamental que la cultura pueda captar, motivar y comprometer a los colaboradores para ofrecer un servicio de calidad, asimismo, nos brinda una excelente manera de

fortalecer la correlación entre la cultura y el compromiso a través de la estrategia de gestión de marca empleadora, la cual resulta muy importante para establecer vínculos e identificación de los colaboradores con la organización.

Del Castillo (2020) en su tesis *Relación entre cultura organizacional y compromiso organizacional en analistas de tecnología de una empresa peruana de servicios tecnológicos*, tuvo como objetivo estimar la asociación entre la cultura y el compromiso en los analistas de una empresa que brinda servicios tecnológicos. En cuanto a la metodología se evidencia un nivel básico, tipo descriptivo correlacional, diseño no experimental y corte transversal. Asimismo, la muestra estuvo compuesta por 152 analistas de tecnología. La conclusión principal demuestra una relación positiva alta entre las variables de estudio, con una  $\rho = 0,66$ . La información plasmada en esta tesis es relevante para esta investigación porque emplea los modelos teóricos de los autores de la presente investigación, el cuestionario de Denison para cultura organizacional y Meyer y Allen para la variable compromiso organizacional, con su respectivo instrumento adaptado al contexto de la empresa. Asimismo, las variables se correlacionan en función de características sociodemográficas y proporcionan datos importantes que facilitan un mejor análisis.

Bernilla y Espinoza (2020) en su tesis *Cultura organizacional y compromiso en la Corporación American Racks S.A., Comas – 2020*, tuvo como objetivo conocer la relación entre la cultura organizacional y el compromiso en la corporación. La metodología indica un tipo de investigación aplicada, nivel correlacional, diseño no experimental y una población compuesta por 60 colaboradores. La conclusión principal demuestra que existe una correlación positiva moderada entre las variables de estudio, con un resultado de correlación de 0.667. Finalmente, la información plasmada en esta tesis es relevante para esta investigación porque propone

recomendaciones relacionadas a la mejora del compromiso organizacional a través de la cultura organizacional.

## **2.2. Desarrollo de la temática correspondiente al tema investigado**

### **2.2.1. Bases teóricas de la variable cultura organizacional**

La cultura organizacional ha sido abordada desde diversas disciplinas para ser comprendida y aunque no hay un consenso en cuanto a su definición, muchos autores afirman que tiene un papel clave en la gestión de las organizaciones. Las bases teóricas científicas de esta variable se hallan en la antropología, por los extensos estudios concernientes al ser humano, sus relaciones interpersonales y su cultura; así como la psicología por sus estudios sobre el comportamiento humano y su énfasis en la creación y manipulación de significados; estas ciencias son las que han intervenido en la gestación de la cultura organizacional.

El nacimiento de la cultura organizacional data del año 1927 en la ciudad de Chicago, específicamente en la empresa Western Electric Company, en donde se realizaron estudios con el propósito inicial de analizar la relación entre la iluminación y productividad de los colaboradores a través del experimento de Hawthorne, donde se evidenció que existe una organización social informal dentro de la organización, en la que el sentir de las ideas y creencias de ésta logran determinar en gran medida a la conducta humana (Suarez et al., 2020). Esos resultados sirvieron de base a la teoría de las relaciones humanas de Elton Mayo, quien concluyó que las necesidades de los colaboradores en su mayoría eran por variables psicológicas y relaciones interpersonales que manejaban su comportamiento y afectaban su productividad.

Posteriormente, el estudio de la cultura organizacional se acentuó al observar la calidad de los productos de empresas japonesas y su alta competitividad debido a su cultura, con el fin de replicar ese modelo en empresas estadounidenses.



Asimismo, con el paso del tiempo se irían acoplando aportes teóricos de enfoque cualitativo como el de Edgar Schein, quien es considerado un personaje importante en los debates de cultura organizacional; su modelo ha sido reconocido por su fácil comprensión y práctica aplicación en las organizaciones (Gómez y Rodríguez, 2013) y en el enfoque cuantitativo ha destacado exponentes como Cameron Quinn, así como Daniel Denison por mencionar algunos (Suarez et al., 2020).

#### **2.2.1.1. Definición de cultura organizacional.**

La cultura organizacional es una serie de factores sociológicos y psicológicos que controlan y guían la conducta de las personas que integran la organización y que los líderes deben alinear de acuerdo con la estrategia general planteada por la organización con el propósito de modelarla y transmitirla a los subordinados. Al respecto Denison (1991) afirma que: “La cultura organizacional se refiere a los valores, creencias y los principios fundamentales que constituyen los cimientos del sistema gerencial de una organización” (p. 2). Por otro lado, Chiavenato (2009) afirma que: “La cultura organizacional constituye el ADN de la organización” (p. 120). Por lo antes expuesto, se puede afirmar que el autor hace referencia a que la cultura nace con la organización como el código genético. Además, muchos autores utilizan el término de personalidad para definir la cultura y en pleno siglo XXI es considerada un elemento intangible de alto valor para la organización, por su capacidad de generar ventaja competitiva y diferenciación, ya que está demostrado que dos organizaciones del mismo rubro pueden ser muy distintas en base a su cultura.

#### **2.2.1.2. Niveles de la cultura organizacional.**

Schein (1988) indica que existen tres niveles en la cultura organizacional, los cuales se detallan a continuación:

- Producciones. En este primer nivel se puede apreciar a la organización en la manera que se manifiesta a través del lenguaje utilizado por sus integrantes ya sea de forma oral o escrita, sus conocimientos y habilidades para usar y adaptarse a nuevas tecnologías y su conducta expresa en el espacio físico; todos estos componentes confluyen y forman las producciones y creaciones.
- Valores. En este segundo nivel, se indica que son los valores que los miembros de la organización adhieren a su filosofía empresarial, son aquellos que iniciaron como soluciones frente a problemas que la organización debe enfrentar día a día y fueron validados a través de la práctica limitándose a los hechos y no sólo a la teoría, de ahí que, si esos valores persisten en la capacidad de dar soluciones específicas entonces se volverán presunciones.
- Presunciones subyacentes básicas. En este tercer nivel, se explica que son las aceptaciones colectivas y compartidas por los miembros de la organización, sobre los valores que mantienen los indicios y señales que su aplicación asegura la resolución del problema, aunque a veces tiendan a generar resultados contradictorios para los grupos de la organización seguirán siendo la guía de cómo hacer las cosas; ya que, estas han resultado eficientes en la mayoría de los casos, es por lo que han logrado la aprobación de todos los miembros.

### **2.2.1.3. Funciones de la cultura organizacional.**

Todas las organizaciones poseen una cultura, por lo tanto, la cultura organizacional es implícita y representa una herramienta estratégica en favor de quienes hayan considerado utilizarla deliberadamente en la toma de decisiones, pues de ser así, esta influirá de manera positiva en el comportamiento de los empleados,

regulando la coherencia, congruencia y consistencia de sus pensamientos, sentimientos, y acciones.

Robbins y Coulter (2000) sostienen que la cultura organizacional cumple con varias funciones en favor de las organizaciones, las cuales se detallan a continuación:

- Distingue a una organización de otra, traza los límites que sirven para establecer la diferenciación.
- Fortalece los lazos de identidad de los colaboradores con la organización.
- Promueve la alineación de los objetivos personales con los objetivos organizacionales.
- Proyecta estabilidad del sistema social a través del vínculo generado y la proporción de normas que regulan la conducta de los colaboradores.
- Modera o promueve actitudes de los miembros de la organización con el fin de regular su comportamiento y conseguir un adecuado desempeño en beneficio de la empresa.

De acuerdo con los autores, la cultura organizacional posee una fuerte incidencia en el comportamiento del personal que permite fortalecer su compromiso laboral al generar identidad y sentido de pertenencia; a su vez proporciona un mejor clima laboral en donde el ambiente genere adecuadas relaciones interpersonales a través de un buen liderazgo que transmita la misión, visión y metas claras de la empresa, asimismo, que modele las conductas verbales y corporales que se necesitan para la consecución de los objetivos, para posteriormente, ser replicado por los integrantes no sólo a nivel interno sino a nivel externo que proyecte la empresa.

#### **2.2.1.4. Formación de la cultura organizacional.**

La cultura organizacional es multifactorial y ésta puede ser concebida de manera espontánea o en algunos casos deliberadamente; los miembros de una

organización enfrentan continuamente situaciones problemáticas a las que deben darle solución, y esta solución debe ser validada colectivamente para considerar que la propuesta funciona; es aquí donde se va formando la cultura y se enriquece gracias a las normas y pautas que transmite el liderazgo.

Franklin y Klieger (2011) consideran el aporte de Schein respecto a la formación de la cultura organizacional, el cual afirma que está comprendida por tres etapas, las cuales se mencionan a continuación:

- La cultura organizacional configurada por los fundadores. Los fundadores son los que vuelcan sobre la nueva organización todos sus aprendizajes y experiencias en el ámbito organizacional, los cuales servirán de asidero en la formación de la personalidad de la empresa. Por lo tanto, inicialmente la cultura que se genere transmitirá la escala de valores, visión y normas que los fundadores hayan impregnado en la organización.
- La cultura organizacional que emerge de los pequeños grupos. La cultura de la organización dicta la conducta de sus miembros, por lo que, a medida que se presenten los problemas y expectativas en una organización, sus miembros se organizan en grupos y son ellos quienes establecen las pautas de lo que se debe y no se debe hacer, con el fin de alcanzar resultados positivos.
- La cultura organizacional implantada y transmitida por los líderes. La acción del proceso de liderazgo es fundamental para generar cultura; los líderes cuando generan acción articulan tres cosas: orientación, prácticas y generan estilos.

#### **2.2.1.5. Aporte teórico del modelo de cultura organizacional de Denison.**

Daniel Denison junto a sus colegas desarrollaron el modelo de Denison (The Denison Organizational Culture Model), modelo utilizado desde 1991 hasta la fecha,

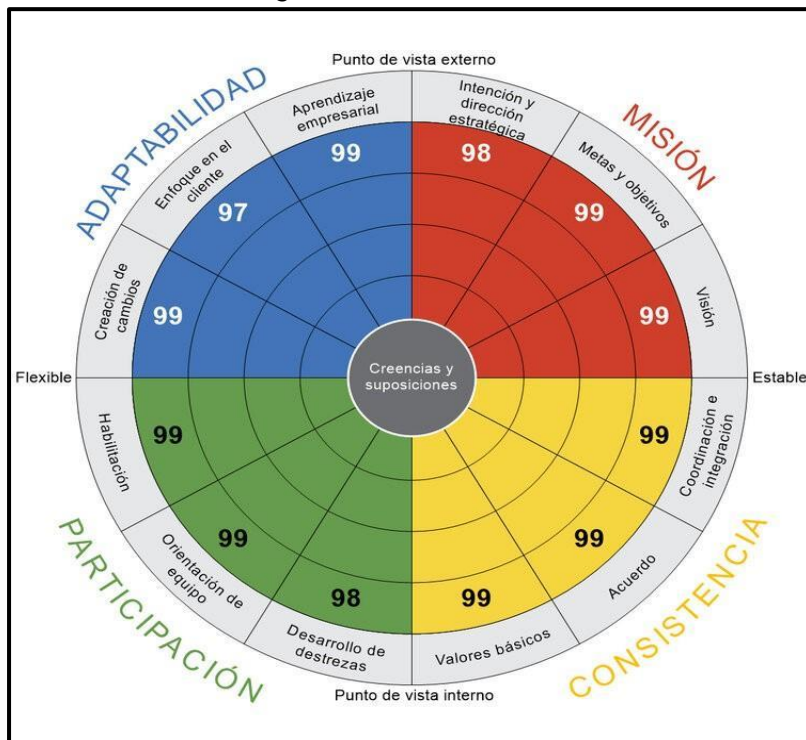
el cual es reconocido por su profusa investigación y la conexión que establece entre la eficacia de la cultura en una organización y la influencia en su desempeño. En este particular, la eficacia está en función de los valores y creencias o suposiciones de los integrantes de la organización, mientras que el desempeño en indicadores como rentabilidad, satisfacción y crecimiento de las ventas.

La principal idea de Denison es que la cultura debe ser fuerte y distintiva para incrementar el desempeño de la organización. A raíz de esto, Denison construye el modelo que se muestra en un perfil circular en forma de radar. El perfil se divide entre un foco interno y un foco externo, y entre una organización flexible y una estable formando dos ejes, uno vertical y otro horizontal (Gómez y Rodríguez, 2013).

El modelo Denison está compuesto por cuatro rasgos clave o dimensiones que son la participación, adaptabilidad, consistencia y misión. Cada dimensión se mide a través de tres indicadores y estos a su vez se miden a través de cinco ítems.

**Figura 1**

*Modelo de cultura organizacional de Denison*



Nota: Denison, 2001, p. 4.

### **A. Identificación.**

Este rasgo clave se sitúa en el extremo inferior izquierdo del radar donde el punto de vista interno y la flexibilidad se conectan y el cual contiene tres indicadores que serán medidos como el empoderamiento, trabajo en equipo y el desarrollo de capacidades.

El factor humano es fundamental en los resultados de la organización, ya que, se puede comprar maquinaria, mobiliario, tecnología, entre otros, pero no se puede comprar el compromiso de los colaboradores; es por ello, que la organización debe poner foco a su talento humano para promover el desarrollo de sus capacidades, generar autonomía y sentido de pertenencia y así estos perciban que su trabajo es valioso y contribuye con los objetivos de la organización.

Los indicadores de la dimensión identificación son los explicados a continuación:

- Empoderamiento. A medida que la organización le brinde confianza para que el colaborador dirija su trabajo y pueda proponer iniciativas que contribuyan a las metas y objetivos propuestos por la entidad, este sentirá la autonomía y autoridad sobre la dirección de su trabajo, realizado con responsabilidad y un sentimiento de pertenencia que lo motiva a hacer las cosas cada vez mejor.
- Trabajo en equipo. Para la realización de las metas de la organización las diferentes áreas que la conforman deben trabajar en forma concatenada y colaborativa, sintiendo alto grado de responsabilidad por sus equipos y por la resolución de problemas.
- Desarrollo de capacidades. Las organizaciones deben preocuparse por desarrollar y generar nuevas competencias en sus miembros. La inversión en actividades de formación y capacitación en pro del mejoramiento y

actualización de habilidades y competencias de sus colaboradores crea buenos lazos con la organización y a partir de ello se refleja una mayor productividad, motivación y compromiso por parte de los colaboradores.

### **B. Consistencia.**

La diversidad de los miembros de la organización es una característica del factor humano; por tanto, se debe fomentar la habilidad de lograr acuerdos, aunque existan diferentes puntos de vista, con el fin de tener valores de aceptación colectiva que limiten lo que está bien de lo que no. Asimismo, es importante la consistencia en la organización pues lograr que los colaboradores se comprometan con su trabajo difícilmente se obtiene a través de órdenes y reglamentos.

Continuando con la teoría de Denison; Díaz (2017) sostiene que a través de sus investigaciones se ha demostrado que las organizaciones efectivas son las que poseen la capacidad de mantenerse integradas y consistentes. A través del establecimiento de acuerdos entre los líderes y demás colaboradores de la organización, se podrá guiar la conducta de acuerdo con sus valores generando estabilidad al compartir la misma visión. Por ende, la cultura se manifiesta sólida y como agente diferenciador.

Por otro lado, García (2017) propone que si la organización no posee consistencia en lo que desea lograr con lo que realmente hace, es probable que no logre cumplir con los objetivos, lo cual afectará directamente a sus resultados en general, así como en la imagen que proyecte tanto interna como externamente, ya que evidenciará que no es una organización coherente y comprometida a seguir su propia dirección.

Los indicadores que mide esta dimensión cultural son: los valores centrales, acuerdo y coordinación e integración, los cuales se describen a continuación:

- Valores centrales. Se refiere a las normas de conducta que dirigen el comportamiento y que son compartidos por todos los colaboradores.
- Acuerdo. Se trata de la capacidad de conciliación que tienen los miembros de la organización y la manifiestan expresa o tácitamente. Diaz (2017) afirma que Denison sostiene que la organización encara diferentes problemas y sus miembros deben ser capaces de llegar a un consenso en cuanto a la solución, así como, resolver sus diferencias entre sus propios miembros.
- Coordinación e integración. Se refiere a que las diferentes áreas de la organización deben trabajar de manera integrada para lograr las metas y objetivos generales.

García (2017) indica que los colaboradores deben ser conscientes que son parte de un sistema de partes interrelacionadas. Por lo tanto, su trabajo influye en el de otras áreas, así como el trabajo de otras áreas influye en el suyo.

### **C. Adaptabilidad.**

La adaptabilidad se ubica entre los ejes de flexibilidad y punto de vista externo del radar. Esta dimensión mide la capacidad que la organización tiene para afrontar los cambios del entorno y adaptarse a él de manera efectiva cumpliendo sus exigencias. Al lograr el equilibrio interno y externo para adaptarse las organizaciones aumentan su participación en el mercado, asumen riesgos, y son impulsadas por sus clientes.

Los indicadores que mide esta dimensión son la orientación al cambio, orientación al cliente y aprendizaje organizativo, los que se detallan a continuación:

- Orientación al cambio. Las organizaciones deben estar prestas a los cambios que se generan en el entorno ya que esto es una constante en el volátil mundo de las empresas a nivel mundial. Por lo que, se debe analizar los



comportamientos y dirección que la empresa tiene alineándolas a las nuevas tendencias para generar estrategias que respondan a las exigencias del entorno externo, principalmente compuesto por clientes y proveedores.

- Orientación al cliente. Se basa en el cumplimiento de las necesidades y expectativas de los clientes, por lo que, es primordial conocerlos a fondo para comprenderlos y satisfacer sus necesidades con el fin de crear lazos de lealtad a largo plazo.
- Aprendizaje organizativo. Díaz (2017) indica que se trata de un proceso continuo y dinámico a través del cual las organizaciones convierten las señales del entorno en oportunidades que promuevan la innovación y el crecimiento, de esta manera se obtiene conocimiento y desarrollo de sus capacidades.

#### **D. Dirección estratégica.**

Díaz (2017) sostiene que la misión es el rasgo cultural de mayor importancia en las organizaciones, ya que establece a donde se dirigen. Una misión clara y comunicada adecuadamente por parte de los líderes asegura que los colaboradores tengan conciencia de ella y relacionen su trabajo con los objetivos para la consecución de su propósito. Esta dimensión cultural evalúa a los indicadores: dirección y propósitos estratégicos, metas y objetivos y visión.

- Dirección y propósitos estratégicos. Son un conjunto de estrategias que representa la intención clara de cumplir con la misión y visión de la organización, las mismas que sirven de guía para que los colaboradores puedan aportar al desarrollo de la organización.
- Metas y objetivos. Las diferentes áreas de la empresa deben tener metas y objetivos alineados a la visión, misión y a la estrategia general de la organización. Asimismo, se deben establecer objetivos específicos por cada

área para que el colaborador entienda el valor de las actividades que realiza contribuyen con la misión.

- Visión. Se trata de cómo la empresa desea ser reconocida en el futuro, lo cual transmite inspiración en sus colaboradores y la utilizan como guía para la toma de decisiones y el foco de sus acciones.

### **2.2.2 Bases teóricas de la variable compromiso organizacional**

El compromiso organizacional posee soporte de varias ciencias y disciplinas que estudian la conducta humana, pero su principal base teórica científica es la psicología social, por sus investigaciones sobre los fenómenos sociales y explicación de las leyes por las que se rige la convivencia. Los estudios que anteceden al compromiso organizacional aparecieron en la mitad de la década de los años 60, con el estudio del involucramiento en el trabajo, el cual fue realizado por Lodhal y Kejner, quienes sostienen que representa al grado en el que una persona está sumergida y absorta psicológicamente por su trabajo; sin embargo, este concepto fue introducido en el año 1968, y fue hasta los años 70 que alcanzó popularidad en las organizaciones norteamericanas y posteriormente en otros países.

Considerando la importancia que es para las organizaciones el compromiso organizacional, se realizaron estudios posteriores como el realizado por Meyer y Allen quienes se preocuparon por incorporar el análisis de factores a la teoría del compromiso de la organizacional a partir del compromiso emocional o afectivo, que se refiere al lazo emocional que existe entre el colaborador y la organización; luego está el compromiso de continuidad, que se trata de la inversión que el colaborador ha realizado hacia la organización y los costos que le generarían su desvinculación; y por último está el compromiso normativo, que se refiere al obligación moral de continuar en la organización ya sea por gratitud o lealtad.

Por lo antes expuesto, se puede inferir que el compromiso nace con el concepto de involucramiento en el trabajo, el cual denota la identificación del colaborador con un trabajo específico, mientras que, el compromiso organizacional es la identificación del colaborador con la organización que lo contrata.

#### **2.2.2.1. Definición de compromiso organizacional.**

El compromiso organizacional es el vínculo que el colaborador mantiene con su organización a través de su lealtad, apego, obligación e identificación con la misma. En ese sentido, es muy importante la actitud y voluntad que el colaborador tenga con respecto a la organización a la que pertenece, pues eso influye en su productividad, desempeño y deseo de seguir siendo parte de ella; es por ello, que Meyer y Allen (1991) indican que el compromiso organizacional es: “El apego afectivo a la organización, los costos percibidos asociados con dejar la organización, y la obligación de permanecer en ella” (p. 63).

Por otro lado, Robbins y Judge (2009) sostienen que el compromiso organizacional se define como: “El grado en que un empleado se identifica con una organización en particular y las metas de ésta, y desea mantener su relación con ella” (p. 79). Respecto a esto, los autores profundizan más sobre el concepto de identificación, ya que este se extiende hacia las metas de la organización, por ende, abarca los objetivos y las estrategias propuestos. En consecuencia, cuando el colaborador ha alineado sus metas individuales con las de la organización hace que su trabajo es valioso y contribuye en el éxito; por lo tanto, siente a la organización como suya y lo manifiesta a través de un comportamiento diligente.

