



**FACULTAD DE POSTGRADO
TESIS DE POSTGRADO**

**“LA RELACIÓN DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL DE
AGUAZUL S.P.S. CON EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL
AFECTIVO DE LOS COLABORADORES EN EL AÑO 2020”**

SUSTENTADO POR:

**ALGELIA PAOLA TREJO REYES
MANDY JANINA ANTÚNEZ FÚNEZ**

PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE MÁSTER EN

DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS

SAN PEDRO SULA, CORTÉS HONDURAS, C.A.

ENERO, 2021

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA
UNITEC**

**FACULTAD DE POSTGRADO
AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

RECTOR

MARLON BREVÉ REYES

SECRETARIO GENERAL

ROGER MARTÍNEZ MIRALDA

VICERRECTORA ACADÉMICA

DESIREE TEJADA CALVO

VICEPRESIDENTE UNITEC, CAMPUS S.P.S

CARLA MARIA PANTOJA

**“LA RELACIÓN DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL DE
AGUAZUL S.P.S. CON EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL
AFECTIVO DE LOS COLABORADORES EN EL AÑO 2020”**

**TRABAJO PRESENTADO EN CUMPLIMIENTO DE LOS
REQUISITOS EXIGIDOS PARA OPTAR AL TÍTULO DE
MÁSTER EN DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

ASESOR METODOLÓGICO

LISETTE MARLENY CÁRCAMO SAUCEDA

ASESOR TEMÁTICO

GABRIELA HUNG MEJÍA

MIEMBROS DE LA TERNA

LEIDA NINOSCA POLANCO

SONIA DELMY GUZMAN GUTIERREZ

TULIO ARNALDO BUESO JACQUIER

DERECHOS DE AUTOR

© Copyright 2020

ALGELIA PAOLA TREJO REYES

MANDY JANINA ANTÚNEZ FÚNEZ

Los derechos de autor son reservados

FACULTAD DE POSTGRADO

LA RELACIÓN DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL DE AGUAZUL S.P.S. CON EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL AFECTIVO DE LOS COLABORADORES EN EL AÑO 2020.

NOMBRE DE LOS MAESTRANTES:

Algelia Paola Trejo Reyes y Mandy Janina Antúnez Fúnez

RESUMEN

El objetivo de la presente investigación consiste en determinar el tipo de cultura organizacional que predomina en la empresa Aguazul S.P.S. desde la perspectiva de los colaboradores. Además, se mide el nivel de compromiso organizacional afectivo que los mismos poseen referente a la empresa. Por otro lado, se define si existe relación entre cultura organizacional y compromiso organizacional afectivo. El estudio fue llevado a cabo con los colaboradores de 8 departamentos que integran la empresa Aguazul, embotelladora de agua purificada de la ciudad de San Pedro Sula en el año 2020. Los participantes son 93 colaboradores con contrato permanente a quienes se les aplicó un instrumento que conlleva dos partes: la primera parte se trata del cuestionario de evaluación de cultura organizacional derivado del modelo de valores en competencia de Cameron y Quinn; y la segunda parte comprende la subescala de compromiso organizacional afectivo desarrollado por Meyer y Allen.

El estudio es de enfoque cuantitativo, no experimental, de diseño transeccional, cuyo alcance es descriptivo y correlacional, la técnica utilizada para la recolección de datos fue la encuesta. Los resultados obtenidos demuestran que no hay relación entre la cultura organizacional y el compromiso organizacional afectivo. Se recomienda definir la cultura organizacional más conveniente de acuerdo con los objetivos organizacionales.

Palabras Claves: cultura organizacional, compromiso organizacional afectivo.



GRADUATED SCHOOL

THE RELATIONSHIP OF THE ORGANIZATIONAL CULTURE OF AGUAZUL S.P.S. WITH THE AFFECTIVE ORGANIZATIONAL COMMITMENT OF THE EMPLOYEES IN THE YEAR 2020

BY:

ALGELIA PAOLA TREJO REYES

MANDY JANINA ANTÚNEZ FÚNEZ

ABSTRACT

The objective of this research study is to determine the type of organizational culture that predominates in Aguazul S.P.S. from the perspective of its collaborators. Additionally, collaborators' level of affective organizational commitment to company was measured. Furthermore, the relationship between organizational culture and affective organizational commitment was defined. The study was carried out with the collaborators of the 8 departments that make up Aguazul, a purified water bottling company in the city of San Pedro Sula in 2020. The participants were 93 collaborators with a permanent contract who were evaluated with a two-part instrument: an organizational culture assessment questionnaire derived from Cameron's and Quinn's Competing Values Culture Model, and the affective organizational commitment subscale developed by Meyer and Allen.

The study has a quantitative approach, with a transactional non-experimental design, whose scope is descriptive and correlational. The technique used for data collection was the survey. The results indicated that there is no relationship between organizational culture and affective organizational commitment. The researchers recommend the definition of a more convenient organizational culture in accordance to organizational objectives.

Keywords: Organizational culture, affective organizational commitment.

DEDICATORIA

En primer lugar, a Dios por darme la sabiduría e iluminar mi vida, al espíritu santo que siempre me levanta de mi continuo tropiezo y a pesar de las adversidades siempre mantiene mi fe y mi esperanza.

A mis padres; Reynaldo Trejo y Karla Reyes por todo su amor, por haber inculcado en mí, valores inquebrantables y por siempre apoyarme en cada decisión de mi vida.

A mi hermano por la disposición de apoyarme, lo cual quiero servir de inspiración de superación.

A mi pareja Andrés Gutiérrez por su apoyo incondicional y perfecta compañía, por estar presente en esta etapa de mi vida.

Algelia Paola Trejo Reyes.

A Dios, por siempre estar a mi lado y permitirme cumplir todos mis sueños con valentía y esfuerzo.

A mis padres, por su amor incondicional, por su sabio consejo y por inculcar en mí valores humanos que han forjado la persona que soy.

A mis hermanos, por ser mi guía y ejemplo de superación, por apoyarme y ayudarme a tomar decisiones sabias en mi vida.

A Daniel, por impulsarme a alcanzar nuevas metas, por ser mi compañero de esfuerzo, por vivir conmigo cada etapa importante en mi vida.

Mandy Janina Antúnez Fúnez

AGRADECIMIENTO

Agradecemos a la Universidad Tecnológica Centroamericana y a todos los catedráticos que a lo largo de nuestra formación académica nos guiaron y compartieron sus conocimientos de una manera profesional.

A la empresa Embotelladora de Sula C.D. Aguazul San Pedro Sula por ofrecer toda la información necesaria para la preparación de esta investigación.

A nuestro asesor metodológico MDE Lisette Marleny Cárcamo y temático MDE. Gabriela Hung Mejía, quienes nos ofrecieron su tiempo, sus conocimientos y lineamientos los cuales fueron importantes para terminar con éxito el presente proyecto de graduación.

Y finalmente, agradecer a nosotras como autoras de esta tesis, Algelia Paola Trejo Reyes y Mandy Janina Antúnez Fúnez, por decidir iniciar un sueño en común el cual hoy se convierte en una meta cumplida, por trabajar de manera responsable, respetuosa y dispuesta en la elaboración y culminación de esta bonita carrera.

ÍNDICE DE CONTENIDO

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1. INTRODUCCIÓN	1
1.2. ANTECEDENTES	3
1.3. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	6
1.3.1. ENUNCIADO DEL PROBLEMA	7
1.3.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	10
1.3.3. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN.....	10
1.4. OBJETIVO DEL PROYECTO	11
1.4.1. OBJETIVO GENERAL.....	11
1.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	11
1.5. JUSTIFICACIÓN	11
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	13
2.1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL.....	13
2.1.1. ANÁLISIS DE MACROENTORNO	15
2.1.1.1. CULTURA ORGANIZACIONAL EN PAÍSES DE PRIMER MUNDO.....	16
2.1.1.1.1.CHINA.....	17
2.1.1.1.2.JAPÓN.....	18
2.1.1.1.3.ESTADOS UNIDOS	20
2.1.1.1.4.EUROPA:	21
2.1.2. MICROENTORNO	22
2.1.2.1. CULTURA ORGANIZACIONAL EN LATINOAMÉRICA	22

2.1.3.	ANÁLISIS INTERNO.....	27
2.1.3.1.	EMBOTELLADORA DE SULA S.A. – C.D. AGUAZUL S.P.S.....	27
2.1.3.2.	HISTORIA.....	28
2.1.3.3.	MISIÓN Y VISIÓN DE LA EMPRESA.....	29
2.2.	TEORÍAS DE SUSTENTO	32
2.2.1.	CULTURA ORGANIZACIONAL.....	33
2.2.1.1.	DEFINICIÓN.....	33
2.2.1.2.	NIVELES DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL	35
2.2.1.3.	ELEMENTOS DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL	36
2.2.1.4.	MODELOS TEÓRICOS DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL	37
2.2.1.5	MODELO DE BARRETT	41
2.2.2.1.	DEFINICIÓN.....	44
2.2.2.2.	DIMENSIONES DE COMPROMISO ORGANIZACIONAL	46
2.2.2.3.	NIVELES DE COMPROMISO ORGANIZACIONAL.....	47
2.3.	CONCEPTUALIZACIÓN.....	48
2.3.1.	VARIABLE INDEPENDIENTE: CULTURA ORGANIZACIONAL.....	48
2.3.2.	VARIABLE DEPENDIENTE: COMPROMISO ORG. AFECTIVO	48
2.4.	INSTRUMENTOS.....	49
2.4.1.	CUESTIONARIO.....	49
2.4.2.	ESCALA DE LIKERT	49
CAPÍTULO III. METODOLÓGICA.....		50
3.1.	CONGRUENCIA METODOLÓGICA	50
3.1.1.	OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	52

3.1.2.	HIPÓTESIS.....	62
3.2.	ENFOQUE Y MÉTODOS	62
3.3.	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	64
3.3.1.	POBLACIÓN.....	66
3.3.2.	MUESTRA	66
3.3.3.	UNIDAD DE ANÁLISIS	67
3.3.4.	UNIDAD DE RESPUESTA.....	67
3.4.	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS APLICADOS.....	68
3.4.1.	INSTRUMENTOS.....	68
3.4.2.	CUESTIONARIO	69
3.4.2.1.	OCAI.....	69
3.4.3.	ESCALA DE LIKERT	70
3.4.3.1.	SUBESCALA DE COMPROMISO ORGANIZACIONAL AFECTIVO ...	71
3.4.4.	CONFIABILIDAD Y VALIDEZ.....	71
3.4.5.	PROCEDIMIENTOS.....	73
3.5.	FUENTES DE INFORMACIÓN	73
3.5.1.	FUENTES PRIMARIAS	74
3.5.2.	FUENTES SECUNDARIAS	74
3.6.	LIMITANTES DEL ESTUDIO	75
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS		76
4.1.	COMPARACIÓN DE UNIDAD DE ANÁLISIS Y LA ENCUESTA.....	76
4.2.	CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO	76
4.3.	RESULTADOS DEL INSTRUMENTO	77

4.3.1.	DATOS DEMOGRÁFICOS.....	78
4.3.1.1.	GÉNERO	78
4.3.1.2.	ESTADO CIVIL.....	80
4.3.1.3.	DEPARTAMENTO.....	80
4.3.1.4.	NIVEL DEL CARGO.....	81
4.3.1.5.	ANTIGÜEDAD EN LA EMPRESA	82
4.3.2.	TIPO DE CULTURA ORGANIZACIONAL PREDOMINANTE.....	83
4.3.2.1.	DIMENSIONES DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL.....	83
4.3.2.2.	CULTURA ORGANIZACIONAL Y DATOS DEMOGRÁFICOS	85
4.3.3.	COMPROMISO ORGANIZACIONAL AFECTIVO.....	92
4.3.3.1.	DIMENSIONES DEL COMPROMISO ORGANIZACIONAL AFECTIVO....	93
4.3.3.2.	COMPROMISO ORG. AFECTIVO Y DATOS DEMOGRÁFICOS.....	93
4.3.4.	COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS.....	99
4.3.4.1.	CULTURA CLAN NIVEL OPERATIVO.....	100
4.3.4.2.	CULTURA DE MERCADO PARA LA POBLACIÓN ADMINISTRATIVA	101
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....		104
5.1.	CONCLUSIONES	104
5.2.	RECOMENDACIONES.....	105
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....		107
ANEXOS		111
ANEXO 1. INSTRUMENTO PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS.....		111
ANEXO 2. INGRESO DE DATOS EN PROGRAMA SPSS DE IBM.....		115

ANEXO 3. PLAN DE ACCIÓN PARA EL CAMBIO DE CULTURA ORG. 116

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Niveles de representación de la cultura organizacional.....	35
Tabla 2. Elementos que determinan una cultura organizacional.	36
Tabla 3. Cuatro características que impactan en el desempeño organizacional.	37
Tabla 4. Tipología de cultura organizacional según modelo en competencia de valores.	40
Tabla 5. Congruencia metodológica.	51
Tabla 6. Operacionalización de las variables.....	52
Tabla 7. Plan estratégico de la investigación.	65
Tabla 8. Cantidad de colaboradores por departamento.....	67
Tabla 9. Alfa de Cronbach.....	77
Tabla 10. Porcentajes de los cuatro tipos de cultura organizacional en cada dimensión.....	83
Tabla 11. Puntuaciones de referencia para calificar compromiso organizacional afectivo.....	92
Tabla 12. Prueba Kolmogorov-Smirnov.....	100
Tabla 13. Correlaciones entre cultura clan y compromiso organizacional afectivo.	101
Tabla 14. Prueba de Shapiro-Wilk.....	101
Tabla 15. Prueba de homogeneidad de varianzas.	102
Tabla 16. Correlación entre cultura mercado y compromiso organización afectivo.	103

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Comparativo de índice de ausentismo de los años 2019 y 2020 del personal.	8
Figura 2. Objetivos de la empresa Aguazul S.P.S. Año 2020.	9
Figura 3. Perfil circular del modelo de Denison.	38
Figura 4. Modelo de Valores en Competencia.	40
Figura 5. Alineación de necesidades humanas y motivaciones personales.	41
Figura 6. Alineación de necesidades, motivaciones y siete niveles de conciencia.	42
Figura 7. Enfoque y métodos de investigación.	63
Figura 8. Género.	78
Figura 9. Rango de edad de los colaboradores.	79
Figura 10. Estado civil de colaboradores.	80
Figura 11. Departamentos de Aguazul S.P.S.	80
Figura 12. Nivel del cargo de colaboradores.	81
Figura 13. Antigüedad en la empresa.	82
Figura 14. Tipo de cultura organizacional de Aguazul S.P.S.	83
Figura 15. Cultura organizacional predominante en cada dimensión.	84
Figura 16. Cultura organizacional desde la perspectiva de colaboradores según género.	86
Figura 17. Cultura organizacional predominante según el rango de edad de la población. ..	87
Figura 18. Cultura organizacional predominante y estado civil de los colaboradores.	88
Figura 19. Tipos de cultura organizacional predominantes en cada departamento.	89
Figura 20. Cultura predominante de acuerdo al nivel de cargo de los colaboradores.	90
Figura 21. Cultura organizacional predominante y años de antigüedad en la empresa.	91
Figura 22. Dimensiones compromiso afectivo.	93
Figura 23. Compromiso organizacional afectivo y género.	94
Figura 24. Compromiso organizacional de colaboradores clasificados por edad.	95
Figura 25. Compromiso organizacional afectivo y estado civil.	96
Figura 26. Compromiso organizacional afectivo de colaboradores por departamento.	97
Figura 27. Compromiso organizacional afectivo de los colaboradores por nivel de cargo. ...	98
Figura 28. Compromiso organizacional afectivo y rango de antigüedad en la empresa.	98

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En el presente capítulo, se planteará el problema objeto de estudio del cual se desglosan los objetivos de investigación paralelos a las preguntas de investigación que servirán como guía para el desarrollo de la misma. Y, por último, la justificación que consiste en la explicación de por qué es necesario realizar la presente investigación.

1.1.INTRODUCCIÓN

La presente investigación es un estudio correlacional entre la cultura organizacional y el compromiso organizacional afectivo. Con esto se busca determinar si el factor cultura incide directamente en la productividad de los colaboradores, aunque se sabe que es un tema muy complejo y que su naturaleza intangible hace que sea un poco difícil concretarlo teóricamente. Sin embargo, la literatura asevera que la cultura organizacional tiene efectos cuantificables en la competitividad de una empresa. (Barney, 1986 como se citó en Rosas F. , Espinosa, Rubio, & Jaramillo, 2020).

La investigación se desarrolló en Aguazul S.P.S. empresa que produce y comercializa agua purificada; dicho estudio se realizó en el período correspondiente a los meses de octubre, noviembre y diciembre del año 2020, en el que se midieron las dos variables de estudio, evaluando a 93 colaboradores con contrato permanente.

Para determinar la cultura que existe en la empresa Aguazul S.P.S. desde la perspectiva de los colaboradores se fundamentó de acuerdo con la teoría de los valores en competencia de

Cameron y Quinn; y referente al compromiso organizacional, se justificó en base a la teoría de Meyer y Allen.

Es importante conocer la cultura que predomina en una organización como un perfil de características que refleja los puntos fuertes y los de mejora con el fin de trazar un camino coherente con los objetivos organizacionales que se pretende alcanzar. La cultura organizacional se considera un activo estratégico para el rendimiento, la permanencia en el mercado y la forma en que se resuelven las dificultades.

Las preguntas claves de esta investigación fueron las siguientes: ¿Qué tipo de cultura predomina en Aguazul S.P.S.? Esto para comparar con la misión, visión y otras formulaciones o enunciados estratégicos que se han hecho en la empresa ¿Será esta cultura acorde a la que promulgan? ¿Cómo la perciben los colaboradores? ¿Habrá alguna concordancia general de todos los colaboradores con respecto a la cultura? Por otro lado, ¿Las personas están comprometidas con la empresa? ¿Qué nivel de compromiso tienen? ¿Qué porcentaje está comprometido y qué porcentaje no está comprometido? Y por último ¿Hay una relación entre el tipo de cultura que existe en Aguazul S.P.S. y el compromiso organizacional afectivo de sus colaboradores?

De todas estas preguntas se argumentarán respuestas durante el desarrollo de esta investigación, en base a obtención y análisis de los datos recolectados, para brindar una descripción concisa de la realidad en la que se desenvuelve la empresa.

Para la ejecución de la investigación, primero, se realizó el planteamiento de los objetivos general y específicos, antecedentes y la justificación del estudio, para luego concretarlo con la revisión de la literatura en busca de teorías científicas que sirvan de fundamento para la

conceptualización y definición de las dimensiones que conforman las variables. Así mismo, encontrar la herramienta de recolección de datos más adecuado para el estudio. En la metodología se determina el enfoque, el tipo de estudio, el diseño, el alcance de la investigación, etc. Esto para implementar el método científico en la obtención de los resultados. Y, por último, formular conclusiones y recomendaciones orientadas en fijar oportunidades de mejora para incentivar las acciones de la dirección de la empresa.

1.2.ANTECEDENTES

El tema de cultura organizacional ha sido abordado desde múltiples disciplinas como la sociología, psicología, antropología, etc. (López, 2016); así mismo, se ha conceptualizado por distintos autores siguiendo la línea de estas diferentes perspectivas, de las que son, en su mayoría, de naturaleza sociológicas y psicológicas, a partir de las cuales se intenta explicar el impacto en el comportamiento de las personas y las colectividades.

La concepción de cultura organizacional que ha sido ampliamente aceptada, es la que ofrece Schein (1983, como se citó en Cújar et al. 2013), quien manifiesta que la cultura organizacional es determinada por un número de personas que interactúan entre sí para solucionar problemas y que van formulando supuestos básicos que se validan según los resultados que se obtengan durante la experiencia, en caso de ser exitosos se van transfiriendo a los nuevos miembros del grupo. Muchos estudios han puesto en evidencia la importancia de la cultura organizacional por lo que se ha realizado múltiples investigaciones para medir sus efectos en la productividad y crecimiento de una empresa. (Pedraza, Obispo, Vásquez, & Gómez, 2015)

En este sentido, la cultura organizacional se fundamenta en creencias o prácticas que construyen los miembros de una organización en base a su experiencia, interactuando en un ambiente que responde de manera variable según sus preferencias, en este caso, la mayoría de las organizaciones están en la obligación de desarrollar competitividad para lograr su supervivencia en el mercado.

Soria (2008 como se citó en Cújar et al. 2013) argumenta que la cultura organizacional propicia la competitividad y productividad por medio del reconocimiento de capacidades intelectuales, trabajo e intercambio de ideas que facilitan las actividades laborales. Algunas investigaciones están encaminadas a discernir en las consecuencias de la cultura organizacional en las actitudes de los individuos. Variables como satisfacción laboral, rendimiento y compromiso normativo, pueden vaticinarse debido al acoplamiento de los valores individuales a la cultura organizacional. (O'Reilly et al., 1992 como se citó en Gabini, 2017)

Las compañías que conocen su propia cultura organizacional tienen una ventaja competitiva sobre las otras empresas que no la detectan porque, tal cual sucede con los individuos, que para lograr su propio crecimiento necesitan conocerse primero y determinar sus debilidades y fortalezas que sirven de guía para un mejor desarrollo.

Con respecto al compromiso laboral, Velásquez (2017) determinó que hay una relación significativa entre cultura organizacional y compromiso laboral en dimensiones como compromiso con el trabajo y trabajo en equipo. Esto nos indica que una cultura organizacional bien definida y

conocida ampliamente por los colaboradores permite que éstos tengan mayor satisfacción con la labor que desempeñan y con el ambiente laboral en el cual se desenvuelven.

Richard McMilla-Capehart et al. (2009, como se citó en Gabini, 2017) asegura que la relación entre cultura organizacional y compromiso laboral depende del contrato psicológico, este concepto se refiere a las percepciones iniciales que formula el colaborador al establecer una relación con el empleador que se basa en promesas implícitas o explícitas acerca de retribuciones de intercambio mutuo producto del desempeño laboral.

Máynez (2016) realizó un estudio de la influencia de la cultura organizacional y el compromiso afectivo sobre la transferencia interna del conocimiento que evidencia una relación positiva significativa de la cultura organizacional y compromiso afectivo de los trabajadores.

Molina (2014) realizó su tesis doctoral basada en la relación de cultura organizacional y compromiso laboral, tomando como dimensiones de la cultura el colectivismo/individualismo y distancia jerárquica; y por parte del compromiso organizacional, las dimensiones fueron: afectivo, calculado y normativo. Los resultados de la investigación mostraron que, entre mayor nivel de colectivismo, hay mayor compromiso afectivo; y la distancia jerárquica se vincula negativamente con el compromiso afectivo y normativo; por último, no se comprobó relación entre distancia jerárquica y compromiso calculado.

Vallejos (2014) realizó una investigación en la municipalidad del centro poblado de Miramar en Trujillo, Perú, en la que determinó que existe una relación directa entre cultura organizacional y compromiso organizacional.

Murayari (2019) demostró que existe una relación significativa entre cultura organizacional y compromiso organizacional de los colaboradores de la empresa Palmas de Shanusi S.A. durante el año 2018.

Tomando como base los estudios sobre cultura de una empresa y el compromiso organizacional, realizados en países suramericanos, se puede esperar que los resultados obtenidos de la presente investigación sean similares, y se espera una correlación alta, positiva entre cultura organizacional y compromiso organizacional afectivo.

Actualmente el departamento de Recursos Humanos de la compañía juega un papel muy importante, es decir, es una herramienta de labor por medio del cual se establece todas aquellas acciones que van encaminadas a la prevención. Siguiendo la línea de los estudios anteriores, se considera importante conocer si realmente la cultura organizacional de la empresa Aguazul tiene impacto en el compromiso organizacional afectivo que adquieren las personas que laboran para esta empresa.

1.3.DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

Después de realizar las revisiones pertinentes de la bibliografía, se ha podido determinar que existen varios estudios que miden el tipo de cultura organizacional de las empresas, así como

también, estudios que definen el compromiso laboral afectivo de los colaboradores los cuales pueden servir de apoyo a la investigación y de sustento para resolver las preguntas y objetivo que se han planteado.

1.3.1. ENUNCIADO DEL PROBLEMA

La empresa Aguazul S.P.S., como muchas empresas, se desenvuelve en base a una cultura organizacional, de la que es importante determinar y definir su naturaleza. Así mismo, se pretende medir si tiene relación con el compromiso organizacional de las personas, de manera que los resultados de esta investigación se puedan utilizar para gestionar de modo óptimo la productividad, por medio de que las personas tengan un mayor vínculo emocional y que también exista una alta probabilidad de satisfacción laboral.

Para que una empresa tenga un mayor control de su propia productividad debe ser altamente organizada y dirigir sus esfuerzos hacia objetivos estratégicos. Alles (2015) explica que la estrategia empresarial se utiliza para designar al conjunto de acciones coordinadas y planeadas para conseguir un fin. De tal manera, la empresa Aguazul S.P.S. tiene plasmados sus objetivos que se miden a través de indicadores y éstos a su vez ayudan a la toma de decisiones oportunas.

A continuación, se presentan indicadores de gestión de Recursos Humanos y demás departamentos que sirven de referencia para la toma de decisiones con respecto a los objetivos empresariales de la compañía Aguazul S.P.S.

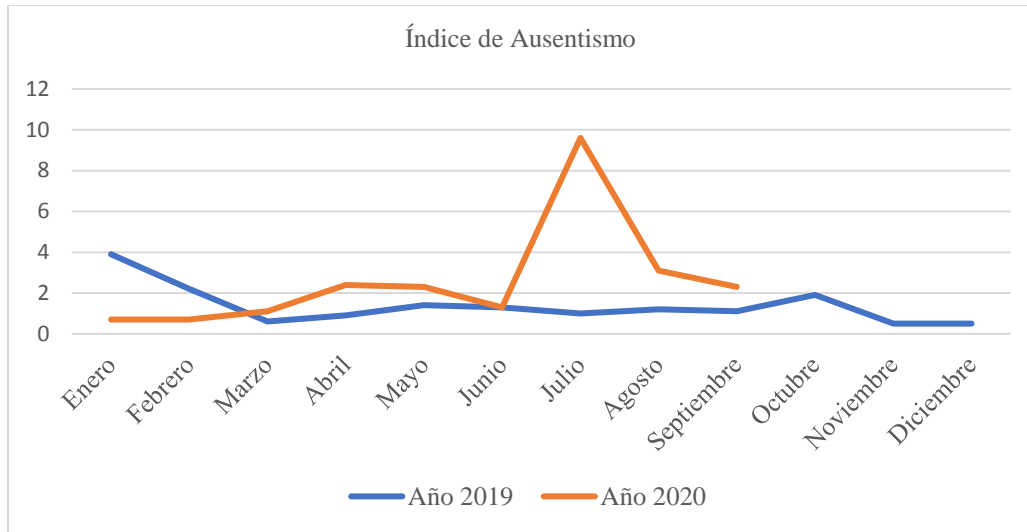


Figura 1. Comparativo de índice de ausentismo de los años 2019 y 2020 del personal.
Fuente: elaboración propia.

