

UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN

ESCUELA DE POSGRADO

Unidad de Posgrado de Ciencias Humanas y Educación



Una Institución Adventista

Cultura organizacional, satisfacción laboral y compromiso organizacional de los docentes de una universidad privada, 2021

Tesis para obtener el Grado Académico de Doctor(a) en Educación con mención en Gestión Educativa

Autor:

Melva Hernández García

Asesor:

Dr. Ramos Alfonso Paredes Aguirre

Lima, agosto de 2022

DECLARACIÓN JURADA DE AUTORÍA DE LA TESIS

Yo, Dr. RAMOS ALFONSO PAREDES AGUIRRE, identificado con DNI N° 10169495 docente en la Unidad de Posgrado de Ciencias Humanas y Educación de la Escuela de Posgrado de la Universidad Peruana Unión;

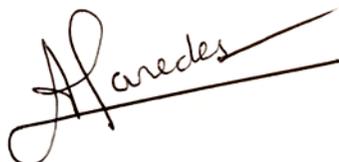
DECLARO:

Que la tesis titulada:

Cultura organizacional, satisfacción laboral y compromiso organizacional de los docentes de una universidad privada, 2021, constituye la memoria que presenta la Mg. MELVA HERNANDEZ GARCIA, para obtener el grado académico de Doctora en Educación con mención en Gestión Educativa, cuya tesis ha sido desarrollada en la Universidad Peruana Unión con mi asesoría.

Asimismo, dejo constancia de que las opiniones y declaraciones registradas en la tesis son de entera responsabilidad del autor. No comprometen a la Universidad Peruana Unión.

Para los fines pertinentes, firmo esta declaración jurada, en la ciudad de Ñaña (Lima), el 15 de septiembre de 2022.



Dr. Ramos Alfonso Paredes Aguirre

Asesor

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS DE DOCTOR(A)

En Lima, Ñaña, Villa Unión, a 10 del mes de agosto del año 2022, siendo las..... 04:00 p.m, se reunieron en la modalidad online sincrónica, bajo la dirección de la Señora Presidenta del Jurado: Dra. Ethel Altez Ortiz, el secretario: Dr. Tito Goicochea Malaver, los demás miembros: Dr. Moisés Díaz Pinedo y Dra. Gabriela Requena Cabral y el asesor: Dr. Ramos Alfonso Paredes, con el propósito de administrar el acto académico de sustentación de Tesis de Maestro(a) titulada: Cultura organizacional, satisfacción laboral y compromiso organizacional de los docentes de una universidad privada, 2021.

..... de la Magister Melva Hernández García Conducente a la obtención del Grado Académico de Doctor en: Educación (Nomenclatura del Grado Académico) Gestión Educativa con Mención en

..... El Presidente inició el acto académico de sustentación invitando al candidato hacer uso del tiempo determinado para su exposición. Concluida la exposición, el Presidente invitó a los demás miembros del Jurado a efectuar las preguntas, cuestionamientos y aclaraciones pertinentes, los cuales fueron absueltos por el candidato. Luego se produjo un receso para las deliberaciones y la emisión del dictamen del Jurado.

Posteriormente, el Jurado procedió a dejar constancia escrita sobre la evaluación en la presente acta, con el dictamen siguiente:

Magister/Maestra: Melva Hernández García

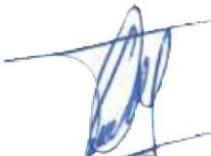
CALIFICACIÓN	ESCALAS			Mérito
	Vigesimal	Literal	Cualitativa	
Aprobado	18	A-	Con nominación de Muy Bueno	Sobresaliente

(*) Ver parte posterior

Finalmente, el Presidente del Jurado invitó al candidato a ponerse de pie, para recibir la evaluación final. Además, el Presidente del Jurado concluyó el acto académico de sustentación, procediéndose a registrar las firmas respectivas.