#### **2.2.2.2. Importancia del compromiso organizacional.**

Conocer el grado de compromiso que presentan los colaboradores en la organización se ha vuelto fundamental; puesto que, la relación de trabajo en base a

la contraprestación, ósea, el esquema transaccional en el que la organización le ofrecía al colaborador una retribución por realizar un trabajo en un lugar y un tiempo determinado ya no es el único y sobre todo el más importante aliciente para que el colaborador sea más eficiente y que realice un trabajo con calidad.

En ese sentido, el compromiso organizacional se erigió como una de las opciones más favorables para influir sobre el bienestar y desempeño de los colaboradores; ya que, si un empleado está comprometido con su organización, éste será leal a ella, estará dispuesto al cambio, será flexible y orientará sus esfuerzos hacia la calidad y los resultados.

Asimismo, Claire y Bohrt (2004) afirman que la medición del compromiso organizacional es importante porque permite identificar de qué manera y el grado en el que el componente humano está comprometido con la finalidad de tener un conocimiento a profundidad para elaborar las estrategias necesarias que disminuyan problemáticas como la rotación, el absentismo, desmotivación, entre otros para de esta manera, evitar los altos costos en reclutamiento y capacitación.

### **2.2.2.3. Modelo de compromiso organizacional de Meyer y Allen.**

El estudio del compromiso organizacional fue abordado por diversos autores que quisieron brindar claridad acerca de su naturaleza para su entendimiento y gestión; no obstante, no se ha podido definir con precisión cómo orientar las acciones para obtener el grado de compromiso deseado, esto se debe a que la variable está relacionada a muchas otras variables que condicionan el desempeño. Sin embargo, de todos los modelos teóricos planteados en esta materia, el más reconocido es el modelo tridimensional de Meyer y Allen, pues este ha logrado obtener óptimos resultados en la combinación de la actitud de los colaboradores y su productividad. Meyer y Allen (1991) afirman que el compromiso organizacional es un estado

psicológico que describe el vínculo que el colaborador posee con la organización y que influye en el deseo y decisión de permanecer en ella o dejar de ser parte de esta.

Asimismo, este enfoque se desglosa en tres componentes o dimensiones del compromiso organizacional, que son los que se explican a continuación:

#### **A. Compromiso afectivo.**

Es el que manifiesta el lazo emocional que existe entre la empresa y el colaborador manifestándose con el apego, lealtad, implicancia e identidad con las metas, y orgullo que el colaborador siente de pertenecer a la organización. Se puede afirmar que un colaborador siente un fuerte compromiso afectivo cuando este permanece en la organización como consecuencia de su propio deseo.

Respecto a los antecedentes del compromiso afectivo, Gonzales y Antón (1995) afirman que se han identificado múltiples antecedentes de este estado psicológico, por ejemplo:

- Características personales. Edad, sexo, antigüedad, educación, entre otros.
- Características relacionadas con la estructura de la organización. Grado de descentralización de la toma de decisiones, nivel de formalización de los procedimientos, entre otros.
- Variables relacionadas con la experiencia laboral. Satisfacción e implicación en el trabajo, conflicto y ambigüedad de rol, cohesión, percepción de las características del puesto, entre otros.

Los indicadores que comprendieron la medición del compromiso afectivo en la investigación son:

- Identificación con la organización. Quiroz y Rondón (2022) afirman que este vínculo fomenta que los miembros de la empresa disfruten laborar en su

empresa. Es por ello, que los colaboradores que trabajan para el bien de la empresa poseen un alto compromiso afectivo.

- Involucramiento con la organización. Quiroz y Rondón (2022) sostienen que los colaboradores que se encuentren motivados y satisfechos de trabajar en su empresa, y realizan sus actividades por placer y éxito tanto personal como profesional.

### **B. Compromiso de continuidad.**

Se trata del compromiso que adopta el trabajador por la inversión que ha realizado en la organización y los costos que atraerían el no continuar con ella, además se contempla el factor de falta de oportunidades; es por ello, que el colaborador continúa en la organización por necesidad.

Los antecedentes del compromiso de continuidad son las inversiones efectuadas por el trabajador, la percepción del costo y la disponibilidad de alternativas.

Los indicadores que comprendieron la medición del compromiso de continuidad en la investigación son:

- Percepción de alternativas. Quiroz y Rondón (2022) sostiene que este indicador está relacionado con la motivación que es percibida del exterior, puesto que, el colaborador es atraído por lo que recibe a cambio de las tareas y actividades que realiza, ya sea en materia monetaria o recompensa. Por lo tanto, el colaborador permanece comprometido con la empresa, por que posee beneficios que no encontraría en otro lugar.
- Inversiones en la organización. Quiroz y Rondón (2022) hacen referencia que el colaborador realiza inversiones en la empresa, los cuales no está dispuesto a perder, considerando que en otra empresa no tendría los mismos beneficios.

### **C. Compromiso normativo.**

Se refiere al tipo de compromiso que refleja la obligación o responsabilidad moral de permanecer en la empresa por los beneficios económicos y no económicos que esta le haya brindado; por lo que, los colaboradores que se quedan en la organización lo hacen por un sentido del deber más que por el deseo.

Meyer y Allen (1991) sostienen que los estados psicológicos que distinguen las tres dimensiones del compromiso organizacional no son independientes, sino que estos pueden presentarse en distintos grados en cada colaborador y que de ello depende la influencia que ejerzan en su comportamiento. Los antecedentes del compromiso de normativo son los procesos de socialización familiar y el proceso de socialización organizacional.

Los indicadores que comprendieron la medición del compromiso normativo en la investigación son:

- Lealtad con la organización. Quiroz y Rondón (2022) sostienen que se trata de la capacidad de promover el compromiso de los colaboradores, su dedicación y fidelidad hacia una organización y su crecimiento ya que consideran que ser empleado de la organización es lo mejor para su propio desarrollo.
- Sentido de obligación. Mora et al. (2021) indican que es razón sobre la voluntad, normalmente originada en la autoridad, en el inconsciente, en el miedo o en el castigo.

### **2.3. Definición conceptual de la terminología empleada**

#### ***Compromiso organizacional***

Se trata de la relación entre las actitudes y conducta que presenta un colaborador con respecto a su empresa, se exterioriza a través de la identificación e involucramiento de sus metas y el deseo de permanecer en ella.

***Compromiso afectivo***

Se trata de un estado psicológico que refleja un vínculo emocional entre el colaborador y la organización, el apego que manifiesta a través del orgullo que siente de formar parte de ella y en el involucramiento en el éxito de la organización.

***Compromiso de continuidad***

Se trata de un estado psicológico que el colaborador que manifiesta la percepción del costo que atraería dejar su empresa por toda la inversión realizada en ella y la ausencia de alternativas para laborar en otra empresa; por ende, hay un lazo de necesidad de permanecer en la empresa.

***Compromiso normativo***

Se trata de un estado psicológico que refleja la obligación moral que siente el colaborador hacia su empresa por los beneficios económicos y no económicos que le ha brindado; por ende, permanece en la empresa por lealtad y/u obligación.

***Cultura organizacional***

Sistema de valores aceptados y difundidos por los miembros de una empresa, que les brinda identidad, lealtad y orgullo de pertenecer a esta, y que tienen implicaciones en su comportamiento.

***Eficiencia***

Es la capacidad de una empresa para aprovechar los medios o recursos de la mejor manera con el fin de lograr los resultados que favorezcan su desempeño, todo esto en el menor tiempo posible.

***Eficacia***

Es la capacidad que tiene una empresa para alcanzar los objetivos o metas que se ha propuesto, sin importar como se han utilizado los recursos, ya que sólo se centra en los resultados. Por ejemplo: satisfacer las necesidades de sus clientes.



***Empoderamiento***

Se trata de la confianza que brinda la empresa al colaborador para sienta autonomía y autoridad sobre la dirección de su trabajo, realizado con responsabilidad y un sentimiento de pertenencia que lo motiva a hacer las cosas cada vez mejor.

***Productividad***

Se trata de la relación entre la cantidad de bienes o servicios que se han obtenido mediante un sistema de producción y los recursos utilizados para obtener dicha producción dentro de un plazo determinado.

***Retroalimentación***

Se refiere a la información mediante opiniones claras y directas que recibe el colaborador con el fin de entender qué tan bien se está desempeñando con respecto a su trabajo y las expectativas de la empresa.

**CAPÍTULO III**  
**MARCO METODOLÓGICO**

### **3.1. Tipo y diseño de investigación**

#### ***Tipo de investigación***

La investigación es de tipo básica puesto que generó datos que confirmaron la hipótesis general, asimismo, amplió los conocimientos sobre las variables cultura y compromiso organizacional. Al respecto, Vara (2012) explica: “La investigación básica diagnostica alguna realidad empresarial o de mercado” (p. 202).

El nivel de la investigación es correlacional ya que se realizó la medición simultánea de las variables de estudio en un mismo contexto con el objeto de identificar la relación entre ellas. Al respecto, Hernández y Mendoza (2018) señalan: “Los estudios correlacionales, al evaluar el grado de asociación entre dos o más variables, miden cada una de ellas y, después se cuantifican y analizan la vinculación” (p. 110).

Esta investigación posee un enfoque cuantitativo puesto que guarda un orden sistemático en su elaboración; asimismo, se apoya de la estadística para realizar la medición y correlación entre las variables de estudio, utilizando datos numéricos en los resultados, asimismo, utilizó la técnica de la encuesta para la recopilación de datos lo que permitió su proceso para obtener los resultados. Al respecto, Hernández y Mendoza (2018) manifestaron: “La ruta cuantitativa es apropiada cuando se quiere estimar las magnitudes de los fenómenos y probar hipótesis” (p. 6).

#### ***Diseño de investigación***

El diseño de la investigación es de carácter no experimental ya que no se realizó ningún experimento; asimismo, no se manipuló, ni estimuló las variables con respecto a la realidad. Por ende, los datos fueron tomados y analizados en el contexto de la realidad problemática. Hernández y Mendoza (2018) indican: “Lo que efectúas

en la investigación no experimental es observar o medir fenómenos y variables como ocurren en su contexto natural, para analizarlas” (p. 174).

Por su temporalidad la investigación es de corte transversal, ya que los datos serán recolectados en un solo momento. Al respecto, Hernández y Mendoza (2018) sostienen: “Analiza la incidencia de determinadas variables, así como su interrelación en un momento, lapso o periodo único” (p. 176).

### **3.2 Población y muestra**

#### ***Población***

En el estudio la población está conformada por 31 colaboradores del restaurante Segundo Muelle en el distrito de Santiago de Surco. Hernández y Mendoza (2018) manifiestan: “Las poblaciones deben situarse de manera concreta por sus características de contenido, lugar, tiempo y accesibilidad” (p. 199).

#### ***Muestra***

Hernández y Mendoza (2018) definen a la muestra como: “Un subgrupo del universo o población del cual se recolectan los datos y debe ser representativo de esta, si se desean generalizar los resultados a una población” (p. 196). En este estudio no se consideró una muestra, se decidió trabajar con toda la población por tratarse de un grupo reducido, lo cual resulta conveniente para la objetividad de los resultados.

### **3.3 Hipótesis**

#### ***Hipótesis general***

La cultura organizacional se relaciona significativamente con el compromiso organizacional de los colaboradores del restaurante Segundo Muelle, Santiago de Surco - 2022.

### ***Hipótesis específicas***

La identificación se relaciona significativamente con el compromiso organizacional de los colaboradores del restaurante Segundo Muelle, Santiago de Surco - 2022.

La consistencia se relaciona significativamente con el compromiso organizacional de los colaboradores del restaurante Segundo Muelle, Santiago de Surco - 2022.

La adaptabilidad se relaciona significativamente con el compromiso organizacional de los colaboradores del restaurante Segundo Muelle, Santiago de Surco - 2022.

La dirección estratégica se relaciona significativamente con el compromiso organizacional de los colaboradores del restaurante Segundo Muelle, Santiago de Surco - 2022.

### **3.4 Variables – Operacionalización**

Ñaupas et al. (2018) menciona que las variables son: “Atributos, cualidades, características observables que poseen las personas, objetos, instituciones que expresan magnitudes que varían discretamente o en forma continua” (p. 256).

#### ***Definición conceptual de cultura organizacional***

Fey y Denison (2003) sostienen que la cultura organizacional es una serie de factores que intervienen en la conducta de los miembros de la empresa, y que primordialmente se encuentra en las manos de sus líderes modelarla y fortalecerla para mejorar significativamente el desempeño de esta.

#### ***Definición operacional de cultura organizacional***

De acuerdo con el marco teórico de esta tesis, la variable cultura organizacional comprende cuatro dimensiones o rasgos culturales que son:

implicación, consistencia, adaptabilidad y misión; las cuales poseen 3 indicadores cada una, lo que conforma un total de 12. Estos indicadores son la base de un cuestionario de 60 reactivos codificados en una escala tipo Likert.

**Tabla 1**

*Cuadro de operacionalización de la variable cultura organizacional*

| Dimensiones           | Indicadores                  | Ítems     | Escala de medición y valores   | Niveles y rangos     |
|-----------------------|------------------------------|-----------|--|----------------------|
| Identificación        | - Empoderamiento             | de 1 al 8 |  |                      |
|                       | - Trabajo en equipo          |           |  |                      |
|                       | - Desarrollo de capacidades  |           |  |                      |
| Consistencia          | - Valores centrales          | 9 al 14   | 1. Totalmente en desacuerdo<br>2. En desacuerdo<br>3. Indiferente<br>4. De acuerdo<br>5. Totalmente de acuerdo | Fuerte<br>[94 – 111] |
|                       | - Acuerdo                    |           |  | Regular<br>[76 – 94] |
|                       | - Coordinación e integración |           |  | Débil<br>[64-76>     |
| Adaptabilidad         | - Orientación al cambio      | 15 al 19  |  |                      |
|                       | - Orientación al cliente     |           |  |                      |
|                       | - Aprendizaje organizativo   |           |  |                      |
| Dirección estratégica | - Misión                     | 20 al     |  |                      |
|                       | - Visión                     | 23        |  |                      |

### ***Definición conceptual de compromiso organizacional***

Meyer y Allen (1991) consideran que el compromiso organizacional representa una serie de actitudes que el colaborador evidencia a través de su identificación con la empresa, así como, el deseo, obligación o necesidad de permanecer en ella.

### ***Definición operacional de compromiso organizacional***

La variable compromiso organizacional se compone por tres dimensiones consideradas por el aporte de (Meyer y Allen, 1991) las cuales son el compromiso afectivo, compromiso de continuidad y compromiso normativo, que a su vez cuentan con un total de 12 indicadores y son la base de un cuestionario que consta de 18

reactivos, que me permiten valorar el grado de compromiso con la aplicación de la escala politómica de Likert.

**Tabla 2**

*Cuadro de operacionalización de la variable compromiso organizacional*

| Dimensiones               | Indicadores                           | Ítems    | Escala de medición y valores | Niveles y rangos       |
|---------------------------|---------------------------------------|----------|------------------------------|------------------------|
| Compromiso afectivo       | - Identificación con la organización  | 1 al 7   | 1. En fuerte desacuerdo      | Alto:<br>[101 -125]    |
|                           | - Involucramiento con la organización |          | 2. En moderado desacuerdo    |                        |
| Compromiso de continuidad | - Percepción de alternativas          | 8 al 12  | 3. En ligero desacuerdo      | Regular:<br>[70 – 101] |
|                           | - Inversiones en la organización      | 12       | 4. Indiferente               | Débil:<br>[43 – 70>    |
| Compromiso normativo      | - Lealtad con la organización         | 13 al 18 | 5. En ligero acuerdo         |                        |
|                           | - Sentido de obligación               | 18       | 6. En moderado acuerdo       |                        |
|                           |                                       |          | 7. En fuerte acuerdo         |                        |

### 3.5. Métodos y técnicas de investigación

#### ***Métodos de investigación***

El método de investigación utilizado en esta investigación es el hipotético deductivo puesto que basa su análisis en la realización de la realidad problemática a través de la observación de los fenómenos presentados en un contexto; seguidamente, propone una hipótesis y utiliza el método deductivo para utilizar los conocimientos científicos y aplicarlos en el caso en concreto, con la finalidad de concluir con conocimientos sólidos que reflejen la realidad analizada.

Al respecto, Yuni y Urbano (2014) manifiestan que:

En las fases iniciales del conocimiento de un área de la realidad, predomina la inducción cuando existen conocimientos válidos y aceptados como universales

suele adoptarse la lógica deductiva...los autores coinciden en caracterizar al método hipotético - deductivo como una combinación de ambos tipos de razonamiento. (p. 12)

### ***Técnica***

La principal técnica utilizada es la encuesta, puesto que, permite obtener información real sobre las variables de estudio que se vienen evidenciándose en la empresa. Yuni y Urbano (2014) definen a la encuesta como: “La técnica de obtención de datos mediante la interrogación a sujetos que aportan información relativa al área de la realidad a estudiar” (p. 63).

### **3.6 Descripción de instrumentos utilizados**

Los instrumentos que se utilizaron para la recolección de datos son los cuestionarios que permitieron recabar información de las unidades de análisis que permite medir la relación de las variables. Asimismo, ambos cuestionarios han sido sometidos a pruebas de validez y confiabilidad y sus resultados demuestran su calidad científica. Hernández y Mendoza (2018) menciona: “Un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas, respecto de una o más variables a medir” (p. 250).

Según Yuni y Urbano (2014) definen la confiabilidad como: “La capacidad del instrumento para arrojar datos o mediciones que correspondan a la realidad que se pretende conocer” (p. 33).

Respecto a la validez, Yuni y Urbano (2014) afirman que: “La validez se relaciona con la verosimilitud o más precisamente con la correspondencia entre el modelo teórico construido en la investigación y la realidad empírica” (p. 35).

### ***Instrumento I. Cuestionario de la variable cultura organizacional***

La medición de la variable cultura organizacional se realizó con la adaptación del cuestionario de Bonavia et al. (2010) quien realizó la traducción al español del



cuestionario de Denison (2001). El instrumento consta de 23 ítems que están contruidos a base de 4 dimensiones que se desagregan de la variable de estudio, las cuales son la identificación, consistencia, adaptabilidad y dirección estratégica que se midieron en una escala tipo Likert.

**Tabla 3**

*Ficha técnica del cuestionario de la variable cultura organizacional*

| Características      | Descripciones   |
|----------------------|---|
| Nombre               | Cuestionario de cultura organizacional  |
| Autora               | Cristhel Fiorella Atuncar Lopez de Rivera<br>Adaptación del cuestionario de Bonavia (2010).   |
| Objetivo             | Evaluación objetiva de la cultura organizacional en los colaboradores del restaurante Segundo Muelle  |
| Ámbito de aplicación | Restaurante Segundo Muelle sede Santiago de Surco   |
| Informadores         | Colaboradores del restaurante Segundo Muelle sede Santiago de Surco   |
| Administración       | Individual  |
| Validación           | Docentes especialistas e investigadores de la Universidad Autónoma del Perú   |
| Duración             | 7 minutos aproximadamente   |
| Significación        | Evaluación objetiva de la cultura organizacional en base a la implicación, consistencia, adaptabilidad y misión.  |
| Finalidad            | Identificar qué tipo de cultura organizacional manejan los colaboradores del restaurante Segundo Muelle y así determinar las estrategias para lograr su compromiso con la empresa |
| Puntajes             | Puntuaciones en la medida de bueno, regular y malo, considerando para el punto de corte +- 75%de la desviación estándar para cada una de las dimensiones                          |
| Material             | Formulario Google   |

***Instrumento II. Cuestionario de la variable compromiso organizacional***

La medición de la variable compromiso organizacional se realizó con la adaptación y traducción al español de la tercera edición del cuestionario de Meyer y Allen (1991), la cual fue realizada por Arciniega y Gonzales (2012), el cual consta de

18 reactivos que miden las tres dimensiones que son el compromiso afectivo, compromiso de normatividad y compromiso de continuidad medidos en una escala tipo Likert con 7 opciones.

**Tabla 4**

*Ficha técnica del cuestionario de la variable compromiso organizacional*

| Características      | Descripciones   |
|----------------------|---|
| Nombre               | Cuestionario de compromiso organizacional   |
| Autor                | Arciniega y Gonzales (2012)<br>Adaptación del cuestionario de Allen y Meyer (1997).   |
| Objetivo             | Evaluación objetiva del compromiso organizacional en los colaboradores del restaurante Segundo Muelle   |
| Ámbito de aplicación | Restaurante Segundo Muelle sede Santiago de Surco   |
| Informadores         | Colaboradores del restaurante Segundo Muelle sede Santiago de Surco   |
| Administración       | Individual  |
| Validación           | Docentes especialistas e investigadores de la Universidad Autónoma del Perú   |
| Duración             | 7 minutos aproximadamente   |
| Significación        | Evaluación objetiva del compromiso organizacional en base al compromiso afectivo, compromiso de continuidad y compromiso normativo  |
| Finalidad            | Identificar qué tipo de compromiso organizacional manejan los colaboradores del restaurante Segundo Muelle y así determinar las estrategias para mejorar su compromiso con la empresa |
| Puntajes             | Puntuaciones en la medida de bueno, regular y malo, considerando para el punto de corte +- 75% de la desviación estándar para cada una de las dimensiones                             |
| Material             | Formulario Google   |

### **3.7 Análisis estadístico e interpretación de los datos**

La investigación fue desarrollada mediante el análisis estadístico para lo cual se construyó una data con los puntajes obtenidos de los colaboradores de la empresa. Dicha data fue elaborado en el programa Microsoft Excel y para su procesamiento

se utilizó el programa estadístico informático Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) versión 26.