La fig. 1 indica que, en el año 2019, los índices de ausentismo se mantuvieron por debajo de un 4%, siendo el mes de enero y febrero los más altos alcanzando un promedio de 1.4% de ausentismo, lo cual, se considera de nivel bajo. En cambio, en el año 2020, se puede observar un porcentaje de ausentismo mayor, en comparación al año 2019, lo que permite identificar una alteración importante en el mes julio (9.6%) y agosto (3.1%), el cual se considera un nivel alto. Debido a este dato, se procedió a verificar las causas de las ausencias y se detectó que esto se generó, en su mayoría, por la situación de la pandemia que se vive a nivel mundial.

En cuanto a los indicadores de rotación de la empresa Aguazul S.P.S., durante el año 2019, hubo un promedio anual del 0.4%, el cual indica un nivel bajo; y en el año 2020, se calcula un promedio de 0.4% de rotación hasta el mes de septiembre, esto indica que se mantiene un nivel bajo.

El índice de la frecuencia del número de los accidentes ocurridos en el año 2019 fue de 20.37 por cada millón de horas trabajadas. En el año 2020, hay un descenso de índice de frecuencia de accidente de trabajo ya que fue de 13.4 por cada millón de horas trabajadas.

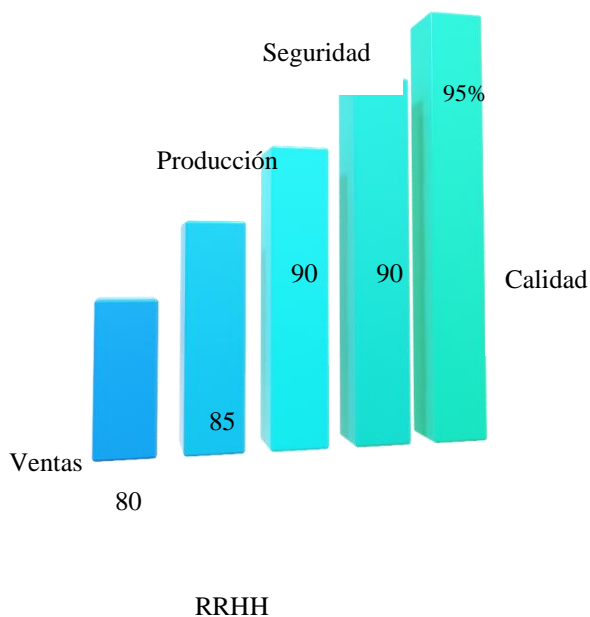


Figura 2. Objetivos de la empresa Aguazul S.P.S. Año 2020.

Fuente: elaboración propia.

La fig. 2, nos muestra el porcentaje de productividad alcanzado por cada departamento que constituye la empresa Aguazul S.P.S. Cuya naturaleza consiste en las metas individuales que integran el objetivo común estratégico de la compañía.

En base a esta información y en búsqueda de la optimización de la gestión del talento humano para el logro de los objetivos organizacionales, se realiza investigación para determinar el nivel de relación que posiblemente exista entre el tipo de cultura organizacional predominante de la empresa Aguazul S.P.S. y el compromiso organizacional afectivo de los empleados.

1.3.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

La cultura organizacional es el medio por el cual las organizaciones definen la conducta o el comportamiento de los colaboradores, ya que su función principal es el adoctrinar a los nuevos colaboradores de lo que se permite o no en la organización.

En relación con lo anterior, surge la siguiente pregunta:

¿El tipo de cultura organizacional predominante de Aguazul San Pedro Sula tiene relación con el compromiso organizacional afectivo en los colaboradores?

1.3.3. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

De acuerdo con los objetivos planteados se realizan las siguientes preguntas, para lograr los resultados deseados de la presente investigación:

1. ¿Qué tipo de cultura organizacional predomina en la empresa Aguazul San Pedro Sula?
2. ¿Los colaboradores de la empresa Aguazul San Pedro Sula tienen compromiso organizacional afectivo?
3. ¿La cultura organizacional predominante de Aguazul San Pedro Sula tiene relación estadística en el compromiso organizacional afectivo de los colaboradores?

1.4.OBJETIVO DEL PROYECTO

Hernández y otros (2014) describen que, “los objetivos de investigación señalan a los que se aspiran en la investigación y deben expresarse con claridad, pues son las guías de estudio.” (p.70).

1.4.1. OBJETIVO GENERAL

Establecer la relación entre cultura organizacional de Aguazul San Pedro Sula y el compromiso organizacional afectivo en los colaboradores en el año 2020.

1.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Determinar el tipo de cultura organizacional que predomina en Aguazul S.P.S. en el año 2020.
2. Medir el compromiso organizacional afectivo de los colaboradores de la empresa Aguazul S.P.S. en el año 2020.
3. Establecer estadísticamente si la cultura organizacional predominante de Aguazul S.P.S. tiene relación con el compromiso laboral afectivo de los colaboradores en el año 2020.

1.5.JUSTIFICACIÓN

La empresa denominada Embotelladora de Sula C.D. Aguazul S.P.S. se rige por una misión, visión y valores establecidos que están relacionados con la cultura organizacional de la

compañía. Y esto a su vez, se transmite para conocimiento de todos los empleados, desde el comienzo, por medio de la inducción.

Es importante recordar que la cultura organizacional de una empresa juega un papel crucial para el éxito de ésta, puesto que se manifiesta en el comportamiento de las personas que la integran, y esto se repercute en los resultados obtenidos y en la rentabilidad.

Para el departamento de Recursos Humanos es muy importante conocer el tipo de cultura que predomina en Aguazul, y si tiene relación con factores de productividad como el compromiso organizacional afectivo de cada uno de los colaboradores, ya que esto traza un camino para las decisiones adecuadas en la gestión del talento humano. El fin oportuno de esta investigación es lograr la reflexión de la alta gerencia, para mejorar las condiciones de trabajo de las personas generando satisfacción de las mismas.

Se utilizará la implementación de un instrumento, el cual medirá las condiciones actuales y reales de la organización con respecto al problema planteado, permitiendo la generación precisa de información para un certero diagnóstico, que servirá de base para la formulación de ideas de mejora bien fundamentadas y planes de acción eficaces.

Esta investigación es un aporte para que el departamento de Recursos Humanos tome mejores decisiones continuamente con respecto a la retención del personal, capacitaciones adecuadas, contar con personal altamente competente y comprometido afectivamente con la empresa, y así aumentar los niveles de productividad.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

Una vez que se ha planteado el problema de investigación se debe fundamentar teóricamente el estudio que consiste en la búsqueda, exposición de teorías validadas por el método científico y, además, tener un panorama más específico del estatus del conocimiento sobre el tema a desarrollar. (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2006).

2.1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

Analizar la situación actual de la problemática de estudio da lugar a una perspectiva más acertada de la realidad en que se desenvuelven las organizaciones tanto de países extranjeros como nacionales. Por otra parte, permite dar a conocer la importancia de los temas de cultura organizacional y compromiso laboral ya que en las últimas décadas han sido abordados en varias naciones a nivel mundial, señalando importantes factores que intervienen en la productividad de las empresas.

La globalización y el crecimiento de la tecnología han dado lugar a que las empresas actualmente se desarrollen en un ambiente cambiante y cada día más exigente en el que sobrevive la compañía más competitiva. La adaptabilidad de una organización debe comenzar con la comprensión de la realidad tanto interna como externa que sirva de guía para trazar la estrategia. (América, 2019)

Por tanto, esta flexibilidad no solo conlleva los recursos económicos y materiales, sino que requiere el apoyo del talento humano que es sumamente complejo, por lo que las empresas tienen que visualizar como dirigir el comportamiento organizacional para beneficio mutuo.

Como lo menciona Robbins & Judge (2009), la mayor parte de las organizaciones a nivel mundial están conformadas por grandes grupos de personas, convirtiendo al comportamiento organizacional en un tema muy importante para los gerentes ya que ofrece entendimiento y soluciones a los diferentes retos y oportunidades que brinda el contexto laboral como, por ejemplo:

- Responder a la globalización y a la expansión a diferentes países que esto da lugar a que se administre una fuerza de trabajo diversa en cuanto a cultura, edad, raza, religión.
- Mejorar la calidad y la productividad, no solamente basándonos en la complejidad, sino que muchas veces el talento humano debe de ser más práctico y por ende más productivo.
- Mejorar el servicio al cliente, que es una característica de gran importancia para agregar un valor diferenciado a la organización creando una cultura de responsabilidad hacia el cliente.
- Mejorar la actitud de las personas para relacionarse con otros a través de la explicación y la predicción del comportamiento de éstas para crear un ambiente de trabajo satisfactorio.
- Estimular una mejor actitud hacia el cambio y la innovación.
- Trabajar con organizaciones que implementan nueva tecnología.
- Ayudar a los colaboradores a equilibrar conflictos de trabajo y vida.
- Propiciar un ambiente de trabajo positivo.
- Impulsar el comportamiento ético.

2.1.1. ANÁLISIS DE MACROENTORNO

Los primeros estudios sobre cultura organizacional remontan desde la década de los setenta, pero en los años ochenta es cuando se afina y se logra especificar más el concepto. Schwartz y Davis (1981 como se citó en Cújar et al. 2013) indican que la cultura organizacional es “un patrón de las creencias y expectativas compartidas por los miembros de la organización. Estas creencias y expectativas producen normas que, poderosamente, forman la conducta de los individuos y los grupos en la organización” (p. 33).

La agilidad que tienen las empresas para responder a la variabilidad que presenta el entorno por la velocidad en que se accede a la información gracias a la tecnología, lo que da lugar a un ciclo de doble sentido entre acciones y reacciones para sobrevivir en el mercado.

En este sentido, se ha ubicado el centro de atención en que las empresas deben agregar valor a sus productos y servicios como marca de diferencia para convertirse y conservar la predilección de los consumidores mediante procesos y estrategias de negocio que está determinado por la cultura organizacional.

La cultura organizacional se basa en supuestos básicos que tiene un efecto implícito en el comportamiento de las personas dentro de una organización que restringe la conducta y en el que existe un acuerdo común para prácticas laborales y procedimientos. Al mismo tiempo, de manera contradictoria, la cultura organizacional puede estar tan arraigada que muchas veces limita la flexibilidad para el cambio. (Laudon & Laudon, 2012).

Las características de la cultura organizacional que puede dificultar su capacidad de adaptación (Rodríguez, 2009):

- Es un sistema cultural complejo en influye en la conducta de los miembros del grupo.
- No se mide fácilmente porque es percibida de manera diferente por cada participante.
- Es intangible, pero es comunicada y formativa.
- Las creencias y valores no siempre son aceptados por todos los integrantes del grupo.

Desde la perspectiva de la gestión para la competitividad de las empresas no solamente se trata de entender la cultura real de una organización, el fin principal es la búsqueda e implementación de técnicas para el desarrollo de una cultura organizacional (o transformación de ésta) alineada a la estrategia organizacional y que promulgue el compromiso de los trabajadores para optimizar su desempeño laboral alcanzado de esta forma, respaldar el logro de las metas de la empresa.

Se puede decir que el éxito de las empresas internacionales está basado en la importancia que se le da a la filosofía adquirida por la compañía, los valores, las creencias, tal como lo demostró Kotter & Heskett (1995) que hasta 50% de las ganancias obtenidas por la operación normal de una empresa puede ser atribuido a una cultura organizacional efectiva.

2.1.1.1.CULTURA ORGANIZACIONAL EN PAÍSES DE PRIMER MUNDO

El contexto en que se desenvuelven las organizaciones en todo el mundo recibe influencia de diferentes factores como aspectos culturales y generales de cada país, y esto marca gran diferencia en cuanto a estrategias, procedimientos y comportamiento del talento humano de cada

organización. A pesar de esto, es importante exponer casos para identificar elementos clave que se adapten a casos particulares.

A continuación, se describen características generales de la cultura organizacional de importantes empresas de países del primer mundo.

2.1.1.1.1. CHINA.

Gámez (2012) realizó un estudio de una empresa China ubicada en Sinaloa, México, cuyos colaboradores de origen mexicano, chino y taiwanés interactuaban entre sí tanto como en las actividades operativas como actividades de negocio, en dicho estudio se pudo analizar que existen cuatro características principales de la cultura empresarial china:

1. Es una cultura que confían en el honor de la palabra más que en contratos firmados y sellados para los negocios. Sin embargo, al ingresar China a la O.M.C. (Organización Mundial del Comercio) tuvieron que adquirir más formalidad concretizando los negocios en papel.
2. La cultura organizacional China se caracteriza por ser tradicional al tratar de conservar sus costumbres arraigadas y esto se refleja en que mantienen su idioma por sobre el español e inglés en sus contratos, rótulos y cárteles, a pesar de que se ubican en otros países en donde el lenguaje es otro idioma.
3. Generalmente son personas respetuosas y en sus negociaciones son sutiles, suaves y flexibles a diferencia de otras culturas que son rudas y coercitivas.
4. Le dan gran importancia a la jerarquía los altos mandos gozan de privilegios y se diferencian mucho de los puestos operativos.

Por otra parte el mismo estudio refleja que también hay otra cara de la moneda sobre la cultura organizacional China ya que ellos se enfocan solamente en la producción y no se interesan en la motivación personal de los colaboradores, además, no son abiertos al aprendizaje cultural de otros países y esto genera un ambiente de tensión laboral ya que son empresas que están ubicadas en países diferentes al de su origen, se beneficiarían de gran manera al observar y tomar en cuenta las ventajas de la cultura local para poder sacar provecho.

Aunque la investigación de Gámez nos plantea el caso particular de una empresa de origen chino establecida en un país latinoamericano, es posible identificar características de la cultura organizacional derivadas de la cultura general de un país. Aunque según Eusse (2015), China ha venido transformándose, en cuanto a su manera de realizar los negocios, debido a la expansión a otros países que les ha proporcionado el crecimiento económico acelerado, y que ha forzado el ablandamiento de una actitud conservadora para dar lugar a la innovación. En base a esta línea de comportamiento, se puede asegurar que las empresas chinas gozan de una cultura adhocrática y jerárquica.

2.1.1.1.2. JAPÓN

A finales del siglo XIX, Japón, experimenta la apertura de su economía al mundo, mucho antes que China, sin embargo, en los años 90, Japón estaba enfrentando una crisis financiera delicada por las acciones monetarias y fiscales ineficientes de gobierno, y por lo tanto estaba impulsando al sector empresarial a realizar un cambio radical en sus estrategias de negocios para poder sobrevivir en el mercado. Pero este panorama no fue simple porque se originaron dos bandos

contrarios: las empresas conservadoras y las que tenían interés en aplicar dicho cambio radical. (Henkoff, 1998).

Entre las empresas conservadoras se encontraban grandes empresas como Mitsubishi Heavy Industries, la banca comercial, el sector de la construcción y los grandes fabricantes de productos como el acero, el papel y el cemento.

Estas empresas se caracterizaban por objetivos sociales amplios, la xenofobia, poca preocupación en adquirir inversionistas extranjeros y su interés en los empleos más que por la rentabilidad.

Las empresas reformistas estaban conformadas por aquellas que habían expandido sus negocios internacionalmente y por ende habían adquirido una perspectiva diferente, estaban más interesadas en atrapar inversionistas extranjeros e implementar nuevas prácticas de negocios rentables.

La estrategia bajo el cual se rigen las empresas japonesas, en la actualidad, es la implementación de la innovación en los procesos empresariales, desarrollo de relaciones comerciales a largo plazo, el apoyo gubernamental del sistema financiero al sector empresarial y, la retención del talento humano para el logro fundamental de los objetivos. (Eusse, 2015).

Los puntos anteriormente expuestos, nos brinda un panorama general de la cultura organizacional de las empresas japonesas, que podría definirse como culturas tipo clan o adhocrática. Sin embargo, estas conclusiones son muy generales, es importante considerar la individualidad de cada empresa.

2.1.1.1.3. ESTADOS UNIDOS

Los estadounidenses fueron los pioneros en realizar estudios sobre cultura organizacional a finales de los 50 y principios de los 60, ya que estaban interesados en expandir sus empresas en otros países alcanzando dominar el campo económico en los años setenta, traducido en al alcance internacional de las empresas norteamericanas, es cuando vieron la necesidad de conceptualizar factores que influyen en la gestión organizacional. (Sanchez, Tejero, Yurrebaso, & Lanero, 2006)

Un ejemplo de lo mencionado anteriormente, es la filosofía de la empresa Google que sostiene que: "la gente que la conforma es lo que verdaderamente hace que Google sea el tipo de empresa que es". Evidentemente esta compañía se interesa por sus colaboradores y, sobre todo sabe de la importancia en la que incurre. Sin duda alguna, Google no solamente actualiza sus plataformas digitales, sino que actualiza su administración y su recurso humano asegurando que "valoran más el talento que la experiencia" (financieras, 2014).

Algunos autores se refieren al término de cultura fuerte para referirse a las organizaciones de gran rentabilidad y se refiere propiamente a una coherencia cultural en toda la organización en la que los directivos marchan enérgicamente con las mismas metas y objetivos. (Gonzales, 1997).

IBM (International Business Machines Corporation) se considera una empresa de cultura fuerte que su filosofía se basa en respetar los derechos individuales de cada persona incluyendo a sus colaboradores, brindar a los clientes una experiencia única en cuanto a servicios y realizar cada una de las actividades de la mejor manera para el logro de los objetivos. (Kotter & Heskett, 1995)

Los casos expuestos nos dirigen a discernir que la cultura de las empresas estadounidenses es agresiva en cuanto a competitividad y están fuertemente enfocadas a los resultados, claramente estas características se adecuan a un tipo de cultura de mercado y adhocrática.

2.1.1.1.4. EUROPA:

Una referencia importante a cerca de la cultura empresarial en organizaciones europeas se puede destacar la empresa grupo DANONE que remonta sus inicios en la década de los sesentas y que ha ido creciendo por la diversificación de sus productos que hasta el momento el más destacado ha sido en la línea de productos de bebidas lácteos y galletas.

La filosofía de esta empresa es promover la alimentación saludable y divide a sus clientes en diferentes grupos a los que ofrece productos alcanzables creando un modelo económico y desarrollo sostenible debido a la gran magnitud de esta organización ya que cuenta con sucursales en todo el mundo, el manejo del conocimiento e información es crucial puesto que demandaba versatilidad por parte de los gerentes para proponer iniciativas de productos que se adaptaran bien al contexto que se desenvolvía el negocio. Aquí vemos entonces un ejemplo de los recursos de que dispone esta empresa de cultura claramente adhocrática. (Edmondson, Moingeon, Dessain, & Damgaard, 2008)

2.1.2. MICROENTORNO

Siguiendo la línea del macroentorno, se hace referencia de las características generales de la cultura organizacional las empresas en países latinoamericanos, de los cuales, se identifican puntos en común que comparten este tipo de culturas.

2.1.2.1.CULTURA ORGANIZACIONAL EN LATINOAMÉRICA

Debido a la cercanía geográfica, se trata de adaptar el conocimiento y la aplicación de éste para explicar y solucionar problemáticas de distinta naturaleza en las organizaciones nacionales, por lo que se considera oportuno exponer características generales de la cultura organizacional en los países de México y Centroamérica.

2.1.2.1.1. MÉXICO

Un estudio realizado por Arce (2013) menciona que México, en la década de los 80, ha mostrado una nueva forma para hacer negocios, es decir, ha integrado a su economía inversión extranjera permitiendo negocios diferentes y, a su vez, un incremento más estable en cuanto a la transformación financiera.

A pesar de este cambio, Arce (2013) argumenta que el manejo de nuevas inversiones, no solamente ha sido favorable para la economía, sino que también, los cambios han sido notorios en el área de la tecnología y también se ha transformado la manera de producir. Sin embargo, una desventaja de esta condición es el toyotismo, que la autora lo define como condiciones salariales precarias sin ninguna oportunidad de mejora.

El estudio que se llevó a cabo, dirigido a empresas manufactureras del estado de México, que determina la cultura organizacional predominante es la jerárquica, a pesar de que existen influencias de empresas extranjeras, por lo que recomienda que la cultura de este tipo de empresas debería de estar orientada hacia una cultura horizontal en el que se promueve la formación del talento humano.

2.1.2.1.2. CENTROAMÉRICA:

En 1993 se realizó un estudio global iniciado por Robert House con la colaboración de 160 investigadores, se llevó a cabo en 64 países incluyendo Centroamérica, dicho estudio trata sobre la cultura y liderazgo organizacional de los diferentes países.

Los gerentes latinoamericanos que se encuestaron expresaron los valores culturales siguientes:

1. América latina está expuesta a situaciones de incertidumbre y poco control a estos eventos inciertos, se preferiría evitar dichas situaciones.
2. Son sociedades altamente elitistas (o distancia de poder) pero con un alto deseo de que esto disminuya.
3. La cultura valora el colectivismo familiar y la lealtad de grupo y se espera que así se mantenga.
4. Otro aspecto es que se refleja individualismo, aunque exista cierta inclinación hacia el bien común.
5. La cultura empresarial esta medianamente orientada al logro de objetivos, pero se espera que esto incremente.

6. Se discrimina la mujer, pero se preferiría una igualdad de género, ya que la sociedad está centrada en el presente más que en el futuro.
7. Se espera desarrollar una sociedad más humana que la actual.
8. Los latinoamericanos desean conservar el suave trato interpersonal.

Cabe mencionar que los gerentes latinoamericanos distinguen a los líderes cuyo interés es lograr el alto desempeño del equipo, integrados por personas altamente comprometidas con la organización, con amplio conocimiento y experiencia administrativa, con capacidad de inspirar a otros, con integridad y visión hacia el futuro. El líder individualista se vió con desventaja en dicha encuesta. (Ogliastri, y otros, 1999)

2.1.2.1.3. HONDURAS

A lo largo de la historia de Honduras, parte de su desarrollo económico se ha logrado por la inversión extranjera que, desde el principio del siglo 20 con inversionistas del sector agroexportador, específicamente dos compañías: United Fruit Company y Standard Fruit Company que en la década de los treinta diversificaron la inversión en distintos sectores económicos como la industria, comunicación, transporte y banca. Sin embargo, en los años 50 fue afectada negativamente la inversión extranjera debido a guerras mundiales.

Posteriormente en 1963, mediante el mercado común centroamericano, Honduras incrementa la inversión extranjera a partir de la creación de bancos de capital extranjeros, sin embargo, en la década de los 70 y 80 se vio afectado por la inestabilidad política.

Se puede decir entonces que, Honduras ha tenido altas y bajas en cuanto a la inversión extranjera, que a lo largo del tiempo se ha tratado de incentivar por medio de un marco legal favorable, esto en busca de mejorar la situación macroeconómica, régimen fiscal, seguridad jurídica, lograr una mejor ubicación en el mercado, desarrollo de infraestructuras, entre otros. Permitiendo con ello que Honduras alcance una posición competitiva en el flujo de la globalización de los mercados. (Banco Central de Honduras , 2004)

Gracias a las facilidades mencionadas anteriormente, Honduras cada día está expuesta a la inversión y el desarrollo de empresas extranjeras que intentan implementar su cultura organizacional. Un ejemplo de esto sería la compañía Wal-Mart cuya cultura empresarial de los supermercados estadounidenses empieza a permearse entre los colaboradores centroamericanos incluyendo a Honduras, en donde sus objetivos giran alrededor de mantener presente que su trabajo está en función de los consumidores, lo cual viene hacer distinto a lo que se da en nuestro país. (Global Network Content Services LLC, 2006)

A pesar de la influencia extranjera en la gestión organizacional a nivel nacional, se pueden describir ciertas características culturales peculiares de las empresas que se desenvuelven en el territorio hondureño, influidas por el contexto y otros factores de la cultural general de la población.

Gallardo y Berrios (2013) realizaron una encuesta en la que se pondera ciertas características de las empresas hondureñas con mayor probabilidad de éxito. El éxito se estima desde el marco de referencia del volumen de las ventas y desarrollo para la gestión de los recursos.

Entre las características principales se encontraron: el tamaño de la empresa, vínculo con el mercado externo, diversificación de productos, pertenecer a sector industrial secundario, conformación por personal con educación media y superior, y así mismo la valoración que tiene la organización por la capacitación del capital humano, etc.

Es importante mencionar que, dicho estudio indica que uno de los obstáculos encontrados, para el desarrollo de una empresa, se refiere a la educación y formación del talento humano especificando que, el 70% de las empresas de la zona nor-occidental recientes la fuga de capital humano capacitado.

Las organizaciones se valen del capital humano que las conforman para alcanzar competitividad, ya que cada individuo aporta sus conocimientos, experiencia y habilidades para lograr los objetivos esperados. En este punto, se señala la importancia que tiene la formación educativa para que las personas desarrollen sus actividades laborales con eficiencia. (Alfonso, 2019).

El mismo autor nos detalla que en los últimos tiempos, los estudios se orientan a la preocupación de las organizaciones sobre el impacto del clima y una cultura laboral adecuada, que facilite la solución de problemas, la comunicación y que los colaboradores, a su vez, puedan satisfacer sus necesidades personales de modo que se genere satisfacción laboral mediante el sentido de pertenencia y compromiso emocional.

Las compañías cada día le toman mucha importancia al capital humano como parte de la estrategia de la organización, empresas como Lady Lee que promulga el lema “Una organización es y debe ser siempre el vehículo en el cual un profesional invierte su empeño para lograr desarrollar plenamente sus talentos” (Maalouf, 2018).