Presidente



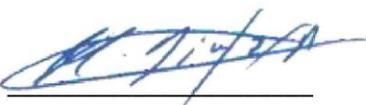
Secretario



Asesor



Miembro



Miembro



Magister/Maestro(a)

Dedicatoria

A Dios, quien me sostiene en todo momento.
A mi hija Karina, por ser el motor de mi vida e inspirarme a ser mejor cada día. A mi amado niño Cesitar Andrés, por llenar mi vida de luz y alegría. A mis padres, César y Vilma, quienes han sido y son el soporte emocional, moral y espiritual para mi vida. A mis hermanos, Israel y Eber, quienes son los pilares que me sostienen en medio de la tempestad. A mis amadas sobrinas, Zuleica, Ariana y Zoila Guadalupe, quienes representan el amor puro e incondicional y llenan de alegrías mi vida.

Agradecimientos

A Dios, porque es Él quien fortalece mi mente con su sabiduría.

A la Universidad Peruana Unión, por darme la oportunidad de servir a Dios y a la juventud en las aulas universitarias y por la oportunidad de realizar mis estudios de posgrado en esta universidad.

De manera muy especial, a mi asesor el Dr. Alfonso Paredes Aguirre quien, con mucha paciencia y perseverancia, me ha orientado y guiado en esta investigación.

A mis dictaminadores, Dra. Gabriela Requena Cabral, Dr. Moisés Díaz Pinedo, Dr. Tito Goicochea Malaver, quienes han sumado con sus orientaciones y observaciones oportunas para que este trabajo llegue a un buen final.

Un agradecimiento especial a la Dra. Ethel Altez Ortiz, quien en todo momento me motivó a culminar con este emprendimiento, brindándome todas las oportunidades para seguir creciendo profesionalmente.

Mi profunda gratitud a Nick Josías Brañez Medrano, quien con sus consejos me dio el soporte emocional para llegar a concluir mi trabajo de investigación.

Finalmente, al Mg. Segundo Malca Peralta, por su valioso aporte en la revisión lingüística quien, con sus observaciones y sugerencias, permitió que este trabajo se culmine con éxito.

Tabla de contenido

Dedicatoria.....	iv
Agradecimientos	iv
Tabla de contenido.....	v
Índice de tablas.....	vii
Índice de anexos.....	viii
Resumen	ix
Abstract.....	xi
Capítulo I. Planteamiento del problema.....	12
1.1. Identificación del problema	12
1.2. Formulación del problema.....	14
1.2.1. Problema general	14
1.2.2. Problemas específicos.....	14
1.3. Objetivos.....	15
1.3.1. Objetivo general	15
1.3.2. Objetivos específicos.....	16
1.4. Justificación	16
1.5. Presuposición filosófica	17
Capítulo II. Marco teórico	22
2.1. Antecedentes.....	22
2.1.1 Antecedentes internacionales	22
2.1.2 Antecedentes nacionales.....	26
2.2 Marco histórico.....	29
2.3 Bases teóricas	34
2.3.1. Cultura organizacional	34
2.3.2. Satisfacción laboral.....	40
2.2.2. Compromiso organizacional	47
2.3.4. Medición del compromiso organizacional	52
2.4. Hipótesis.....	53
2.4.1. Hipótesis principal	53
2.4.2. Hipótesis derivadas	53
Capítulo III. Materiales y métodos	54

3.1.	Tipo y diseño de investigación	54
3.2.	Población y muestra	54
3.3.	Variables.....	54
3.4.	Operacionalización de variables	55
3.5.	Instrumentos para la recolección de datos.....	60
3.5.1.	Cuestionario de Cultura Organizacional	60
3.5.2.	Escala de satisfacción laboral.....	60
3.5.3.	Cuestionario de Compromiso Organizacional.....	61
3.6.	Técnica para el procesamiento y análisis de datos	62
Capítulo IV. Resultados y discusión		63
4.1.	Análisis descriptivo de los datos	63
4.2.	Nivel de satisfacción según la percepción del personal docente	65
4.3.	Prueba de normalidad.....	70
4.4.	Resultados inferenciales	71
Capítulo V. Conclusiones y recomendaciones		78
5.1.	Conclusiones	78
5.2.	Recomendaciones	79
5.3.	Limitaciones.....	80
Referencias.....		81