Una vez elaborada la base de datos, se realizó la medida de coherencia para estimar la confiabilidad del estudio, para lo cual se realizó la prueba alfa de Cronbach teniendo a consideración los siguientes puntajes:

**Tabla 5**

*Escala de alfa de Cronbach*

| Rangos       | Grado                   |
|--------------|-------------------------|
| 0,53 a menos | Nula confiabilidad      |
| 0.54 a 0,59  | Baja confiabilidad      |
| 0,60 a 0,65  | Confiable               |
| 0,66 a 0,71  | Muy confiable           |
| 0,72 a 0,99  | Excelente confiabilidad |

*Nota:* Hernández y Mendoza, 2018, p. 325

Al determinar la confiabilidad de los datos, se empleó la estadística descriptiva para organizar y presentar los datos de las variables analizadas, de manera que, facilitaron su eficaz interpretación. Al respecto, Hernández y Mendoza (2018) indican que: “La primera tarea es que describas los datos, valores o puntuaciones obtenidas para cada variable de la investigación como resultado de aplicar tu instrumento a la muestra o casos” (p. 328).

En el análisis descriptivo se utilizaron las tablas de frecuencia para hacer la presentación de los datos provenientes de las observaciones realizadas en la investigación, mediante un orden a través de categorías y registro de la cantidad de observaciones correspondientes. Hernández y Mendoza (2018) refieren que la distribución de frecuencia es: “Un conjunto de puntuaciones respecto de una variable ordenadas en sus respectivas categorías y generalmente se presentan como una tabla” (p. 328).

La distribución de frecuencias se representó a través de la gráfica de barras y gráfica circular. Según Hernández et al. (2014) sostiene: “Cada una de las variables de la investigación presentan su distribución de frecuencias y su gráfica (Gráfica de barras, gráfica circular o polígono de frecuencias)” (p. 285).

Asimismo, a través de la distribución de frecuencias, se obtuvieron los datos de la media y desviación estándar correspondientes a la tendencia central y variabilidad respectivamente.

Respecto a las medidas de tendencia central, Hernández y Mendoza (2018) afirman que: “Son los valores medios de la distribución de frecuencias que sirven para ubicar a la muestra dentro de la escala de medición de la variable” (p. 332).

Por otro lado, en cuanto a las medidas de variabilidad, Hernández y Mendoza (2018) afirman que: “Son intervalos que indican la dispersión de los datos en la escala de medición de la variable” (p. 333).

Continuando con el análisis descriptivo de las variables, se empleó la tabulación cruzada para facilitar la identificación de patrones y correlaciones entre las variables de investigación. Hernández et al. (2014) sostiene que: “La tabla de contingencia o tabulación cruzada, son útiles para describir conjuntamente dos o más variables” (p. 321).

Se analizó la prueba de normalidad de las variables con el estadístico de prueba de normalidad de Shapiro Wilk, considerando que la población está conformada por 31 colaboradores. En ese sentido, Parada (2019) afirma que: “La prueba de normalidad de Shapiro – Wilk es aplicable cuando se analizan muestras compuestas por menos de 50 elementos, esta prueba mide que tan dispersos se encuentran los puntajes con respecto a la media” (p. 102).

En cuanto a la inferencia estadística y de acuerdo con la prueba de normalidad, para la prueba de hipótesis se aplicó el coeficiente de correlación paramétrica R de Pearson.

Acerca del coeficiente de correlación de Pearson, Suarez (2011) menciona: “Son medidas que indican la situación relativa de los mismos sucesos respecto a las dos variables, es decir, son la expresión numérica que nos indica el grado de relación existente entre las dos variables y en qué medida se relacionan” (p. 1).

**Tabla 6**

*Escala de correlación de Pearson*

| Valor       | Significado                            |
|-------------|--|
| 0           | Correlación nula                       |
| 0,01 a 0,19 | Correlación positiva muy baja          |
| 0,2 a 0,39  | Correlación positiva baja              |
| 0,4 a 0,69  | Correlación positiva moderada          |
| 0,7 a 0,89  | Correlación positiva alta              |
| 0,9 a 0,99  | Correlación positiva muy alta          |
| 1           | Correlación positiva grande y perfecta |

*Nota:* Suarez, 2011, p. 2

**CAPÍTULO IV**

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS**

**RESULTADOS**

#### 4.1. Validación del instrumento

##### ***Validez del instrumento cultura organizacional***

El cuestionario de la variable cultura organizacional fue sometido a la consulta y al juicio de expertos internos, quienes cuentan con una trayectoria en el tema y que pueden emitir juicios y valoraciones respecto a la utilidad del instrumento para su aplicación. Tras levantar las observaciones y realizar las correcciones para su mejora y pertinencia, se obtuvo el dictamen de aplicable, los jueces a cargo de la validez de contenido se encuentran en la tabla que se muestra a continuación.

**Tabla 7**

*Resultados de validación del cuestionario cultura organizacional*

| Validador                             | Resultado de aplicabilidad |
|---------------------------------------|----------------------------|
| Dr. Luis Alberto Marcelo Quispe       | Aplicable                  |
| Mg. James Arístides Pajuelo Rodríguez | Aplicable                  |
| Mg. Jorge Alonso Ramos Chang          | Aplicable                  |
| Mg. Danny Retamozo Riojas             | Aplicable                  |
| Dr. William Héctor Burgos Torres      | Aplicable                  |

##### ***Validez del instrumento compromiso organizacional***

El cuestionario que tiene por finalidad medir la variable compromiso organizacional es la adecuación del modelo de Meyer y Allen realizada por Arciniega y Gonzales (2012) el cual fue sometido a validez de constructo mediante análisis factorial exploratorio con rotación oblimín, obteniéndose la aprobación de las tres dimensiones del instrumento.

De acuerdo con las pruebas de validez realizadas a los cuestionarios de cultura y compromiso organizacional, se evidencia que los resultados son aprobatorios, por lo tanto, ambos cuestionarios cumplen con la calidad requerida y responden al propósito por el cual fueron elaborados.

#### 4.1.1 Análisis de fiabilidad

##### **Fiabilidad del instrumento de cultura organizacional.**

La prueba que mide la cultura organizacional pasó por procesos de consistencia interna mediante la aplicación del alfa de Cronbach, considerando que su escala de medición es de cinco alternativas en la escala de Likert.

**Tabla 8**

*Análisis de fiabilidad del instrumento de cultura organizacional*

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|------------------|----------------|
| ,891             | 23             |

De acuerdo con el resultado que se muestra en la tabla 8, respecto al análisis de consistencia interna del instrumento de la cultura organizacional se evidencia que esta prueba presenta una excelente confiabilidad, ya que el resultado alfa de Cronbach obtenido es de 0,891 siendo apto para la recolección de datos.

##### **Fiabilidad del instrumento de compromiso organizacional.**

La prueba que mide el compromiso organizacional pasó por procesos de consistencia interna mediante la aplicación del alfa de Cronbach de acuerdo con los puntajes obtenidos de la prueba piloto, considerando que su escala de medición es de cinco alternativas en la escala de Likert.

**Tabla 9**

*Análisis de fiabilidad del instrumento de compromiso organizacional*

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|------------------|----------------|
| ,929             | 18             |

De acuerdo con el resultado que se muestra en la tabla 9, respecto al análisis de consistencia interna del instrumento de compromiso organizacional se indica que este posee una excelente confiabilidad, considerando que el resultado alfa de Cronbach de 0,929 demostrando ser apto para la recolección de datos.



## 4.2 Análisis descriptivo de las variables

### *Resultados descriptivos de la variable cultura organizacional*

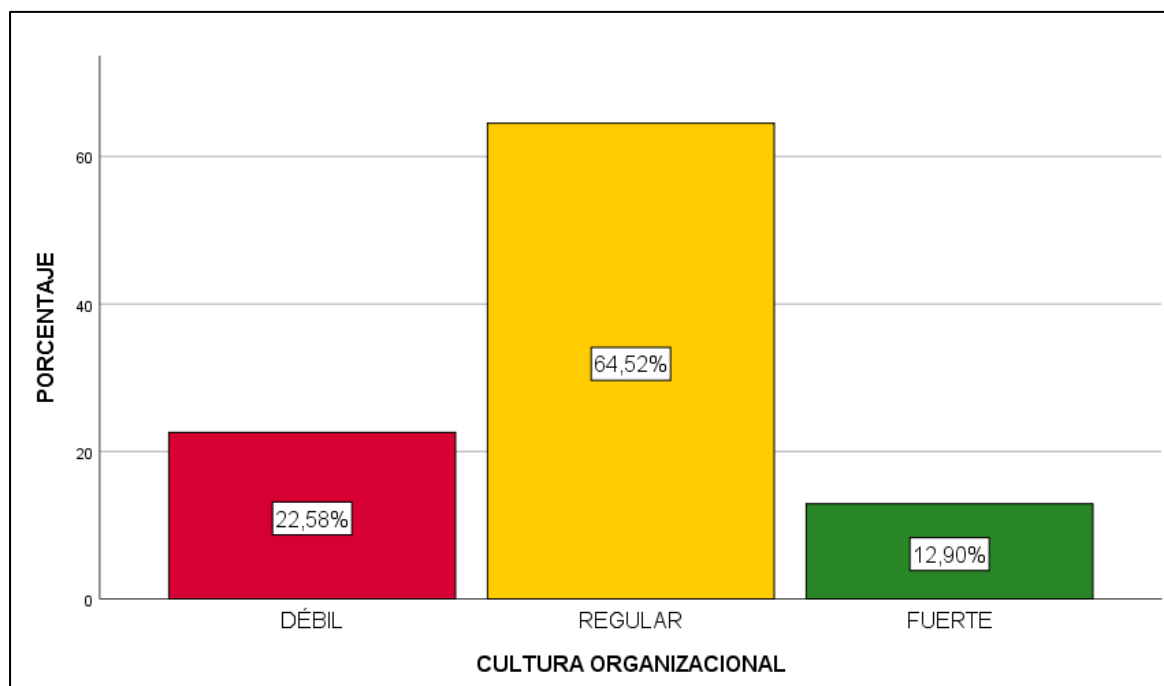
**Tabla 10**

*Análisis descriptivo de la variable cultura organizacional*

|         | Colaboradores | Porcentaje |
|---------|---------------|------------|
| Débil   | 7             | 22,6       |
| Regular | 20            | 64,5       |
| Fuerte  | 4             | 12,9       |
| Total   | 31            | 100,0      |

**Figura 2**

*Análisis porcentual de la variable cultura organizacional*



Respecto a la cultura organizacional del restaurante, los resultados de la tabla 10 y figura 2 muestran que 20 colaboradores (64.52%) consideran que la cultura organizacional de la empresa posee un nivel regular, mientras 7 de los colaboradores (22.58%) la perciben como débil, por otro lado, sólo 4 colaboradores (12,90%) la consideran como fuerte. Estos datos evidenciaron el reto que tienen los líderes de la organización en generar un vínculo que fomenten la identificación de los

colaboradores con la organización para alinearlos a la cultura deseada y tomar la oportunidad de fortalecerla.

### ***Resultados descriptivos de la variable compromiso organizacional***

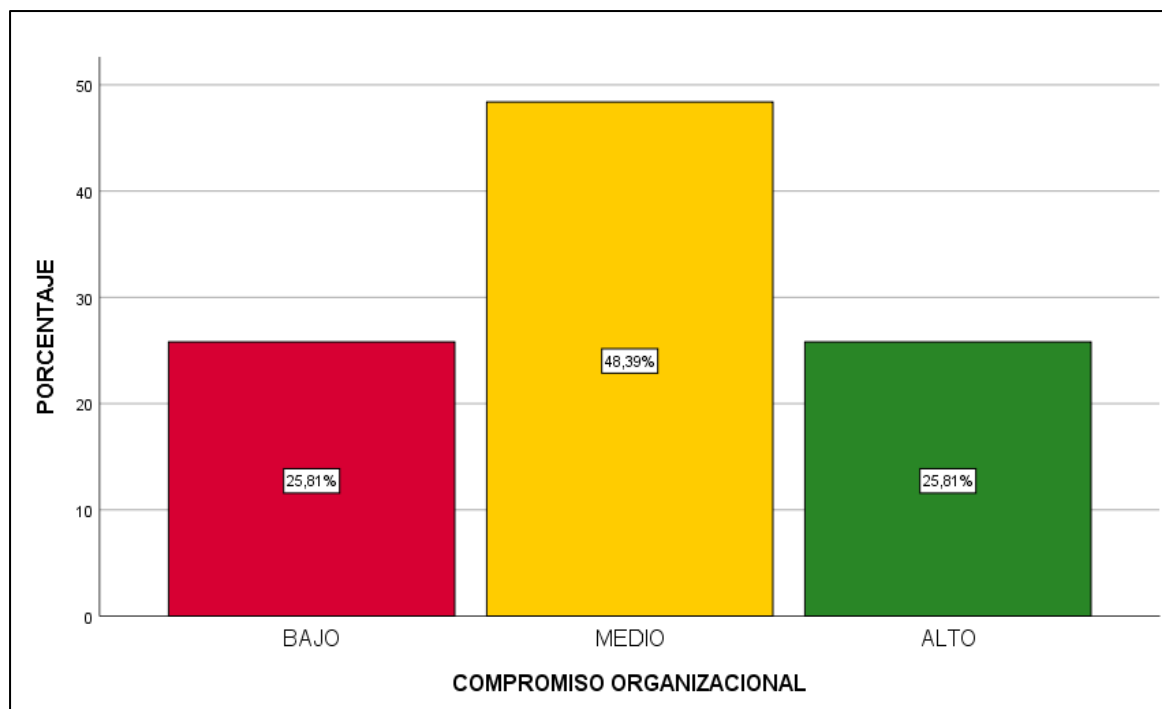
**Tabla 11**

*Análisis descriptivo de la variable compromiso organizacional*

|       | Colaboradores | Porcentaje |
|-------|---------------|------------|
| Bajo  | 8             | 25,8       |
| Medio | 15            | 48,4       |
| Alto  | 8             | 25,8       |
| Total | 31            | 100,0      |

**Figura 3**

*Análisis porcentual de la variable compromiso organizacional*



De acuerdo con los resultados del compromiso organizacional del restaurante, en la tabla 11 y figura 3 se observa que 15 colaboradores (48,39%) poseen un compromiso organizacional de nivel medio, 8 colaboradores (25,81%) poseen un nivel alto, y 8 (25,81%) tienen un nivel de compromiso organizacional bajo. Los resultados

reflejan que la empresa necesita elevar el compromiso de los colaboradores mediante estrategias que generen lazos psicológicos que expresen un comportamiento favorable para la empresa, puesto que hay una importante cantidad de colaboradores que están medianamente comprometidos, lo cual no impacta de manera positiva en los clientes.

### 4.3 Resultados descriptivos de las dimensiones

#### *Análisis descriptivo de las dimensiones de la cultura organizacional*

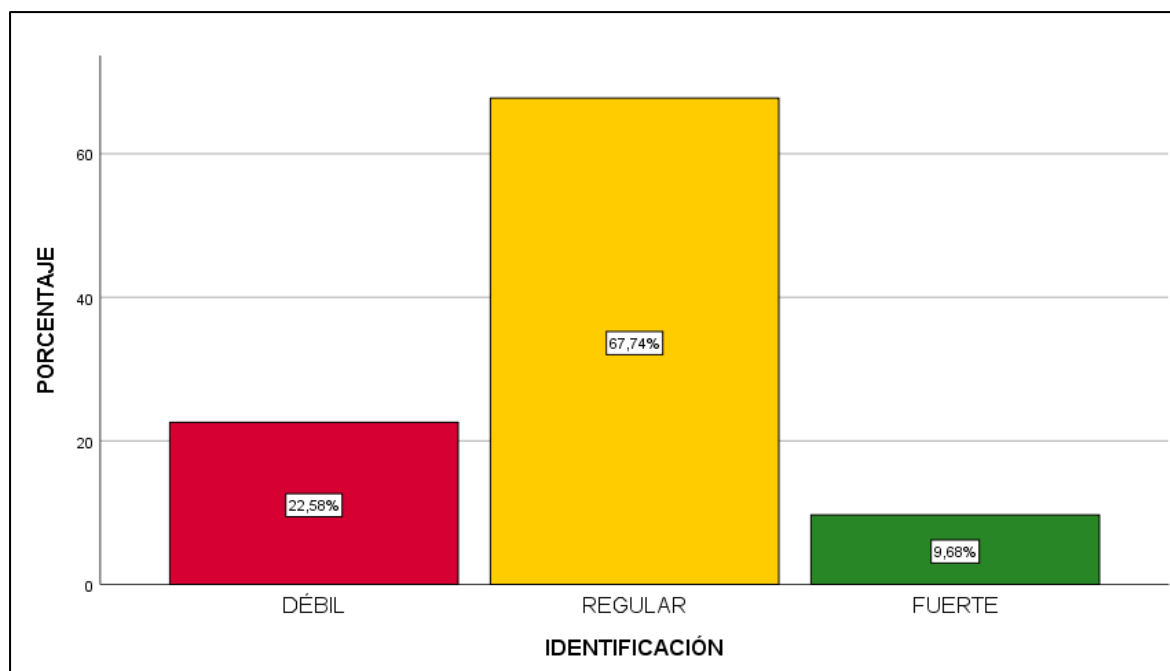
**Tabla 12**

*Análisis descriptivo de la dimensión identificación*

|         | Colaboradores | Porcentaje |
|---------|---------------|------------|
| Débil   | 7             | 22,6       |
| Regular | 21            | 67,7       |
| Fuerte  | 3             | 9,7        |
| Total   | 31            | 100,0      |

**Figura 4**

*Análisis porcentual de la dimensión identificación*



En la tabla 12 y figura 4 se observó que 21 colaboradores (67.74%) consideran que la identificación de la cultura organizacional es regular, mientras que 7

colaboradores (22.58%) consideran débil la identificación con la cultura y 3 colaboradores (9.68%) perciben una fuerte identificación con la cultura. Esto evidencia que la identificación con la cultura requiere atención, ya que no sólo basta con hacer lo que cada uno considere correcto, sino que todos los colaboradores puedan tener los mismos valores y reflejarlos en sus actitudes y comportamientos, y de esta manera identificarse con una cultura positiva.

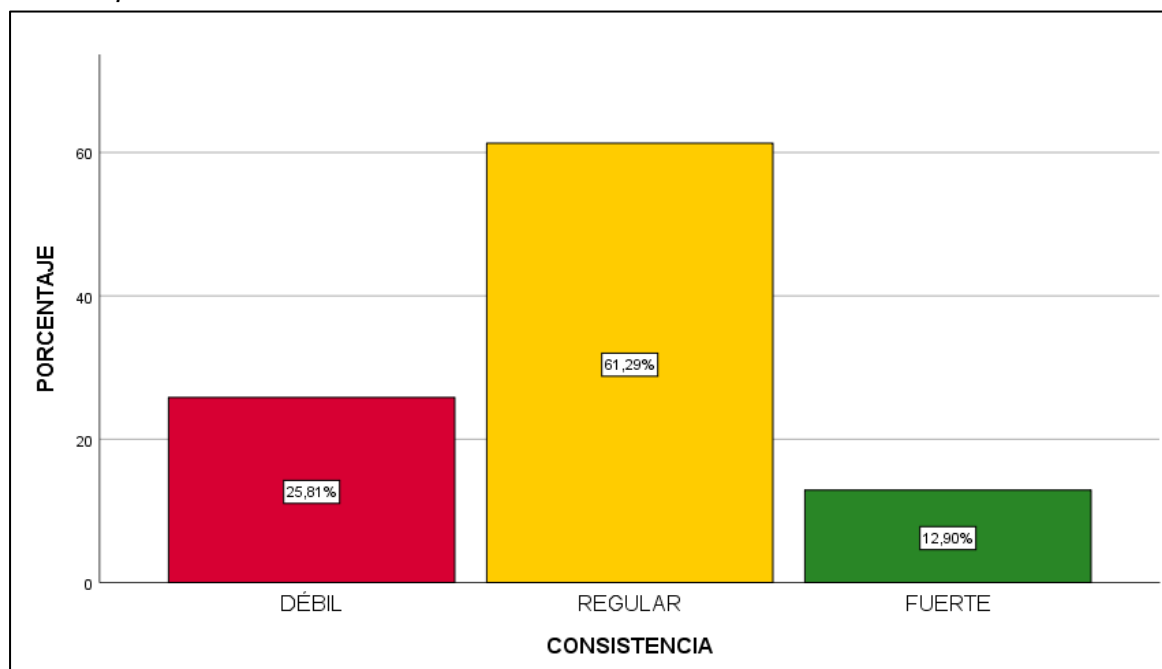
**Tabla 13**

*Análisis porcentual de la dimensión consistencia*

|         | Colaboradores | Porcentaje |
|---------|---------------|------------|
| Débil   | 8             | 25,8       |
| Regular | 19            | 61,3       |
| Fuerte  | 4             | 12,9       |
| Total   | 31            | 100,0      |

**Figura 5**

*Análisis porcentual de la dimensión consistencia*



En la tabla 13 y figura 5 se observó que 19 colaboradores (61.29%) consideran que la consistencia de la cultura organizacional es regular, asimismo, 8 colaboradores

(25.81%) consideran débil la consistencia de la cultura, mientras que sólo 4 colaboradores (12.90%) perciben una fuerte consistencia de la cultura. Esto evidencia que la consistencia de la cultura no es definida, puesto que los principios que la empresa desea establecer y transmitir a través de sus valores no es consistente debido a que sus líderes no modelan en su totalidad las prácticas y conductas necesarias para el bien de la organización.