Otra empresa hondureña cuya estrategia se basa en el liderazgo comercial es Diunsa, ya que enfatiza en la revisión y auditoría de cultura y políticas que ayudan a mejorar la calidad de vida de los trabajadores respondiendo a sus necesidades y expectativas. (Paz & Nuñez, 2018)

El hecho de que las empresas hondureñas se estén interesando cada vez más en el bienestar de sus colaboradores, está guiado por el objetivo de generar compromiso laboral, el cual permite que las personas desarrollen un vínculo emocional constante y perdurable en su trabajo, y en la organización en sí, ya que tienen el sentido de que, el logro de los fines corporativos significa el logro de sus objetivos personales.

2.1.3. ANÁLISIS INTERNO

En esta sección de la investigación se expondrá la evidencia mediante el cual, la alta dirección pretende socializar en los colaboradores, conceptos y creencias que rigen el comportamiento empresarial, es decir, la cultura organizacional.

2.1.3.1. EMBOTELLADORA DE SULA S.A. – C.D. AGUAZUL S.P.S.

Aguazul San Pedro Sula, es una empresa dedicada a la extracción, purificación, envasado y distribución de agua para tomar, de la más alta calidad (con la marca Aguazul), certificada por la NSF International.

Aguazul es la Planta procesadora y embotelladora de agua y de bebidas suaves, más avanzada tecnológicamente de Honduras. Forma parte del Grupo de empresas CORINSA (Corporación Industrial del Norte, S.A.) cuya empresa principal es Embotelladora de Sula, la cual fue fundada en 1957, y produce refrescos gaseosos de las marcas Pepsi, Seven Up, Mirinda y otros;

La materia prima que se requiere para la elaboración: Agua cruda extraída de pozos propios, ubicados en el predio de la Planta, perforados a gran profundidad.

2.1.3.2.HISTORIA

En el año de 1968, el Gerente General de Embotelladora de Sula, decide envasar un excedente de agua de los refrescos Pepsi, y elaborar Agua en Botellones de 5 Galones bajo la marca de “AGUA PURIFICADA SULA”

En 1986 se cambia el nombre y logo de la marca “AGUA PURIFICADA SULA” por la marca “AGUAZUL”. La rápida demanda de este producto, obliga a que en 1992 comience la construcción de la nueva y moderna planta de Aguazul, S.A. frente a la Colonia Satélite, Km. 4, carretera a La Lima. El 12 de Julio de 1993, inicia operaciones la nueva planta; convirtiéndose rápidamente en la Embotelladora de Agua más avanzada tecnológica de Centroamérica.

Hoy Aguazul se ha convertido en la primera y única Empresa Purificadora de Agua en el País en ser certificada por la NSF Internacional, cumple y excede los requisitos de potabilidad que exigen las autoridades sanitarias hondureñas y norteamericanas, así como los estándares fijados por la Water Quality Association (WQA).

2.1.3.3.MISIÓN Y VISIÓN DE LA EMPRESA

A continuación, se menciona la misión y visión estipulada en la empresa Aguazul S.P.S. en el año 2020.

2.1.3.3.1. MISIÓN

Empeñar todo nuestro esfuerzo en Comercializar eficientemente Agua Purificada a nivel nacional en todas las presentaciones y de acuerdo a las necesidades de nuestros consumidores. Ejercer un dinámico Liderazgo en el mercado con una participación mayor al 70% en la Industria de Agua Purificada.

La Calidad del Producto, El Servicio Oportuno y la Cortesía a nuestros Clientes es la guía de nuestras actividades diarias.

El Mejoramiento continuo y la Optimización de Procesos nos permiten continuar siendo líderes.

Nuestras decisiones siempre tomaran en cuenta los mejores intereses de la Comunidad, de nuestros Empleados, Clientes y Accionistas.

2.1.3.2.2. VISIÓN

El Mejoramiento continuo, La Innovación permanente y una Administración Funcional son parte integral de nuestro desempeño diario.

Nos esforzamos continuamente por el desarrollo y buena relación con y entre todos los” Miembros Del Equipo” y cada día consolidarnos más las relaciones con nuestros Proveedores, Contratistas, Consultores, Franquiciadores, Socios Estratégicos y La Comunidad.

2.1.3.3.2. VALORES CORPORATIVOS

Actitud Corporativa

1. Somos optimistas.
2. Somos realistas.
3. Somos humildes.
4. Somos creativos.
5. Nos adaptamos con facilidad.
6. Tenemos una gran cultura de comunicación.
7. Trabajamos en equipo.
8. Somos apasionados por los cambios para mejorar.
9. No nos olvidamos del PASE NO CEDA.
10. Somos socialmente responsables.
11. Somos apasionados por el servicio al cliente interno y al cliente externo.
12. En Dios confiamos.

2.1.3.3.3. POLÍTICA INTEGRAL

En Emsula C.D. Aguazul S.P.S. se elabora y comercializa productos alimenticios con el firme propósito de satisfacer los requerimientos y expectativas de los clientes, enfocándonos en:

- Desarrollar nuestras operaciones bajo los principios de desarrollo sostenible y sustentable.
- Garantizar la calidad de servicio y atención al cliente.
- Asegurar la calidad e inocuidad de los productos.
- Fomentar la innovación, diversificación y mejora continua en todas nuestras operaciones y en Sistema de Gestión Integral.
- Consolidar y mantener la competitividad en los mercados donde operamos.
- Cumplir con todos los requerimientos legales y otros aplicables a nuestras operaciones.
- Prevenir la contaminación ambiental.
- Propiciar un ambiente seguro, previniendo lesiones y enfermedades ocupacionales.

2.1.3.3.4. FILOSOFÍA CORPORATIVA

- Puntualidad
- Agilidad
- Simplicidad
- Ética
- Nitidez
- Organización

- Comunicación
- Excelencia
- Disciplina
- Armonía

Haciendo una revisión de los valores, de la política y filosofía que promueve la empresa destaca una fuerte orientación hacia la gestión para la obtención de un producto de calidad más que enfatizar en actividades de comercialización, denota su esfuerzo para crear un prestigio en base a certificaciones nacionales e internacionales.

Dada las razones anteriores se podría discernir que la cultura organizacional se basa en el control tanto en el proceso y como de las actividades laborales. Por otro lado, tenemos los resultados de los objetivos logrados del cual se pretende investigar si está relacionado con el compromiso laboral afectivo de los colaboradores.

2.2. TEORÍAS DE SUSTENTO

Las teorías citadas a continuación, son el fundamento para realizar el análisis del estudio, esto con el objetivo de darle un sustento a dicha investigación en el cual se consultan diversidad de bibliografías de diferentes autores referente al tema.

2.2.1. CULTURA ORGANIZACIONAL

La cultura organizacional es la variable independiente del presente estudio por lo que, en esta sección del marco teórico, se exponen las teorías de respaldo que definen y describen la variable de acuerdo con el planteamiento del problema.

2.2.1.1.DEFINICIÓN

En el campo de la administración se comienza a formar un interés sobre la cultura organizacional como un elemento intangible con mucho potencial para generar ganancias en la organización.

Schwartz y Davis (1981) manifiesta que la cultura organizacional consiste en creencias y expectativas compartidas por un grupo de personas, que se convierten en normas que dirigen el comportamiento de los individuos.

La cultura organizacional según Shein (1983) es un conjunto de supuestos básicos que crean o desarrollan los miembros de un grupo, que interactúan entre sí para lograr un fin común y para resolver problemas, y cuyas soluciones se van adicionando a un repertorio de prácticas que se transfieren a los nuevos integrantes del grupo.

Se puede decir que la cultura organizacional, es como una estructura mental que desarrollan los miembros de una organización y que va marcando el estilo de trabajo, esto no necesariamente es definitivo, sino que es cambiante y se puede ir desarrollando a lo largo de los años, dependiendo de la experiencia que se tienen de estos aprendizajes, se pueden modificar comportamientos y sobrevivir al mercado.

Muchos autores se han interesado en estudiar la cultura organizacional sobre su importancia, su influencia y su estructura; por tanto, se ha encontrado un rico material bibliográfico exponiendo diferentes perspectivas por el cual se ha abordado.

A pesar, de esto, se puede sintetizar un consenso de los más importantes teóricos sobre la cultura organizacional: (Gómez & Rodríguez, 2001)

- La cultura organizacional se trata de un patrón único de características que distingue a una organización de otras, y que se establece mediante un sistema de normas que influye en el comportamiento de las personas, integrantes de un grupo, que se transmite de una generación a otra por medio de procesos de aprendizajes.
- La cultura organizacional construye y conserva respuestas de adaptación de la organización en su entorno, que le ha resultado exitoso para su supervivencia, pero que a la vez puede convertirse en un obstáculo para adquirir nuevas prácticas más eficientes.
- La cultura organizacional se manifiesta en los procesos productivos de las empresas mediante normas, valores, modelos consensuales para interpretar la realidad en la toma de decisiones, apertura a la novedad y al riesgo, sistema de recompensa, etc.
- Los parámetros para definir una cultura organizacional son: grado de autonomía del personal.

Robbins (1998) plantea que la cultura organizacional tiene 7 características esenciales y estas son:

1. Innovación y riesgo: es la manera que los colaboradores son incitados para que se conviertan en personas innovadoras y que asuman riesgos.

2. Atención al detalle: es lo que la organización espera del colaborar que sea justo, que tenga capacidad de análisis y una atención personalizada.
3. Orientación a los resultados: es la medida que la gerencia se concentra en lograr la productividad, más que en los procedimientos para alcanzar los mismos.
4. Orientación a la gente: es la medida en que las decisiones de la gerencia toman en cuenta las consecuencias de los resultados.
5. Orientación a los equipos: es la manera cómo se distribuyen las tareas a nivel de equipos y no de individuos.
6. Agresividad: cuando los colaboradores son agresivos y competitivos, y no se vuelven conformistas.
7. Estabilidad: es cuando la organización mantiene el statu quo y no se dirigen al crecimiento.

Las siete características anteriores son determinadas de la cultura de cada organización que esta implícitamente alineada a la alta dirección y que converge en la gestión, no solamente de los recursos económicos y materiales sino también de las personas.

2.2.1.2.NIVELES DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL

Schein (1985) estableció que la cultura organizacional se divide en tres niveles de representación.

Tabla 1. Niveles de representación de la cultura organizacional.

Nivel	Definición
Artefactos	Se refiere a la cultura organizacional materializada, que puede observarse.
Valores	Principios sociales, filosóficos.
Asunciones	Supuestos o creencias con respecto a la realidad.

Fuente: elaboración propia.

Schein asegura que la cultura se puede modificar siguiendo una línea jerárquica, es decir, si se realiza un cambio a nivel de artefacto, éste tendrá, a un largo plazo, un impacto en los valores y consecuentemente en las asunciones. Esto también sucede de manera inversa.

2.2.1.3.ELEMENTOS DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL

Para determinar los elementos de la cultura organizacional se toma como base el modelo desarrollado Terrence Deal y Allan Kennedy (Gómez & Rodríguez, 2001) quienes condujeron investigaciones en compañías estadounidenses para identificar determinantes de la cultura organizacional.

Dichas investigaciones concluyen que las personas y compañías que se esfuerzan por construir una cultura sólida tienen mucha probabilidad de éxito organizacional, tomando en cuenta que, debe mantenerse una oportuna socialización y reforzamiento aspectos centrales de la cultura.

A continuación, se mencionan los elementos que determinan una cultura organizacional:

Tabla 2. Elementos que determinan una cultura organizacional.

Elemento	Definición
El ambiente de negocios y los factores claves de éxito.	Acciones de una organización para adquirir competencia en relación al entorno del mercado.
Los valores del líder.	Se refiere a las personas que ejercen liderazgo dentro de la organización y que implementan creencias y conceptos básicos para definir conductas que beneficien al grupo.
Los visionarios y héroes que crean la cultura.	Son personas que modelan los valores promulgados por la cultura.
Ritos y rituales.	Se refiere a las prácticas en las que se manifiesta la cultura.
Red cultural.	Sistema de comunicación que transfiere valores corporativos.

Fuente: elaboración propia.

2.2.1.4. MODELOS TEÓRICOS DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL

Se describen dos modelos teóricos que explican la cultura organizacional a través del análisis del comportamiento, y que se desarrollaron para identificar variables de estudio y tipificaciones del proceder organizacional. (Gómez & Rodríguez, 2001)

2.2.1.4.1. MODELO DE DENISON

Daniel R. Denison se basa en estudios que relacionan la cultura organizacional con el desempeño, en las que identificó cuatro características que impactan en la organización: involucramiento, consistencia, adaptabilidad y misión.

Tabla 3. Cuatro características que impactan en el desempeño organizacional.

Característica	Definición
Involucramiento	Se refiere a la participación, empoderamiento que se les brinda a las personas, organización para el trabajo en equipo y desarrollo de capacidades.
Consistencia	Los valores que promulgan los líderes se ven reflejada en la conducta de las personas. Dichos valores son internalizados y existe un acuerdo común.
Adaptabilidad	Capacidad de la organización para adaptarse al cambio, apertura a retos y oportunidades mediante el aprendizaje.
Misión	Dirección significativa a largo plazo de la organización. Objetivos estratégicos.

Fuente: elaboración propia.

Denison elabora un perfil circular de la cultura organizacional, dividida horizontalmente distinguiendo el foco interno y externo; y verticalmente para diferenciar una cultura flexible y una estable.

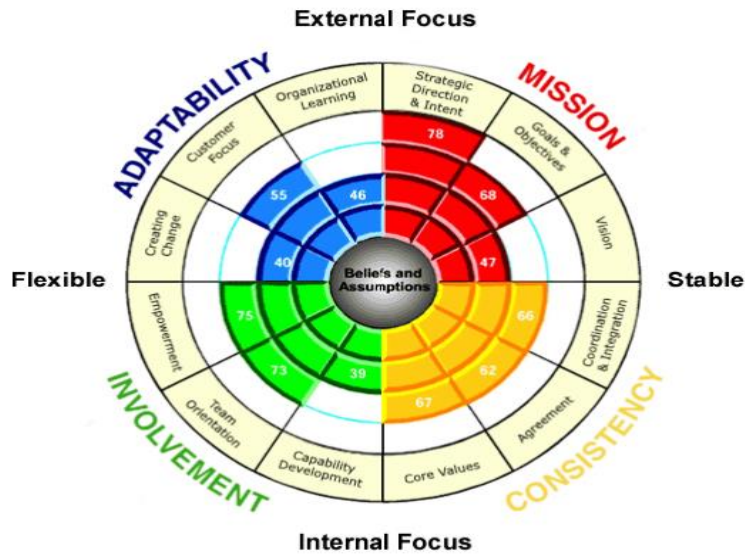


Figura 3. Perfil circular del modelo de Denison.

Fuente: (Gómez & Rodríguez, 2001)

En base a la fig. 3, se describe el perfil planteado por Denison:

- Enfoque externo (adaptabilidad y misión): Adaptación al entorno demandante y orientación por objetivos estratégicos que guíe las acciones organizacionales.
- Enfoque interno (implicación y consistencia): Integración de sistemas y procesos, se enfatiza en la calidad y la satisfacción laboral.
- Flexibilidad (adaptabilidad e implicación): Se considera importante la rápida respuesta para la satisfacción del cliente, y, por otro lado, se impulsa la creatividad u la innovación del personal.
- Estabilidad (misión y consistencia): organización enfocada en la estrategia corporativa y es predecible en el tiempo.

2.2.1.4.2. MODELO DE VALORES EN COMPETENCIA

Este modelo surge de investigaciones relacionando la cultura organizacional con la efectividad organizacional, del cual Quinn y Rohrbaugh (1983) identificaron 39 indicadores que fueron sometidos a análisis estadísticos, y a partir de esto surgen dos dimensiones que organizan los indicadores en cuatro agrupaciones de factores de efectividad.

La primera dimensión destaca entre flexibilidad, discreción y dinamismo y; estabilidad orden y control. Esto significa que algunas organizaciones son vistas como efectivas por su capacidad de cambiar y adaptarse, mientras que otras se distinguen por ser estables y predecibles. (Oscilación entre versatilidad y firmeza).

La segunda dimensión se refiere a las organizaciones hacen énfasis en la orientación interna, integración y unidad; diferente a las organizaciones con orientación externa, diferenciación y rivalidad. (Oscilación entre cohesión organizacional e independencia).

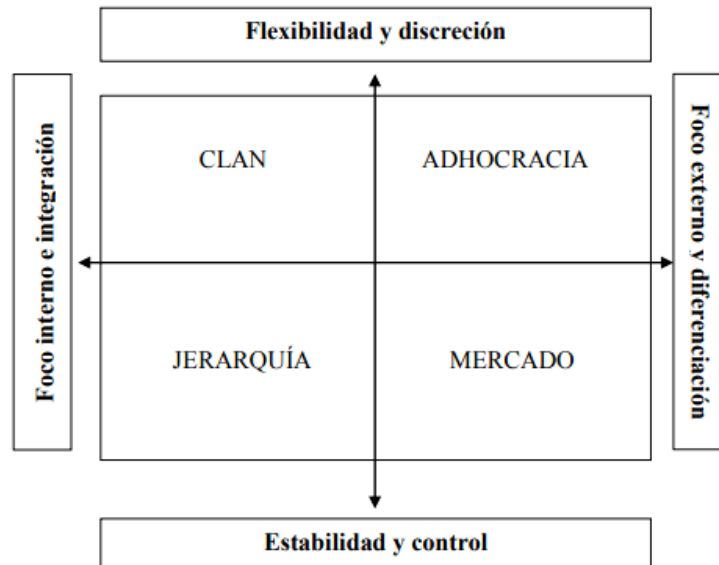


Figura 4. Modelo de Valores en Competencia.

Fuente: Cameron y Quinn (2006, citado por Ojeda, Méndez, & Hernández, 2016)

Cameron y Quinn (2006) exponen los cuatro cuadrantes que representan definiciones en conflicto, y que sirven de criterio para juzgar la efectividad del desempeño organizacional.

La fig. 4 nos muestra la tipología de las organizaciones en base a características y valores que priorizan, según lo ha demostrado la literatura académica.

Tabla 4. Tipología de cultura organizacional según modelo en competencia de valores.

Tipo de cultura organizacional	Definición
Clan	Organización típica familiar. Existe un gran sentido de cohesión del grupo, participación e individualismo colectivo.
Adhocracia	Se resalta la creatividad, la innovación, el desarrollo de nuevos productos y servicios.
Jerarquía	Existe una autoridad que dirige y coordina las actividades de la organización. Se refiere a la burocracia. Formalización, control, límites de tiempo de entrega, etc.
Mercado	Enfoque externo de control, manteniendo transacciones con otras organizaciones (proveedores, clientes) para mantener ventaja sobre competidores.

Fuente: elaboración propia.

Un instrumento basado en este modelo puede diagnosticar el tipo de cultura que predomina en la organización. (Salazar, 2008).

2.2.1.5 MODELO DE BARRETT

Richard Barret (1998, citado en Gallo & Hernández, 2016) se inspira en la pirámide de necesidades de Maslow para desarrollar el modelo que consiste en explicar que los seres humanos dirigen sus acciones a causa de necesidades y motivaciones personales. El comportamiento resultante es en función de valores positivos procurando un bien común, o limitantes como el miedo.

Barret (1998) asegura toda acción humana es un intento por satisfacer una de cuatro necesidades: físicas, emocionales, mentales o espirituales. Estas necesidades están alineadas con nueve motivaciones humanas básicas.

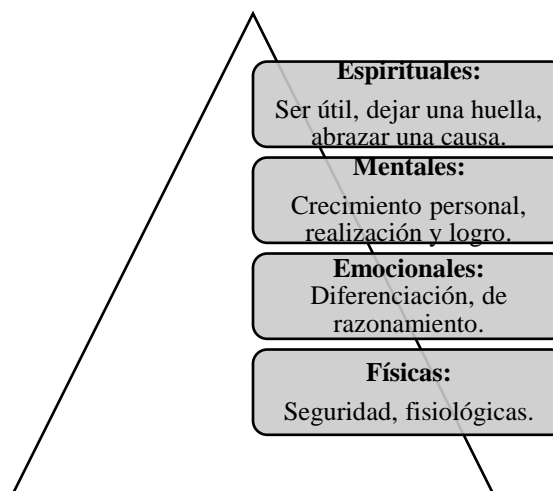


Figura 5. Alineación de necesidades humanas y motivaciones personales.

Fuente: Barret (1998, citado en Gallo & Hernández, 2016).

En la fig. 5 se muestra cuatro niveles de necesidades humanas, la primera es satisfecha a través de la seguridad y la salud; el segundo nivel, se alcanza por medio de la autoestima y establecimiento de relaciones saludables; las necesidades mentales son satisfechas con crecimiento personal, logros intelectuales y educativos; y, por último, las necesidades espirituales se satisfacen con el involucramiento en actividades relacionadas al bien común.

En el modelo se plantea siete niveles de conciencia de los que se determina, pertenecen a dos grupos: inferiores y superiores.

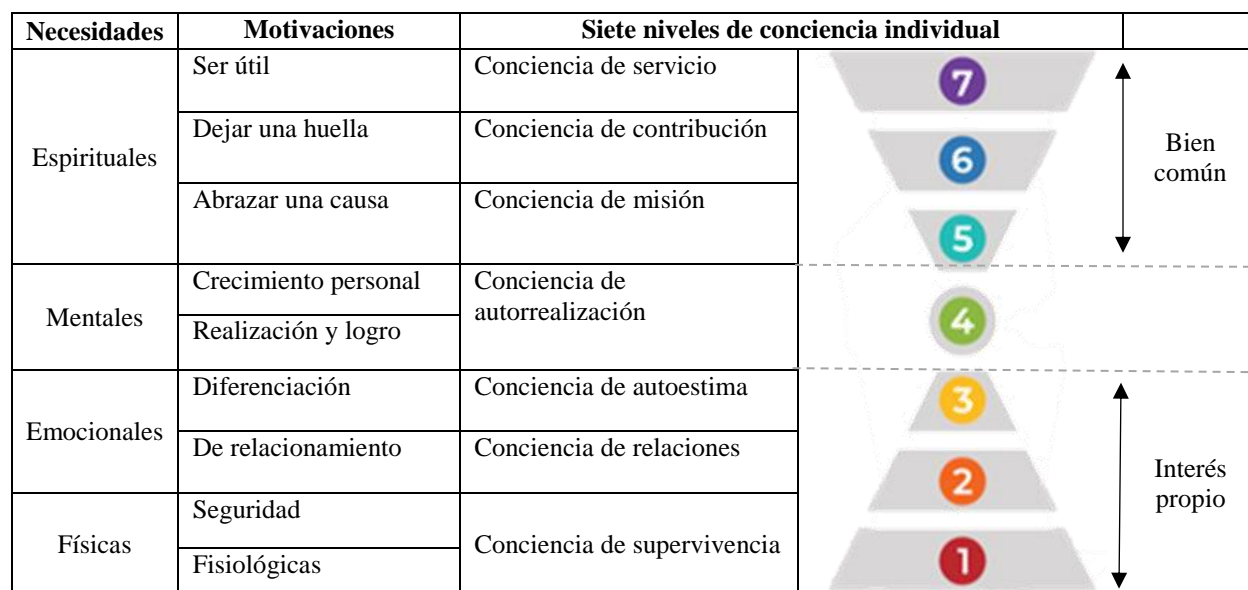


Figura 6. Alineación de necesidades, motivaciones y siete niveles de conciencia.

Fuente: Barret (1998, citado en Gallo & Hernández, 2016).

La fig. 6 es una representación gráfica del modelo de Barret relacionando las necesidades y motivaciones humanas con los siete niveles de conciencia, los cuales se pueden explicar de la siguiente manera:

1. Conciencia de supervivencia: las personas se concentran en las necesidades para sobrevivir, sentido de temor que impulsa la búsqueda de bienestar, aunque en exceso puede generar actitud hostil.
2. Conciencia de las relaciones: centrada en la calidad de las relaciones, en donde las personas buscan afecto y afiliación con otras personas que comparten identidad común.
3. Conciencia de autoestima: búsqueda de reconocimiento, las personas desean sentirse respetadas y valoradas por los demás, aunque cuando esta necesidad es demasiado pronunciada puede elevar el sentido de competitividad agresivo por conseguir el respeto de los otros a través de sus logros.
4. Autorrealización: búsqueda de crecimiento para alcanzar un estado de referencia interna en la que se tiene control del temor y amenazas de los niveles inferiores y se trata de responder de manera adaptable a la exigencia del entorno.
5. Conciencia de misión: diferencia indistinguible entre el ego y el alma, ya las personas no buscan hacer una carrera profesional, sino que se enfocan en una misión de vida, abrazando una causa.
6. Conciencia de comunidad: las personas se vuelven activas en la comunidad, existe un fuerte sentido por buscar el bien común, las preocupaciones se centran en el medio ambiente y asuntos de importancia local.
7. Conciencia global: en este nivel las personas internalizan valores humanos y actúan con sabiduría ante la incertidumbre, su interés se centra en asuntos como justicia social, derechos humanos y las nuevas generaciones.

Es importante que al implementar una cultura organizacional (o transformaciones de ésta), se tome como base el modelo de Barrett, ya que el dirigir el potencial de las personas a que satisfagan sus propias necesidades desde los niveles inferiores hasta alcanzar los superiores, en donde se encuentra un auténtico interés por el bienestar común, se internalizan valores humanos reflejados en una conducta ética, alcanzando alta rentabilidad organizacional sobre una base sólida de conciencia de humanidad.

2.2.2. COMPROMISO ORGANIZACIONAL

La variable dependiente de la investigación es el compromiso organizacional, por lo que en esta sección se expone la teoría que proporciona sustento científico para definir y describir la variable en base al problema planteado.

2.2.2.1. DEFINICIÓN

Para comprender el significado de compromiso laboral es preciso explicar qué significa la palabra compromiso “Una persona se encuentra comprometida con algo cuando cumple con sus obligaciones, con aquello que se ha propuesto o que le ha sido encomendado” (Garrido, 2020).

El compromiso laboral es un tema muy amplio en el cual se encuentra muchos conceptos, que se puede utilizar al momento de definir la estrategia de una compañía, transfiriéndole así, todo lo relacionado a la lealtad, la motivación y lo referente al involucramiento de los colaboradores, la complacencia y el entusiasmo por el trabajo.

Chiavenato (2009) define el compromiso laboral, refiriéndose al estudio de las personas y los grupos que actúan en las organizaciones. Se ocupa de la influencia que todos ellos ejercen en las organizaciones y de la influencia que las organizaciones ejercen sobre ellos.