Índice de tablas

Tabla 1.	Tipos de cultura y sus características	35
Tabla 2.	Operacionalización de variables	55
Tabla 3.	Matriz operacional	61
Tabla 4.	Nivel de la cultura organizacional según la percepción del personal docente	63
Tabla 5.	Nivel de satisfacción laboral según la percepción del personal docente	65
Tabla 6.	Nivel de compromiso organizacional según la percepción del personal docente	68
Tabla 7.	Análisis de ajuste a la curva normal de las variables de estudio	71
Tabla 8.	Correlación entre cultura organizacional, satisfacción laboral y compromiso	71
Tabla 9.	Correlación entre cultura organizacional y sus dimensiones y el compromiso organizacional	74
Tabla 10.	Correlación entre las dimensiones de satisfacción laboral y compromiso organizacional	75
Tabla 11.	Correlación entre las dimensiones de compromiso organizacional y cultura organizacional	75
Tabla 12.	Correlación entre las dimensiones de compromiso organizacional y satisfacción laboral	76
Tabla 13.	Correlación entre las dimensiones de satisfacción laboral y cultura organizacional	77

Índice de anexos

Anexo 1.	Cuestionario sobre cultura organizacional	97
Anexo 2.	Cuestionario de satisfacción laboral	99
Anexo 3.	Cuestionario de compromiso organizacional	102
Anexo 4.	Validación de instrumentos	103
Anexo 5.	Constancia Comité Ética	106

Resumen

El objetivo de la presente investigación fue determinar la relación entre la cultura organizacional, la satisfacción laboral y el compromiso organizacional del personal docente de una universidad privada de educación superior de Lima 2020. La investigación fue descriptiva correlacional con diseño cuantitativo, transversal. La población estuvo constituida por 400 docentes. Para la recolección de datos se utilizó el cuestionario de Satisfacción laboral de Ruiz y Zavaleta (2013), el Cuestionario de Compromiso Organizacional de Meyer y Allen (1997) y el Cuestionario de Cultura Organizacional de Olmos y Socha (2006). Los resultados, según el coeficiente de correlación Rho *Spearman*, mostraron que existe correlación significativa y positiva entre la satisfacción laboral y la cultura organizacional ($\rho=0.791$), así como entre la cultura organizacional y el compromiso organizacional ($\rho=0,230$), es decir, a mayor cultura organizacional, mayor compromiso organizacional en los docentes. A nivel de variables, se encontró que, cuanto mayor es la cultura organizacional, mayor es el compromiso organizacional en los docentes ($\rho=0,230$). Además, el clima, los valores, las normas, los símbolos y la filosofía son las dimensiones que se relacionan con el compromiso organizacional en forma significativa. No obstante, se encontró una correlación débil entre la satisfacción laboral y el compromiso organizacional ($\rho=0,094$); así como entre la cultura organizacional y el compromiso organizacional ($\rho=0,230$).

Palabras claves: Organización, docentes, Cultura Organizacional, Satisfacción Laboral, Compromiso Organizacional.