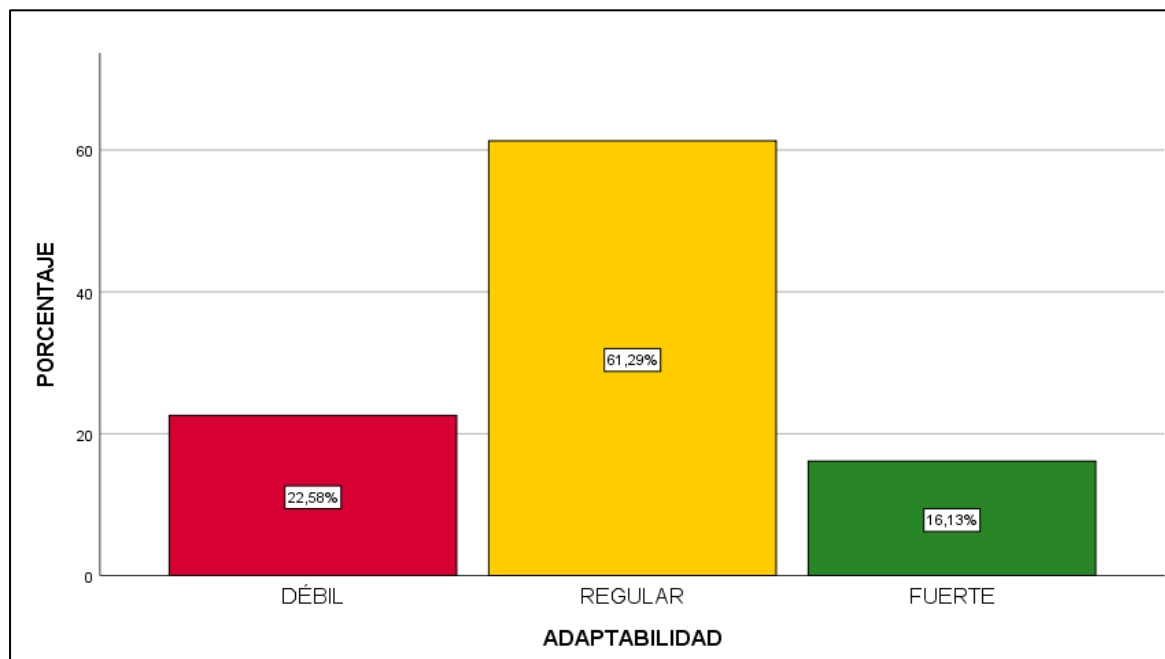
**Tabla 14**

*Análisis descriptivo de la dimensión adaptabilidad*

|         | Frecuencia | Porcentaje |
|---------|------------|------------|
| Débil   | 7          | 22,6       |
| Regular | 19         | 61,3       |
| Fuerte  | 5          | 16,1       |
| Total   | 31         | 100,0      |

**Figura 6**

*Análisis porcentual de la dimensión adaptabilidad*



En la tabla 14 y figura 6 se observó que 19 colaboradores (61.29%) consideran que la adaptabilidad de la cultura organizacional es regular, mientras que 7 colaboradores (22.58%) consideran débil la adaptabilidad de la cultura y sólo 5

(16.13%) perciben una fuerte adaptabilidad de la cultura. Esto refleja que la empresa debe preocuparse por brindar las herramientas necesarias para que los colaboradores puedan desempeñarse adecuadamente en sus funciones, así como estar atentos a los requerimientos de los clientes para ofrecer un mejor servicio acorde a los nuevos tiempos.

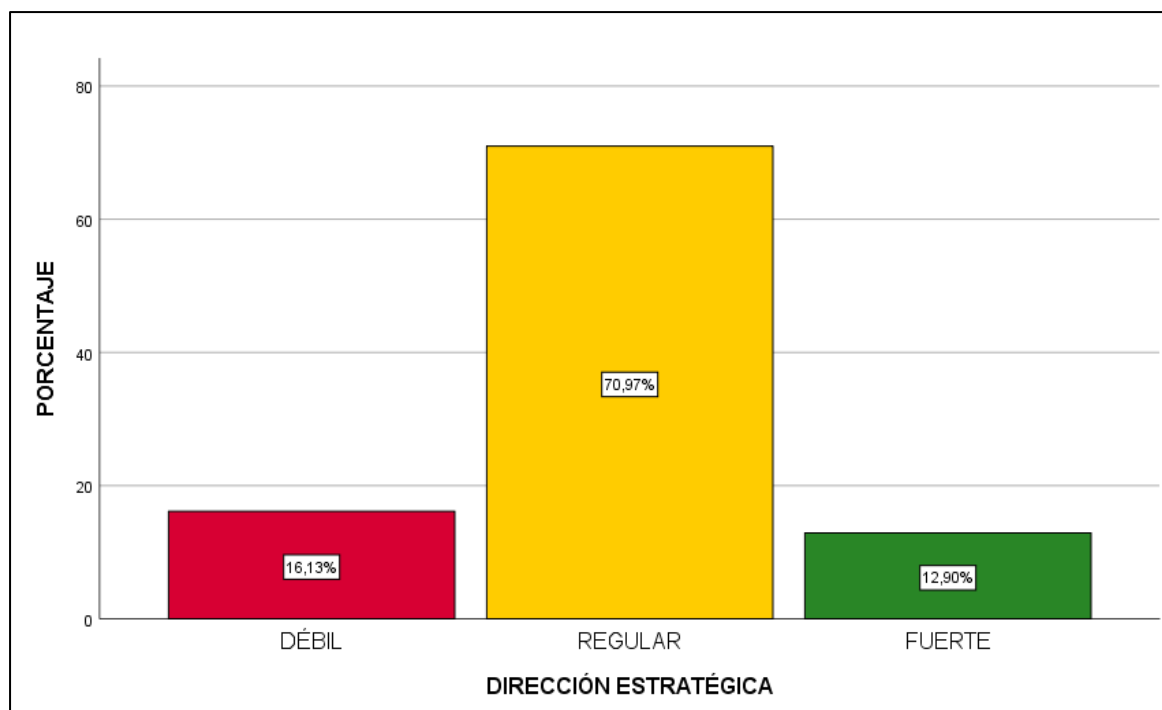
**Tabla 15**

*Análisis descriptivo de la dimensión dirección estratégica*

|         | Frecuencia | Porcentaje |
|---------|------------|------------|
| Débil   | 5          | 16,1       |
| Regular | 22         | 71,0       |
| Fuerte  | 4          | 12,9       |
| Total   | 31         | 100,0      |

**Figura 7**

*Análisis porcentual de la dimensión dirección estratégica*



En la tabla 15 y figura 7 se observó que 22 de los colaboradores (70.97%) consideran que la dirección estratégica de la cultura organizacional es regular, asimismo, 5 colaboradores (16.13%) consideran débil la dirección estratégica de la

cultura y 4 colaboradores (12.90%) perciben una fuerte dirección estratégica. Esto refleja que los colaboradores no tienen claro cuáles son la misión y visión de la empresa, por lo tanto, no hay una orientación clara hacia los objetivos y metas y esto dificulta el crecimiento de esta.

### ***Análisis descriptivo de las dimensiones del compromiso organizacional***

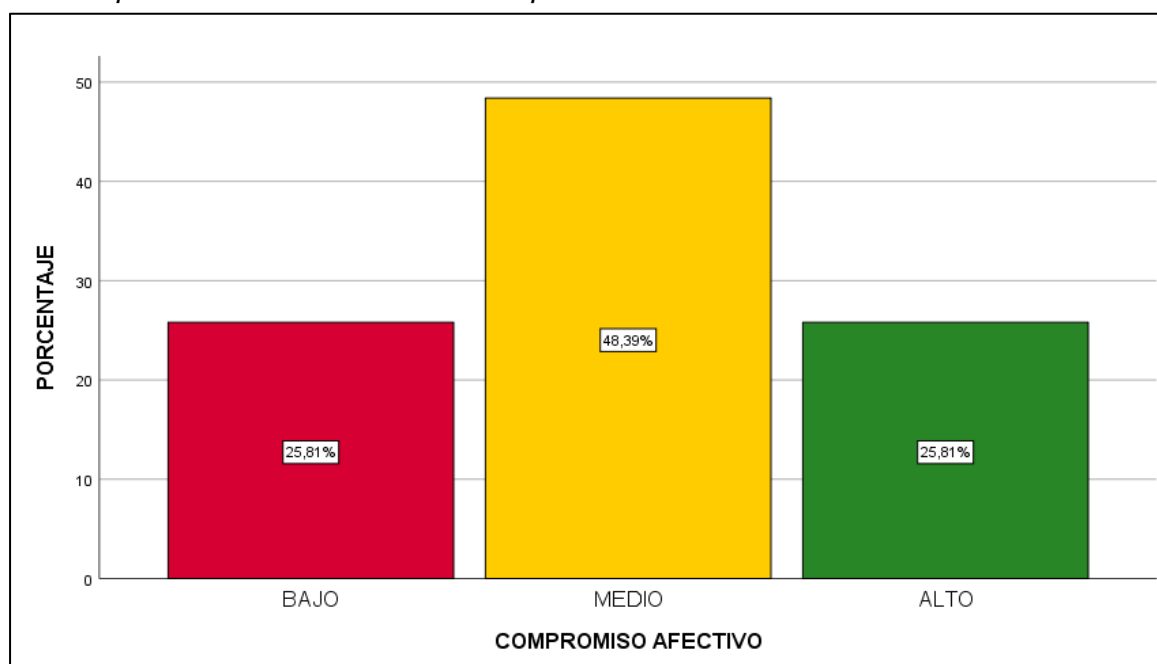
**Tabla 16**

#### *Análisis descriptivo de la dimensión compromiso afectivo*

|       | Frecuencia | Porcentaje |
|-------|------------|------------|
| Bajo  | 8          | 25,8       |
| Medio | 15         | 48,4       |
| Alto  | 8          | 25,8       |
| Total | 31         | 100,0      |

**Figura 8**

#### *Análisis porcentual de la dimensión compromiso afectivo*



En la tabla 16 y figura 8 se observó que 15 colaboradores (48.39%) consideran el compromiso afectivo es regular, mientras que 8 colaboradores (25.81%) consideran bajo el nivel del compromiso afectivo y 8 colaboradores (25.81%) perciben un alto compromiso afectivo. Se evidenció que la empresa debe generar estrategias que

fomenten lazos entre el colaborador y la organización al punto de sentirse orgulloso de pertenecer a ella.

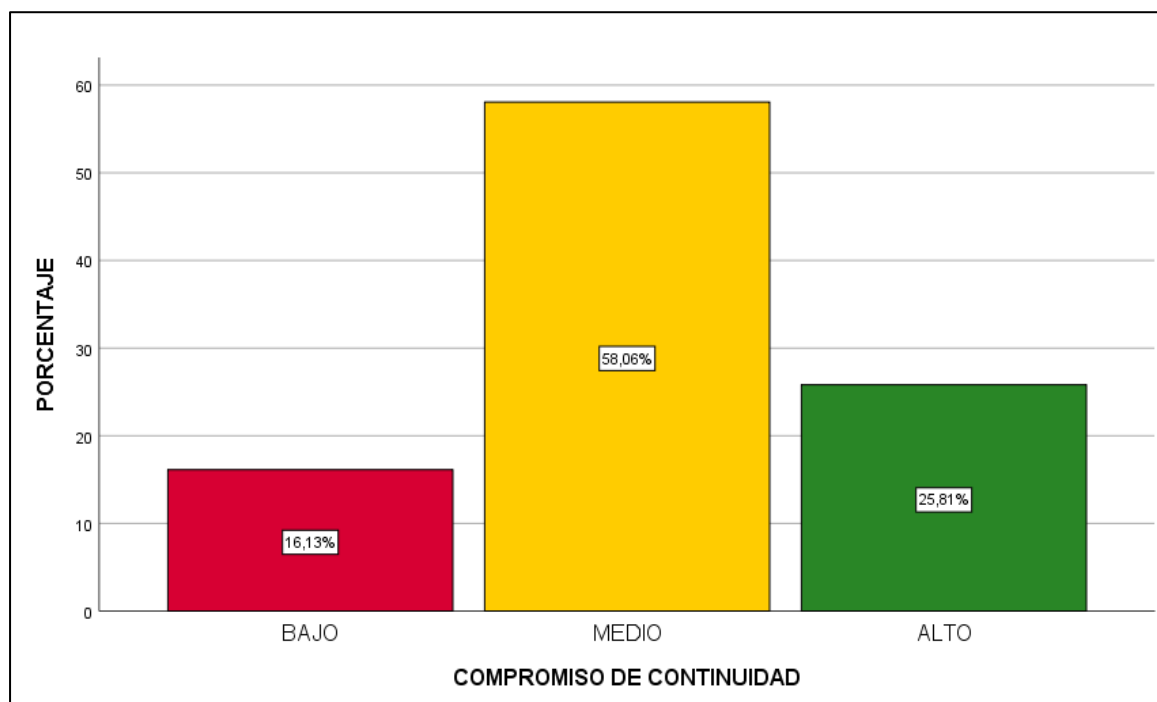
**Tabla 17**

*Análisis descriptivo de la dimensión compromiso de continuidad*

|       | Frecuencia | Porcentaje |
|-------|------------|------------|
| Bajo  | 5          | 16,1       |
| Medio | 18         | 58,1       |
| Alto  | 8          | 25,8       |
| Total | 31         | 100,0      |

**Figura 9**

*Análisis porcentual de la dimensión compromiso de continuidad*

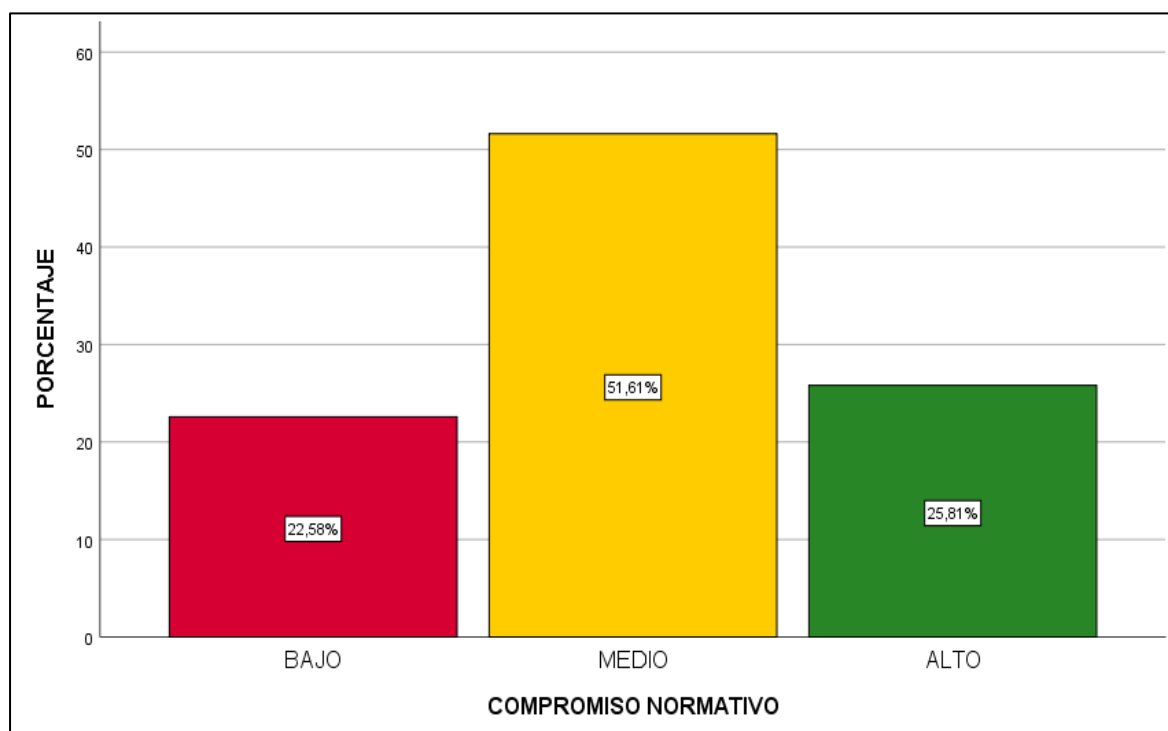


En la tabla 17 y figura 9 se observó que 18 colaboradores (58.06%) consideran el compromiso de continuidad es regular, mientras que 8 colaboradores (25.81%) consideran alto el compromiso de continuidad y 5 colaboradores (16.13%) perciben un bajo compromiso de continuidad. Se evidenció que los colaboradores consideran que han invertido mucho en la empresa como para dejarla por otra y a pesar de no estar de acuerdo con muchas políticas impuestas, no la abandonarían fácilmente.



**Tabla 18***Análisis descriptivo de la dimensión compromiso normativo*

|       | Frecuencia | Porcentaje |
|-------|------------|------------|
| Bajo  | 7          | 22,6       |
| Medio | 16         | 51,6       |
| Alto  | 8          | 25,8       |
| Total | 31         | 100,0      |

**Figura 10***Análisis porcentual de la dimensión compromiso normativo*

En la tabla 18 y figura 10 se observó que 16 colaboradores (51.61%) de los consideran el compromiso normativo es medio, mientras que 8 colaboradores (25.81%) consideran alto el compromiso normativo y 7 colaboradores (22.58%) perciben un bajo compromiso normativo. Se evidenció que los colaboradores consideran que la empresa les ha dado muchas oportunidades que creen que otras empresas no les concederían, por ejemplo, el no sancionar drásticamente las tardanzas y faltas, así como ayudarlos en el caso de solicitud de permisos, cambios

de turnos, entre otros, casos que les ayudan a equilibrar su vida personal con la laboral.

#### 4.4 Resultados descriptivos de las variables relacionadas

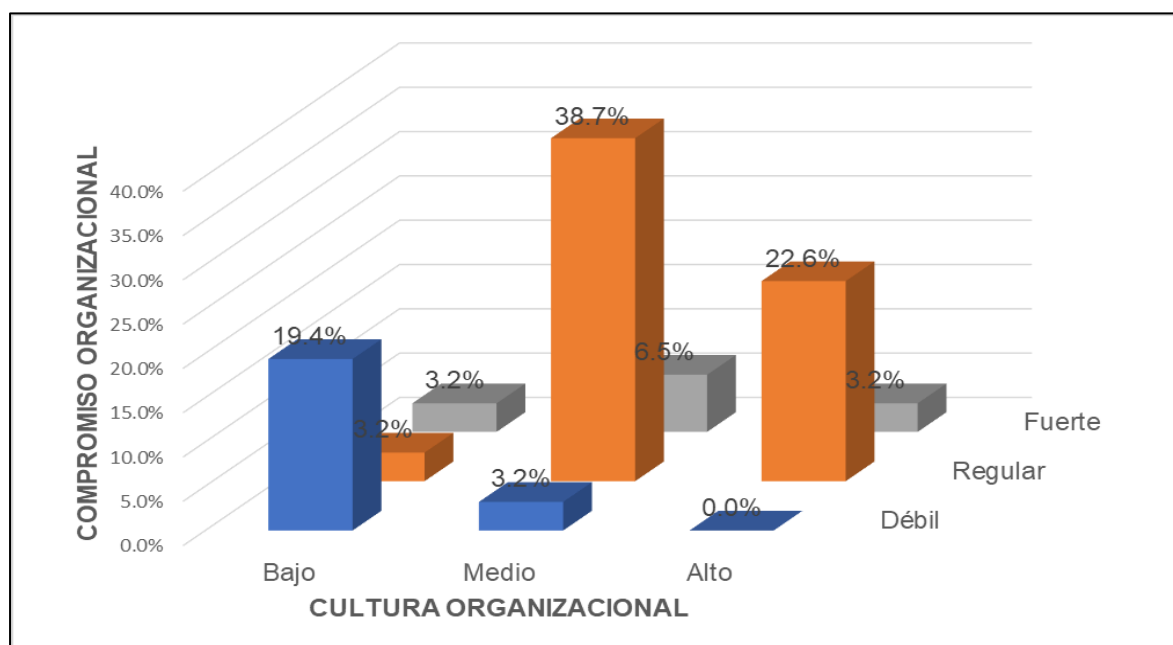
**Tabla 19**

*Análisis descriptivo de la relación entre la cultura organizacional y el compromiso organizacional*

| Cultura organizacional | Compromiso organizacional |       |       |       |      |       |       |        |
|------------------------|---------------------------|-------|-------|-------|------|-------|-------|--------|
|                        | Bajo                      |       | Medio |       | Alto |       | Total |        |
|                        | fi                        | %     | fi    | %     | fi   | %     | fi    | %      |
| Débil                  | 6                         | 19.4% | 1     | 3.2%  | 0    | 0.0%  | 7     | 22.6%  |
| Regular                | 1                         | 3.2%  | 12    | 38.7% | 7    | 22.6% | 20    | 64.5%  |
| Fuerte                 | 1                         | 3.2%  | 2     | 6.5%  | 1    | 3.2%  | 4     | 12.9%  |
| Total                  | 8                         | 25.8% | 15    | 48.4% | 8    | 25.8% | 31    | 100.0% |

**Figura 11**

*Análisis porcentual de la relación entre la cultura organizacional y el compromiso organizacional*



En la tabla 19 se observa que un 12.9% consideran que la cultura organizacional es fuerte, el 64.5% consideran que es regular y el 22.6% consideran que es débil. Respecto al compromiso organizacional es alto en un 25.8%, regular en

un 48.4% y bajo en un 25.8% en el restaurante Segundo Muelle de Santiago de Surco 2022. Asimismo, en la figura 11, se observa que el 3.2% de los colaboradores encuestados considera que la relación de la cultura y el compromiso organizacional es fuerte/alta, el 38.7% considera que es regular/medio y el 19.4% consideran que la relación es débil/bajo.