Otra definición es la de Davis (2000), que concreta el compromiso organizacional o lealtad de los colaboradores como el grado en que el colaborador se identifica con la organización y desea seguir participando activamente en ella. Además de esto, los autores sustentan que, los lazos del compromiso laboral regularmente son más fuertes entre los colaboradores que llevan más años de servicios para la compañía que aquellos que son relativamente nuevos porque, los primeros, han experimentado y logrado el éxito personal dentro de la empresa y se vuelven colaboradores comprometidos.

Es por esta razón que el término de compromiso laboral es de mucha relevancia hoy en día en las organizaciones, ya que se ha descubierto por los diferentes estudios realizados que, retener al personal idóneo es la tarea más difícil y compleja para una organización. No basta con tener excelente producción o buenas utilidades, sino que se trata de contar con colaboradores altamente comprometidos con la empresa y al mismo tiempo, éstos se sientan realizados personalmente. Por tal razón es que, comúnmente se asocia el compromiso organizacional como predictor del desempeño; así mismo, lo relacionan con bajo ausentismo y altos resultados financieros (Conway, 2004).

2.2.2.2.DIMENSIONES DE COMPROMISO ORGANIZACIONAL

Meyer y Allen (1991) definen el compromiso organizacional como una fase permanente, psicológica, que crea un vínculo entre un colaborador y una organización, el cual tiene repercusiones en la toma de decisiones entre seguir en la compañía o cortar cualquier vínculo laboral.

Para Mayer y Allen (1991) el compromiso se divide en tres dimensiones, que son:

1. Compromiso Afectivo: Es el apego emocional que el colaborador siente y tiene hacia la compañía, generado por la satisfacción de las necesidades y expectativas.

Existen diferentes estudios que relacionan el compromiso organizacional con diversos factores, y se agrupan en dos:

- a. Mayer y Allen (1991): Características personales como género, edad y educación.
- b. Harrison y Hubbard (1998) señalan:
 - Factores situacionales
 - Características del trabajo: la satisfacción que genera al realizar una tarea, o al pertenecer a un grupo dentro de la organización altamente efectiva.
 - Características de la organización: entre ellas la eficiencia y la adaptación.
 - Experiencias laborales: el control de los superiores o la toma de decisiones.

2. Compromiso de continuidad: Es un dilema de ganar o perder como resultado de todo el tiempo invertido y esfuerzo dado por parte del individuo por su permanencia en la organización o todo lo que perdería si se fuera.

Como consecuencia en regiones con un elevado índice de desempleo existe un pequeño nivel de compromiso de continuación, según Vandenberghe (1996, citado en Rodríguez y otros, 2004).

3. Compromiso normativo: Es el deber que el colaborador siente con la empresa por la oportunidad o recompensa dada. En este caso, para una persona es más importante los incentivos como: capacitaciones, becas y el desarrollo de las habilidades blandas.

De acuerdo con Morales (2004), la lealtad que un colaborador siente por una empresa no es más que una actitud consciente y natural generado por el agradecimiento de las oportunidades dadas.

2.2.2.3.NIVELES DE COMPROMISO ORGANIZACIONAL

De acuerdo con O'Reilly y Chatman (1986, citado por Vargas, 2007) existen tres niveles de compromiso organizacional, y son:

- 1) Nivel de complacencia: es cuando un individuo reconoce la influencia de las otras personas, sobre todo, si es para conseguir un beneficio.

- 2) Nivel de identificación: cuando la persona admite la influencia con el objetivo de mantener un trato placentero y de autodefinición.
- 3) Niveles de internalización: la persona descubre que los valores de la organización son intrínsecamente recompensantes y congruentes con sus valores personales.

2.3. CONCEPTUALIZACIÓN

La conceptualización es la definición de las variables contextualizándolas para vincularlas directamente con la realidad, es decir la terminología utilizada será para fines prácticos de la investigación (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2006).

A continuación, se definen conceptualmente las dos variables de la presente investigación.

2.3.1. VARIABLE INDEPENDIENTE: CULTURA ORGANIZACIONAL

La cultura organizacional se trata de un patrón único de características que distingue a una organización de otras, y que se establece mediante un sistema de normas que influye en el comportamiento de las personas, integrantes de un grupo, que se transmite de una generación a otra por medio de procesos de aprendizajes. (Gomez & Rodriguez, 2001).

2.3.2. VARIABLE DEPENDIENTE: COMPROMISO ORG. AFECTIVO

Es la unión emocional que el colaborador siente hacia la organización por medio de la identificación, aceptación e interiorización de las metas organizacionales, así también como el deseo de permanecer en dicha empresa. Según Buchanas (1974, citado por Gallardo, 2008).

2.4. INSTRUMENTOS

El instrumento de medición registra la información del fenómeno que trata el investigador y que mide de manera coherente lo que se pretende medir para retratar lo que es la realidad verdaderamente. (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2006)

2.4.1. CUESTIONARIO

Los cuestionarios son instrumentos de recolección de datos que consisten en preguntas relacionadas a las variables que son objetos de la investigación. (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2006)

2.4.2. ESCALA DE LIKERT

El instrumento a utilizar es el escalamiento “Likert” que consiste en un conjunto de afirmaciones en el que se pide a los participantes reaccionar eligiendo entre cinco categorías de la escala. (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2006)

CAPÍTULO III. METODOLÓGICA

En esta sección se define la metodología que se utilizará para el desarrollo de la presente investigación, brindado un esquema organizado de las variables de estudio, definiendo enfoque, método, alcance, las técnicas y los instrumentos de recolección de datos, entre otros; que permita la validez científica de los resultados obtenidos.

3.1. CONGRUENCIA METODOLÓGICA

La investigación científica consiste en procesos sistemáticos y empíricos para estudiar un fenómeno y debe de realizarse con rigurosidad y organización. (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2006).

La congruencia metodológica es el paso en el que se afirma, con base a los objetivos y el marco teórico, la investigación. Al principio, se tienen ideas vagas que se van formulando con los objetivos, sin embargo, en esta sección se realiza el planteamiento y un análisis más cuidadosos de las variables, de las técnicas y otros elementos para llevar a cabo el estudio. (Pedraza, 2001)

Tabla 5. Congruencia metodológica.

Título	Problema	Preguntas de Investigación	Objetivos		Variables	
			General	Específicos	Independiente	Dependiente
La relación entre tipo de cultura organizacional predominante y el compromiso organizacional afectivo de los colaboradores de Aguazul S.P.S. en el año 2020.	¿El tipo de cultura organizacional predominante de Aguazul San Pedro Sula tiene relación con el compromiso laboral afectivo de los colaboradores?	¿Qué tipo de cultura organizacional predomina en Aguazul S.P.S. en el año 2020?	Establecer la relación entre cultura organizacional de Aguazul S.P.S. y el compromiso organizacional afectivo en los colaboradores en el año 2020.	Determinar el tipo de cultura organizacional que predomina en Aguazul S.P.S. en el año 2020.	Tipo de cultura organizacional predominante	Compromiso organizacional afectivo.
		¿Los colaboradores de la empresa Aguazul San Pedro Sula tienen compromiso organizacional afectivo?		Medir el compromiso organizacional afectivo de los colaboradores de la empresa Aguazul S.P.S. en el año 2020.		
		¿La cultura organizacional predominante de Aguazul San Pedro Sula tiene relación estadística en el compromiso organizacional afectivo de los colaboradores?		Establecer estadísticamente si la cultura organizacional predominante de Aguazul S.P.S. tiene relación con el compromiso organizacional afectivo de los colaboradores.		

Fuente: elaboración propia.

En la tabla 5 se hizo síntesis del planteamiento del problema para determinar las variables del estudio y cómo se miden mediante el instrumento de recolección de datos.

3.1.1. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

La operacionalización de las variables es necesaria en un proceso de investigación ya que nos indica la manera en que se mide una variable a través de la división entre sus dimensiones de las que se derivan preguntas específicas que, mediante las respuestas reflejan las perspectivas individuales de los participantes del estudio. (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2006)

Se realizará la operacionalización de ambas variables tanto la independiente, el tipo de cultura organizacional, como la dependiente, compromiso laboral; se ejecutará de este modo porque las dos variables serán medidas.

Tabla 6. Operacionalización de las variables.

Variable		Definición		Dimensión	Indicador	Preguntas	Respuestas	Escala	Técnica
		Conceptual	Operacional						
Independiente	Cultura organizacional predominante	La cultura organizacional se trata de un patrón único de características de distingue a una organización de otras, y que se establece mediante un sistema de normas que influye en el comportamiento de las personas, integrantes de un grupo, que se transmite de una generación a otra por medio de procesos de aprendizajes.	El tipo de cultura organizacional predominante se medirá a través de instrumento OCAI (Organizational Culture Assesment Instrument) compuesto por 24 ítems clasificados en 6 dimensiones.	Características dominantes: define en general a la empresa.	Clan	La organización es un lugar muy personal. Es como una gran familia. Las personas parecen compartir mucho entre ellos.	Dividir puntuación de 100 entre cuatro alternativas según criterio de identificación.	Razón	Encuesta
					Adhocrática	La organización es un lugar muy dinámico y emprendedor. La gente está dispuesta a poner de su parte y tomar riesgos			

Continuación de la tabla 6.

Variable		Definición		Dimensión	Indicador	Preguntas	Respuestas	Escala	Técnica
		Conceptual	Operacional						
Independiente	Cultura organizacional predominante	La cultura organizacional se trata de un patrón único de características de distingue a una organización de otras, y que se establece mediante un sistema de normas que influye en el comportamiento de las personas, integrantes de un grupo, que se transmite de una generación a otra por medio de procesos de aprendizajes.	El tipo de cultura organizacional predominante se medirá a través de instrumentoOCAI (Organizational Culture Assesment Instrument) compuesto por 24 ítems clasificados en 6 dimensiones.	Características dominantes: define en general a la empresa.	Mercado	La organización es muy orientada a los resultados. Sus integrantes se preocupan mucho por realizar el trabajo. La gente es muy competitiva y orientada al logro.	Dividir puntuación de 100 entre cuatro alternativas según criterio de identificación.	Razón	Encuesta
					Jerárquica	La organización es un lugar muy controlado y estructurado. Los procedimientos formales gobiernan lo que se hace.			
				Liderazgo organizacional: estilo de liderazgo que se promueve en la empresa.	Clan	El liderazgo en la organización es por lo general considerado como ejemplo de guía, que orienta y brinda entrenamiento.			
					Adhocrática	El liderazgo en la organización es por lo general considerado como ejemplo de mentalidad empresarial, innovación o adopción de riesgos.			

Continuación de la tabla 6.

Variable		Definición		Dimensión	Indicador	Preguntas	Respuestas	Escala	Técnica
		Conceptual	Operacional						
Independiente	Cultura organizacional predominante	<p>La cultura organizacional se trata de un patrón único de características que distingue a una organización de otras, y que se establece mediante un sistema de normas que influye en el comportamiento de las personas, integrantes de un grupo, que se transmite de una generación a otra por medio de procesos de aprendizajes.</p>	<p>El tipo de cultura organizacional predominante se medirá a través de instrumento OCAI (Organizational Culture Assessment Instrument) compuesto por 24 ítems clasificados en 6 dimensiones.</p>	<p>Liderazgo organizacional: estilo de liderazgo que se promueve en la empresa.</p>	Mercado	<p>El liderazgo en la organización es por lo general considerado como ejemplo de un enfoque audaz, orientado hacia los resultados y que deja de lado lo que no tiene importancia directa sobre dichos resultados.</p>	<p>Dividir puntuación de 100 entre cuatro alternativas según criterio de identificación.</p>	Razón	Encuesta
				<p>Gestión de empleados: indica la manera que se administra al talento humano.</p>	Jerárquica	<p>El liderazgo en la organización es por lo general considerado como ejemplo de eficiencia en la coordinación, la organización y el desarrollo sin contratiempos.</p>			
				<p>Gestión de empleados: indica la manera que se administra al talento humano.</p>	Clan	<p>El estilo gerencial de la organización está caracterizado por trabajo en equipo, consenso y participación.</p>			

Continuación de la tabla 6.

Variable		Definición		Dimensión	Indicador	Preguntas	Respuestas	Escala	Técnica
		Conceptual	Operacional						
Independiente	Cultura organizacional predominante	La cultura organizacional se trata de un patrón único de características de distingue a una organización de otras, y que se establece mediante un sistema de normas que influye en el comportamiento de las personas, integrantes de un grupo, que se transmite de una generación a otra por medio de procesos de aprendizajes.	El tipo de cultura organizacional predominante se medirá a través de instrumento OCAI (Organizational Culture Assessment Instrument) compuesto por 24 ítems clasificados en 6 dimensiones.	Gestión de empleados: indica la manera en que se administra al talento humano.	Adhocrática	El estilo gerencial de la organización está caracterizado por adopción individual de riesgos, innovación, libertad y excelencia.	Dividir puntuación de 100 entre cuatro alternativas según criterio de identificación.	Razón	Encuesta
					Mercado	El estilo gerencial de la organización está caracterizado por alta competitividad, altas demandas y logros			
					Jerárquica	El estilo gerencial de la organización está caracterizado por brindar seguridad, estabilidad y protección a las personas.			
				Clan	Lo que une a la organización es la lealtad y la confianza mutua. El compromiso con esta organización es una prioridad.				
				Cohesión organizacional: se refiere a lo que mantiene la unión entre los miembros de la organización.					

Continuación de la tabla 6.

Variable		Definición		Dimensión	Indicador	Preguntas	Respuestas	Escala	Técnica
		Conceptual	Operacional						
Independiente	Cultura organizacional predominante	La cultura organizacional se trata de un patrón único de características de distingue a una organización de otras, y que se establece mediante un sistema de normas que influye en el comportamiento de las personas, integrantes de un grupo, que se transmite de una generación a otra por medio de procesos de aprendizajes.	El tipo de cultura organizacional predominante se medirá a través de instrumento OCAI (Organizational Culture Assesment Instrument) compuesto por 24 ítems clasificados en 6 dimensiones.	Cohesión organizacional: se refiere a lo que mantiene la unión entre los miembros de la organización.	Adhocrática	Lo que une a la organización es el compromiso con la innovación y el desarrollo. Se hace énfasis en estar a la vanguardia	Dividir puntuación de 100 entre cuatro alternativas según criterio de identificación.	Razón	Encuesta
					Mercado	Lo que une a la organización es el énfasis en los logros y la realización de objetivos. La audacia y el deseo de vencer son temas comunes.			
					Jerárquica	Lo que une a la organización es el conjunto de reglas y políticas formales. Es importante mantener una organización que funcione sin contratiempos.			

Continuación de la tabla 6.

Variable		Definición		Dimensión	Indicador	Preguntas	Respuestas	Escala	Técnica
		Conceptual	Operacional						
Independiente	Cultura organizacional predominante	La cultura organizacional se trata de un patrón único de características de distingue a una organización de otras, y que se establece mediante un sistema de normas que influye en el comportamiento de las personas, integrantes de un grupo, que se transmite de una generación a otra por medio de procesos de aprendizajes.	El tipo de cultura organizacional predominante se medirá a través de instrumentoOCAI (Organizational Culture Assesment Instrument) compuesto por 24 ítems clasificados en 6 dimensiones.	Énfasis estratégico: este concepto está estrechamente relacionado a la estrategia de la empresa para mantenerse en el mercado.	Clan	La organización hace énfasis en el desarrollo humano. Persisten altos niveles de confianza, franqueza y participación.	Dividir puntuación de 100 entre cuatro alternativas según criterio de identificación.	Razón	Encuesta
					Adhocrática	La organización hace énfasis en adquirir nuevos recursos y crear nuevos retos. Se valora el intentar cosas nuevas y explorar posibilidades futuras como oportunidades.			
					Jerárquica	La organización hace énfasis en promover acciones competitivas y consecución inmediata de resultados.			
					Mercado	La organización hace énfasis en la permanencia y la estabilidad. Son importantes la eficiencia, el control y la fluidez de las operaciones.			

Continuación de la tabla 6.

Variable		Definición		Dimensión	Indicador	Preguntas	Respuestas	Escala	Técnica
		Conceptual	Operacional						
Independiente	Cultura organizacional predominante	La cultura organizacional se trata de un patrón único de características de distingue a una organización de otras, y que se establece mediante un sistema de normas que influye en el comportamiento de las personas, integrantes de un grupo, que se transmite de una generación a otra por medio de procesos de aprendizajes.	El tipo de cultura organizacional predominante se medirá a través de instrumento OCAI (Organizational Culture Assessment Instrument) compuesto por 24 ítems clasificados en 6 dimensiones.	Criterio de éxito: es lo que se considera, para la organización, la victoria, la recompensa, el logro.	Clan	La organización define el éxito sobre la base del desarrollo del recurso humano, trabajo en equipo, compromiso de sus empleados e interés por las personas.	Dividir puntuación de 100 entre cuatro alternativas según criterio de identificación.	Razón	Encuesta
					Adhocrática	La organización define el éxito sobre la base de contar con el mejor producto. Es líder en el producto y en su innovación.			
					Jerárquica	La organización define el éxito sobre la base de la eficiencia. La entrega confiable y los cronogramas sin contratiempos son elementos críticos.			
					Mercado	La organización define el éxito sobre la base de la eficiencia. La entrega confiable y los cronogramas sin contratiempos son elementos críticos.			

Continuación de la tabla 6.

Variable		Definición		Dimensión	Indicador	Preguntas	Respuestas	Escala	Técnica
		Conceptual	Operacional						
Dependiente	Compromiso organizacional	Es la unión emocional que el colaborador siente hacia la organización por medio de la identificación, aceptación e interiorización de las metas organizacionales, así también como el deseo de permanecer en dicha empresa.	El compromiso laboral afectivo se mide por subescala del compromiso organizacional afectivo que consta de 6 ítems, cada ítem se refiere a diferentes indicadores.	Compromiso afectivo	Satisfacción: se refiere al grado de gusto que tiene el colaborador de trabajar en la empresa.	Actualmente trabajo en esta empresa más por gusto que por necesidad.	Totalmente de acuerdo	Ordinal	Encuesta
							De acuerdo		
							Ni de acuerdo, ni en desacuerdo		
							En desacuerdo		
							Muy en desacuerdo		
					Pertenenencia: sentido de pertenencia del colaborador a la organización.	Tengo una fuerte sensación de pertenecer a mi empresa.	Totalmente de acuerdo		
							De acuerdo		
							Ni de acuerdo, ni en desacuerdo		
							En desacuerdo		
							Muy en desacuerdo		
					Significado: grado de importancia personal que tiene la empresa para el colaborador.	Esta empresa tiene un gran significado personal para mí.	Totalmente de acuerdo		
							De acuerdo		
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo									
En desacuerdo									
Muy en desacuerdo									

Continuación de la tabla 6.

Variable		Definición		Dimensión	Indicador	Preguntas	Respuestas	Escala	Técnica
		Conceptual	Operacional						
Dependiente	Compromiso organizacional	Es la unión emocional que el colaborador siente hacia la organización por medio de la identificación, aceptación e interiorización de las metas organizacionales, así también como el deseo de permanecer en dicha empresa.	El compromiso laboral afectivo se mide por subescala del compromiso organizacional afectivo que consta de 6 ítems, cada ítem se refiere a diferentes indicadores.	Compromiso afectivo	Familia: grado en que el colaborador percibe a la organización como una “familia” y se siente miembro de la misma.	Me siento como parte de una familia en esta empresa.	Totalmente de acuerdo	Ordinal	Encuesta
							De acuerdo		
							Ni de acuerdo, ni en desacuerdo		
							En desacuerdo		
							Muy en desacuerdo		
					Solidaridad: nivel de identificación que tiene el colaborador con los problemas que enfrenta la empresa.	Realmente siento como si los problemas de esta empresa fueran mis propios problemas.	Totalmente de acuerdo		
							De acuerdo		
							Ni de acuerdo, ni en desacuerdo		
							En desacuerdo		
							Muy en desacuerdo		
					Orgullo: indica qué tan orgulloso se siente el colaborador de pertenecer a la organización.	Disfruto hablando de mi empresa con gente que no pertenece a ella.	Totalmente de acuerdo		
							De acuerdo		
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo									
En desacuerdo									
Muy en desacuerdo									

Continuación de la tabla 6.

Variable		Definición		Dimensión	Indicador	Preguntas	Respuestas	Escala	Técnica
		Conceptual	Operacional						
Dependiente	Compromiso organizacional	Es la unión emocional que el colaborador siente hacia la organización por medio de la identificación, aceptación e interiorización de las metas organizacionales, así también como el deseo de permanecer en dicha empresa.	El compromiso laboral afectivo se mide por subescala del compromiso organizacional afectivo que consta de 6 ítems, cada ítem se refiere a diferentes indicadores.	Compromiso afectivo	Felicidad: grado en que el colaborador siente que satisface sus expectativas al laborar en la empresa.	Sería muy feliz pasando el resto de mi vida laboral en la empresa donde trabajo	Totalmente de acuerdo	Ordinal	Encuesta
							De acuerdo		
							Ni de acuerdo, ni en desacuerdo		
							En desacuerdo		
							Muy en desacuerdo		

Fuente: elaboración propia.

3.1.2. HIPÓTESIS

Las hipótesis de un estudio son necesarias porque son guías para responder las preguntas planteadas en la investigación. Son suposiciones derivadas de las teorías que debemos poner a prueba para verificar su veracidad. (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2006).

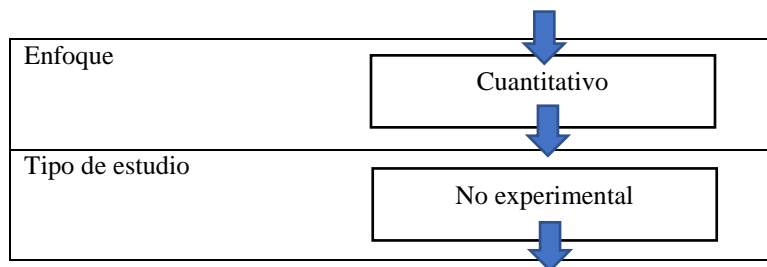
En la presente investigación se plantearán hipótesis correlacionales que específica la relación entre dos o más variables, a continuación, se detallan:

Hi = La cultura organizacional predominante de Aguazul San Pedro Sula tiene relación estadística con el compromiso organizacional afectivo de los colaboradores en el año 2020.

H0 = La cultura organizacional predominante de Aguazul San Pedro Sula no tiene relación estadística con el compromiso organizacional afectivo de los colaboradores en el año 2020.

3.2. ENFOQUE Y MÉTODOS

A continuación, se muestra un esquema que sintetiza las características metodológicas para llevar a cabo la investigación, que comprende el método, enfoque, tipo de estudio, diseño, alcance, tipo de muestra y técnicas utilizadas. Asimismo, una breve definición sobre la elección de cada elemento metodológico utilizado.



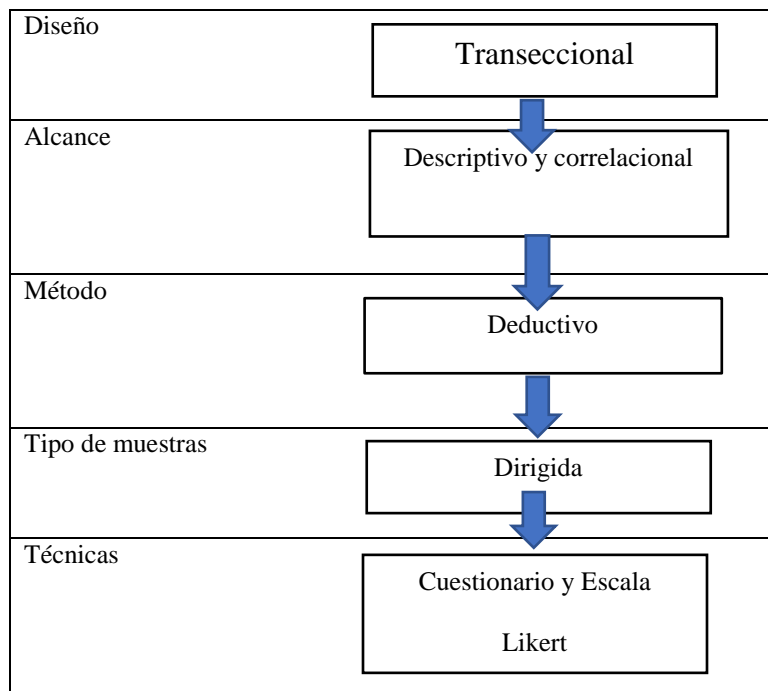


Figura 7. Enfoque y métodos de investigación.

Fuente: elaboración propia.

El enfoque, bajo el cual se desarrolla la presente investigación, es cuantitativo, el cual está constituido por una secuencia de procedimientos que se describe básicamente en la recolección de datos para probar una hipótesis estadística que da como resultado diagnóstico o detalle de un fenómeno en base a una determinada teoría. (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2006).

El método de investigación implementado es deductivo, pues tal y como lo define Cruz del Catillo y otros (2014), dicho método trata de cuantificar la variable para entender las diferentes partes que construyen la realidad. En este caso la medición nos permitirá confirmar (o rechazar) la hipótesis, para brindar mayor conocimiento sobre las variables, predecir su comportamiento en determinados contextos.

El tipo de estudio es no experimental porque no se manipula deliberadamente la variable independiente, que este caso es la cultura organizacional, ya que se trata de analizar una situación que ya existe de la que se tiene poco control.

El diseño de la investigación es de tipo transeccional correlacional ya que los datos se recolectan en un momento determinado para describir relaciones entre dos variables.

El alcance del estudio es descriptivo y correlacional que permite medir la relación entre dos variables a partir del cual se puede predecir el comportamiento de un grupo de personas. En este caso, se pretende predecir si los colaboradores de la empresa Aguazul S.P.S. desarrollan compromiso organizacional afectivo a partir de la cultura organizacional que predomina en dicha empresa.

En cuanto a la definición de la muestra, en muchas investigaciones se selecciona una muestra representativa porque la población es infinita y difícil tener acceso a la misma en su totalidad, la selección de muestras puede ser probabilística o no probabilística. (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2006) . Aplicándolo a este caso, s es dirigida, ya que se seleccionará solamente a los colaboradores con contrato permanentes.

Y, por último, las técnicas utilizadas en la presente investigación es la encuesta.

3.3. Diseño de la investigación

La tabla 7 es el plan estratégico que detalla las actividades que se llevan a cabo para el desarrollo de la presente investigación, los recursos requeridos, las personas responsables y el tiempo que conlleva dicha actividad.