Abstract

The objective of this research was to determine the relationship between organizational culture, job satisfaction and organizational commitment of the teaching staff of a private university of higher education in Lima 2020. The research was descriptive correlational with a quantitative, cross-sectional design. The population consisted of 400 teachers. For data collection, the Ruiz and Zavaleta (2013) Job Satisfaction questionnaire, the Meyer and Allen (1997) Organizational Commitment Questionnaire and the Olmos and Socha (2006) Organizational Culture Questionnaire were used. The results, according to the Rho Spearman correlation coefficient, showed that there is a significant and positive correlation between job satisfaction and organizational culture ($\rho=0.791$), as well as between organizational culture and organizational commitment ($\rho=0.230$), that is, , the greater organizational culture, the greater organizational commitment in teachers. At the level of variables, it was found that the greater the organizational culture, the greater the organizational commitment of teachers ($\rho=0.230$). In addition, the climate, values, norms, symbols and philosophy are the dimensions that are related to organizational commitment in a significant way. However, a weak correlation was found between job satisfaction and organizational commitment ($\rho=0.094$); as well as between organizational culture and organizational commitment ($\rho=0.230$).

Keywords: Organization, teachers, Organizational Culture, Job Satisfaction, Organizational Commitment.

Capítulo I. Planteamiento del problema

1.1. Identificación del problema

El factor humano es el activo más importante y primordial de competitividad en las organizaciones de éxito (Luna, 2021). Por lo tanto, las empresas buscan que sus colaboradores estén comprometidos con la organización, sean capaces de enfrentar nuevos retos y sean proactivos y productivos en un mundo laboral cada vez más competitivo, cambiante y exigente (Chiang y Candia, 2021).

En este contexto, cada organización tiene su propia cultura, con características y especificaciones propias, la cual se distingue de otras con una presencia única, refleja valores, normas o creencias básicas que comparten todos los miembros (Yusuf, 2020). Si la cultura organizacional está en función de las aspiraciones de los miembros de la organización, tiende a ser vista como propicia; pero si no se adapta completamente, es vista de forma negativa y no recibe apoyo (Nicleta et al., 2021).

Una cultura organizacional adecuada facilita la construcción de valores, normas y creencias básicas para alcanzar las metas de la organización, permite la disponibilidad de aspectos adecuados del trabajo para los miembros de la organización (Goilean et al., 2020). Esto significa que la satisfacción laboral es propicia cuando la cultura organizacional se construye, crece y se desarrolla, respaldando claramente la disponibilidad de aspectos del trabajo de acuerdo con las expectativas, necesidades e intereses de los colaboradores (Sapta et al., 2021).

En el ámbito educativo superior, una apropiada cultura organizacional atrae los intereses, actitudes y comportamientos de los miembros de la institución para

alcanzar las metas institucionales (Fitria, 2018), lo cual repercute en la aceptación de los valores y metas organizacionales, identificación e involucramiento y participación activa de los docentes en la organización (Ćulibrk et al., 2018). Por ende, se necesitan condiciones organizacionales internas propicias, especialmente en el ámbito de la cultura organizacional, para generar un sentido de satisfacción entre los docentes (Thomaidou y Efstathiades, 2021).

Por otro lado, las instituciones educativas superiores enfrentan varios desafíos para mejorar la capacidad organizacional, la difusión del conocimiento y el servicio comunitario (Sapta et al., 2021). Por lo tanto, la cultura organizacional tanto en las organizaciones empresariales como en las instituciones educativas, tiende a ser vista como adecuada cuando está en función de los intereses, actitudes y comportamientos de los docentes para alcanzar las metas institucionales. Asimismo, una cultura propicia y de apoyo fomenta una fuerte voluntad en los docentes para participar en la realización y cumplimiento de los objetivos de la institución.

Ahora bien, el ambiente laboral en las instituciones educativas superiores es muy competitivo, puesto que la evaluación del trabajo de los profesores se ajusta al entorno laboral de las empresas privadas, lo cual afecta directamente los esfuerzos de la institución para empoderar a los docentes. Asimismo, las universidades privadas generalmente tienen más flexibilidad en la organización y gestión que las universidades públicas, ya que estas están jerárquicamente sujetas al gobierno estatal y las regulaciones institucionales propias del estado.