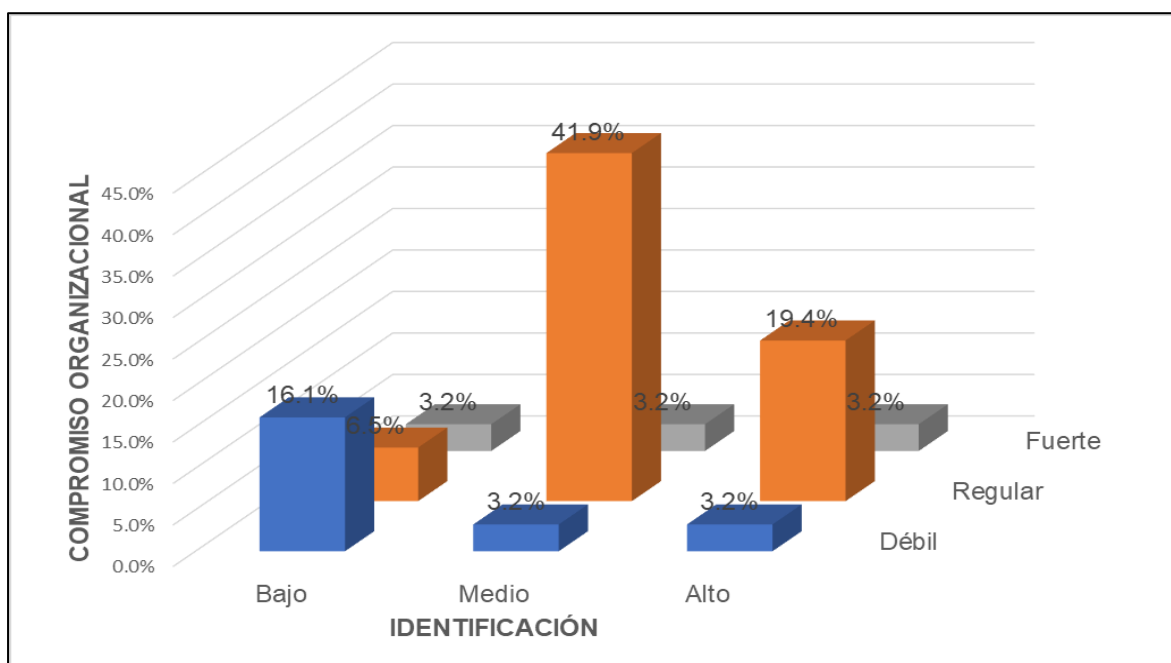
**Tabla 20**

*Análisis descriptivo de la relación entre la identificación y el compromiso organizacional*

| Identificación | Compromiso organizacional |       |       |       |      |       | Total |        |
|----------------|---------------------------|-------|-------|-------|------|-------|-------|--------|
|                | Bajo                      |       | Medio |       | Alto |       |       |        |
|                | fi                        | %     | fi    | %     | fi   | %     | fi    | %      |
| Débil          | 5                         | 16.1% | 1     | 3.2%  | 1    | 3.2%  | 7     | 22.6%  |
| Regular        | 2                         | 6.5%  | 13    | 41.9% | 6    | 19.4% | 21    | 67.7%  |
| Fuerte         | 1                         | 3.2%  | 1     | 3.2%  | 1    | 3.2%  | 3     | 9.7%   |
| Total          | 8                         | 25.8% | 15    | 48.4% | 8    | 25.8% | 31    | 100.0% |

**Figura 12**

*Análisis porcentual de la relación entre la identificación y el compromiso organizacional*



En la tabla 20 se observa que el 9.7% de los colaboradores consideran que la identificación es fuerte, un 67.7% considera que es regular y un 25.8% considera que es débil/bajo.

es débil. Respecto al compromiso organizacional es alto en un 25.8%, regular en un 48.4% y bajo en un 25.8% en el restaurante Segundo Muelle de Santiago de Surco 2022. Asimismo, en la figura 12, se observa que el 3.2% de los colaboradores encuestados considera que la relación de la identificación y el compromiso organizacional es fuerte/alta, el 41.9% considera que la relación es regular/medio y finalmente, el 16.1% consideran que la relación es débil/bajo.

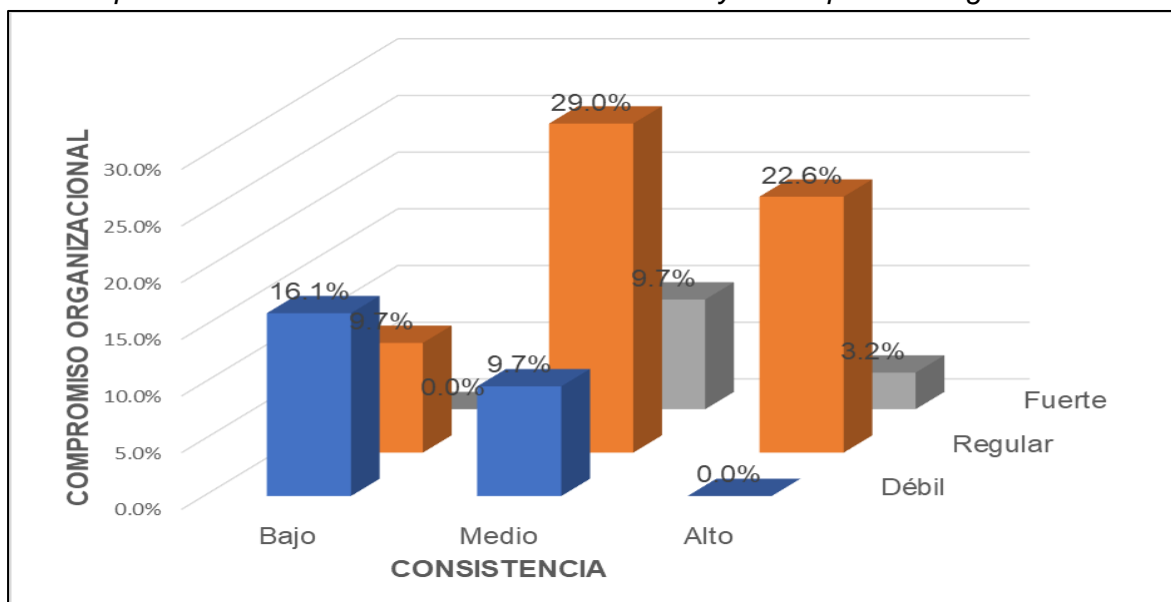
**Tabla 21**

*Análisis descriptivo de la relación entre la consistencia y el compromiso organizacional*

| Consistencia | Compromiso organizacional |       |       |       |      |       | Total |        |
|--------------|---------------------------|-------|-------|-------|------|-------|-------|--------|
|              | Bajo                      |       | Medio |       | Alto |       |       |        |
|              | fi                        | %     | fi    | %     | fi   | %     | fi    | %      |
| Débil        | 5                         | 16.1% | 3     | 9.7%  | 0    | 0.0%  | 8     | 25.8%  |
| Regular      | 3                         | 9.7%  | 9     | 29.0% | 7    | 22.6% | 19    | 61.3%  |
| Fuerte       | 0                         | 0.0%  | 3     | 9.7%  | 1    | 3.2%  | 4     | 12.9%  |
| Total        | 8                         | 25.8% | 15    | 48.4% | 8    | 25.8% | 31    | 100.0% |

**Figura 13**

*Análisis porcentual de la relación entre la consistencia y el compromiso organizacional*



En la tabla 21 se observa que un 12.9% de los colaboradores consideran que la consistencia es fuerte, el 61.3% considera que es regular y 12.9% considera que

es débil. Respecto al compromiso organizacional es alto en un 25.8%, regular en 48.4% y bajo en un 25.8% en el restaurante Segundo Muelle de Santiago de Surco 2022. Asimismo, en la figura 13, se observa que el 3.2% de los colaboradores encuestados considera que la relación entre la consistencia y el compromiso organizacional es fuerte/alta, el 29.0% considera que la relación es regular/medio y el 16.1% considera que la relación es débil/bajo.

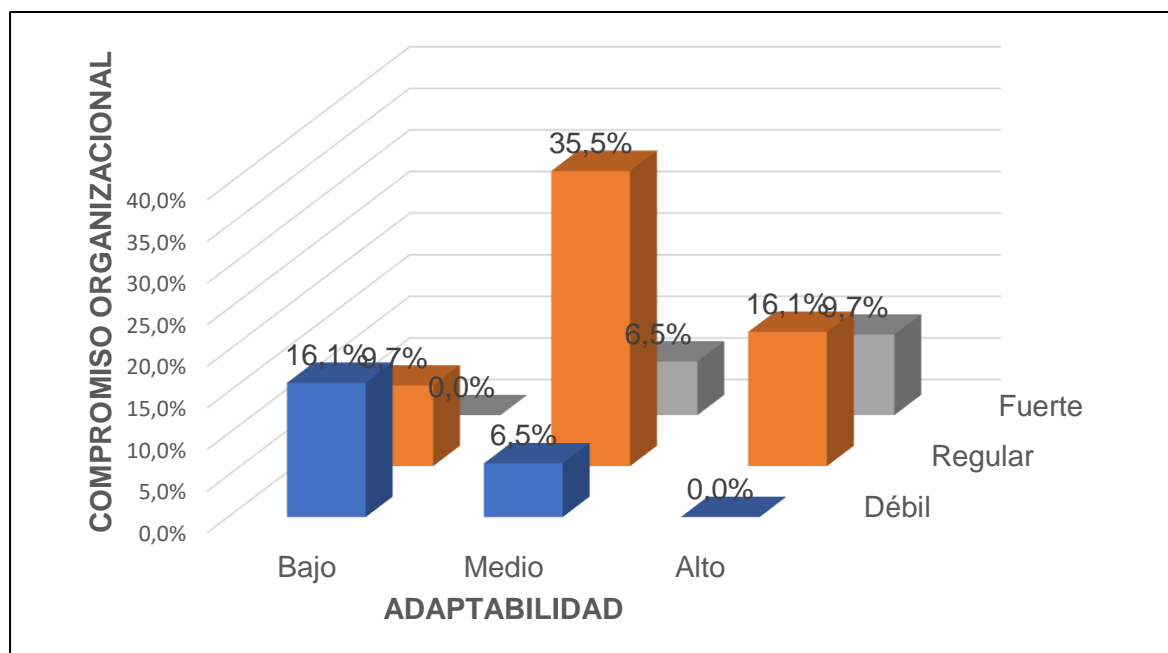
**Tabla 22**

*Análisis descriptivo de la relación entre la adaptabilidad y el compromiso organizacional*

| Adaptabilidad | Compromiso organizacional |       |       |       |      |       | Total |        |
|---------------|---------------------------|-------|-------|-------|------|-------|-------|--------|
|               | Bajo                      |       | Medio |       | Alto |       | fi    | %      |
|               | fi                        | %     | fi    | %     | fi   | %     |       |        |
| Débil         | 5                         | 16.1% | 2     | 6.5%  | 0    | 0.0%  | 7     | 22.6%  |
| Regular       | 3                         | 9.7%  | 11    | 35.5% | 5    | 16.1% | 19    | 61.3%  |
| Fuerte        | 0                         | 0.0%  | 2     | 6.5%  | 3    | 9.7%  | 5     | 16.1%  |
| Total         | 8                         | 25.8% | 15    | 48.4% | 8    | 25.8% | 31    | 100.0% |

**Figura 14**

*Análisis porcentual de la relación entre la adaptabilidad y el compromiso organizacional*



En la tabla 22 se observa que un 16.1% de los colaboradores considera que la adaptabilidad es fuerte, asimismo un 61.3% consideran que es regular y 22.6%

considera que es débil. Respecto al compromiso organizacional y es alto en un 25.8%, regular en un 48.4% y bajo en un 25.8% en el restaurante Segundo Muelle de Santiago de Surco 2022. Asimismo, en la figura 14, se observa que el 9.7% de los colaboradores encuestados considera que la relación entre la adaptabilidad y el compromiso organizacional es fuerte/alta, el 35.5% considera que la relación es regular/medio y el 16.1% considera que la relación es débil/bajo.

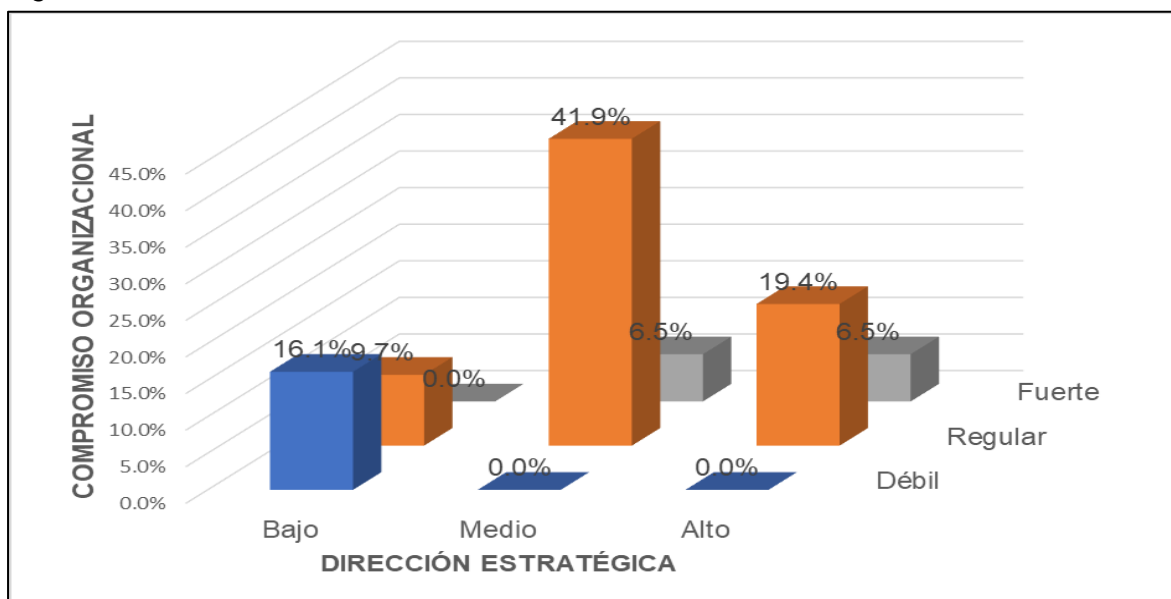
**Tabla 23**

*Análisis porcentual de la relación entre la dirección estratégica y el compromiso organizacional*

| Dirección estratégica | Compromiso organizacional |       |       |       |      |       |       |        |
|-----------------------|---------------------------|-------|-------|-------|------|-------|-------|--------|
|                       | Bajo                      |       | Medio |       | Alto |       | Total |        |
|                       | fi                        | %     | fi    | %     | fi   | %     | fi    | %      |
| Débil                 | 5                         | 16.1% | 0     | 0.0%  | 0    | 0.0%  | 5     | 16.1%  |
| Regular               | 3                         | 9.7%  | 13    | 41.9% | 6    | 19.4% | 22    | 71.0%  |
| Fuerte                | 0                         | 0.0%  | 2     | 6.5%  | 2    | 6.5%  | 4     | 12.9%  |
| Total                 | 8                         | 25.8% | 15    | 48.4% | 8    | 25.8% | 31    | 100.0% |

**Figura 15**

*Análisis porcentual de la relación entre la dirección estratégica y el compromiso organizacional*



En la tabla 23 se observa que un 12.9% de los colaboradores del restaurante consideran que la dirección estratégica es fuerte, asimismo, el 71.0% consideran que es regular y el 16.1% considera que es débil. Respecto al compromiso organizacional es alto en un 25.8%, regular en un 48.4% y bajo en un 25.8% en el restaurante Segundo Muelle de Santiago de Surco 2022. Asimismo, en la figura 15, se observa que el 6.5% de los colaboradores encuestados considera que la relación entre la adaptabilidad y el compromiso organizacional es fuerte/alta, el 41.9% considera que la relación es regular/medio y el 16.1% considera que la relación entre es débil/bajo.

#### 4.5. Prueba de normalidad para la variable de estudio

H<sub>0</sub>. Las variables cultura organizacional y compromiso organizacional presentan una distribución normal.

H<sub>1</sub>. Las variables cultura organizacional y compromiso organizacional no presentan una distribución normal.

**Tabla 24**

*Resultado de la prueba de normalidad de las variables de estudio*

|                           | Estadístico | gl | Sig.  |
|---------------------------|-------------|----|-------|
| Cultura organizacional    | 0,930       | 31 | 0,143 |
| Compromiso organizacional | 0,978       | 31 | 0,745 |

\*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

a. Corrección de significación de Lilliefors

La tabla 24 presenta los resultados de la prueba de normalidad de Shapiro-Wilk en donde se observa que la distribución de los puntajes de la variable cultura organizacional posee una distribución normal, puesto que el valor Sig.= 0,143 el cual es mayor a 0,05. Asimismo, se observa que en la variable compromiso organizacional, los puntajes muestran una distribución normal, ya que el p-valor es igual a 0,745 siendo mayor a 0,05. Por lo tanto, dicho resultado permite aceptar la hipótesis nula y

rechazar la hipótesis alterna. En ese sentido, para la prueba de hipótesis se utilizó el coeficiente R de Pearson.

#### 4.6. Procedimientos correlacionales

##### ***Contraste de hipótesis general***

H<sub>0</sub>. La cultura organizacional no se relaciona significativamente con el compromiso organizacional de los colaboradores del restaurante Segundo Muelle, Santiago de Surco - 2022.

H<sub>a</sub>. La cultura organizacional se relaciona significativamente con el compromiso organizacional de los colaboradores del restaurante Segundo Muelle, Santiago de Surco - 2022.

**Tabla 25**

*Resultados de correlación entre la cultura organizacional y el compromiso organizacional*

|                        |                        | Compromiso organizacional |
|------------------------|------------------------|---------------------------|
|                        | Correlación de Pearson | 0,613**                   |
| Cultura organizacional | Sig. (bilateral)       | 0,000                     |
|                        | N                      | 31                        |

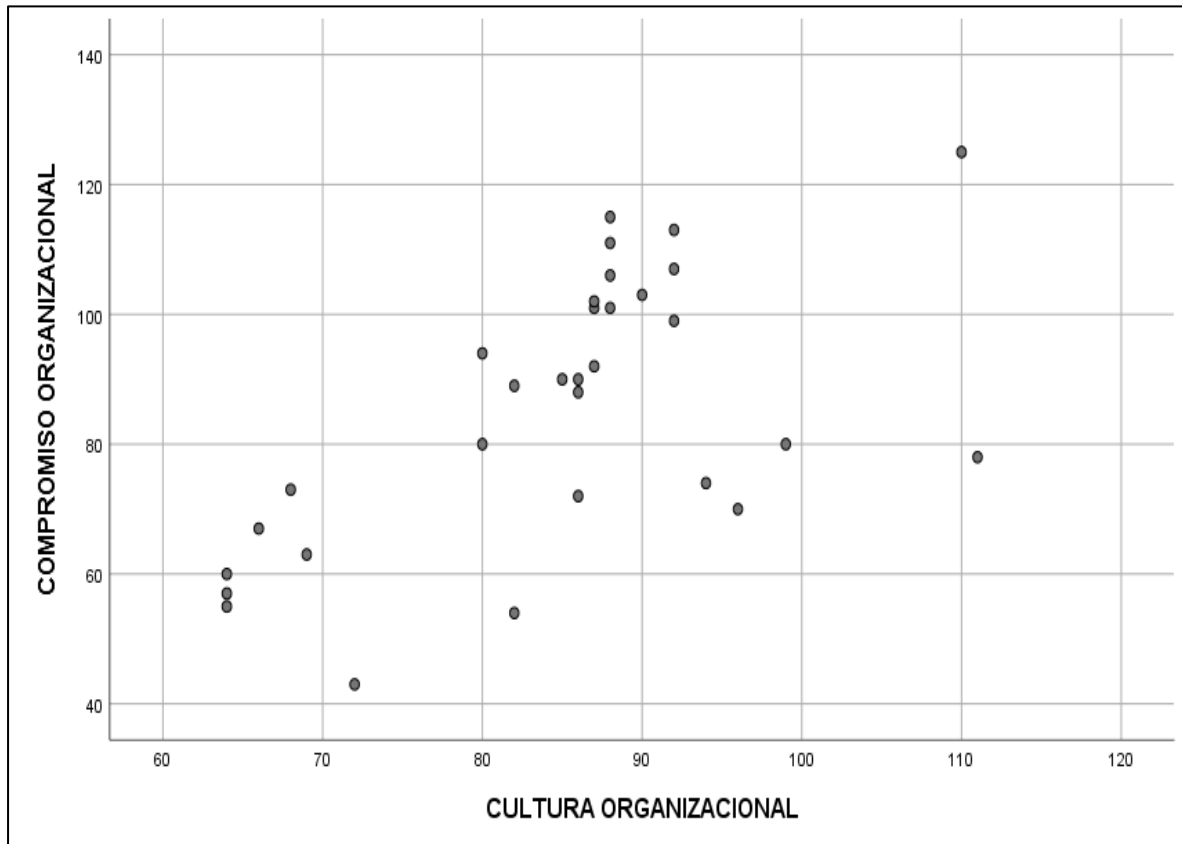
\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

La tabla 25 muestra los resultados de la relación entre la cultura organizacional y el compromiso organizacional, en ella se observa un valor de significancia de 0,000, resultado que permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna. Por otro lado, se observa un coeficiente de correlación R de Pearson de 0,613 resultado que indica que la cultura organizacional se relaciona con el compromiso organizacional en un nivel positivo moderado de acuerdo con las percepciones de los colaboradores del restaurante Segundo Muelle.



**Figura 16**

Diagrama de dispersión de las variables cultura organizacional y compromiso organizacional



En la figura 16 se observa los resultados del gráfico de dispersión entre la variable cultura organizacional y compromiso organizacional, el cual evidencia que existe una relación directa entre las variables de estudio. Es decir, mientras los puntajes en la variable cultura organizacional sean mayores, entonces los puntajes de la variable compromiso organizacional también serán mayores de acuerdo con la opinión de los colaboradores del restaurante Segundo Muelle.