Tabla 7. Plan estratégico de la investigación.

Estrategia	Actividades	Recursos		Responsable	Tiempo
		Humanos	Materiales		
Plantear las ideas y seleccionar el problema de investigación	Indagar los posibles problemas de investigación para su respectivo desarrollo.	2 personas	Computadora	Mandy Antúñez y Paola Trejo	3 días
Desarrollar el planteamiento y marco teórico.	Indagación de los antecedentes del problema.	2 personas	Computadora	Mandy Antúñez y Paola Trejo	3 días
	Buscar y revisar la literatura para el desarrollo del marco teórico.	2 personas	Computadora	Mandy Antúñez y Paola Trejo	5 días
Desarrollar la metodología de la investigación	Formular y describir el diseño para el desarrollo de la investigación, elegir el enfoque y el método de estudio.	2 personas	Computadora	Mandy Antúñez y Paola Trejo	7 días
	Elección del instrumento para la aplicación de la investigación.	2 personas	Computadora	Mandy Antúñez y Paola Trejo	3 días
	Presentación de los capítulos I, II, III.	2 personas	Computadora	Mandy Antúñez y Paola Trejo	1 día
Obtención de la información para responder las preguntas de investigación.	Aplicación de las encuestas.	2 personas	Computadora	Mandy Antúñez y Paola Trejo	5 días
	Analizar, tabular y extraer datos con el programa SPSS.	2 personas	Computadora	Mandy Antúñez y Paola Trejo	3 días
Conclusiones y recomendaciones	Formular conclusiones y recomendaciones.	2 personas	Computadora	Mandy Antúñez y Paola Trejo	2 días

Continuación de la tabla 7

Estrategia	Actividades	Recursos		Responsable	Tiempo
		Humanos	Materiales		
Terminación de la investigación.	Presentación de tesis.	2 personas	Computadora	Mandy Antúnez y Paola Trejo	1 días

Fuente: elaboración propia.

3.3.1. POBLACIÓN

La población que será objeto de estudio es de 138 colaboradores se seleccionará una muestra dirigida de 97 colaboradores que tienen contrato permanente y que forman parte de los diferentes departamentos de Aguazul S.P.S.

De los 97 colaboradores permanente, solamente participaron 93 por razones de incapacidad, vacaciones y turnos nocturnos.

3.3.2. MUESTRA

Según Hernandez y otros (2006) definen la muestra como subgrupo que representan la población que se está estudiando y que tiene todos los atributos y características de la misma.

Por lo tanto, la muestra definida son los colaboradores que tienen contrato permanente y forman parte de la empresa Aguazul S.P.S. en el año 2020. Se excluyen a los colaboradores temporales, eventuales, contratista y proveedores, tal y como se detalla en la tabla 8.

Tabla 8. Cantidad de colaboradores por departamento.

Departamento	Cantidad de colaboradores con contrato permanente
Administración	7
Control de Calidad	7
Logística Plantel	9
Mantenimiento Industrial	3
Producción	18
Recursos Humanos	2
Seguridad Interna	5
Ventas	42

Fuente: elaboración propia.

3.3.3. UNIDAD DE ANÁLISIS

Se define la unidad de análisis como los casos o elementos de donde se extraerá los datos.

(Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2006)

La unidad de análisis está constituida por colaboradores con contratos permanentes que pertenecen a los diferentes departamentos que conforman la empresa Aguazul S.P.S. año 2020.

3.3.4. UNIDAD DE RESPUESTA

Debido a que la presente investigación es con enfoque cuantitativo, los instrumentos están dirigidos a recolectar datos numéricos para analizarlos estadísticamente y determinar la correlación entre las variables cultura organizacional y compromiso laboral afectivo.

3.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS APLICADOS

Las técnicas y los instrumentos de recolección de datos es un procedimiento que nos permite recoger datos sobre la percepción o variables de los encuestados. (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2006)

La técnica utilizada para la recolección de los datos es la encuesta, que consiste en una serie de preguntas que se refieren a las variables de estudio y que permitirá la correspondiente medición (Hernández et. al., 2006).

En este punto de la investigación, después de que se ha revisado la literatura y se ha conceptualizado la teoría, nos sumergimos en el contexto recopilando información que nos permitirá conocer la realidad, o la perspectiva de los involucrados sobre variables abstractas. Además, se comprobará la hipótesis derivada de la teoría sobre valores en competencia y compromiso organizacional.

3.4.1. INSTRUMENTOS

El instrumento de medición es la herramienta con la que cuenta el investigador para recolectar datos sobre las variables del estudio ya sea por una respuesta observable o el concepto subyacente no observable que obtiene una valoración por la elección de una respuesta. (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2006).

Los instrumentos utilizados fueron extraídos de la literatura, propuestos en las teorías de sustento del presente trabajo.

- El OCAI (Organizational Culture Assesment Instrument) desarrollado por Cameron y Quinn de acuerdo al modelo de valores en competencia.
- Escala de compromiso organizacional construido por Meyer y Allen, pero para el estudio, específicamente se utiliza la subescala de compromiso afectivo.

3.4.2. CUESTIONARIO

Los cuestionarios contienen afirmaciones o preguntas que se derivan de las variables que se pretenden medir, las preguntas pueden ser abiertas o cerradas.

3.4.2.1.OCAI

El OCAI (cuestionario para evaluación de la cultura organizacional) es un instrumento que evalúa la cultura organizacional con el objetivo de apoyar decisiones mediante la identificación de la mencionada cultura a partir del cual se puede iniciar gestión de cambio que facilite el logro de objetivos corporativos.

El cuestionario está formado por 24 ítems dividido en seis dimensiones, cada dimensión contiene cuatro ítems que se refieren a los cuatro tipos de cultura organizacional propuestos por el modelo de valores en competencia, que son: clan, adhocrática, mercado y jerárquica.

El participante debe asignarle una puntuación a cada ítem, hasta completar 100 puntos en cada dimensión; esta puntuación será estipulada por el colaborador según la percepción que tenga de la forma de gestión que caracteriza a la empresa. Por ejemplo: el inciso “a” es más mucho más similar a la empresa que los demás incisos, por ello podría colocarle 60 puntos, al inciso “d”, 20

puntos, a los incisos que falta le colocaría una puntuación de 15 y el último 5. La sumatoria da como resultado 100 puntos.

La escala original contiene dos columnas en cada dimensión para colocar puntuaciones tal y como se explicó anteriormente, una columna se denomina “Ahora” donde el participante asigna puntuaciones según como percibe a la empresa en el presente; la otra columna se nombra “preferencia”, aquí el usuario debe puntuar según cómo le gustaría que fuera la empresa. Cada columna es independiente y deben acumular 100 puntos cada una.

Esta característica la contiene el formato original para diagnosticar la cultura organizacional que se desenvuelve en el presente y, además, también refleja la cultura organizacional que prefieren los colaboradores que se manifieste en la empresa, de esta forma los directivos tendrán un panorama más claro de las expectativas con probabilidad de cumplir a largo plazo.

En la presente investigación se utilizará una única columna para asignar puntuaciones que corresponde al estado actual de la empresa según el criterio de los colaboradores, esto acorde al objetivo de la presente investigación que es el diagnóstico de la cultura organizacional predominante y, por otro lado, simplificar el proceso de aplicación del instrumento a la muestra representativa.

3.4.3. ESCALA DE LIKERT

La escala de Likert es una escala de calificación que es utilizado para indagar o debatir a una persona sobre sus pensamientos positivos o negativos en un tema específico. Se recomienda

utilizar esta técnica para calificar reacciones, conductas y actuaciones de una persona ante diferentes situaciones.

En la presente investigación, la escala Likert contiene los ítems de la variable dependiente, compromiso organizacional afectivo. El instrumento fue extraído de la literatura de una investigación cuyo objetivo es la validación de la escala de compromiso organizacional de los colaboradores de un contact center (Montoya, 2014).

3.4.3.1.SUBESCALA DE COMPROMISO ORGANIZACIONAL AFECTIVO

La escala de compromiso organizacional fue desarrollada por Meyer y Allen (1991), que en un inicio estaba estructurada solamente por dos subescalas: compromiso afectivo y continuo. En 1997 incorporan al instrumento de una tercera subescala: compromiso normativo. (Montoya, 2014).

La escala contempla dieciocho ítems contenidos en las tres subescalas mencionadas, el idioma original es en inglés, pero en este caso se utilizará el instrumento traducido al español por Arciniega y Gonzáles (2006).

Para el estudio solamente se utilizó la subescala de compromiso afectivo que contiene 7 ítems de acuerdo con el objetivo de investigación.

3.4.4. CONFIABILIDAD Y VALIDEZ

Para el instrumento OCAI se verificó la confiabilidad y validez de dos fuentes disponibles en la literatura, uno de ellos fue un estudio elaborado por Cerpas (2018) que se hace un análisis de

las propiedades psicométricas del OCAI. En este estudio se hizo una recopilación de diferentes investigaciones que comprobaban la confiabilidad del instrumento, entre ellos tenemos:

- Quinn y Sprietzer (1991) realizaron un estudio con la participación de 796 ejecutivos de 86 firmas de públicas, se obtuvo los coeficientes de confiabilidad siguientes: Clan .74, Adhocracia .79, Jerarquía .73 y Mercado .71.
- Yeung y otros (1991) tomaron una muestra de 10,300 ejecutivos en 1,064 empresas, y las puntuaciones que se obtuvieron fueron: Clan .79, Adhocracia .80, Jerarquía .76 y Mercado .77.

Otro estudio que se tomó en cuenta para la confiabilidad y validez del instrumento es una investigación que se realizó con el objetivo era explorar la confiabilidad test-retest del instrumento en tres empresas de Lima, Perú. En el estudio se estipula que no se alcanzó confiabilidad suficiente debido a que la muestra de cada empresa fue muy pequeña y se recomienda que para la aplicación se tomen en consideración: los objetivos de estudio, características de la población y condiciones en el que se vaya a aplicar en instrumento. (Collado, 2017).

En cuanto a la Escala de Compromiso Organizacional de Meyer y Allen, también se revisó la literatura y se encontró una puntuación de Alfa de Cronbach de 0.925, lo cual significa una alta fiabilidad y consistencia interna de los ítems de la escala. (Montoya, 2014)

Sin embargo, en la presente investigación se pretende medir a la población solo con la subescala de compromiso organizacional afectivo y este caso, el Alfa de Cronbach obtenido fue de 0.727, que se considera un nivel de fiabilidad muy bueno (Tuapanta, 2017).

3.4.5. PROCEDIMIENTOS

Para la aplicación del instrumento primeramente se comunicó a los jefes de cada área sobre la finalidad de la investigación, así mismo, se revisaría el listado del personal asignado a su departamento para dividirlo en grupos. Cada grupo de personas se dirigen a las oficinas de Recursos Humanos donde se ubica una sala de conferencia con la capacidad de 40 personas, pero debido a la situación actual de la pandemia por Covid-19, se ubicarán un máximo de 6 personas en sillas y mesas con una distancia previamente medida.

Los grupos son de número irregular aceptando un máximo de 6 personas, ya que el instrumento se aplicará en horas laborables procurando no interrumpir la jornada normal, por lo que los colaboradores deberán cubrir a los compañeros que están contestando el instrumento.

El tiempo aproximado de aplicación es el 20 a 30 minutos, incluyendo el período de explicación de las instrucciones, se les advertirá a los participantes que no deben sobrepasar este tiempo establecido.

Para el análisis de resultados se utilizó el programa SPSS de IBM.

3.5. FUENTES DE INFORMACIÓN

Según Cruz del Catillo y otros (2014) las fuentes de información se refieren a contenidos o documentos que se refieren o incluyen los conocimientos acerca del área de investigación.

3.5.1. FUENTES PRIMARIAS

Entre las fuentes primarias utilizadas en esta investigación están:

- Libros, son las fuentes que contienen varios tipos de información que engloban conocimientos y entretenimiento.
- Artículos científicos.
- Estudios publicados en revistas y diarios científicos que incluyen resultados de investigaciones, en gráficos y tablas.
- Tesis el cual son trabajos de investigación que implica un problema de un campo en específico de la ciencia.

3.5.2. FUENTES SECUNDARIAS

Las fuentes secundarias son compilaciones que hacen referencias a información a una fuente primaria. Estas nos ayudan a encontrar documentos primarios mediante una síntesis del tema de interés.

En este caso se consultaron muchas fuentes secundarias que facilitaron la ubicación de las teorías planteadas en el presente trabajo, así como también la metodología de investigación.

Fuentes utilizadas:

- Bases de datos, las cuales almacenan información que es preservada contra el tiempo, el deterioro y que es de fácil acceso.
- Portal de revistas académicas y científicas digitales, que son sitios web que permiten el acceso abierto a revistas científicas y que son editadas por universidades, centros de estudios u organizaciones dedicadas a diferentes áreas científicas.

3.6. LIMITANTES DEL ESTUDIO

Entre las principales limitantes para el desarrollo de este estudio fue:

1. La situación de la pandemia ya que dificulta la aplicación del instrumento de manera grupal.
2. La falta de tiempo para la aplicación del instrumento ya que se debe de cumplir con la fecha de entrega.
3. Presencia de fenómenos naturales en el mes de noviembre en San Pedro Sula ya que entran a Honduras dos huracanes, causando una situación de emergencia entre los colaboradores.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS

El presente capítulo, en base a los datos que se recolectaron de la población, se realiza el análisis de los resultados para concretar la percepción que tienen los colaboradores de la empresa Aguazul S.P.S. sobre su cultura organizacional y su compromiso laboral afectivo.

4.1. COMPARACIÓN DE UNIDAD DE ANÁLISIS Y LA ENCUESTA

A continuación, se presentan los resultados del cuestionario y la escala de Likert aplicados a 93 colaboradores permanentes de los diferentes departamentos de la empresa Aguazul S.P.S.

4.2. CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO

Los instrumentos utilizados para recolectar los datos de la población son derivados de la revisión que se hizo de la literatura.

- El cuestionario para medir la cultura organizacional es el (OCAI) elaborado por los autores Cameron y Quinn que procedió de acuerdo al modelo de valores en competencia. A lo largo de las últimas dos décadas ha sido utilizado en diversos estudios de organizaciones para diagnóstico e identificación de brechas de mejora para alcanzar la cultura organizacional deseada. La literatura da a conocer la validez y la confiabilidad del instrumento, por ejemplo, Cerpas (2018) calificó la validez del contenido del instrumento en base a las valoraciones a once jueces expertos en la materia del cual se obtuvo un resultado estadísticamente significativo para el coeficiente V de Aiken a un nivel de $p < .05$ y un coeficiente total de .97 lo que

significa que los 24 ítems fueron aceptados como coherentes. En cuanto a la validez de la estructura interna, el mismo autor realizó un análisis factorial exploratorio encontrando .92 medida de adecuación muestral de Kaiser Meyer-Olkin (KMO) que se utiliza para analizar el tamaño de correlaciones parciales entre variables, la puntuación obtenida es alta cuando la referencia es .60

- Subescala de compromiso laboral afectivo elaborado por Meyer y Allen de la cual se realizó una prueba piloto de 20 colaboradores, que permitió la medición de la confiabilidad de la escala obteniendo los siguientes resultados:

Tabla 9. Alfa de Cronbach

Estadísticas de fiabilidad		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N. de elementos
.727	.804	7

Fuente elaboración propia

El Alfa de Cronbach obtenido fue de .727, que se ubica en nivel de fiabilidad respetable.

4.3. RESULTADOS DEL INSTRUMENTO

En esta parte del capítulo se realizará el análisis de los resultados a partir de los datos demográficos y de las dimensiones de las variables de acuerdo a la operacionalización de las mismas.

4.3.1. DATOS DEMOGRÁFICOS

Los datos demográficos nos permitirán caracterizar la población objeto de estudio, para poder hacer una diferenciación de las preferencias o percepciones sobre cultura organizacional y compromiso laboral afectivo.

4.3.1.1. GÉNERO

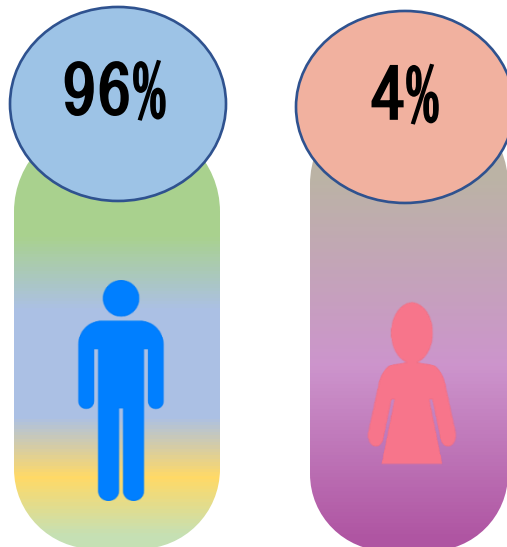


Figura 8. Género.

Fuente: elaboración propia.

En la fig. 8 se refleja un porcentaje mayoritario de personas de género masculino (96%) en comparación con las personas del género femenino que conforman solamente un 4%.

4.3.1.2. RANGO DE EDAD

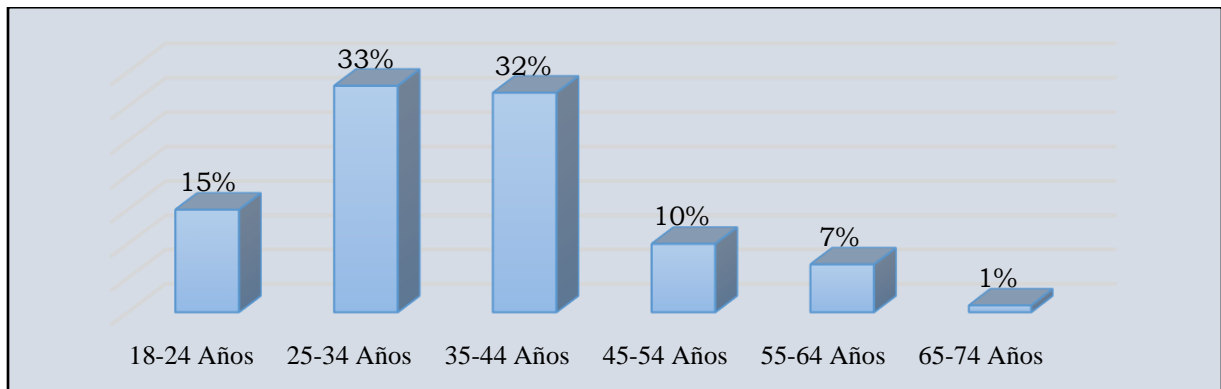


Figura 9. Rango de edad de los colaboradores.

Fuente: elaboración propia.

En la fig. 9 se muestra dos grupos de rangos de edades que son predominantes en la población: un 33% pertenece a la población con edades entre 25 a 34 años; seguido por un 32% de la población con edades entre 35 a 44 años. Los resultados nos muestran que la mayoría de las personas que trabajan en la empresa Aguazul S.P.S. están en una etapa de adultez media.

Entre los porcentajes más pequeños están el rango de edad de 18 a 24 años, que lo representa un 15% de la población; de 45 a 54 años, en un 10%; de 55 a 64 años, un 7% y 1% en rango de 65 a 74 años de edad.

4.3.1.2.ESTADO CIVIL

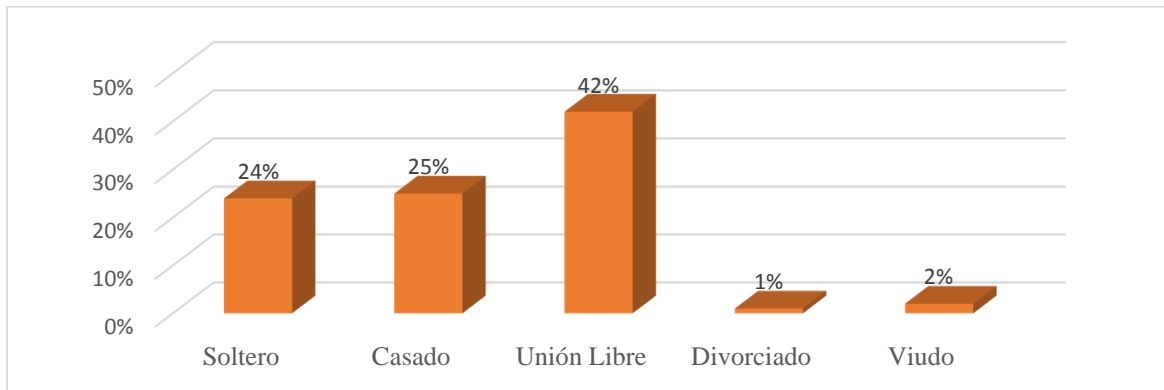


Figura 10. Estado civil de colaboradores.

Fuente: elaboración propia.

La fig. 10 detalla el estado civil, y nos muestra que un 42% está representado por personas en unión libre; un 24% pertenece a un estado civil de soltería; el 25% lo conforma las personas casadas; los porcentajes más bajos son viudez con un 2% y divorciados que representa el 1% de la población.

4.3.1.3.DEPARTAMENTO

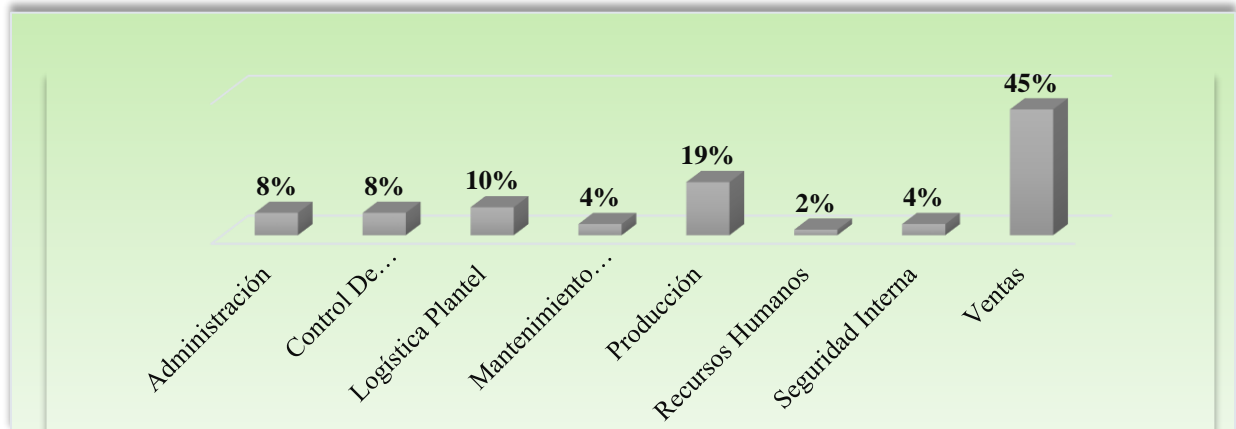


Figura 11. Departamentos de Aguazul S.P.S.

Fuente: elaboración propia.

Sobre la fig. 11, que describe los diferentes departamentos que existe a la empresa Aguazul S.P.S. se puede observar que un 45% pertenecen a Ventas, seguido por un 19% que representa al departamento de Producción; un 10% lo conforman el departamento de Logística Plantel P.R. Administración y Control de Calidad tiene un 8% de la población cada uno; 4% son de Mantenimiento Industrial y otro 4% el departamento de Seguridad Interna; y por último, el departamento de Recursos Humanos está representado en un 2%.

4.3.1.4. NIVEL DEL CARGO

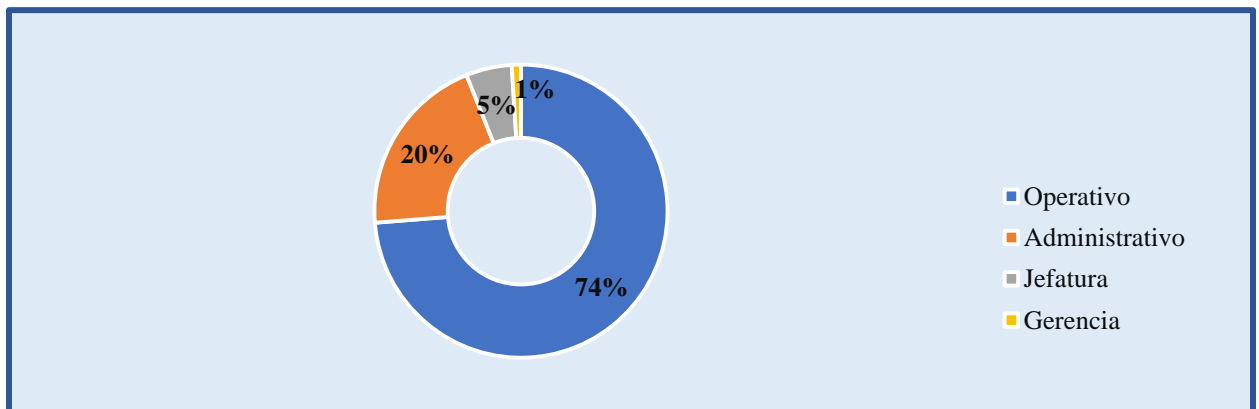


Figura 12. Nivel del cargo de colaboradores.

Fuente: elaboración propia.

La fig. 12 se refiere al nivel del cargo de los colaboradores, en el que se puede encontrar que un 74% pertenece a nivel operativo; un 20% de la población es de nivel administrativo; el 5% lo representa a nivel de jefatura y 1% es de nivel de gerencia.

4.3.1.5.ANTIGÜEDAD EN LA EMPRESA

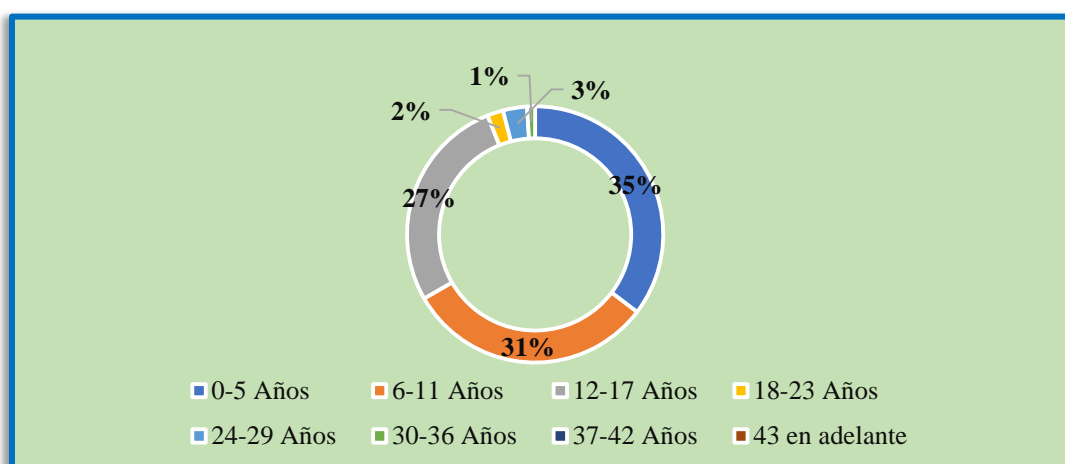


Figura 13. Antigüedad en la empresa.