Por lo tanto, surge la necesidad de conocer de qué manera las universidades privadas son capaces de empoderar a los miembros de su organización, teniendo en

cuenta que los esfuerzos de los directivos de las universidades están relacionados con los cambios en la cultura organizacional, lo que a su vez sirve para influir en el compromiso organizacional, la satisfacción laboral y la confianza de los miembros de la institución, en este caso los docentes, logrando como resultado final no solo el aumento del desempeño laboral y el logro de las metas institucionales, sino la mejora en la calidad de los egresados.

A pesar de la administración de distintas estrategias, el recurso humano es el aspecto más importante, es por ello que se debe generar en ellos un buen compromiso organizacional. No obstante, el incremento de la carga de trabajo, la reducción de personal, escaso salario, descontento por las condiciones de trabajo y la escasa innovación generan dificultades en el desempeño laboral, lo cual repercute notablemente en la disminución del número de ingresantes y deserción de estudiantes. Tomando como referencia lo antes expuesto, la presente investigación estudia la relación que existe entre la cultura organizacional, la satisfacción laboral y el compromiso organizacional de los docentes de una universidad privada de Lima.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿Existe relación significativa entre la cultura organizacional, la satisfacción laboral y el compromiso organizacional en el personal docente de una universidad privada, 2021?

1.2.2. Problemas específicos

- ¿Cuál es el nivel de cultura organizacional según la percepción del personal docente de una universidad privada, 2021?

- ¿Cuál es el nivel de satisfacción según la percepción del personal docente de una universidad privada, 2021?
- ¿Cuál es el nivel de compromiso organizacional según la percepción del personal docente de una universidad privada, 2021?
- ¿Existe relación significativa entre las dimensiones de la cultura organizacional (valores, creencias, clima, normas, símbolos y filosofía) con las dimensiones de satisfacción laboral (condiciones de trabajo, remuneraciones y beneficios laborales, supervisión, relaciones humanas, promoción y capacitación, puesto de trabajo y comunicación) y las dimensiones del compromiso organizacional (compromiso)?
- ¿Existe relación significativa entre las dimensiones de la satisfacción laboral (condiciones de trabajo, remuneraciones y beneficios laborales, supervisión, relaciones humanas, promoción y capacitación, puesto de trabajo y comunicación) y las dimensiones del compromiso organizacional (compromiso efectivo, compromiso de continuidad y compromiso normativo)?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

Determinar la relación que existe entre la cultura organizacional, la satisfacción laboral y el compromiso organizacional en el personal docente de una universidad privada, 2021.

1.3.2. Objetivos específicos

- Evaluar el nivel de la cultura organizacional según la percepción del personal docente de una universidad privada, 2021
- Evaluar el nivel de satisfacción según la percepción del personal docente de una universidad privada, 2021
- Evaluar el nivel de compromiso organizacional según la percepción del personal docente de una universidad privada, 2021.
- Determinar si existe relación significativa entre las dimensiones de la cultura organizacional (valores, creencias, clima, normas, símbolos y filosofía) con las dimensiones de satisfacción laboral (condiciones de trabajo, remuneraciones y beneficios laborales, supervisión, relaciones humanas, promoción y capacitación, puesto de trabajo y comunicación).
- Determinar si existe relación significativa entre las dimensiones de satisfacción laboral (condiciones de trabajo, remuneraciones y beneficios laborales, supervisión, relaciones humanas, promoción y capacitación, puesto de trabajo y comunicación) y las dimensiones del compromiso organizacional (compromiso afectivo, compromiso de continuidad y compromiso normativo).

1.4. Justificación

La presente investigación es relevante a nivel social, ya que los resultados servirán a las instituciones educativas universitarias para mejorar sus prácticas en cuanto a cultura organizacional, satisfacción laboral y así mejorar el compromiso organizacional.

A nivel pedagógico, contribuye con el conocimiento científico en el ámbito de las instituciones universitarias, ya que este es el soporte en la administración de la calidad de la educación y repercute en el desarrollo y progreso de las instituciones educativas universitarias.