### ***Contraste de hipótesis específica 1***

H<sub>0</sub>. La identificación no se relaciona significativamente con el compromiso organizacional de los colaboradores del restaurante Segundo Muelle, Santiago de Surco - 2022.

H<sub>1</sub>. La identificación se relaciona significativamente con el compromiso organizacional de los colaboradores del restaurante Segundo Muelle, Santiago de Surco - 2022.

**Tabla 26***Resultados de correlación entre la identificación y el compromiso organizacional*

|                |                        | Compromiso organizacional |
|----------------|------------------------|---------------------------|
| Identificación | Correlación de Pearson | 0,435*                    |
|                | Sig. (bilateral)       | 0,014                     |
|                | N                      | 31                        |

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

La tabla 26 muestra los resultados de la relación entre la identificación de la cultura organizacional y el compromiso organizacional, en ella se observa un valor de significancia de 0,014, resultado que permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna. Por otro lado, se observa un coeficiente de correlación R de Pearson de 0,435 resultado que indica que la identificación de la cultura organizacional se relaciona con el compromiso organizacional en un nivel positivo moderado de acuerdo con las percepciones de los colaboradores del restaurante Segundo Muelle.

### **Contraste de hipótesis específica 2**

H<sub>0</sub>. La consistencia no se relaciona significativamente con el compromiso organizacional de los colaboradores del restaurante Segundo Muelle, Santiago de Surco - 2022.

H<sub>2</sub>. La consistencia se relaciona significativamente con el compromiso organizacional de los colaboradores del restaurante Segundo Muelle, Santiago de Surco - 2022.

**Tabla 27***Resultados de correlación entre la consistencia y el compromiso organizacional*

|              |                        | Compromiso organizacional |
|--------------|------------------------|---------------------------|
| Consistencia | Correlación de Pearson | 0,416*                    |
|              | Sig. (bilateral)       | 0,020                     |
|              | N                      | 31                        |

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

La tabla 27 muestra los resultados de la relación entre la consistencia de la cultura organizacional y el compromiso organizacional, en ella se observa un valor de

significancia de 0,020, resultado que permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna. Por otro lado, se observa un coeficiente de correlación R de Pearson de 0,416 resultado que indica que la consistencia de la cultura organizacional se relaciona con el compromiso organizacional en un nivel positivo moderado de acuerdo con las percepciones de los colaboradores del restaurante Segundo Muelle.

### **Contraste de hipótesis específica 3**

H<sub>0</sub>. La adaptabilidad no se relaciona significativamente con el compromiso organizacional de los colaboradores del restaurante Segundo Muelle, Santiago de Surco - 2022.

H<sub>3</sub>. La adaptabilidad se relaciona significativamente con el compromiso organizacional de los colaboradores del restaurante Segundo Muelle, Santiago de Surco - 2022.

**Tabla 28**

*Resultados de correlación entre la adaptabilidad y el compromiso organizacional*

|               |                        | Compromiso organizacional |
|---------------|------------------------|---------------------------|
|               | Correlación de Pearson | 0,657**                   |
| Adaptabilidad | Sig. (bilateral)       | 0,000                     |
|               | N                      | 31                        |

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

La tabla 28 muestra los resultados de la relación entre la adaptabilidad de la cultura organizacional y el compromiso organizacional, en ella se observa un valor de significancia de 0,000, resultado que permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna. Por otro lado, se observa un coeficiente de correlación R de Pearson de 0,657 resultado que indica que la adaptabilidad de la cultura organizacional se relaciona con el compromiso organizacional en un nivel positivo moderado de acuerdo con las percepciones de los colaboradores del restaurante Segundo Muelle.

#### **Contraste de hipótesis específica 4**

H<sub>0</sub>. La dirección estratégica no se relaciona significativamente con el compromiso organizacional de los colaboradores del restaurante Segundo Muelle, Santiago de Surco - 2022.

H<sub>4</sub>. La dirección estratégica se relaciona significativamente con el compromiso organizacional de los colaboradores del restaurante Segundo Muelle, Santiago de Surco - 2022.

**Tabla 29**

*Resultados de correlación entre la dirección estratégica y el compromiso organizacional*

|                       |                        | Compromiso organizacional |
|-----------------------|------------------------|---------------------------|
|                       | Correlación de Pearson | 0,607**                   |
| Dirección estratégica | Sig. (bilateral)       | 0,000                     |
|                       | N                      | 31                        |

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

La tabla 29 muestra los resultados de la relación entre la dirección estratégica de la cultura organizacional y el compromiso organizacional, en ella se observa un valor de significancia de 0,000, resultado que permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna. Por otro lado, se observa un coeficiente de correlación R de Pearson de 0,607 resultado que indica que la dirección estratégica de la cultura organizacional se relaciona con el compromiso organizacional en un nivel positivo moderado de acuerdo con las percepciones de los colaboradores del restaurante Segundo Muelle.

**CAPÍTULO V**  
**DISCUSIONES, CONCLUSIONES Y**  
**RECOMENDACIONES**

## 5.1 Discusión

El objetivo general de la investigación se basa en establecer la relación que tiene la cultura organizacional y el compromiso organizacional de los colaboradores del restaurante Segundo Muelle, Santiago de Surco. Respecto a los instrumentos de medición que se utilizaron cuestionarios que demostraron validez y altos niveles de confiabilidad, el cuestionario de la variable cultura organizacional presenta una excelente consistencia interna ( $\alpha = 0,891$ ) y el cuestionario de compromiso organizacional también presenta una excelente consistencia interna ( $\alpha = 0,929$ ), estos resultados evidencian que ambos instrumentos son adecuados para la recolección de datos.

Los resultados obtenidos en la prueba de correlación para la hipótesis general, demuestra que la cultura organizacional se relaciona moderada y significativamente con el compromiso organizacional del restaurante Segundo Muelle ( $r=0,613$  y  $\text{Sig.}=0,000$ ) se infiere que los colaboradores del restaurante consideran que la cultura de la empresa promueve el compromiso de los colaboradores, por lo que se debe fortalecer la cultura organizacional para elevar el nivel de compromiso de sus colaboradores. Este resultado es similar a los resultados obtenidos por Del Castillo (2020) en su tesis *Relación entre cultura organizacional y compromiso organizacional en analistas de tecnología de una empresa peruana de servicios tecnológicos*, donde concluyó mediante un resultado Rho de Spearman de 0,660, que existe una relación positiva moderada entre ambas variables analizadas. De acuerdo a los resultados obtenidos, se evidencia que la variable cultura organizacional se relaciona positivamente con la variable compromiso organizacional, esto es respaldado por Denison et al. (2014) quienes sostienen que al ser diagnosticada y/o evaluada la cultura organizacional se puede identificar las formas de comprometer y empoderar a

sus miembros, asimismo, facilita la formulación de estrategias que permitan obtener comportamientos alineados y consistentes con sus valores centrales y con una visión y misión compartidas.

Respecto a la hipótesis específica 1, los resultados de la prueba paramétrica R de Pearson para la correlación entre la dimensión identificación y el compromiso organizacional demuestran una correlación positiva moderada ( $r=0,435$  y  $\text{Sig.}=0,014$ ). Estos valores coinciden con los resultados obtenidos por Cuenca y López (2020) en su artículo “Estudio de la gestión del compromiso y cultura organizacional de Flacso”, quienes demostraron que la gestión del compromiso y la cultura organizacional presentan una correlación moderada ( $r=0,441$ ;  $\text{Sig.}= 0,000$ ). Por lo antes expuesto, y en articulación de los resultados de las investigaciones, la dimensión identificación se relaciona positivamente con el compromiso organizacional, lo cual es refrendado por Balmer (2014) quien explica que la formación y capacitación constante crea un vínculo entre el colaborador y la organización manifestándose en su compromiso por cumplir los objetivos organizacionales.

Respecto a la hipótesis específica 2, los resultados de la prueba paramétrica R de Pearson para la correlación entre la dimensión consistencia y la variable compromiso organizacional demuestran una correlación positiva moderada ( $r= 0,416$ ;  $\text{Sig.}=0,020$ ). Estos valores son similares a los resultados obtenidos por Marañón y Rivera (2022) en su tesis *Cultura organizacional y su relación con el compromiso laboral de los colaboradores del sector bancario de Lima Metropolitana*, quienes concluyen el mismo nivel de relación entre la dimensión de consistencia y el compromiso laboral demostrado con los resultados  $Rho=0,420$  y  $\text{Sig.}=0,000$ . Por lo tanto, se puede inferir que a mayores índices de consistencia mejores niveles de compromiso, esto es respaldado por los aportes de Claire y Bohrt (2004) quienes

sostienen que la aceptación de metas, propósitos, valores, ideas y objetivos fomentan el que el compromiso de los colaboradores con su organización.

Respecto a la hipótesis específica 3, los resultados de la prueba paramétrica R de Pearson para la correlación entre la dimensión adaptabilidad y la variable compromiso organizacional demuestran una correlación positiva moderada ( $r= 0,657$ ;  $\text{Sig.}=0,000$ ). Dichos resultados se contradicen con Maraño y Rivera (2022) en su tesis *Cultura organizacional y su relación con el compromiso laboral de los colaboradores del sector bancario de Lima Metropolitana*, quienes sostiene que la adaptabilidad y el compromiso organizacional presentan una correlación positiva baja mediante el estadístico ( $\rho=0,343$ ;  $\text{Sig.}=0,000$ ). Se puede inferir que a medida que aumente la capacidad de adaptabilidad de la empresa, aumentaran los niveles de compromiso en forma moderada. Estos resultados son respaldados por Denison, et al. (2014) quienes señalan que las organizaciones que están preparadas para responder a las exigencias, tanto internas como externas, conduce aún mejor desempeño de sus miembros, conservando el compromiso y la efectividad para realizar su trabajo.

Respecto a la hipótesis específica 4, los resultados de la prueba paramétrica R de Pearson para la correlación entre la dimensión dirección estratégica y la variable compromiso organizacional demuestran una correlación positiva moderada ( $r= 0,607$ ;  $\text{Sig.}=0,000$ ). Estos resultados coinciden con los resultados obtenidos por Del Castillo (2020) en su tesis *Relación entre cultura organizacional y compromiso organizacional en analistas de tecnología de una empresa peruana de servicios tecnológicos*, quien indica que la dirección estratégica se relaciona en un nivel alto con el compromiso laboral ( $r=0,870$ ;  $\text{Sig.}=0,000$ ), lo que significa que mientras mejor sea la dirección estratégica mejor serpa el nivel de compromiso de los colaboradores. Esto es



refrendado por Cueva y Gómez (2018) quien sostienen que las empresas deben fijar claramente su misión, visión, objetivos y metas que servirán como guía y dirigirán el comportamiento de sus colaboradores, quienes tendrán en claro si sus acciones son valiosas, productivas y contribuyen con la misión para lograr la visión de la empresa.

## **5.2. Conclusiones**

Respecto al cumplimiento del objetivo general, se concluye que, la cultura organizacional se relaciona moderada y significativamente con el compromiso organizacional de los colaboradores del restaurante Segundo Muelle, Santiago de Surco – 2022, demostrado con los resultados de la prueba paramétrica R de Pearson, de 0,613 y un nivel de significancia de 0,000. Esto es concordante con los resultados descriptivos que evidencian que 64.52% de los colaboradores consideran que la cultura organizacional se desarrolla a un nivel regular, resultado que es análogo a la percepción que se tiene del compromiso organizacional, puesto que, el 48.39% manifiestan tener un nivel medio de compromiso con la organización. Es decir, que a medida que la organización fortalezca la cultura organizacional se producirá una elevación del compromiso organizacional de los colaboradores del restaurante, esto permitirá poseer una ventaja competitiva en el mercado, tener una organización sólida y resiliente que enfrente los tiempos de incertidumbre y que tenga la capacidad de innovar para mantenerse y crecer en el mercado, poseer una clara diferenciación con respecto a la competencia directa y replicar con facilidad el modelo de negocio en cualquier parte del mundo.

Respecto a objetivo específico 1, se concluye que, la dimensión identificación de la cultura organizacional se relaciona moderada y significativamente con el compromiso organizacional de los colaboradores del restaurante Segundo Muelle, Santiago de Surco – 2022, demostrado con los resultados de la prueba paramétrica

R de Pearson, de 0,435 y un de nivel de significancia de 0,014. Estos datos concuerdan con los resultados descriptivos, en donde se aprecia que 67.74% de los colaboradores manifiestan que poseen un sentido de identificación con la organización a nivel regular, esto es similar al nivel medio de compromiso organizacional que poseen el 48.39% de los colaboradores del restaurante. Es decir, que a medida que la empresa desarrolle las estrategias para fomentar la identificación de los colaboradores con la organización, el compromiso organizacional se elevará en forma moderada, lo cual permitirá tener un personal mejor calificado, autónomo, capaz de tomar decisiones sobre su trabajo mejorando su desempeño y lealtad a la empresa.

Respecto al objetivo específico 2, se concluye que, la dimensión consistencia de la cultura organizacional se relaciona moderada y significativamente con el compromiso organizacional de los colaboradores del restaurante Segundo Muelle, Santiago de Surco – 2022, demostrado con los resultados de la prueba paramétrica R de Pearson, de 0,416 y un de nivel de significancia de 0,020. Estos resultados son equivalentes a los descriptivos, en donde se aprecia que el 61.29% de los colaboradores consideran que la consistencia se desarrolla en un nivel regular, así como, el compromiso organizacional se desarrolla en un nivel medio, por el 48.39% de los colaboradores de la empresa. Es decir, que a medida que la empresa logre aumentar la consistencia de sus colaboradores, aumentará el compromiso organizacional de los colaboradores, y esto conllevará a una mayor aceptación y comprensión de los valores, principios y significados de la organización permitiendo que la empresa posea una impronta a favor de la estrategia del negocio.

Respecto al objetivo específico 3, se concluye que, la adaptabilidad de la cultura organizacional se relaciona moderada y significativamente con el compromiso

organizacional de los colaboradores del restaurante Segundo Muelle, Santiago de Surco – 2022, demostrado con los resultados de la prueba paramétrica R de Pearson, de 0,657 y un nivel de significancia de 0,000. Estos datos coinciden con los resultados descriptivos, en donde se encuentra que el 61.29% de los colaboradores consideran que la adaptabilidad se desarrolla en un nivel regular, de igual manera, el compromiso organizacional se desarrolla en un nivel medio, bajo la percepción de la mayoría de los colaboradores de la empresa que equivale al 48.39%. Es decir, que a medida que la empresa implemente estrategias de adaptabilidad, aumentará el compromiso organizacional de los colaboradores, esto permitirá una mejor relación con sus clientes y proveedores, generando mayores ganancias y utilidades para la empresa.

Respecto al objetivo específico 4, se concluye que, la dirección estratégica de la cultura organizacional se relaciona moderada y significativamente con el compromiso organizacional de los colaboradores del restaurante Segundo Muelle, Santiago de Surco – 2022, demostrado con los resultados de la prueba paramétrica R de Pearson, de 0,607 y un nivel de significancia de 0,000. Estos datos son concordantes con los resultados descriptivos, en donde se evidencia que el 70.97% de los colaboradores consideran que la dirección estratégica se desarrolla en un nivel regular, resultado que coincide con la percepción que se tiene del compromiso organizacional por parte de la mayoría de los colaboradores, que manifiestan poseer un nivel medio de compromiso. Es decir, que a medida que la empresa implemente estrategias que mejoren la dirección estratégica, el compromiso organizacional se elevará considerablemente, esto permitirá que la empresa pueda crecer y desarrollarse de acuerdo con lo planteado en su misión y visión.

### 5.3. Recomendaciones

Respecto al objetivo general, que establece la relación entre la cultura organizacional y el compromiso organizacional, se recomienda al gerente general de la empresa, definir los valores y objetivos organizacionales, las políticas y normas alineados a la misión y visión del restaurante, los cuales deben dictar el comportamiento y resultados que se desean de parte de los colaboradores, asimismo, comunicarlos, y verificar que estos sean entendidos e incorporados a su trabajo. Para ello, se debe desarrollar las siguientes actividades:

- Contratar al personal que cumpla con el perfil requerido para el puesto de trabajo y sobre todo que se familiarice con los valores de la organización.
- Brindar al nuevo colaborador, la inducción acorde a la cultura organizacional de la empresa.
- Fomentar la retroalimentación regular entre el administrador y los colaboradores del restaurante, con la finalidad de brindar las herramientas adecuadas y necesarias para mejorar su trabajo y crecer con la empresa, asimismo, brindar oportunidad para que los colaboradores también puedan expresar sus ideas o comentarios.
- Identificar las necesidades de los colaboradores para proponer un sistema de recompensas que otorgue valor.
- Promover el reconocimiento individual y/o grupal de valiosas contribuciones dentro de los equipos de trabajo, fomentando una atmosfera de compañerismo. Por ejemplo, brindar beneficios como: otorgar un presupuesto para el mejoramiento en el área de trabajo, un almuerzo gratis para el equipo, otorgar un día libre, otorgar viajes gratuitos en transportes privados, pausas activas, entre otros.

Respecto al objetivo específico 1, que establece la relación entre la identificación y el compromiso organizacional, se recomienda impulsar la autonomía de los colaboradores y brindar la oportunidad de crecimiento profesional a cada miembro de la empresa, con la finalidad de reconocer los talentos idóneos que contribuyan a la organización con mejores resultados. Para ello, se debe desarrollar las siguientes actividades:

- Exhortar a los colaboradores a expresar sus ideas y pensamientos sobre temas laborales, teniendo la confianza de no ser juzgados, con el fin de fortalecer la confianza entre el administrador y los demás colaboradores.
- Fomentar el autoaprendizaje y guiar al colaborador en ese proceso.
- Ceder a los colaboradores la decisión de organizar su tiempo y tareas, monitoreando que se cumplan los resultados esperados de acuerdo con los objetivos estratégicos.
- Diseñar y comunicar el perfil deseado de los puestos de trabajo que aspiran los colaboradores para su crecimiento profesional.

Respecto al objetivo específico 2, que establece la relación entre la consistencia y el compromiso organizacional, se recomienda promover y brindar facilidades para que el administrador pueda tomar un curso de capacitación, congresos o conferencias, que le permita adoptar técnicas para una mejor dirección. Por ejemplo, se puede encontrar opciones favorables como el mentoring y el liderazgo transformacional. Asimismo, ajustar el comportamiento de los líderes de acuerdo a la cultura, políticas, y normativa de la empresa sin excepción. Todo ello con la finalidad de mejorar el ambiente de respeto y confianza entre administradores, jefes de otras áreas y colaboradores, del mismo modo, entre compañeros, para que los valores centrales sean aceptados, compartidos y los conlleven al cumplimiento de la misión y

visión de la organización. Por otro lado, considerar actividades de camaradería en fechas festivas y se proponga un día que se celebre al colaborador de la empresa, en donde se reconozca a los colaboradores o equipos que hayan mostrado mayor compromiso con la empresa.

Respecto al objetivo específico 3, que establece la relación entre la adaptabilidad y el compromiso organizacional, se recomienda implementar un programa de buenas prácticas laborales en donde se sensibilice al personal que tiene mayor contacto con el cliente, con el objetivo de brindar un servicio de calidad, con una impronta que lo diferencie de otros restaurantes y que pueda replicarse para lograr un servicio estandarizado. Por otro lado, también se recomienda establecer una herramienta moderna de comunicación mediante la cual sea fácil y eficiente conectarse entre todos y compartir información crucial. Por ejemplo, un grupo de WhatsApp, una conexión mediante el aplicativo de zoom, entre otros.

Respecto al objetivo específico 4, que establece la relación entre la dirección estratégica y el compromiso organizacional, se recomienda al área de recursos humanos programar capacitaciones para los colaboradores del restaurante, con el propósito de transmitir y reforzar la comprensión de la filosofía de la empresa, así como, el establecimiento de metas y objetivos. Para ello, se debe desarrollar las siguientes actividades:

- Concientizar a los colaboradores de la importancia de la misión y visión de la empresa y como se conecta y da rumbo a su trabajo.
- Conectar las metas personales de los colaboradores con las organizacionales, asimismo, fijar plazos para el cumplimiento de las metas , monitoreo y el seguimiento de estas.

## **REFERENCIAS**

- Arciniega, L. y Gonzales, L. (2012). Explorando los flancos de la lealtad: Análisis de la estructura y significado de la dimensión normativa del compromiso organizacional. *Revista de Psicología Social*, 27(3), 273-285. <https://gredos.usal.es/handle/10366/126821>
- Balmer, C. (2014). *Expandable Brands: A guide to growing business locations while protecting your Brand*. Boston.
- Bernilla, J. y Espinoza, G. (2020). *Cultura organizacional y compromiso en la Corporación American Racks S.A., Comas, 2020* [Tesis de pregrado, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio Institucional UCV. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/59459>
- Bonavia, T., Prado, V. y García, 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>
- Carnegie, D. (2021, mayo). *¿Sabes qué está reduciendo el compromiso de los colaboradores?* Dale Carnegie. <https://blog.dale-carnegie.com.mx/blog/advertencia-que-esta-reduciendo-el-compromiso-de-los-colaboradores>
- Chiang, M. y Candia, F. (2021). Las creencias afectan al compromiso organizacional y la satisfacción laboral. Un modelo de ecuaciones estructurales. *Revista científica de la UCSA*, 8(01), 56-65. [http://scielo.iics.una.py/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2409-87522021000100014](http://scielo.iics.una.py/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2409-87522021000100014)
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional, la dinámica del éxito en las organizaciones* (2ª ed.). McGraw-Hill.