Fuente: elaboración propia.

La fig. 13, acerca de la antigüedad en la empresa, nos muestra que el mayor porcentaje lo tienen colaboradores de 0 a 5 años de pertenecer a la empresa el cual representa un 35% de la población; un 31% laboran en la empresa desde hace 6 a 11 años; un 27% son colaboradores con una antigüedad de 12 a 17 años; un 3% lo conforman personas que trabajan en la empresa desde hace 24 a 29 años; seguido por un 2% que representa a los colaboradores a 18 a 23 años, y por último un 1% está representado por colaboradores de 30 a 36 años de antigüedad.

4.3.2. TIPO DE CULTURA ORGANIZACIONAL PREDOMINANTE

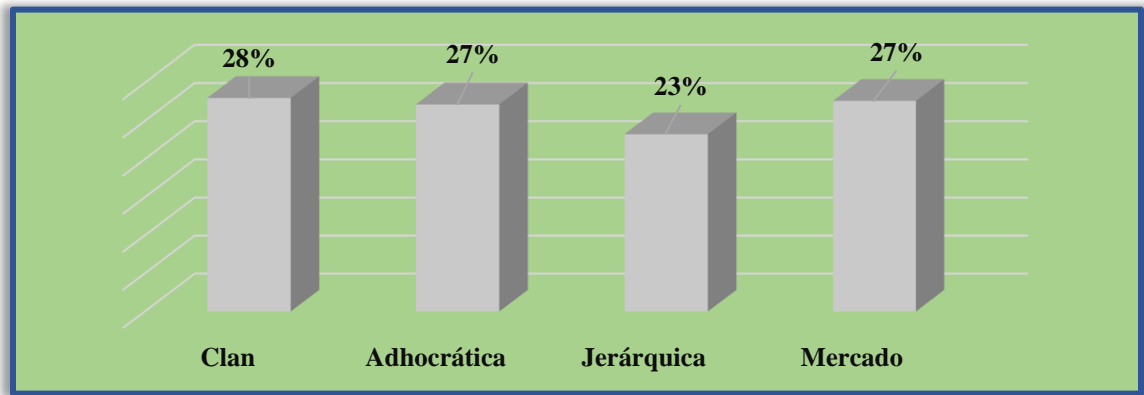


Figura 14. Tipo de cultura organizacional de Aguazul S.P.S.

Fuente: elaboración propia.

Como se muestra en la fig. 14, cada tipo de cultura tiene porcentajes muy parecidos el cual nos indica que las personas que laboran en Aguazul S.P.S. perciben que la cultura organizacional de la empresa tiene características de los cuatro tipos anteriormente mencionados, pero, se puede observar que el mayor porcentaje de un 28% pertenece a la cultura de clan; un 27% representa una cultura de mercado; otro 26% pertenece a la cultura adhocrática y finalmente un 23% refleja la cultura jerárquica. El gráfico marca iguales porcentajes entre cultura de mercado y adhocrática, la diferencia consiste en decimales, tal cual se muestra en la tabla 10.

4.3.2.1.DIMENSIONES DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL

Tabla 10. Porcentajes de los cuatro tipos de cultura organizacional en cada dimensión.

Dimensiones de la cultura organizacional / Tipos de cultura organizacional	Clan	Adhocrática	Mercado	Jerarquizada
Características dominantes	26.24%	27.21%	25.92%	20.63%
Liderazgo organizacional	24.16%	26.96%	26.10%	22.79%

Gestión de recursos humanos	29.93%	22.39%	20.23%	27.45%
Cohesión organizacional	26.60%	24.71%	24.82%	23.87%
Énfasis estratégico	35.20%	35.64%	40%	25.63%
Criterio de éxito	25.91%	26.13%	28.71%	19.25%
Promedio	28.01%	27.17%	27.63%	23.27%

Fuente: elaboración propia.

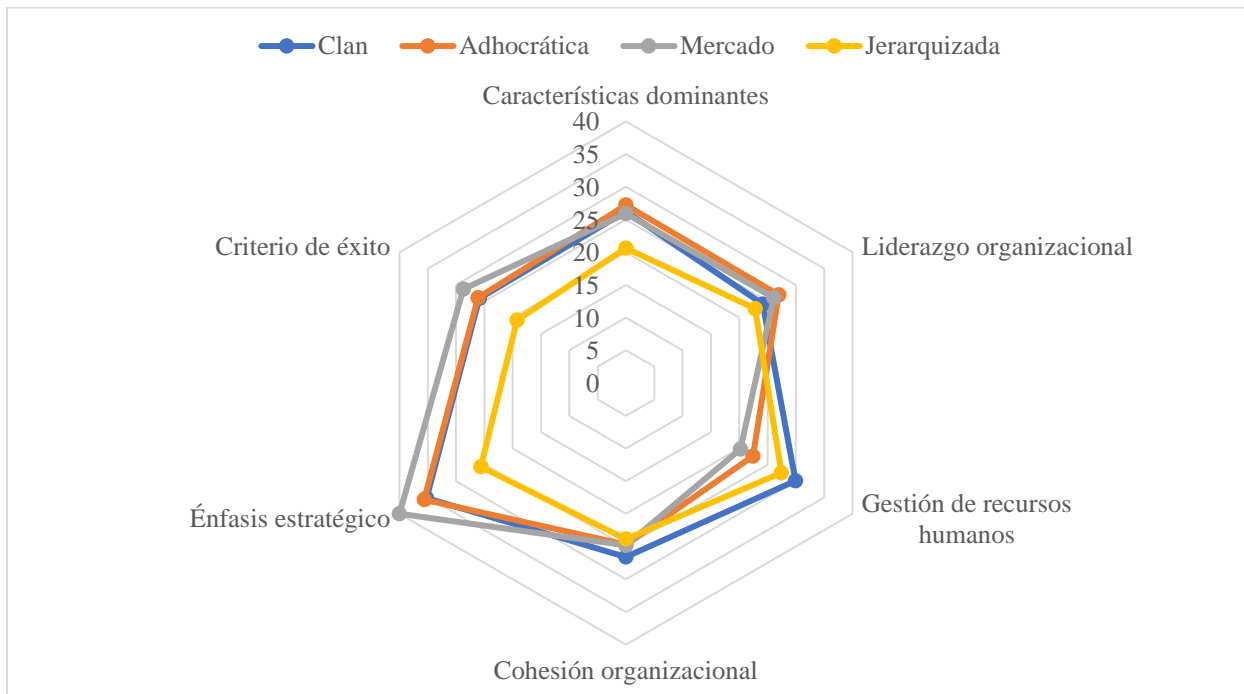


Figura 15. Cultura organizacional predominante en cada dimensión.

Fuente: elaboración propia.

En la Fig. 15 se puede visualizar la cultura que predomina en cada una de las dimensiones del OCAI, en la que podemos caracterizar la percepción que tienen los colaboradores acerca de la empresa.

- De las características dominantes, o lo que es la organización en general se define según la cultura tipo adhocrática, es decir, se enfoca en la creatividad, el desarrollo y en uso de tecnología de punta.
- El estilo del liderazgo también es adhocrático, se considera a los líderes como visionarios, innovadores y emprendedores.
- La forma en que se trata a los colaboradores y el entorno de trabajo se percibe como cultura tipo clan, por lo que se fomenta la participación, el compromiso y el desarrollo del recurso humano.
- La cohesión organizacional también es considerada como de tipo de cultura clan, lo que mantiene la unión de la organización es la identificación de los colaboradores como parte del grupo.
- El énfasis estratégico es percibido como cultura mercado, las áreas que más se impulsan como estrategia del negocio es el enfoque en metas, la productividad y la competitividad.
- El criterio de éxito de la organización es de tipo de cultura de mercado, lo que se define como victoria o recompensa que se busca lograr es la participación en el mercado y vencer a los rivales.

4.3.2.2. CULTURA ORGANIZACIONAL Y DATOS DEMOGRÁFICOS

En la presente sección, se presentan los resultados del cuestionario sobre cultura organizacional desde la perspectiva de los colaboradores clasificados en grupos según sus datos demográficos.

4.3.2.2.1. CULTURA ORGANIZACIONAL Y GÉNERO

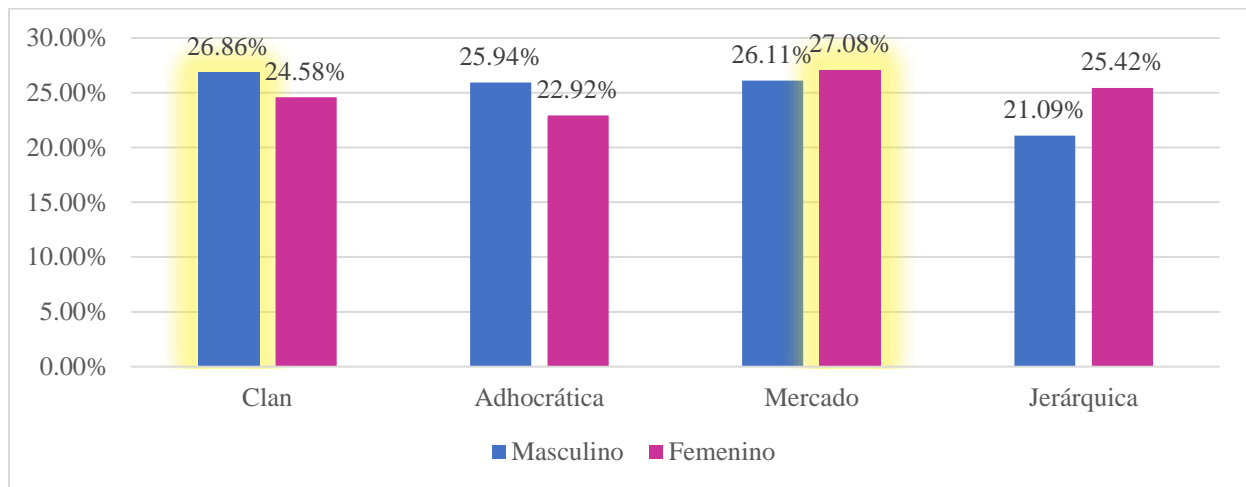


Figura 16. Cultura organizacional desde la perspectiva de colaboradores según género.

Fuente: elaboración propia.

La fig. 16 nos muestra la cultura predominante tomando como referencia el género de la población. Para los colaboradores de género masculino la cultura predominante es de tipo clan con un 27%; mientras que para el personal del género femenino la cultura predominante es de tipo mercado con un 27%.

4.3.2.2.2. CULTURA ORGANIZACIONAL Y RANGO DE EDAD.

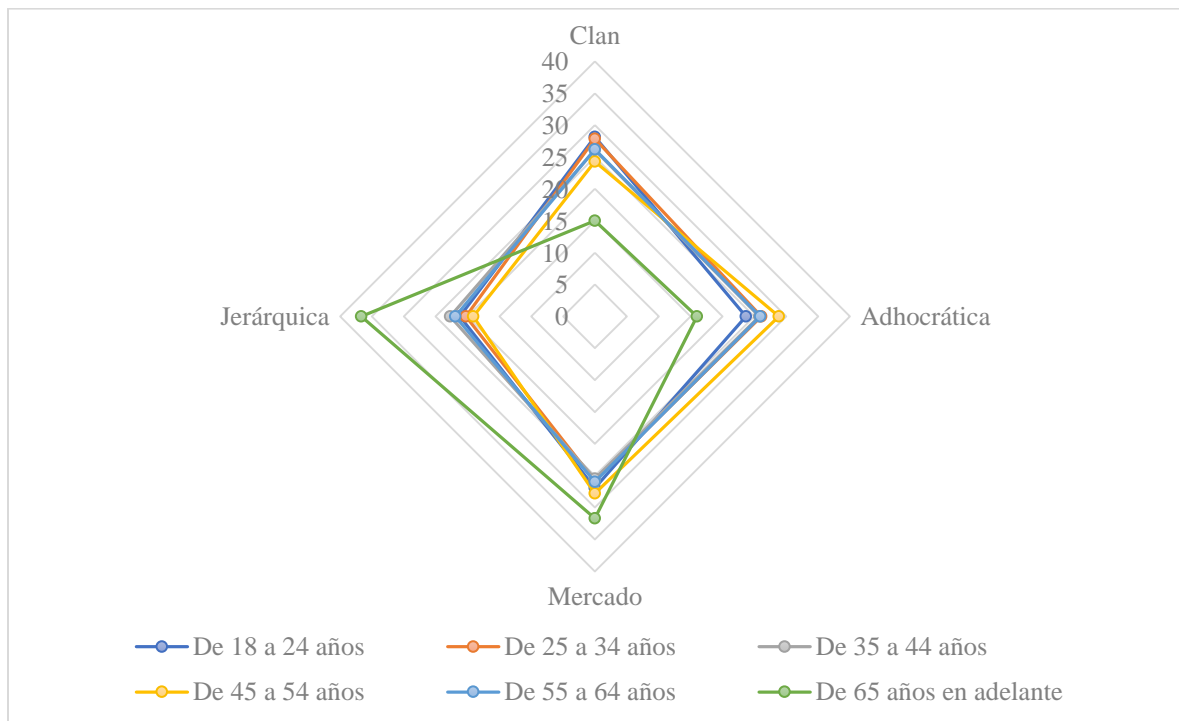


Figura 17. Cultura organizacional predominante según el rango de edad de la población.

Fuente: elaboración propia

La fig. 17 nos muestra la cultura predominante según cada rango de edad de los colaboradores:

- Para las personas que tienen un rango de edad de 18 a 24 años la cultura predominante es de tipo clan con un 28%.
- Para las personas con un rango de edad de 25 a 34 años la cultura predominante es de tipo clan con un 28%.
- Las personas con un rango de edad de 35 a 44 años eligieron la cultura predominante de tipo clan con un 26%.

- Las personas con un rango de edad de 45 a 54 años consideraron que la cultura que predomina en la empresa es de tipo adhocrática con un 29%.
- Las personas con una edad de 65 años en adelante estimaron que la cultura predominante es de tipo jerárquica con un 37%.

4.3.2.2.3. CULTURA ORGANIZACIONAL Y ESTADO CIVIL

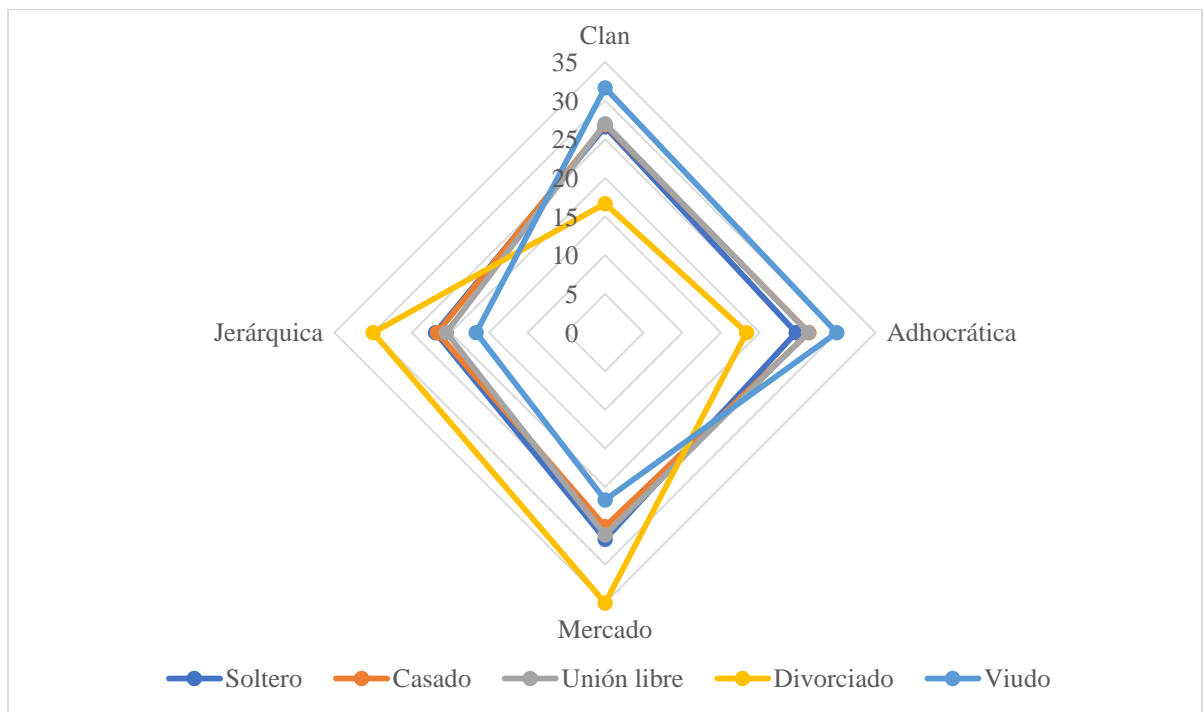


Figura 18. Cultura organizacional predominante y estado civil de los colaboradores.

Fuente: elaboración propia

La fig. 18 se refiere a la cultura predominante según las personas que son clasificadas por su estado civil, a continuación, se detallan:

- La cultura predominante fue la de tipo mercado según la población con estado civil soltero, que representa un 27%.

- Las personas con estado civil casado determinaron que la cultura predominante es de tipo clan con 27%.
- Las personas con estado civil de unión libre consideraron también que la cultura que predomina en la empresa es la de tipo clan con un 27%.
- El 1% que representa a la población de estado civil divorciado opinaron que la cultura predominante es de tipo mercado con un 35%.
- Las personas viudas eligieron la cultura predomina es de tipo clan con un 32%.

4.3.2.2.4. CULTURA ORGANIZACIONAL Y DEPARTAMENTO

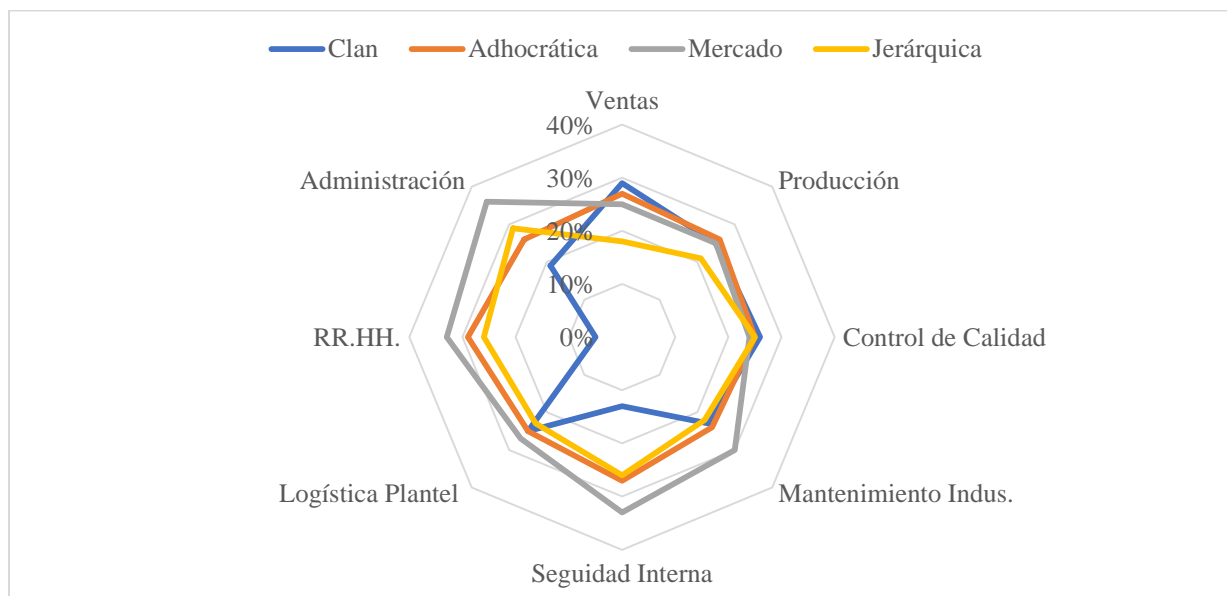


Figura 19. Tipos de cultura organizacional predominantes en cada departamento.

Fuente: elaboración propia.

En base a la fig. 19, se toma en cuenta lo siguiente:

- Existe poca diferenciación de los cuatro tipos de cultura en la mayoría de los departamentos, ya que poseen porcentajes casi igualitarios. Solamente existe distinción en

los departamentos de Administración, Recursos Humanos y Seguridad Interna (departamentos de nivel administrativo).

- Aunque la cultura clan obtuvo la mayor puntuación a nivel global, se puede observar que dominó en los departamentos de nivel operativo, mientras que en los departamentos de nivel administrativo fue el más bajo de los cuatro tipos de cultura organizacional.
- Cultura de Mercado tiene picos más altos (y, por ende, mayores porcentajes) en los departamentos de nivel administrativo.
- La cultura adhocrática es percibida con la segunda dominante en la mayoría de los departamentos.
- La cultura jerárquica tuvo las puntuaciones más bajas en la mayor parte de los departamentos.

4.3.2.2.5. CULTURA ORGANIZACIONAL Y NIVEL DEL CARGO

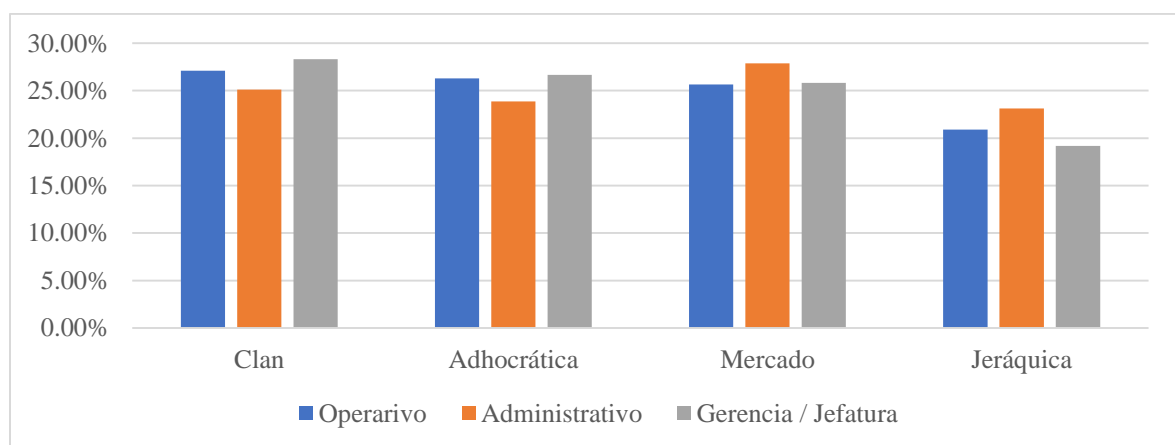


Figura 20. Cultura predominante de acuerdo al nivel de cargo de los colaboradores.

Fuente: elaboración propia.

La fig. 20 muestra la cultura predominante desde la perspectiva de los colaboradores clasificados por el nivel de su puesto. A continuación, se detallan los resultados:

- El personal cuyo puesto es de nivel operativo escogieron como cultura predominante la de tipo clan con un 27%.
- La cultura predominante, desde la perspectiva del personal administrativo, es el tipo mercado con un 28%.
- En cuanto al personal con puestos de nivel jefatura/gerencia, un 28% opinó que la cultura predominante de la empresa es de tipo clan.

4.3.2.2.6. ANTIGÜEDAD EN EL PUESTO DE TRABAJO

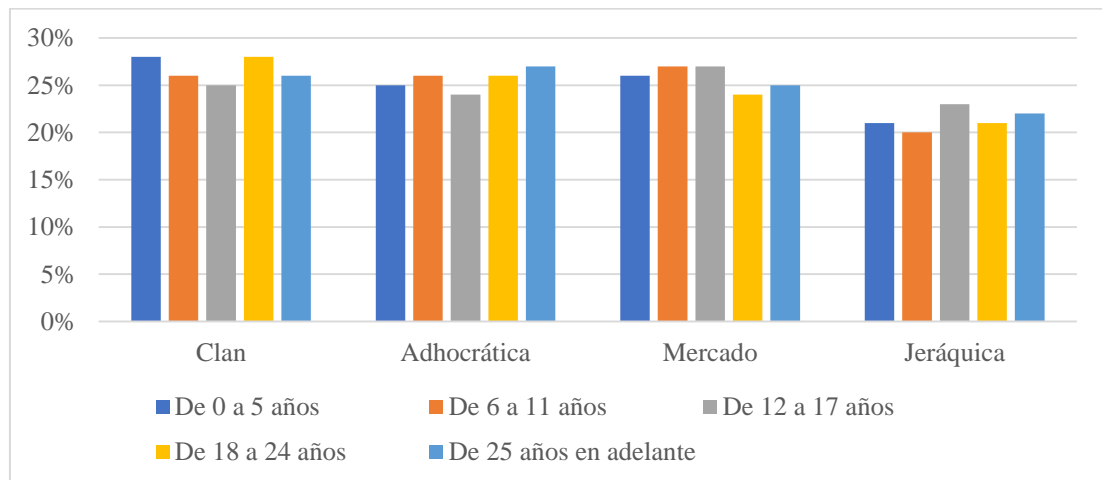


Figura 21. Cultura organizacional predominante y años de antigüedad en la empresa.

Fuente: elaboración propia.

En base a la fig. 21 que contiene los datos de la cultura organizacional predominante estimada por los colaboradores que son clasificados por su tiempo de antigüedad en la empresa, se detallan los siguientes puntos:

- Las personas que tiene una antigüedad de 0 a 5 años distinguieron la cultura tipo clan por sobre otro tipo de cultura con un 28%.

- Para las personas con una antigüedad de 6 a 11 años en la empresa, determinaron la cultura organizacional predominante la de tipo mercado, con 27%.
- Los colaboradores con un rango de 12 a 17 años de permanecer laborando en la empresa, considerando que la cultura que predomina en la organización es Clan, que obtuvo un 28%.
- En cuanto al personal con un rango de antigüedad en la empresa de 18 a 24 años obtuvieron la cultura tipo clan como cultura organizacional predominante con un 27%.

4.3.3. COMPROMISO ORGANIZACIONAL AFECTIVO

Como parámetro para calificar la percepción del compromiso organizacional afectivo se utilizará la tabla siguiente:

Tabla 11. Puntuaciones de referencia para calificar compromiso organizacional afectivo.

Puntuación media	Porcentaje	Calificación de la percepción de compromiso organizacional afectivo
De 1 a menos de 2.34	De 20% a 46%	Baja
De 2.34 a 3.67	De 47% a 73%	Media
Mayor a 3.67 hasta 5	De 74% a 100%	Alta

Fuente: Guerrero (2018)

El promedio total obtenido de la subescala del compromiso organizacional afectivo fue de 4.24 que se considera una calificación alta. Esto nos dice que los colaboradores de Aguazul están comprometidos con la empresa.

4.3.3.1.DIMENSIONES DEL COMPROMISO ORGANIZACIONAL AFECTIVO.

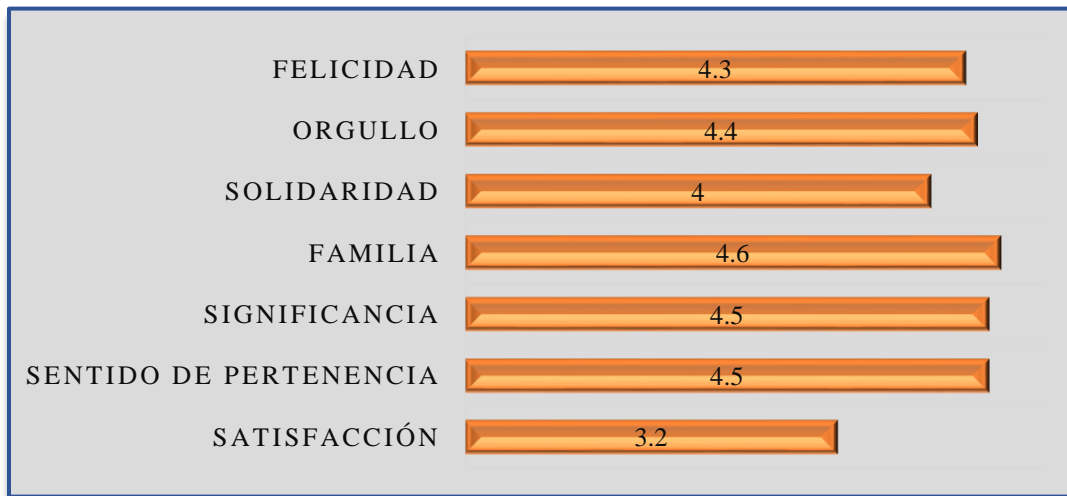


Figura 22. Dimensiones compromiso afectivo.

Fuente: elaboración propia.

La fig. 22, se refiere a las dimensiones del compromiso organizacional afectivo. Se visualiza que todas las dimensiones tienen una calificación alta según los parámetros antes mencionados. Se distinguen únicamente la dimensión de satisfacción cuya calificación es de 3.2, que corresponde a una calificación media.

4.3.3.2. COMPROMISO ORG. AFECTIVO Y DATOS DEMOGRÁFICOS

De acuerdo con la agrupación de la población con respecto a sus datos demográficos, en este apartado, se presentarán los resultados de la subescala de compromiso organizacional afectivo de Meyer y Allen.

4.3.3.2.1. COMPROMISO ORGANIZACIONAL AFECTIVO Y GÉNERO

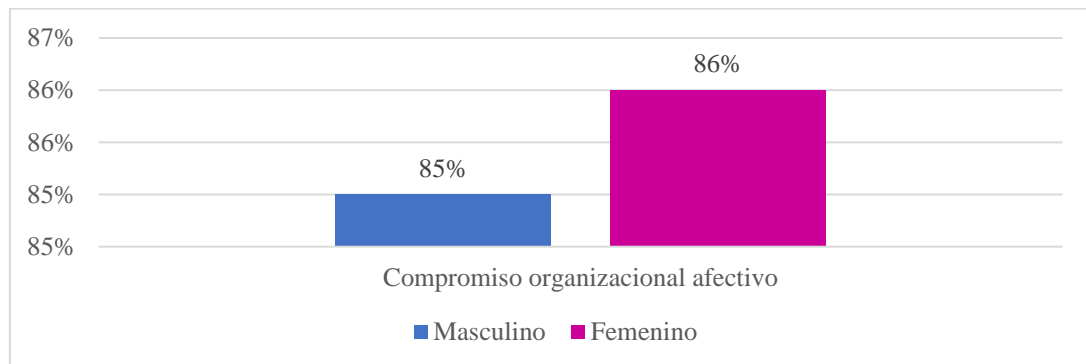


Figura 23. Compromiso organizacional afectivo y género.

Fuente: elaboración propia.

La fig. 23 demuestra que, el personal de género masculino tiene un porcentaje de 85 en cuanto a compromiso organizacional afectivo, lo cual se encuentra en un nivel alto; y para el género femenino, se obtuvo un 86% de compromiso organizacional afectivo que, según la tabla 11 se ubica en un nivel alto.

4.3.3.2.2. COMPROMISO ORG. AFECTIVO Y RANGO DE EDAD

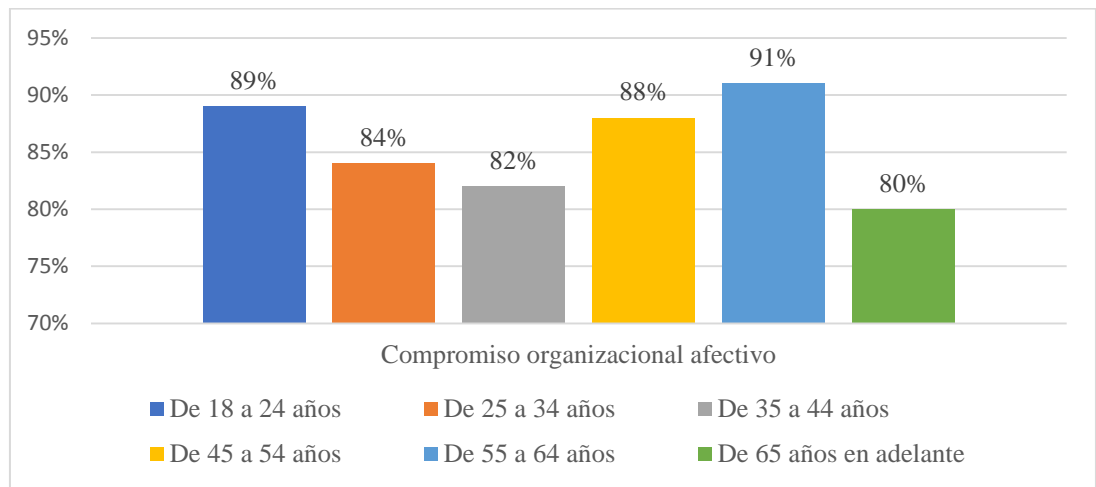


Figura 24. Compromiso organizacional de colaboradores clasificados por edad.

Fuente: elaboración propia.

Tomando como referencia el rango de edad de los colaboradores, se puede observar en la fig. 24 que, los porcentajes alcanzados por toda la población, en cuanto a compromiso organizacional afectivo, están ubicados en un alto nivel, según tabla 11.

4.3.3.2.3. COMPROMISO ORG. AFECTIVO Y ESTADO CIVIL

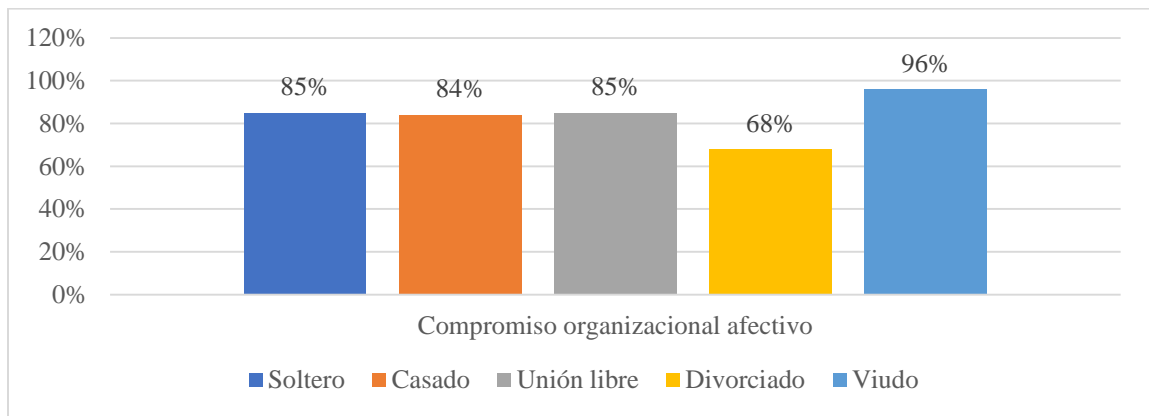


Figura 25. Compromiso organizacional afectivo y estado civil.

Fuente: elaboración propia

En la fig. 25, se clasifica la población por su estado civil, y también muestra los porcentajes obtenidos de cada grupo de personas en cuanto a su compromiso organizacional afectivo. Las personas solteras, casadas, en unión libre y viudas, tienen alto compromiso organizacional. Se distingue solamente la población con estado civil divorciado, puesto que obtuvieron un 68% que es considerado como nivel medio

4.3.3.2.4. COMPROMISO ORG. AFECTIVO Y DEPARTAMENTO

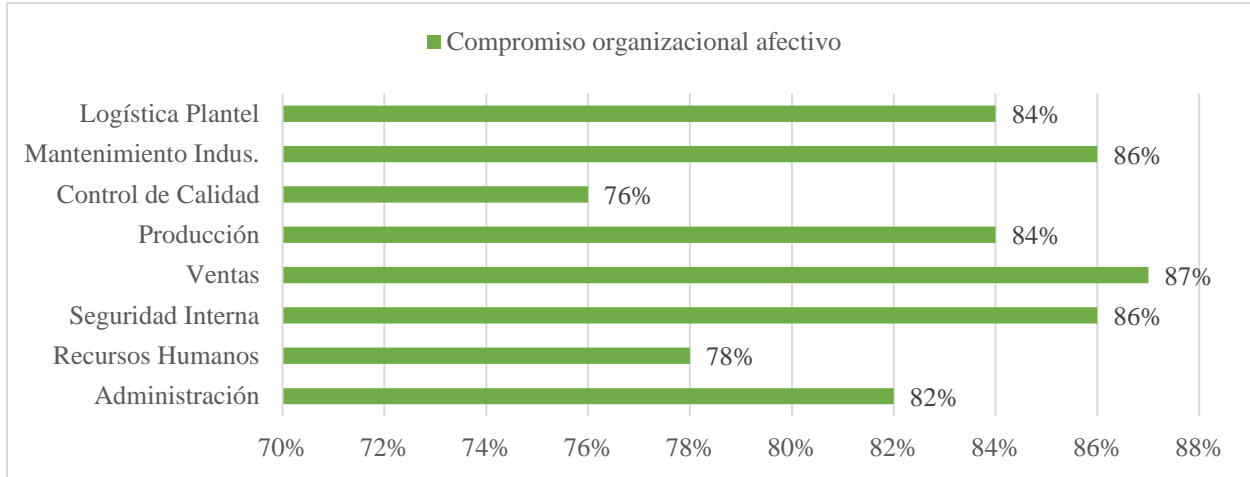


Figura 26. Compromiso organizacional afectivo de colaboradores por departamento.

Fuente: elaboración propia.

En la fig. 26 se reflejan las puntuaciones que se obtuvieron de la subescala de compromiso organizacional afectivo en cada departamento. En general, todos los departamentos muestran un alto compromiso organizacional afectivo, se destaca el departamento de ventas, seguido por seguridad interna y mantenimiento industrial. Las puntuaciones dentro del rango medio fueron los departamentos de recursos humanos y control de calidad.

4.3.3.2.5. COMPROMISO ORG. AFECTIVO Y NIVEL DEL CARGO

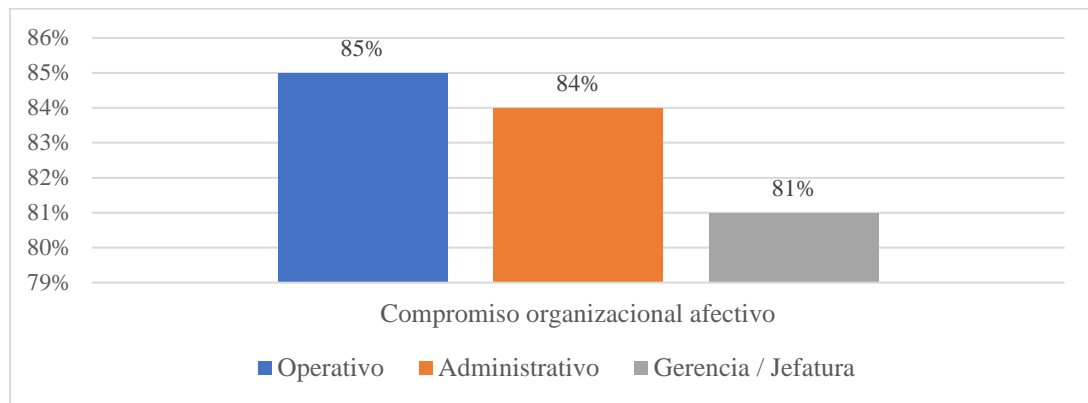


Figura 27. Compromiso organizacional afectivo de los colaboradores por nivel de cargo.

Fuente: elaboración propia.

Tal y como lo indica la Fig. 26, las personas agrupadas en los niveles de cargo: operativo, administrativo, gerencia y jefatura, obtuvieron altas calificaciones de compromiso organizacional afectivo.

4.3.3.2.6. COMPROMISO ORG. AFECTIVO Y RANGO DE ANTIGÜEDAD

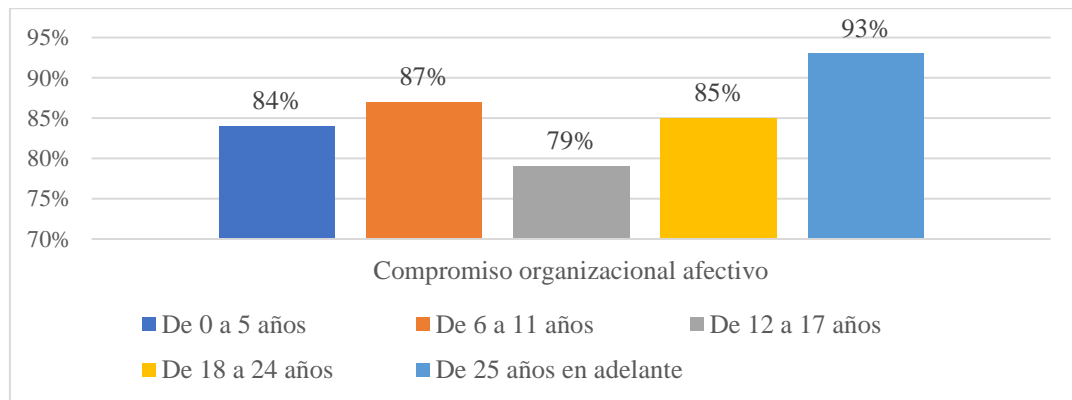


Figura 28. Compromiso organizacional afectivo y rango de antigüedad en la empresa.

Fuente: elaboración

La fig. 28 muestra las agrupaciones de los colaboradores por sus años de antigüedad en la empresa, y el porcentaje que alcanzaron los mismos de compromiso organizacional afectivo. En todas las categorías se obtuvieron porcentajes de alto nivel.

4.3.4. COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS

Las hipótesis planteadas en la presente investigación son las descritas, a continuación:

- H_i = La cultura organizacional predominante de Aguazul San Pedro Sula tiene relación estadística con el compromiso organizacional afectivo de los colaboradores en el año 2020.
- H_0 = La cultura organizacional predominante de Aguazul San Pedro Sula no tiene relación estadística con el compromiso organizacional afectivo de los colaboradores en el año 2020.

En la medida que se desplegaron los resultados del instrumento a la población objeto de estudio se detectó dos condiciones diferentes:

- 1) La mayor parte de la población de nivel operativo calificó alto la cultura organizacional clan, a excepción del departamento de mantenimiento industrial quienes indicaron que la cultura predominante es la de mercado.
- 2) Por otra parte, la población de nivel administrativo indicó que la cultura predominante es la de mercado.

En base a este análisis se concluyó que se dividiría los resultados de ambas poblaciones para establecer la correlación de la cultura y compromiso organizacional afectivo.

4.3.4.1.CULTURA CLAN NIVEL OPERATIVO

Tabla 12. Prueba Kolmogorov-Smirnov.

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test				
		Cultura organizacional Clan	Compromiso organizacional afectivo	
N		79	79	
Normal Parameters ^{a, b}	Mean	28.3334	4.2604	
	Std. Deviation	12.23094	.47367	
Most Extreme Differences	Absolute	.073	.124	
	Positive	.073	.063	
	Negative	-.041	-.124	
Test Statistic		.073	.124	
Asymp. Sig. (2-tailed) ^c		.200 ^d	.004	
Monte Carlo Sig. (2-tailed) ^e	Sig.	.375	.004	
	99% Confidence Interval	Lower Bound	.363	.002
		Upper Bound	.388	.005

Fuente: elaboración propia.

La tabla 12, es la prueba de Kolmogorov-Smirnov que se aplica para verificar si la distribución de la población es normal en este caso. Según el resultado, la variable dependiente, que es compromiso organizacional tiene un valor de p de .004 que nos indica estadísticamente que la distribución no es normal. En este caso utilizaremos entonces estadística no paramétrica para comprobar la correlación entre la cultura organizacional de clan con el compromiso organizacional afectivo.

Tabla 13. Correlaciones entre cultura clan y compromiso organizacional afectivo.

Correlaciones				
			Cultura organizacional Clan	Compromiso organizacional afectivo
Spearman's rho	Cultura organizacional Clan	Correlation Coefficient	1.000	.070
		Sig. (2-tailed)	.	.540
		N	79	79
	Compromiso organizacional afectivo	Correlation Coefficient	.070	1.000
		Sig. (2-tailed)	.540	.
		N	79	79

Fuente: elaboración propia.

Para comprobar la hipótesis sobre si existe relación entre la variable de cultura organizacional y compromiso laboral afectivo, en este caso el p tiene un valor de .540 que nos indica estadísticamente que se acepta la hipótesis nula, es decir, no existe relación entre ambas variables.

4.3.4.2.CULTURA DE MERCADO PARA LA POBLACIÓN ADMINISTRATIVA

Tabla 14. Prueba de Shapiro-Wilk

Test off Normality						
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	Df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Cultura organizacional Mercado	.167	14	.200*	.912	14	.171
Compromiso organizacional afectivo	.186	14	.200*	.956	14	.652

Fuente: elaboración propia.

Para medir si la distribución de los datos en la población administrativa es normal se utilizó la prueba de Shapiro-Wilk ya que los sujetos administrativos son 14 en cantidad. Según el valor de p que es de .171 y .652 nos indica una distribución normal por lo que se utilizará estadística paramétrica.

Tabla 15. Prueba de homogeneidad de varianzas.

Tests of Homogeneity of Variances					
		Levene Statistic	df1	df2	Sig.
Cultura organizacional Mercado	Based on Mean	3.138	1	11	.104
	Based on Median	2.631	1	11	.133
	Based on Median and with adjusted df	2.631	1	8.535	.141
	Based on trimmed mean	3.089	1	11	.107
Compromiso organizacional afectivo	Based on Mean	.123	1	11	.733
	Based on Median	.145	1	11	.711
	Based on Median and with adjusted df	.145	1	0.893	.711
	Based on trimmed mean	.125	1	11	.730

Fuente: elaboración propia.

La tabla 15 es la prueba de homogeneidad de la varianza que muestra un valor p de .104 por lo que se acepta igualdad en este caso, por lo tanto, se cumple el criterio de estadística paramétrica.

Tabla 16. Correlación entre cultura mercado y compromiso organización afectivo.

Correlación			
		Cultura organizacional Mercado	Compromiso organizacional afectivo
Cultura organizacional Mercado	Pearson Correlation	1	-.333
	Sig. (2-tailed)		.245
	N	14	14
Compromiso organizacional afectivo	Pearson Correlation	-.333	1
	Sig. (2-tailed)	.245	
	N	14	14

Fuente: elaboración propia.

La prueba de correlación de Pearson nos indica un valor de p .245 tal y como se muestra en la tabla, que es un valor mayor a 0.05 (valor de referencia), por lo que se acepta la hipótesis nula, es decir, se evidencia estadísticamente que no hay relación entre la variable independiente de cultura organizacional de mercado y la variable dependiente que es compromiso organizacional afectivo.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Después de analizar los gráficos y los resultados, a continuación, se plantean las siguientes conclusiones en respuestas a las preguntas de investigación para cumplir los objetivos del presente estudio:

5.1. CONCLUSIONES

A continuación, se detallan las siguientes conclusiones

- 1) La cultura que predominó a nivel general fue la de tipo clan, sin embargo, la misma un contraste diferencial entre las poblaciones de nivel operativo y administrativo, por lo que se toma la decisión de analizar la relación de manera separa entre ambas poblaciones; entonces se tiene que la población predominante del nivel operativo es de tipo clan mientras que para los niveles administrativos es de tipo mercado. La cultura clan se percibe como estilo familiar donde hay cohesión de grupo y participación; mientras que la cultura de mercado se busca mantener una ventaja por sobre los competidores.
- 2) Con respecto al compromiso organizacional afectivo se encontró un promedio de puntuaciones calificadas como altas, obtenida de los colaboradores; esto significa que existe un vínculo emocional entre los colaboradores y la empresa, lo cual permite que deseen permanecer en la misma. Solamente se resalta una puntuación media para la dimensión de la satisfacción.
- 3) Tal cual se describió en el punto número uno del presente capítulo se midieron las relaciones de los dos tipos de cultura que predominan en Aguazul: la cultura tipo clan no tiene relación

con el compromiso laboral afectivo; lo mismo se encontró con la cultura tipo mercado, no tiene relación con el compromiso organizacional afectivo. Según la evidencia estadística calculada en los resultados presentados.

Este resultado es contrario a los hallazgos en los antecedentes de la literatura que, en todos los casos se comprobó la relación entre ambas variables. La causa puede retribuirse a la falta de conocimiento de los colaboradores sobre la cultura organizacional de la empresa o, socialización poco formal y estructurada, pues se obtuvieron calificaciones casi igualitarias en los cuatro tipos de cultura, es decir, las personas calificaban según su experiencia individual de la empresa y que no concordaba con la percepción de otros.

5.2. RECOMENDACIONES

Siguiendo la línea de las conclusiones anteriormente planteadas se proponen las siguientes recomendaciones:

- 1) La empresa formalmente tiene establecida la misión y la visión, así como la política integral que rigen las acciones de los colaboradores en búsqueda de cumplir los objetivos; claramente se denota las intenciones de promulgar una cultura de mercado y una cultura jerárquica. Sin embargo, en realidad, la cultura que predominó fue la de tipo clan, además de que, los porcentajes alcanzados sobre la percepción de los colaboradores de una cultura de clan, mercado y adhocrática están muy cercanos. Esto nos dice que la empresa no tiene establecido claramente la cultura que pretende incentivar, esto al menos no sucede con el personal operativo que significa la mayor parte de la población. Se recomienda entonces que la alta dirección desarrolle un plan de acción para socializar e implementar la cultura organizacional

adecuada para la empresa. En el Anexo 3 se presenta un plan de acción elaborado para la empresa Aguazul S.P.S. que consiste en realizar un proceso de cambio para la adquisición de la cultura organizacional que acuerde la alta dirección.

- 2) Los resultados de la escala del compromiso organizacional afectivo reflejan un alto compromiso de los colaboradores. Basándonos también en los índices de productividad se recomienda mantener y reforzar los métodos que incentiven dicho compromiso, siempre acoplados al estilo de la cultura de la empresa, es decir, si se busca impulsar un tipo de cultura de mercado la empresa debe de desarrollar un plan de metas nivelado por un sistema de recompensas competitivo y que genere un sentido de satisfacción laboral.
- 3) La empresa puede estudiar otros factores que inciden en el compromiso organizacional o la satisfacción de los colaboradores todo esto con el fin de darle la importancia que se merece el aporte del talento humano en la productividad de la empresa.
- 4) Por otro lado, con la presente investigación se pretende abrir una brecha para seguir estudiando el comportamiento de ambas variables no solo para el enriquecimiento de conocimiento científico sino para explorar los diversos factores que inciden positivamente en los resultados de esta organización.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- América, G. d. (12 de 10 de 2019). *y la nueva cultura empresarial*. Obtenido de Portafolio; Bogota: file:///C:/Users/Paola%20Trejo/Downloads/ProQuestDocuments-2020-11-01.pdf
- Banco Central de Honduras . (2004). *Inversión extranjera directa en Honduras periodo 1993-2003*. Tegucigalpa : Sub gerencia de estudios económicos .
- Cerpas, J. (2018). *Propiedades psicométricas del Organizational Culture Assessment Instrument en Colaboradores de Lima Metropolitana*. Lima: Universidad de Lima.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional* . Ciudad de Mexico: McGrawHill.
- Collado, M. (2017). *Exploración de la confiabilidad test-retest de la evaluación de la cultura organizacional en tres empresas de Lima*. Lima: Universidad San Ignacio de Loyola.
- Cruz del Catillo, C., Olivares, S., & González, M. (2014). *Metodología de la investigación*. México, D.F.: Grupo Editorial Patria.
- Davis, k. (2000). *Comportamiento humano en el trabajo*. Mèxico : Mc. GrawHill.
- Edmondson, A., Moingeon, B., Dessain, V., & Damgaard, A. (2008). Gestión del conocimiento global de DANONE . *Harvard Bussiness School*.
- financieras, N. (2014). El lugar donde todos quieren trabajar . *Noticias financieras* .
- Gallardo, E. (2008). *Evolucion en el estudio en medida del compromiso organizativo* . Barcelona : Universidad de Barcelona .
- Garrido, L. (2020). *Escuela Internacioanl de Coaching*. Obtenido de Compromiso Laboral: <http://escuelainternacionaldecoaching.com/downloads/MATERIAL/Compromiso%20-%20Lola%20Garrido.pdf>
- Gibson, J., Ivancevich, J., & Donnelly, J. (2011). *Comportaminto, estructura y procesos*. Mèxico: Mc Graw Hill.