- Claure, M. y Bohrt, M. (2004). Tres dimensiones del compromiso organizacional: identificación, membresía y lealtad. *Ajayu*, 2(1), 77-83.  
[http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2077-21612004000100008](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2077-21612004000100008)
- Coronado, G., Valdivia, M., Aguilera, A. y Alvarado, A. (2020). Compromiso organizacional: antecedentes y consecuencias. *Conciencia tecnológica*, 1(60), 91-98. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7823661>
- Cuenca, R. y López, H. (2020). Estudio de la gestión del compromiso y cultura organizacional de Flacso. *Podium*, 37(4), 43-46.  
<https://revistas.uees.edu.ec/index.php/Podium/article/view/433>
- Cueva, A. y Gómez, A. (2018). *Aplicación de los cuestionarios de Denison para determinar las características de la cultura organizacional*. Espe.
- Del Castillo, M. (2020). *Relación entre cultura organizacional y compromiso organizacional en analistas de tecnología de una empresa peruana de servicios tecnológicos* [Tesis de pregrado, Universidad Peruana Cayetano Heredia]. Repositorio Institucional UPCH.  
<https://repositorio.upch.edu.pe/handle/20.500.12866/8519>
- Deloitte Perú. (2020, junio). *Tendencias globales de capital humano 2020- La empresa social en acción: la paradoja como camino hacia adelante*. Deloitte.  
<https://www2.deloitte.com/content/dam/DeIDELOITTE>
- Denison, R. (1991). *Cultura corporativa y productividad organizacional*. Legis.
- Denison, R. (2001, julio). *Introducción al modelo de cultura organizacional de Denison*. Denison Consulting. [https://s3.amazonaws.com/kajabi-storefronts-production/sites/129400/themes/2639245/downloads/HFYXVQIVRFQmbILMi3hM\\_Introduccion\\_Modelo\\_Denison.pdf](https://s3.amazonaws.com/kajabi-storefronts-production/sites/129400/themes/2639245/downloads/HFYXVQIVRFQmbILMi3hM_Introduccion_Modelo_Denison.pdf)

- Denison, D., Nieminen, L. y Kotrba, L. (2014). Diagnosing organizational cultures: A conceptual and empirical review of culture effectiveness surveys. *European Journal of work and organizational Psychology*, 23(1), 145-161. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2012.713173>
- Diaz, C. (2017). *Cultura corporativa y productividad organizacional Daniel Denison*. Lastreto.
- Domínguez, J. (2021, 16 de noviembre). El rompimiento del compromiso laboral: no soy yo, eres tú. *El economista*. <https://www.economista.com.mx/capital humano/El-rompimiento-del-compromiso-laboral-No-soy-yo-eres-tu-20211115-0057.html>
- Fey, C. y Denison, D. (2003). Organizational culture and effectiveness: can American theory be applied in Russia? *Organization Science*, 14(6), 686-706. <https://doi.org/10.1287/orsc.14.6.686.24868>
- Franklin, B. y Klieger, M. (2011). *Comportamiento organizacional: Enfoque para América Latina*. Pearson.
- García, V. (2017). Desarrollo de un modelo de diagnóstico de cultura. *Perspectivas*, 1(39), 75-102. [http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1994-37332017000100004](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1994-37332017000100004)
- Gómez, C. y Rodríguez, J. (2013). Teorías de la Cultura Organizacional. *Revista Contabilidad y Auditoría*, 1(115), 111-140. <http://teoriaycomorg.sociales.uba.ar/wp-content/uploads/sites/98/2019/03/TeoriasdelaCulturaOrganizacionalCarlosGomezJennyRodriguezrevision2013.pdf>
- Gonzales, L. y Antón, C. (1995). Dimensiones del compromiso organizacional. *Psicología del trabajo y de las organizaciones, gestión de recursos humanos y*

nuevas tecnologías, 1(84), 89-103.

<https://gredos.usal.es/bitstream/handle/10366/125406/1995%20Gonz%E1lez%20y%20Ant%F3n.pdf?sequence=1>

Hernández, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill.

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación* (6ª ed.). McGraw-Hill.

Hurtado, A., Ramón, D., De La Gala, F., Ccorisapra, A. y Quispe, D. (2021). Cultura y compromiso organizacional: efectos indirectos de la experiencia de marca empleadora. *Universidad y Sociedad*, 13(4), 369-377.  
<https://pure.unsa.edu.pe/es/publications/cultura-y-compromiso-organizacional-efectos-indirectos-de-la-expe>

Marañón y Rivera (2022). *Cultura organizacional y su relación con el compromiso laboral de los colaboradores del sector financiero de Lima Metropolitana, 2021* [Tesis de pregrado, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. Repositorio Institucional UPC. <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/659662>

Meyer, J. y Allen, N. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resources Management Review*, 1(1), 61-89.  
<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/105348229190011Z?via%3Dihub>

Mora, Y. Romero, C., Muñoz, I. y Sierra, J. (2021). Compromiso organizacional y factores demográficos que propician el ausentismo laboral en franquicias de Barranquilla. *Revista de ciencias sociales*, 27(2), 163-179.  
<https://produccioncientificaluz.org/index.php/racs/article/view/35905/38248>

Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J. y Romero, H. (2018). *Metodología de la investigación cuantitativa-cualitativa y redacción de la tesis* (5ª ed.). Ediciones de la U.

Organización Internacional del Trabajo. (2021, junio). *Alta desocupación y pobreza laboral son legado de la crisis en América Latina y el Caribe*. OIT. [https://www.ilo.org/americas/sala-de-prensa/WCMS\\_798727/lang--es/index.htm](https://www.ilo.org/americas/sala-de-prensa/WCMS_798727/lang-es/index.htm)

Parada, L. (2019, junio). *Prueba de normalidad de Shapiro-Wilk*. RPubS. <https://rpubs.com/F3rnando/507482>

Pedroza, R. y Flores, J. (2021). *Cultura organizacional, compromiso organizacional y satisfacción laboral en colaboradores de una universidad privada del distrito de Los Olivos en el año 2021* [Tesis de pregrado, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio Institucional UCV. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/72805>

Quiambao, L. (2020, febrero). *Empiezan las estadísticas de compromiso de los empleados 2020*. Wrike a Citrix company. <https://www.wrike.com/es/blog/estadisticas-compromiso-de-los-empleados-2020/>

Quiroz, N. y Rondón, O. (2022). *Aprendizaje y compromiso organizacional en trabajadores del sector gastronómico* [Tesis de pregrado, Universidad Privada de Ciencias Aplicadas]. Repositorio Institucional UPC. <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/659192>

Robbins, S. y Coulter, M. (2000). *Administración* (6ª ed.). Pearson.

Robbins, S. y Judge, M. (2009). *Comportamiento organizacional* (13ª ed.). Pearson.

Schein, E. (1988). *La cultura empresarial y el liderazgo: Una visión dinámica*. Plaza y Janes Editores.

Suarez, M. (2011). *Coeficiente de correlación de Karl Pearson*. Universidad Técnica del Norte.

Suarez, M., Álvarez, M. y Vásquez, M. (2020). La cultura organizacional a través de las teorías organizacionales: nacimiento, crecimiento y madurez. *Revista San Gregorio*, 1(40), 145-153.  
[http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2528-79072020000300145](http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2528-79072020000300145)

Vara, A. (2012). *Desde La Idea hasta la sustentación: Siete pasos para una tesis exitosa. Un método efectivo para las ciencias empresariales* (3ª ed.). Universidad de San Martín de Porres.

Yuni, J. y Urbano, C. (2014). *Técnicas para investigar: recursos metodológicos para la preparación de proyectos de investigación*. Brujas.

## **ANEXOS**

## Anexo 1. Matriz de consistencia

Cultura organizacional y su relación con el compromiso organizacional de los colaboradores del Restaurante Segundo Muelle, Santiago de Surco – 2022

| Problema  | Objetivos   | Hipótesis  | Variables e indicadores                   |  |  |   |
|---|---|--|---|--|--|---|
| <b>Problema general</b><br>¿Qué relación existe entre la cultura organizacional y el compromiso organizacional de los colaboradores del restaurante Segundo Muelle, Santiago de Surco - 2022?<br><br><b>Problemas específicos</b><br>¿Qué relación existe entre la identificación y el compromiso organizacional de los colaboradores del restaurante Segundo | <b>Objetivo general</b><br>Establecer la relación entre la cultura organizacional y el compromiso organizacional de los colaboradores del restaurante Segundo Muelle, Santiago de Surco - 2022.<br><br><b>Objetivos específicos</b><br>Establecer la relación entre la identificación y el compromiso organizacional de los colaboradores del restaurante Segundo | <b>Hipótesis general</b><br>La cultura organizacional se relaciona significativamente con el compromiso organizacional de los colaboradores del restaurante Segundo Muelle, Santiago de Surco - 2022.<br><br><b>Hipótesis específicas</b><br>La identificación se relaciona significativamente con el compromiso organizacional de los | <b>Variable 1: Cultura organizacional</b> |  |  |   |
|   |   |  | <b>Dimensiones</b>                        | <b>Indicadores</b>   | <b>Escala de medición</b>  | <b>Niveles y rangos</b>                                 |
|   |   |  | Identificación                            | - Empoderamiento<br>- Trabajo en equipo<br>- Desarrollo de capacidades | 1. Totalmente en desacuerdo<br>2. En desacuerdo<br>3. Indiferente<br>4. De acuerdo<br>5. Totalmente de acuerdo | Fuerte [94 – 111)<br>Regular [76 – 94)<br>Débil [64-76) |
|   |   |  | Consistencia                              | - Valores centrales<br>- Acuerdo<br>- Coordinación e integración       |  |   |
| Adaptabilidad   | - Orientación al cambio<br>- Orientación al cliente<br>- Aprendizaje organizativo   |  |   |  |  |   |

|  |  |   |                              |  |  |  |
|--|--|---|------------------------------|--|--|--|
| <p>Muelle, Santiago de Surco - 2022?</p> <p>¿Qué relación existe entre la consistencia y el compromiso organizacional de los colaboradores del restaurante Segundo Muelle, Santiago de Surco - 2022?</p> <p>¿Qué relación existe entre la adaptabilidad y el compromiso organizacional de los colaboradores del restaurante Segundo Muelle, Santiago de Surco - 2022?</p> <p>¿Qué relación existe entre la dirección estratégica y el compromiso</p> | <p>Muelle, Santiago de Surco - 2022.</p> <p>Establecer la relación entre la consistencia y el compromiso organizacional de los colaboradores del restaurante Segundo Muelle, Santiago de Surco - 2022.</p> <p>Establecer la relación entre la adaptabilidad y el compromiso organizacional de los colaboradores del restaurante Segundo Muelle, Santiago de Surco - 2022.</p> <p>Establecer la relación entre la misión y visión y el compromiso organizacional de los colaboradores del</p> | <p>colaboradores del restaurante Segundo Muelle, Santiago de Surco - 2022.</p> <p>La consistencia se relaciona significativamente con el compromiso organizacional de los colaboradores del restaurante Segundo Muelle, Santiago de Surco - 2022.</p> <p>La adaptabilidad se relaciona significativamente con el compromiso organizacional de los colaboradores del restaurante Segundo Muelle, Santiago de Surco - 2022.</p> | <p>Dirección estratégica</p> | <p>- Misión<br/>- Visión</p>   |  |  |
| <b>Variable 2: Compromiso organizacional</b>   |  |   |                              |  |  |  |
|  |  |   | <b>Dimensiones</b>           | <b>Indicadores</b>   | <b>Escala de medición</b>  | <b>Niveles y rangos</b>  |
|  |  |   | Compromiso afectivo          | <p>- Identificación con la organización</p> <p>- Involucramiento con la organización</p> | <p>1. En fuerte desacuerdo</p> <p>2. En moderado desacuerdo</p> <p>3. En ligero desacuerdo</p> <p>4. Indiferente</p> | <p>Alto:<br/>[101 -125)</p> <p>Regular:<br/>[70 – 101)</p> <p>Débil:<br/>[43 – 70)</p> |
|  |  |   | Compromiso de continuidad    | <p>- Percepción de alternativas</p> <p>- Inversiones en la organización</p>              | <p>5. En ligero acuerdo</p> <p>6= En moderado acuerdo</p> <p>7 = En fuerte acuerdo</p>                               |  |
|  |  |   | Compromiso normativo         | <p>- Lealtad con la organización</p> <p>- Sentido de obligación</p>                      |  |  |



|  |   |  |  |   |  |  |
|--|---|--|--|---|--|--|
| organizacional de los colaboradores del restaurante Segundo Muelle, Santiago de Surco - 2022?              | restaurante Segundo Muelle, Santiago de Surco - 2022.   | La dirección estratégica se relaciona significativamente con el compromiso organizacional de los colaboradores del restaurante Segundo Muelle, Santiago de Surco - 2022.   |  |   |  |  |
| <b>Nivel - diseño de investigación</b>   | <b>Población y muestra</b>  | <b>Técnicas e instrumentos</b>   |  | <b>Estadísticos utilizados</b>  |  |  |
| <b>Tipo:</b> No experimental - transversal<br><b>Diseño:</b> correlacional<br><b>Enfoque:</b> cuantitativo | <b>Población:</b> 31 colaboradores del restaurante Segundo Muelle, Santiago de Surco - 2022<br><b>Muestra:</b> No se considera muestra. | <b>Variable 1: Cultura organizacional</b><br><b>Técnicas:</b> Encuesta<br><b>Instrumentos:</b> Cuestionario<br><b>Variable 2: Compromiso laboral</b><br><b>Técnicas:</b> Encuesta<br><b>Instrumentos:</b> Cuestionario |  | <b>Estadísticos descriptivos</b><br>- Tablas estadísticas<br>- Gráficos estadísticos<br><b>Medidas de dispersión:</b><br>- Desviación estándar<br><b>Estadísticos inferenciales</b><br>- R de Pearson |  |  |

## Anexo 2. Instrumentos de recolección

### CUESTIONARIO DE CULTURA ORGANIZACIONAL

Este cuestionario contiene unas frases relativamente cortas, que permite hacer una descripción de cómo percibes la cultura organizacional. Para ello debes responder con la mayor sinceridad posible a cada uno de los ítems que aparecen a continuación, de acuerdo como pienses o actúes. Lea atentamente cada pregunta y marque la respuesta que usted crea conveniente. Para contestar las preguntas utilice la siguiente escala:

1. Totalmente en desacuerdo      2. En desacuerdo      3. Indiferente      4. De acuerdo      5. Totalmente de acuerdo

|                                  |   | Puntajes |   |   |   |   |
|----------------------------------|---|----------|---|---|---|---|
|                                  |   | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <b>Dimensión: Identificación</b> |   |          |   |   |   |   |
| 1                                | La mayoría de los miembros de este grupo están muy comprometidos con su trabajo.  | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2                                | La información se comparte ampliamente y/o es fácil de conseguir cuando se necesita.                                    | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3                                | La labor que realiza cada trabajador tiene un impacto positivo en el grupo.   | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4                                | Se fomenta activamente la cooperación entre los diferentes grupos de esta empresa.                                      | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5                                | El trabajo se organiza de manera que cada trabajador entiende la relación entre su labor y los objetivos de la empresa. | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6                                | La autoridad se delega de modo que las personas puedan actuar por sí mismas y dirigir su propio trabajo.                | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 7                                | Esta empresa invierte continuamente en capacitaciones y/o instrucción de sus trabajadores.                              | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 8                                | Suelen surgir problemas porque no disponemos de los recursos necesarios para hacer el trabajo.                          | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <b>Dimensión: Consistencia</b>   |   |          |   |   |   |   |

|   |  |   |   |   |   |   |
|---|--|---|---|---|---|---|
| 9                                       | Los supervisores y gerentes practican lo que dicen que es necesario para alcanzar las metas de la empresa. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 10                                      | Existe un código ético que guía nuestro comportamiento y nos ayuda a reconocer que es lo correcto.         | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 11                                      | Tenemos dificultades para alcanzar acuerdos en temas clave.  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 12                                      | Existe un claro acuerdo acerca de la forma correcta e incorrecta de hacer las cosas.                       | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 13                                      | Es sencillo coordinar proyectos entre las diferentes áreas o sucursales de esta empresa.                   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 14                                      | Trabajar con alguien de otra área o sucursal de esta empresa es como trabajar con un desconocido.          | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <b>Dimensión: adaptabilidad</b>         |  |   |   |   |   |   |
| 15                                      | Las diferentes áreas de esta organización cooperan a menudo para introducir cambios.                       | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 16                                      | Los comentarios y recomendaciones de nuestros clientes conducen a introducir cambios para mejorar.         | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 17                                      | Nuestras decisiones ignoran con frecuencia los intereses de los clientes.                                  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 18                                      | Tomar riesgos e innovar son fomentados y recompensados.  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 19                                      | Nos aseguramos de estar informados acerca de lo que ocurre en el área.                                     | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <b>Dimensión: Dirección estratégica</b> |  |   |   |   |   |   |
| 20                                      | Esta empresa tiene una misión clara que le otorga sentido y rumbo a nuestro trabajo.                       | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 21                                      | La gerencia nos conduce hacia los objetivos que tratamos de alcanzar.                                      | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 22                                      | Tenemos una visión compartida de cómo será esta organización en el futuro.                                 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 23                                      | Los miembros de esta empresa comprenden lo que hay que hacer para tener éxito a largo plazo.               | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

## CUESTIONARIO DE COMPROMISO ORGANIZACIONAL

Este cuestionario contiene unas frases relativamente cortas, que permite hacer una descripción de cómo percibes el compromiso organizacional. Para ello debes responder con la mayor sinceridad posible a cada uno de los ítems que aparecen a continuación, de acuerdo como pienses o actúes. Lea atentamente cada pregunta y marque la respuesta que usted crea conveniente. Para contestar las preguntas utilice la siguiente escala:

- |                            |                                 |                            |                   |                            |                              |                            |
|----------------------------|---------------------------------|----------------------------|-------------------|----------------------------|------------------------------|----------------------------|
| 1. En fuerte<br>desacuerdo | 2. En<br>moderado<br>desacuerdo | 3. En ligero<br>desacuerdo | 4.<br>Indiferente | 5. En<br>ligero<br>acuerdo | 6. En<br>moderado<br>acuerdo | 7. En<br>fuerte<br>acuerdo |
|----------------------------|---------------------------------|----------------------------|-------------------|----------------------------|------------------------------|----------------------------|

|   |   | Puntajes |   |   |   |   |   |   |
|---|---|----------|---|---|---|---|---|---|
|   |   | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| <b>Dimensión: Compromiso afectivo</b>       |   |          |   |   |   |   |   |   |
| 1   | Actualmente trabajo en esta empresa más por gusto que por necesidad.  | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 2   | Una de las principales razones por las que continuó trabajando en esta compañía es porque siento la obligación moral de permanecer en ella.               | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 3   | Tengo una fuerte sensación de pertenecer a mi empresa.  | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 4   | Una de las razones principales para seguir trabajando en esta compañía, es porque otra empresa no podría igualar el sueldo y prestaciones que tengo aquí. | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 5   | Aunque tuviese ventajas con ello, no creo que fuese correcto dejar ahora a mi empresa.  | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 6   | Me sentiría culpable si dejase ahora mi empresa, considerando todo lo que me ha dado.   | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 7   | Esta empresa tiene un gran significado personal para mí.  | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| <b>Dimensión: Compromiso de continuidad</b> |   |          |   |   |   |   |   |   |
| 8   | Creo que tengo muy pocas opciones de conseguir otro trabajo igual, como para considerar la posibilidad de dejar esta empresa.                             | 1        | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |

|  |  |   |   |   |   |   |   |   |
|--|--|---|---|---|---|---|---|---|
| 9                                      | Ahora mismo no abandonaría mi empresa, porque me siento obligado con toda su gente.  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 10                                     | Me siento como parte de una familia en esta empresa.   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 11                                     | Realmente siento como si los problemas de esta empresa fueran mis propios problemas.   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 12                                     | Disfruto hablando de mi empresa con gente que no pertenece a ella.   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| <b>Dimensión: Compromiso normativo</b> |  |   |   |   |   |   |   |   |
| 13                                     | Uno de los motivos principales por los que sigo trabajando en mi empresa, es porque afuera, me resultaría difícil conseguir un trabajo como el tengo aquí. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 14                                     | Esta empresa merece mi lealtad, por eso continúo trabajando con ella.  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 15                                     | Sería muy feliz pasando el resto de mi vida laboral en esta empresa.   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 16                                     | Ahora mismo sería muy duro para mi dejar mi empresa, incluso si quisiera hacerlo.  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 17                                     | Demasiadas cosas en mi vida se verían interrumpidas si decidiera dejar ahora mi empresa.   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 18                                     | Continúo trabajando en esta empresa porque me siento en deuda con ella por todo lo que me ha dado.   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |

### Anexo 3. Fichas de validación de juicio de expertos

**Validación del instrumento: CULTURA ORGANIZACIONAL**

**Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe consistencia**\_\_\_\_\_

**Opinión de aplicabilidad:**  
Aplicable [ **X** ]      Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]


**Apellidos y nombres del juez validador. Dr.: William Hector Burgos Torres**  
..... **DNI: 07472876**

**Especialidad del validador:** Temático [ **X** ]    Metodológico [ ]    Estadístico [ ]

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

  
**Firma del Experto Informante**

**Validación del instrumento: CULTURA ORGANIZACIONAL**

**Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe suficiencia**

**Opinión de aplicabilidad:**  
Aplicable [ **✓** ]      Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]

**Apellidos y nombres del juez validador: MAG. Pajuelo Rodríguez James Aristides**


**DNI: 03497186**

**Especialidad del validador:**    Temático [ ]    Metodológico [ **✓** ]  
Estadístico [ ]

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

  
**Firma del experto informante**

**Validación del instrumento: CULTURA ORGANIZACIONAL**

**Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia**

**Opinión de aplicabilidad:**

Aplicable [ x ]      Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]

**Apellidos y nombres del juez validador. Dr./Mg./Lic./Ing.:**

**RAMOS CHANG JORGE ALONSO      DNI: 40968849**

**Especialidad del validador: Temático [ x ]    Metodológico [ ]    Estadístico [ ]**

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



**Firma del Experto Informante.**

**Validación del instrumento: CULTURA ORGANIZACIONAL**

**Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENTE**

**Opinión de aplicabilidad:**

Aplicable [ X ]      Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]

**Apellidos y nombres del juez validador. Dr./ Mg./Lic. /Ing.: Retamozo Riojas Danny**

**DNI: 0369512**

**Especialidad del validador: Temático [ X ]    Metodológico [ ]    Estadístico [ ]**

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo



**Firma del Experto Informante**

**Validación del instrumento: CULTURA ORGANIZACIONAL**

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_ Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [ x ]      Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: ..... Dr. Luis Marcelo Quispe

DNI: 40612463

Especialidad del validador:    Temático [ ]      Metodológico [ x ]      Estadístico [ ]

- \*Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- \*Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- \*Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

\_\_\_\_\_  
  
Firma del Experto Informante.