- Global Network Content Services LLC, D. N. (18 de Junio de 2006). Wal-Mart introduce su cultura en el istmo. *NoticiasFinancieras; Miami*, pág. 1.
- Gomez, C., & Rodriguez, J. (06 de 01 de 2001). *Research Gate*. Obtenido de <http://teoriaycomorg sociales.uba.ar/wp-content/uploads/sites/98/2019/03/TeoriasdelaCulturaOrganizacionalCarlosGomezJennyRodriguezrevision2013.pdf>
- Gonzales, M. (1997). *Asociacion española de ciencia regional*. Obtenido de <http://old.aecr.org/>
- Guerrero, P. (2018). *Compromiso Organizacional basado en el modelo de Meyer y Allen en los colaboradores de un banco Chiclayano*. Chiclayo : Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo .
- Hernandez, R., Fernandez, C., & Baptista, P. (2006). *Metodologia de la investigacion* . Mexico: Mc Graw-Hill.
- Hernandez, R., Fernandez, C., & Baptista, P. (2006). *Metodologia de la investigacion* . Mexico: MC Graw-Hill.
- Kotter, J., & Heskett, J. (1995). *Cultura de empresas y rentabilidad* . España: Ediciones Díaz de Santos S.A.
- Laudon, K., & Laudon, J. (2012). *Sistemas de Información Gerencial*. México: Pearson Educación.
- López, L. (2016). *Cultura organizacional: entre el individualismo y el colectivismo*. Tolima: Universidad del Tolima.
- Maalouf, R. (2018). *corporacionladylee.com*. Obtenido de <http://www.corporacionladylee.com/cultura-organizacional/>

- Madero, S., & Olivas, M. (2016). Análisis de los factores del comportamiento organizacional. *Revista Estudios Gerenciales*, vol. 32, 51-59.
- Máynez, A. (2014). Cultura y compromiso afectivo: ¿influyen sobre la transferencia interna de conocimiento? *Contaduría y administración*, 666-681.
- Molina, C. (2014). *Análisis de la cultura organizacional empresarial y su mediación en las acciones formativas*. Sevilla: Universidad Pablo de Olavide.
- Montoya, E. (2014). *Validación de la escala de compromiso organizacional de Meyer y Allen en trabajadores de un contact center*. Lima: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC).
- Murayari, C. (2019). *Cultura organizacional y su relación con el compromiso organizacional de los colaboradores de la empresa Palmas del Shanusi S.A. 2018*. Tarapoto: Universidad Peruana Unión.
- Ogliastri, E., McMillen, C., Altschul, C., Arias, M., Bustamante, C., Dávila, C., . . . Martínez, S. (1999). Cultura y liderazgo organizacional en 10 países de América Latina. El estudio Globe. *Revista latinoamericana de administración* , 29-57.
- Pardo, C., & Porras, J. (2011). La gestión del talento humano ante del desafío de organizaciones competitivas. *Gestión Social*, 167-183.
- Paz, A., & Nuñez, R. (11 de 04 de 2018). *Cultura organizacional empresas de Honduras* .
Obtenido de Informatica aplicada:
<http://informaticayarleny.blogspot.com/2018/04/cultura-organisaional-empresa-diunsa.html>
- Pedraza, L., Obispo, K., Vásquez, L., & Gómez, L. (2015). Cultura organizacional desde la teoría de Edgar Shein: estudio fenomenológico. *Clío América*, 17-25.

- Pedraza, O. (2001). La Matriz de Congruencia: Una Herramienta para Realizar investigaciones sociales. *Economía y Sociedad* , 312.
- Rodriguez, A., Diaz, F., Fuertes, F., & et. (2004). *Psicología en las organizaciones* . Barcelona: UOC.
- Sanchez, J., Tejero, B., Yurrebaso, A., & Lanero, A. (2006). Cultura Organizacional: desentreñando Vericuetod. *Aibr Revista de antropología iberoamericana*, 380-403.
- Vallejos, L. (2014). *La cultura organizacional y el compromiso organizacional de los trabajadores de la municipalidad del centro poblado de Miramar*. Trujillo: Universidad Nacional de Trujillo.
- Vargas, J. (2007). *La culturocracia organizacional en México*. México : Academia Española.

ANEXOS

ANEXO 1. INSTRUMENTO PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS.



Estimado participante:

Le saludamos atentamente.

Somos estudiantes de la Maestría en Dirección de Recursos Humanos de la UNITEC y actualmente estamos realizando una investigación como parte de nuestro proyecto de graduación. El objetivo de nuestro estudio es determinar la relación entre la cultura organizacional predominante de Aguazul San Pedro Sula y el compromiso organizacional de los colaboradores en el año 2020.

Por lo que, exhortamos su colaboración, invitándole a que se tome un tiempo para responder a la presente encuesta.

Conteste con una “X” en las opciones que correspondan según sus características:

Género:

Femenino

Masculino

Rango de edad:

De 18 a 24 años

De 25 a 34 años

De 35 a 44 años

De 45 a 54 años

De 55 a 64 años

De 65 a 74 años

Estado civil

Soltero

Casado

Unión libre

Divorciado

Departamento al que pertenece:

Nivel de cargo:

Sindicalizado

Administrativo

Gerencia/Jefatura

Escriba su antigüedad en la empresa:

Número de años:

Número de meses

Instrucciones:

- Usted completará el presente instrumento de manera anónima, sus respuestas se manejarán con criterio confidencial. Los resultados obtenidos se utilizarán con fines propios del desarrollo de la investigación.
- No existen respuestas correctas ni equivocadas, lo importante es conocer cómo Usted percibe a la empresa y cómo se siente con respecto a la misma. Sea lo más sincero (a) posible al contestar.
- Debe responder a todas las preguntas. Si tiene dudas puede consultar con el evaluador.

I PARTE
INSTRUMENTO PARA EVALUAR LA CULTURA ORGANIZACIONAL
(OCAI)

El OCAI es un cuestionario que le plantea una serie de afirmaciones a las que usted debe otorgarles una puntuación con el fin de definir su percepción con respecto a la cultura organizacional de la empresa Aguazul San Pedro Sula.

El cuestionario consta de 6 ítems que a continuación se mencionan:

1.	Características dominantes.	4.	Cohesión organizacional.
2.	Liderazgo organizacional.	5.	Énfasis estratégico.
3.	Gestión de los empleados.	6.	Criterio de éxito.

Cada uno de los 6 ítems contiene 4 alternativas, debe leerlas antes de contestar. Luego, divida 100 puntos entre las cuatro alternativas. Otorgue mayor puntuación a la descripción que le parezca más similar a la empresa; y colóquele una menor puntuación a la que menos se parezca. Al final, la suma de las puntuaciones de las cuatro alternativas tiene que ser igual a 100.

1.	Características Dominantes	Puntuación
a.	La organización es un lugar muy personal. Es como una gran familia. Las personas parecen compartir mucho entre ellos.	
b.	La organización es un lugar muy dinámico y emprendedor. La gente está dispuesta a poner de su parte y tomar riesgos.	
c.	La organización es muy orientada a los resultados. Sus integrantes se preocupan mucho por realizar el trabajo. La gente es muy competitiva y orientada al logro de las metas al final de cada mes.	
d.	La organización es un lugar muy controlado y estructurado. Los procedimientos formales generalmente gobiernan lo que se hace.	
Total		100

2.	Liderazgo Organizacional	Puntuación
a.	El liderazgo en la organización es generalmente considerado como ejemplo, se encarga de guiar, facilitar o fomentar las actividades.	
b.	El liderazgo en la organización se considera que generalmente ejemplifica el espíritu empresarial, la innovación o de asumir riesgos.	
c.	El liderazgo en la organización es generalmente considerado como ejemplo, orientado a resultados y al logro de las metas esperadas.	
d.	El liderazgo en la organización es generalmente considerado como ejemplo de coordinación, organización y eficiencia caracterizado por una confianza mutua con el grupo de trabajo.	
Total		100

3.	Gestión de Empleados	Puntuación
----	----------------------	------------

a.	El estilo de gestión de la organización se caracteriza por el trabajo en equipo, el consenso y la participación.	
b.	El estilo de gestión de la organización se caracteriza por la toma de riesgo individual, la innovación y la libertad.	
c.	El estilo de gestión de la organización se caracteriza por una competencia de difícil manejo, alta demanda y logros propuestos.	
d.	El estilo de gestión de la organización se caracteriza por la seguridad del empleo, la conformidad, la previsibilidad y la estabilidad en las relaciones.	
Total		100

4.	Cohesión Organizacional	Puntuación
a.	La cohesión que mantiene unida la organización es la lealtad y la confianza mutua. El compromiso con esta organización es alto.	
b.	La cohesión que mantiene unida la organización es el compromiso con la innovación y el desarrollo. Hay un énfasis en estar a la vanguardia.	
c.	La cohesión que mantiene unida la organización es el énfasis en el éxito y el logro de metas.	
d.	La cohesión que mantiene unida la organización son las reglas y políticas formales. El mantenimiento de una organización que funcione sin problemas es importante.	
Total		100

5.	Énfasis estratégico	Puntuación
a.	La organización hace hincapié en el desarrollo humano. Alta confianza, la apertura y la participación persisten.	
b.	La organización hace hincapié en la adquisición de nuevos recursos y la creación de nuevos desafíos. Probar cosas nuevas y la prospección de oportunidades es valorada.	
c.	La organización hace hincapié en las acciones de la competencia y el rendimiento. Se cuenta con objetivos ambiciosos y dominantes como ser líder en el mercado.	
d.	La organización hace hincapié en la permanencia y la estabilidad. Eficiencia, control y tienen menor prioridad en las operaciones que son importantes.	
Total		100

4.	Criterios de éxitos	Puntuación
a.	La organización define el éxito sobre la base del desarrollo de los recursos humanos, trabajo en equipo, el compromiso con los empleados y la preocupación por la gente.	
b.	La organización define el éxito sobre la base de tener los productos más singulares o más recientes. Es un producto líder e innovador.	
c.	La organización define el éxito sobre la base de ganar en el mercado y superando a la competencia. Liderazgo en el mercado competitivo es la clave.	

d.	La organización define el éxito sobre la base de la eficiencia. Entrega confiable, programación normal y la producción de bajo costo son fundamentales.	
Total		100

II PARTE ESCALA DE COMPROMISO ORGANIZACIONAL

La parte II del instrumento consiste en un cuestionario que permite determinar el compromiso organizacional afectivo del colaborador con respecto a la empresa Aguazul San Pedro Sula.

El cuestionario está compuesto de 7 afirmaciones de las que Usted deberá responder escribiendo una “X” debajo de la opción con la que se sienta más identificado. Las opciones de respuesta se detallan de la siguiente manera:

- Muy de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Muy en desacuerdo

No.	Pregunta	Muy de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
1	Actualmente trabajo en esta empresa más por gusto que por necesidad.					
2	Tengo una fuerte sensación de pertenecer a mi empresa.					
3	Esta empresa tiene un gran significado personal para mí.					
4	Me siento como parte de una familia en esta empresa.					
5	Realmente siento como si los problemas de esta empresa fueran mis propios problemas.					
6	Disfruto hablando de mi empresa con gente que no pertenece a ella.					
7	Sería muy feliz pasando el resto de mi vida laboral en la empresa donde trabajo.					

Gracias por su colaboración.

ANEXO 2. INGRESO DE DATOS EN PROGRAMA SPSS DE IBM.

Clan Operativo.sav [DataSet1] - IBM SPSS Statistics Data Editor

File Edit View Data Transform Analyze Graphs Utilities Extensions Window Help

	Name	Type	Width	Decimals	Label	Values	Missing	Columns	Align	Measure	Role
1	Preg1	Numeric	8	0	1. Género	{1, Femenin...	None	8	Right	Nominal	Input
2	Preg2	Numeric	8	0	2. Edad	{1, De 18 a ...	None	8	Right	Ordinal	Input
3	Preg3	Numeric	8	0	3. Estado civil	{1, Soltero}...	None	8	Right	Nominal	Input
4	Preg4	Numeric	8	0	4. Departamento	{1, Administr...	None	8	Right	Ordinal	Input
5	Preg5	Numeric	8	0	5. Nivel del cargo	{1, Operativ...	None	8	Right	Nominal	Input
6	Preg6	Numeric	8	0	6. Antigüedad	{1, De 0 a 5...	None	8	Right	Ordinal	Input
7	Preg7	Numeric	8	0	7. La organizac...	{1, Muy sim...	None	8	Right	Ordinal	Input
8	Preg8	Numeric	8	0	8. El liderazgo ...	{1, Muy sim...	None	8	Right	Ordinal	Input
9	Preg9	Numeric	8	0	9. El estilo de g...	{1, Muy sim...	None	8	Right	Ordinal	Input
10	Preg10	Numeric	8	0	10. La cohesió...	{1, Muy sim...	None	8	Right	Ordinal	Input
11	Preg11	Numeric	8	0	11. La organiza...	{1, Muy sim...	None	8	Right	Ordinal	Input
12	Preg12	Numeric	8	0	12. La organiza...	{1, Muy sim...	None	8	Right	Ordinal	Input
13	Preg13	Numeric	8	0	Actualmente tr...	{1, Muy de ...	None	8	Right	Ordinal	Input
14	Preg14	Numeric	8	0	Tengo una fuer...	{1, Muy de ...	None	8	Right	Ordinal	Input
15	Preg15	Numeric	8	0	Esta empresa t...	{1, Muy de ...	None	8	Right	Ordinal	Input
16	Preg16	Numeric	8	0	Me siento com...	{1, Muy de ...	None	8	Right	Ordinal	Input
17	Preg17	Numeric	8	0	¿Prestaría ser...	{1, Muy de ...	None	8	Right	Ordinal	Input
18	Preg18	Numeric	8	0	¿Prestaría ser...	{1, Muy de ...	None	8	Right	Ordinal	Input
19	Preg19	Numeric	8	0	¿Prestaría ser...	{1, Muy de ...	None	8	Right	Ordinal	Input
20	Preg20	Numeric	8	0	¿Prestaría ser...	{1, Muy de ...	None	8	Right	Ordinal	Input
21	Preg21	Numeric	8	0	¿Prestaría ser...	{1, Muy de ...	None	8	Right	Ordinal	Input
22	Preg22	Numeric	8	0	¿Prestaría ser...	{1, Muy de ...	None	8	Right	Ordinal	Input

Clan Operativo.sav [DataSet1] - IBM SPSS Statistics Data Editor

File Edit View Data Transform Analyze Graphs Utilities Extensions Window Help

Visible: 21 of 21 Va

	Preg1	Preg2	Preg3	Preg4	Preg5	Preg6	Preg7	Preg8	Preg9	Preg10	Preg11	Preg12	Preg13	Preg14	Preg15
1	2	1	3	8	1	1	15	65	25	45	3	65	2	5	4
2	2	3	2	8	1	2	5	15	5	10	10	50	2	4	5
3	2	3	3	8	1	2	65	70	65	55	45	40	4	5	5
4	2	2	3	8	1	1	20	75	14	68	1	30	3	5	5
5	2	5	2	8	4	3	12	15	65	55	15	15	3	5	5
6	2	2	3	8	1	2	5	5	40	65	58	65	3	5	5
7	2	2	1	8	1	1	75	55	40	55	20	35	4	4	5
8	2	1	1	8	1	1	45	70	40	5	6	4	5	5	5
9	2	2	3	8	1	1	40	15	50	40	65	75	5	5	5
10	2	2	3	8	1	2	40	55	10	30	25	30	5	4	4
11	2	2	3	8	1	1	5	50	40	60	45	55	5	5	5
12	2	5	1	8	1	6	20	10	40	45	55	45	2	4	4
13	2	2	1	8	1	1	2	60	50	10	50	5	3	5	5
14	2	3	2	8	1	1	40	30	30	40	30	40	3	5	5
15	2	3	2	8	3	3	10	45	50	10	2	15	3	4	4
16	2	1	1	8	1	1	10	15	30	10	40	50	3	4	4
17	2	2	2	8	3	2	20	20	50	45	55	60	1	4	4
18	2	2	3	8	3	3	10	5	55	5	75	20	2	5	5
19	2	3	2	8	1	2	25	40	75	80	65	70	1	5	5
20	2	5	2	8	1	5	50	15	10	15	20	15	5	5	5
21	2	2	3	8	1	2	25	5	7	60	10	5	5	5	5
22	2	1	1	8	1	1	0	2	85	70	10	15	2	5	4

ANEXO 3. PLAN DE ACCIÓN PARA EL CAMBIO DE CULTURA ORGANIZACIONAL.

Objetivo: Implementar una cultura organizacional altamente competitiva a través del compromiso organizacional de los colaboradores.						
Estrategia: Buscar e implementar una cultura organizacional que le permita a la empresa alcanzar los objetivos apostando por el compromiso de los colaboradores, que se sentirán altamente identificados y satisfechos laboralmente.						
Acción	Descripción	Resultados esperados	Responsables	Recursos	Fecha	Medida de control
Aplicar OCAI nuevamente a los colaboradores de todos los departamentos, para conocer su perspectiva sobre la cultura organizacional que consideran más adecuada para la empresa.	Recolección de datos, análisis de resultados e informe presentado a alta dirección, como apoyo para toma de decisiones.	Información sobre la perspectiva de los colaboradores de la cultura organizacional deseada para la empresa.	Asistente de Recursos Humanos.	Tiempo: Horas de trabajo invertidas para la recolección de los datos, análisis de los resultados y la elaboración del informe. (Aprox. 3 semanas).	Marzo, 2021.	Informe de investigación.
Determinación de la cultura organización por la alta gerencia.	En base al diagnóstico de la cultura organizacional percibida por los colaboradores y la deseada, la alta gerencia debe determinar la cultura que identifique mejor a la empresa y la que sea adecuada	Aprobación de proyecto de cultura organizacional.	Dirección general, directores y gerentes de cada departamento.	Tiempo: Reunión para el análisis, discusión y propuesta de la cultura organizacional. (Aproximadamente 3 horas de trabajo).	Marzo, 2021.	Generación de acuerdo por escrito con las firmas que autorizan el proyecto.

	a los objetivos que se desean alcanzar.					
Seleccionar representantes de cambio.	La alta gerencia debe designar líder y un equipo de trabajo para desarrollar el proyecto de cambio de cultura organizacional.	Asignar equipo de trabajo responsable que desarrolle el proyecto y presente informes a la alta dirección. Debe ser de acuerdo al perfil que facilite el éxito del proceso. Por lo tanto, la alta dirección tiene que analizar el número de integrantes de acuerdo al tamaño de la empresa y la distribución adecuada de responsabilidad; por otro lado, debe tomar en cuenta las fortalezas y debilidades de cada uno de los integrantes del equipo de trabajo.	Representantes de cada departamento. Por ejemplo: Gerente de Ventas, Jefe de Recursos Humanos, Jefe de Producción, Supervisor de Control de Calidad, Jefe Administrativo, Coordinador de Seguridad, Asistente de producción, Contador Administrativo y Asistente de Recursos Humanos.	Tiempo: búsqueda, decisión y propuesta a líder de proyecto y equipo de trabajo para el proyecto de cambio cultural. (Aproximadamente 3 horas).	Marzo, 2021.	Compromiso firmado de equipo de trabajo para desarrollar el proyecto de cambio de cultura organizacional.
Análisis de la problemática actual e identificación de facilitadores y resistencia al cambio. Y, creación de hipótesis de soluciones para restringir fuerzas inhibitorias e	El equipo de trabajo debe elaborar FODA, también una lista de posibles causas y contingencias que pueden dificultar la implementación del proyecto. Evaluar si la misión, visión,	Tener una concretización de los factores que pueden afectar o restringir la implementación del proyecto. Además, el equipo de trabajo debe estar dispuesto a analizar cada uno de	Líder en conjunto con los miembros del equipo para acuerdo común.	Tiempo: Horas de trabajo invertidas en reunión y análisis de la problemática (Aprox. 5 horas).	Abril, 2021.	Documento de definición del problema. Análisis de fuerzas impulsadoras y fuerzas obstaculizadoras. Preponderar las problemáticas presentes y

impulsar fuerzas propulsoras.	política integral, filosofía, etc. es adecuada; la aptitud de los colaboradores hacia el cambio, desde los altos mandos hasta los puestos operativos, indicando posibles seguidores y detractores.	los problemas, estratificando desde el más al menos crónico, y desarrollar hipótesis de solución a los retos presentados.				propuesta de soluciones.
Definir la estrategia y plan de trabajo.	Análisis y discusión del equipo de trabajo acerca de la estrategia del proyecto y actividades orientadas en las 4C's propuestas por Lewis (2013), que consiste en Compromiso, Coordinación, Comunicación y Cooperación. Se debe determinar qué se hará, cómo se hará, dónde se hará. Además, el plan de trabajo debe incluir las reuniones semanales del equipo y el objetivo de cada una.	Acuerdo del equipo de trabajo con la estrategia y elaboración de plan de trabajo.	Líder en conjunto con los miembros del equipo para acuerdo común.	Tiempo: Horas de trabajo invertidas en reunión y elaboración de la estrategia y plan de trabajo (Aprox. 5 horas).	Abril, 2021.	Documento de plan de trabajo.
Determinar los roles y responsabilidades de cada uno de los	Se debe elaborar una matriz de roles y responsabilidades	Organización de las actividades determinando los	Líder en conjunto con los miembros	Tiempo: Horas de trabajo invertidas en reunión y	Abril, 2021.	Documento de matriz de roles y responsabilidades

integrantes de trabajo	de cada miembro del equipo que termine su autoridad y las actividades que debe realizar.	responsables de las mismas que facilite la eficiencia del proyecto.	del equipo para acuerdo común.	elaboración de la matriz (Aprox. 3 horas).		aprobados por el equipo de trabajo.
Reunión del equipo de trabajo con líderes de los diferentes departamentos de la empresa.	Revisar con cada Jefe de departamento la implementación de la nueva cultura en las actividades y prácticas de su equipo de trabajo, de qué manera motivar la conducta deseada, qué necesidad de capacitaciones estiman convenientes, qué herramientas sugieren. Además, concientizar la importancia del proyecto como punto de mejora para la empresa y el compromiso que debe adquirir para modelar los valores propuestos en la toma de decisiones y su propio comportamiento.	Compromiso de parte de cada líder de departamento para modelar los valores de la nueva cultura en su propio comportamiento, en la toma de decisiones y en la guía que proporcione a sus subordinados.	Líder en conjunto con los miembros del equipo y jefes de departamentos.	Tiempo: Horas de trabajo invertidas en reunión de comunicación efectiva con jefes de departamento (Aprox. 5 horas, una hora por cada jefe).	Abril, 2021.	Evaluaciones de desempeño.
Desarrollar un programa de capacitación para explicar beneficios y	El equipo de trabajo se apoyará del departamento de IT para desarrollar un	Software para programación de capacitaciones	Líder en conjunto con los miembros	Financiero: Pago de servicio de software para capacitaciones online de skyprep	Mayo, 2021.	Puntuaciones alcanzadas por los usuarios en diferentes

alcance la cultura deseada.	programa de capacitación, por medio del cual los usuarios pueden acceder en cualquier momento, procurando que el contenido sea claro y entendible. Además, utilizando herramientas de e-learning o gamificación como ejercicios que reiteren las prácticas deseadas.	interactivas con usuarios.	del equipo y departamento de IT.	con valor de \$200 mensuales. Tiempo: requerido para la elaboración del programa de capacitación (Aprox. 1 semana). Tiempo requerido para ejecutar el programa de capacitación durante los sábados por la tarde por 2 horas. (Aprox. 4 semanas, dependiendo del contenido de capacitaciones).		evaluaciones implementadas en el software.
Creación de slogan y material que incentive la práctica de la cultura deseada.	El equipo de trabajo debe apoyarse del departamento de mercadeo para elaborar estrategias enfocadas en la atención y en la atracción de los colaboradores a ejecutar la nueva cultura, ya sea con la colocación de lemas motivacionales,	Material publicitario o motivacional para impulsar a identificación con la nueva cultura y la disposición a internalizarla.	Líder en conjunto con los miembros del equipo y departamento de Mercadeo.	Financiero: Costo de material y servicio de impresión de bolígrafos, gorras, etc. (L.25,000.00 Aprox.) Tiempo: requerido para elaboración de slogan, de carteles,	Mayo, 2021.	Tangibilizar de lo intangible. Análisis de costo-beneficio.

	gorras y bolígrafos con slogan impreso que hace referencia a esta nueva cultura.			cuadros (Aprox. 1 semana).		
Proceso de encuestas electrónicas sobre satisfacción y perspectiva de los colaboradores con la nueva cultura organizacional de la empresa.	Realizar encuesta a todos los colaboradores para conocer cómo ha manejado la incertidumbre de algunos cambios, y en la ejecución de nuevos comportamientos acordados en la nueva cultura organizacional. Además, realizar entrevistas a algunas personas para obtener información más detallada.	Obtención de información sobre la perspectiva de los colaboradores de la implementación de la nueva cultura organizacional.	Líder en conjunto con los miembros del equipo con apoyo de los jefes de cada departamento para la recolección de los datos.	Tiempo requerido para: <ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de encuestas y entrevistas. • Recolección de datos. • Análisis de la información. • Elaboración de informes. (Aprox. 2 semanas).	Junio, 2021.	Reporte de análisis de resultados de la perspectiva de los colaboradores que sirva como base de evaluación de proyecto.
Implementar cambios en política, filosofía, misión y visión de la empresa, así mismo en procesos y actividades de los diferentes departamentos de empresa.	Por ejemplo, incluir valores, comportamientos deseados y competencias relacionados con la nueva cultura en procesos de talento humano (reclutamiento y selección, perfiles de puesto, capacitación,	Implementación formal de la cultura organizacional.	Líder en conjunto con los miembros del equipo con apoyo de los jefes de cada departamento	Tiempo necesario para la recongelación del cambio de cultura organizacional en el comportamiento de los colaboradores (De 6 a 12 meses).	A partir de junio, 2021.	KPI's y evaluaciones de desempeño.

	evaluación desempeño, etc.)					
--	--------------------------------	--	--	--	--	--