**Validación del instrumento: COMPROMISO ORGANIZACIONAL**

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_ Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [ x ]      Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: ..... Dr. Luis Marcelo Quispe

DNI: 40612463

Especialidad del validador:    Temático [ ]      Metodológico [ x ]      Estadístico [ ]

- \*Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- \*Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- \*Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

\_\_\_\_\_  
  
Firma del Experto Informante.



## Anexo 4. Informe de índice de coincidencia

CRISTHEL FIORELLA ATUNCAR LOPEZ DE RIVERA TESIS \_ ATUNCAR LOPEZ CRISTHEL FIORELLA ATUNCAR LOPEZ DE RIVERA... Detalles de la entrega Ayuda

### EMPRESAS

**TESIS**  
CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL DE LOS COLABORADORES DEL RESTAURANTE SEGUNDO MUELLE, SANTIAGO DE SURCO – 2022

**PARA OBTENER EL TÍTULO DE**  
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**AUTORA**  
CRISTHEL FIORELLA ATUNCAR LOPEZ DE RIVERA  
ORCID: 0000-0003-4380-3041

**ASESOR**  
DR. LUIS ALBERTO MARCELO QUISPE  
ORCID: 0000-0003-0128-0123

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**  
DIRECCIÓN DE ORGANIZACIONES Y PERSONAS

Compartir 🔍 🔍

Página 1 de 122

Resumen de fuentes

99 Similarity Exclusions

**15%**  
SIMILITUD GENERAL

|   |   |     |
|---|---|-----|
| 1 | repositorio.autonom... INTERNET             | 10% |
| 2 | repositorioacademic... INTERNET             | <1% |
| 3 | repositorio.upch.edu... INTERNET            | <1% |
| 4 | Universidad Cesar V... TRABAJOS ENTREGADOS  | <1% |
| 5 | Universidad Autono... TRABAJOS ENTREGADOS   | <1% |
| 6 | Universidad Ricardo ... TRABAJOS ENTREGADOS | <1% |

Marcas de alerta 0

15% Similitud general

Detalles del documento

AI

**Anexo 5. Constancia emitida por la empresa que acredita la realización del estudio in situ**



Lima, 29 de setiembre del 2022

**Señores**  
**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL PERÚ**  
**Presente.**

Por medio de la presente hago constar que se ha otorgado permiso a la Sra. Cristhel Fiorella Atuncar Lopez identificado con DNI 44965129 para realizar la aplicación de los cuestionarios de la investigación que viene realizando en vuestra casa de estudios y que lleva por título: "CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL DE LOS COLABORADORES DEL RESTAURANTE SEGUNDO MUELLE, SANTIAGO DE SURCO, 2022".

Estas actividades fueron realizadas los días 20/09 al 27/09 del presente año en la avenida Encalada 1205 Santiago de Surco, respetando los protocolos de bioseguridad establecidos por la empresa Segundo Muelle.

La Sra. Cristhel Fiorella Atuncar Lopez identificado con DNI 44965129, contó con todas las facilidades necesarias para la aplicación de los cuestionarios a los colaboradores quienes han llenado de forma voluntaria y considerando que la información brindada tiene carácter confidencial.

Atentamente

  
-----  
Jeritza Seguil Ramos  
Administradora  
DNI: 48366295  
Telf. 964316263

  
-----  
Jeritza Seguil Ramos  
Asistente de Operaciones  
Cadena de Restaurantes Segundo Muelle

Av. Encalada 1205 Santiago de Surco. Lima 33  
encalada@segundomuelle.com

### Anexo 6. Base de datos

| N° | Variable 1: Cultura Organizacional |   |   |   |   |   |   |   |              |    |    |    |    |    |    |               |    |    |    |    |                  |    |    | Variable 2: Compromiso Organizacional |   |   |   |   |   |                      |   |   |    |    |    |                      |    |    |    |    |    |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|----|------------------------------------|---|---|---|---|---|---|---|--------------|----|----|----|----|----|----|---------------|----|----|----|----|------------------|----|----|---------------------------------------|---|---|---|---|---|----------------------|---|---|----|----|----|----------------------|----|----|----|----|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
|    | Identificación                     |   |   |   |   |   |   |   | Consistencia |    |    |    |    |    |    | Adaptabilidad |    |    |    |    | Dir. estratégica |    |    | Compromiso afectivo                   |   |   |   |   |   | Comp. de continuidad |   |   |    |    |    | Compromiso normativo |    |    |    |    |    |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|    | 1                                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9            | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16            | 17 | 18 | 19 | 20 | 21               | 22 | 23 | 1                                     | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7                    | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13                   | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| 1  | 4                                  | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3            | 4  | 2  | 4  | 2  | 4  | 4  | 4             | 3  | 4  | 4  | 4  | 4                | 4  | 4  | 5                                     | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5                    | 5 | 5 | 5  | 5  | 5  | 5                    | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |   |   |   |   |   |
| 2  | 2                                  | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3            | 4  | 3  | 4  | 2  | 1  | 3  | 3             | 3  | 3  | 3  | 3  | 3                | 3  | 3  | 4                                     | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4                    | 4 | 4 | 4  | 4  | 4  | 4                    | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |   |   |   |   |
| 3  | 4                                  | 3 | 4 | 4 | 2 | 2 | 2 | 4 | 3            | 3  | 4  | 2  | 3  | 2  | 3  | 3             | 2  | 2  | 3  | 2  | 3                | 2  | 2  | 5                                     | 6 | 3 | 2 | 3 | 4 | 6                    | 2 | 5 | 3  | 3  | 3  | 3                    | 2  | 3  | 1  | 1  | 1  | 1 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 |   |   |
| 4  | 5                                  | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3            | 5  | 2  | 4  | 2  | 5  | 4  | 4             | 4  | 5  | 3  | 5  | 4                | 1  | 4  | 6                                     | 3 | 7 | 5 | 6 | 6 | 3                    | 4 | 4 | 7  | 4  | 7  | 5                    | 6  | 5  | 4  | 4  | 4  | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |   |   |   |
| 5  | 1                                  | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 2 | 5            | 4  | 3  | 4  | 5  | 4  | 4  | 4             | 2  | 3  | 5  | 5  | 5                | 3  | 4  | 6                                     | 1 | 3 | 4 | 7 | 7 | 7                    | 6 | 1 | 7  | 7  | 7  | 7                    | 7  | 7  | 7  | 7  | 7  | 7 | 7 | 7 | 7 | 7 | 7 | 7 | 1 |   |   |
| 6  | 4                                  | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 2 | 1 | 5            | 4  | 2  | 2  | 3  | 5  | 4  | 4             | 2  | 3  | 4  | 5  | 5                | 3  | 1  | 3                                     | 2 | 3 | 2 | 3 | 7 | 3                    | 3 | 1 | 5  | 3  | 3  | 3                    | 3  | 3  | 3  | 1  | 5  | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |   |   |   |
| 7  | 5                                  | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5            | 5  | 5  | 5  | 5  | 1  | 5  | 5             | 5  | 5  | 5  | 5  | 5                | 5  | 5  | 7                                     | 7 | 7 | 7 | 7 | 7 | 6                    | 7 | 7 | 7  | 7  | 7  | 7                    | 7  | 7  | 7  | 7  | 7  | 7 | 7 | 7 | 7 | 7 | 7 | 7 | 7 |   |   |
| 8  | 5                                  | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4            | 4  | 2  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4             | 2  | 4  | 4  | 4  | 4                | 4  | 6  | 3                                     | 6 | 5 | 5 | 6 | 5 | 3                    | 5 | 6 | 6  | 6  | 6  | 3                    | 6  | 5  | 5  | 5  | 5  | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 |   |   |   |
| 9  | 5                                  | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4            | 4  | 4  | 4  | 4  | 2  | 4  | 5             | 4  | 4  | 4  | 4  | 4                | 4  | 4  | 4                                     | 5 | 6 | 7 | 6 | 6 | 7                    | 5 | 5 | 6  | 6  | 7  | 6                    | 7  | 6  | 6  | 7  | 6  | 7 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 |   |   |
| 10 | 4                                  | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4            | 4  | 2  | 4  | 4  | 3  | 4  | 5             | 4  | 3  | 4  | 4  | 4                | 4  | 6  | 1                                     | 4 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6                    | 6 | 6 | 7  | 6  | 6  | 6                    | 6  | 7  | 6  | 6  | 6  | 7 | 6 | 6 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |   |
| 11 | 4                                  | 5 | 4 | 4 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3            | 4  | 3  | 2  | 1  | 3  | 1  | 1             | 3  | 2  | 1  | 2  | 4                | 5  | 5  | 3                                     | 1 | 4 | 3 | 5 | 4 | 2                    | 2 | 3 | 3  | 3  | 2  | 2                    | 7  | 7  | 7  | 7  | 4  | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |   |
| 12 | 5                                  | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4            | 5  | 2  | 4  | 4  | 4  | 4  | 5             | 1  | 4  | 5  | 5  | 4                | 4  | 6  | 6                                     | 6 | 4 | 6 | 6 | 6 | 6                    | 6 | 6 | 7  | 6  | 6  | 6                    | 2  | 6  | 6  | 6  | 6  | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 |   |
| 13 | 4                                  | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4            | 4  | 2  | 4  | 4  | 4  | 4  | 5             | 1  | 3  | 4  | 4  | 4                | 4  | 6  | 6                                     | 6 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4                    | 4 | 6 | 5  | 5  | 4  | 6                    | 6  | 5  | 4  | 4  | 4  | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |   |
| 14 | 4                                  | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4            | 5  | 4  | 5  | 5  | 4  | 4  | 5             | 3  | 5  | 4  | 4  | 5                | 5  | 4  | 4                                     | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 7                    | 4 | 4 | 6  | 5  | 6  | 4                    | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 15 | 4                                  | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4            | 4  | 2  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4             | 2  | 4  | 4  | 4  | 4                | 4  | 6  | 3                                     | 6 | 3 | 2 | 2 | 5 | 5                    | 3 | 6 | 3  | 5  | 5  | 5                    | 4  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 16 | 5                                  | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5            | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5             | 1  | 5  | 5  | 5  | 5                | 5  | 7  | 7                                     | 7 | 4 | 7 | 5 | 5 | 1                    | 4 | 5 | 5  | 6  | 1  | 4                    | 4  | 1  | 4  | 4  | 1  | 4 | 1 | 4 | 1 | 4 | 1 | 4 | 1 | 4 |   |
| 17 | 3                                  | 2 | 4 | 2 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3            | 4  | 3  | 3  | 1  | 3  | 2  | 4             | 1  | 2  | 5  | 3  | 5                | 3  | 3  | 3                                     | 4 | 5 | 2 | 4 | 5 | 4                    | 4 | 5 | 4  | 4  | 4  | 4                    | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 18 | 4                                  | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 2 | 5            | 4  | 2  | 4  | 4  | 5  | 4  | 5             | 1  | 4  | 4  | 5  | 5                | 5  | 6  | 1                                     | 7 | 1 | 2 | 2 | 7 | 1                    | 1 | 7 | 7  | 6  | 1  | 5                    | 7  | 6  | 5  | 2  | 2  | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |   |
| 19 | 4                                  | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4            | 4  | 2  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4             | 2  | 4  | 4  | 4  | 4                | 4  | 6  | 6                                     | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6                    | 7 | 7 | 7  | 7  | 7  | 6                    | 7  | 6  | 7  | 7  | 6  | 7 | 7 | 6 | 7 | 7 | 6 | 7 | 6 | 7 |   |
| 20 | 4                                  | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 2 | 2 | 4            | 4  | 2  | 4  | 4  | 4  | 3  | 5             | 2  | 3  | 2  | 4  | 4                | 4  | 5  | 6                                     | 5 | 3 | 5 | 4 | 6 | 2                    | 3 | 5 | 5  | 6  | 2  | 5                    | 5  | 5  | 4  | 4  | 4  | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |   |
| 21 | 2                                  | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 4 | 4            | 4  | 4  | 4  | 2  | 2  | 2  | 4             | 2  | 2  | 4  | 2  | 4                | 2  | 4  | 2                                     | 5 | 5 | 2 | 5 | 2 | 5                    | 1 | 5 | 5  | 5  | 6  | 1                    | 5  | 1  | 2  | 2  | 1  | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 |   |
| 22 | 4                                  | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4            | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4             | 2  | 4  | 4  | 4  | 4                | 4  | 6  | 6                                     | 7 | 5 | 5 | 6 | 6 | 4                    | 6 | 7 | 6  | 6  | 4  | 6                    | 6  | 6  | 6  | 4  | 6  | 6 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |   |
| 23 | 2                                  | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2            | 5  | 2  | 4  | 4  | 3  | 3  | 4             | 3  | 3  | 4  | 3  | 3                | 1  | 4  | 4                                     | 1 | 5 | 1 | 1 | 1 | 2                    | 1 | 1 | 4  | 1  | 1  | 1                    | 5  | 1  | 4  | 4  | 4  | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 |
| 24 | 5                                  | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4            | 5  | 3  | 4  | 3  | 4  | 4  | 5             | 3  | 4  | 4  | 5  | 4                | 4  | 7  | 4                                     | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 1                    | 4 | 6 | 5  | 6  | 2  | 4                    | 4  | 4  | 2  | 2  | 4  | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |   |
| 25 | 4                                  | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 2 | 2 | 4            | 3  | 3  | 4  | 3  | 2  | 3  | 4             | 4  | 4  | 4  | 4  | 4                | 4  | 6  | 6                                     | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 4                    | 4 | 6 | 4  | 6  | 4  | 6                    | 4  | 6  | 4  | 6  | 4  | 6 | 4 | 6 | 4 | 6 | 4 | 6 | 4 | 6 |   |
| 26 | 1                                  | 4 | 4 | 1 | 1 | 5 | 1 | 4 | 4            | 4  | 4  | 5  | 5  | 2  | 3  | 5             | 5  | 5  | 5  | 5  | 5                | 6  | 5  | 5                                     | 5 | 7 | 7 | 4 | 7 | 7                    | 7 | 7 | 7  | 7  | 4  | 7                    | 7  | 7  | 7  | 7  | 4  | 7 | 5 | 7 | 7 | 7 | 7 | 7 | 7 |   |   |
| 27 | 5                                  | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4            | 4  | 2  | 4  | 4  | 4  | 4  | 5             | 2  | 3  | 4  | 4  | 4                | 6  | 5  | 5                                     | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6                    | 6 | 6 | 6  | 6  | 6  | 6                    | 6  | 6  | 6  | 6  | 6  | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 |   |
| 28 | 5                                  | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 5            | 4  | 2  | 2  | 4  | 4  | 4  | 4             | 2  | 4  | 4  | 4  | 4                | 4  | 4  | 6                                     | 7 | 5 | 3 | 6 | 7 | 5                    | 7 | 6 | 5  | 4  | 3  | 6                    | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 29 | 4                                  | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 2 | 4            | 4  | 2  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4             | 2  | 4  | 4  | 4  | 4                | 4  | 7  | 7                                     | 7 | 5 | 5 | 5 | 5 | 6                    | 5 | 5 | 7  | 7  | 5  | 5                    | 5  | 5  | 7  | 7  | 5  | 5 | 5 | 5 | 6 | 5 | 5 | 5 | 6 | 5 | 5 |
| 30 | 4                                  | 4 | 4 | 4 | 5 | 1 | 3 | 1 | 4            | 4  | 4  | 4  | 4  | 1  | 1  | 4             | 2  | 1  | 1  | 5  | 1                | 1  | 1  | 3                                     | 7 | 5 | 7 | 7 | 3 | 5                    | 6 | 2 | 1  | 1  | 3  | 1                    | 1  | 1  | 1  | 2  | 1  | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 31 | 4                                  | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4            | 5  | 4  | 4  | 4  | 2  | 4  | 4             | 4  | 4  | 4  | 4  | 4                | 7  | 7  | 7                                     | 6 | 7 | 7 | 7 | 2 | 7                    | 7 | 7 | 7  | 2  | 7  | 7                    | 7  | 7  | 6  | 7  | 7  | 7 | 6 | 7 | 7 | 7 | 6 | 7 | 6 | 6 | 6 |

## **Anexo 7. Plan de acción**

### **7.1. Fundamentación**

El plan de acción para implementar un sistema de gestión de cultura organizacional, el cual tiene como finalidad crear una identidad favorable para la organización, facilitar la toma de decisiones, colaborar en la consecución de las metas y objetivos y promover el compromiso de los colaboradores, por consiguiente, atraer beneficios económicos para la empresa.

### **7.2 Misión**

Brindar una experiencia estándar premium de comida marina peruana respetando la sazón clásica peruana y trabajando día a día con pasión, creatividad e innovación.

### **7.3 Visión**

Ser reconocidos como la cadena de restaurantes de pescados y mariscos, y comida fusión, líder en el mercado nacional e internacional, ofreciendo productos y servicios de calidad y excelencia.

### **7.4 Valores**

Pasión, respeto, calidad, confianza, compromiso, comunicación interna, honestidad, integridad, transparencia y creatividad.

### **7.5 Análisis FODA**

#### ***Fortalezas***

- Mejora continua con innovación y creatividad en sus platillos.
- Altos estándares de presentación y sazón de sus platillos.
- Carta variada (nacional e internacional)
- Buena ubicación de sus locales.

### ***Debilidades***

- Reducido espacio para el parqueo de los autos.
- Bajo control sobre el personal de valet parking (tercerización).
- No cuentan con lugar de esparcimiento para los niños.
- Servicios higiénicos pequeños.

### ***Oportunidades***

- Incrementar la participación de mercado.
- Ampliar el horario de servicio en el turno nocturno.
- Afluencia de clientes a la hora del almuerzo por la ubicación en zona empresarial.

### ***Amenazas***

- Políticas laborales del país
- Incremento del impuesto general a las ventas
- Escasez de ingredientes para la preparación de sus platillos.
- Elevación de los costos de insumos.

**PLAN DE ACCIÓN PARA IMPLEMENTAR UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CULTURA ORGANIZACIONAL**

| <b>Acción</b>  | <b>Qué</b>   | <b>Cómo</b>   | <b>Con qué</b>                               | <b>Cuando</b>                      | <b>Quién</b>                                  | <b>Cuánto</b>                                 |
|--|--|---|--|------------------------------------|---|---|
| <b>Acción 1:<br/>“Cultura y<br/>compromiso<br/>organizacionales”</b> | Se convocará a una reunión general a los directivos y administradores del restaurante Segundo Muelle con el fin de sensibilizar y dar a conocer el sistema de gestión de cultura organizacional. | Se identificarán las fortalezas y debilidades de todas las áreas.<br>Se identificará al personal que cumple con el estándar que la empresa requiere.<br>Se elegirá al líder encargado de poner en marcha las acciones de este plan. | Conocimiento<br>Tecnología<br>Materiales     | Enero<br>2023                      | Administradora                                | S/. 500.00<br>soles<br>(incluido el almuerzo) |
| <b>Acción 2:<br/>“Capacitación”</b>                                  | Se brindará capacitación al personal de Segundo Muelle sobre el sistema de gestión de cultura organizacional.  | Será ejecutada por un experto en el tema que trabajará en conjunto con los administradores y directivos.  | Tecnología<br>Conocimiento<br>Talento humano | De febrero<br>a agosto<br>del 2023 | Colaboradores del restaurante Segundo Muelle. | S/ 1500<br>soles                              |
| <b>Acción 3:</b>   | Se realizarán actividades que conecten a la  | Programación de juegos deportivos (campeonatos).  | Talento humano<br>Conocimiento               | En fechas festivas (día de la      | Colaboradores, directivos y administradores   | S/. 6000                                      |

|   |  |   |  |  |                                 |                |
|---|--|---|--|--|---------------------------------|----------------|
| <b>“Fomentar el Sentido de pertenencia”</b>             | organización con el ámbito familiar de los colaboradores y promuevan un mejor ambiente de trabajo entre compañeros.                            | Concursos entre equipos o áreas de la empresa.<br>Eventos de confraternidad para colaboradores y sus familias.                              | Materiales<br>Financieros                                | madre, fiestas patrias, navidad, año nuevo). | del restaurante Segundo Muelle. |                |
| <b>Acción 4: “Dinámicas para fortaleces la cultura”</b> | Planificar las charlas, juegos y sesiones informativas para la comprensión e internalización de los valores y significados de la organización. | Se seleccionará un día de cada mes para realizar estas dinámicas para mejorar la atención al cliente y el aprendizaje organizativo.         | Humanos<br>Talento humano<br>Conocimientos<br>Materiales | Setiembre a diciembre 2023                   |                                 |                |
| <b>Acción 5: “ Campaña de comunicación interna”</b>     | Crea difusión de información acerca de los valores, principios, estándares de calidad en producto y servicio.                                  | Por medio escrito, oral y digital, con la finalidad de que los colaboradores tengan claridad de las metas y objetivos que se deben cumplir. | Comunicación<br>Financieros<br>Materiales                | De marzo a octubre 2023                      | RR.HH.                          | S/. 1200 soles |