A nivel teórico, presenta teorías, conceptos y definiciones afines a las variables de estudio, los cuales servirán como pilares para futuras investigaciones y la generación de nuevo conocimiento.

Finalmente, a nivel metodológico, traza un proceso que servirá para futuros estudios, a través de instrumentos de recolección de datos que sirven para supervisar y monitorear el desarrollo de las variables de estudio.

1.5. Presuposición filosófica

Cuando hablamos de visión, misión, valores, principios, normas de procedimientos y metas, nos referimos al “status” organizacional que se alcanzó en pleno siglo XX. En la Biblia encontramos una de las primeras referencias históricas al abordar el impresionante relato de construcción del Arca de Noé, Génesis 6:14-16. La orden de trabajo vino acompañada de especificaciones técnicas que Moisés debía cumplir al pie de la letra. Actualmente, bienes y servicios alcanzan su desarrollo mostrando obediencia a las normas técnicas internacionales, cuyas certificaciones son verdaderas credenciales para la inclusión de las empresas en el mundo globalizado. De la historia de Noé rescatamos su capacidad de estrategia organizacional, la habilidad y disciplina táctica en el cumplimiento de las órdenes y encargo de parte de Dios, además se dice que Moisés tenía “oído de mercader” frente a todas las críticas

y murmuraciones del pueblo incrédulo, Él tenía una habilidad especial para percibir las características individuales de cada uno de los miembros, es por eso que formó un equipo de trabajo, fue un experto motivador y distribuyó las tareas de acuerdo a la capacidad de las personas. Noé sobre todo mostró obediencia a Dios.

Podemos considerar a la cultura como el conjunto de rasgos distintivos espirituales y materiales, intelectuales y afectivos que diferencian a un grupo social de otro, lo cual incluye costumbres, tradiciones, creencias, valores, etc. En este sentido, aún sin usar el término “cultura”, Elena G. de White expresó su pensamiento acerca de ciertos rasgos culturales de su tiempo. La autora se refirió a los procesos inadecuados de aculturación y de culturación, mientras ella acepta la inculturación como una oportunidad para insertar el evangelio en otras culturas.

Los estudios sobre cultura organizacional han generado aportes importantes para las ciencias sociales sobre organizaciones educativas. El área educativa superior se ha visto beneficiada con los conocimientos teóricos y metodológicos acerca de cultura organizacional y satisfacción laboral; sin embargo, existe una brecha en la literatura científica sobre la cultura organizacional ligada al compromiso cristiano y la satisfacción laboral.

Toda organización tiene su cultura organizacional única y es una mixtura de actitudes y antecedentes individuales. Sin embargo, los líderes de cada organización son quienes marcan el tono de esa cultura en lo que respecta a la integridad, los valores éticos, las creencias, la filosofía, etc. Los líderes se constituyen en ejemplo para sus liderados; por lo tanto, son una brújula moral para guiar a las decisiones

organizacionales y es el comportamiento modelado por los líderes el que se manifestará infaliblemente en las acciones de aquellos a quienes dirigen.

El área espiritual o religiosa forma parte de la cultura de una organización; por ello, la declaración número uno de la política institucional de la Universidad Peruana Unión es enfatizar el aspecto espiritual a través de cultos, semanas de oración y el espíritu misionero como base del desarrollo integral de la universidad.

El compromiso cristiano del colaborador de la UPeU, en especial del personal docente, debe ser asumido y evidenciado en sus diferentes labores, tanto académicas como de otra índole, con el fin de demostrar en la práctica sus principios y sus valores ético-cristianos. Dentro de la cultura organizacional se contemplan modelos teóricos que tratan de explicar el tema, entre ellos el modelo de Kaplan y Norton con sus respectivos factores, que intervienen en la caracterización, tipos y subculturas de la cultura organizacional. El compromiso cristiano tiene tres principales modelos básicos de este tópico, el modelo de White, el modelo de Padilla y el modelo de Pagola, los cuales forman la base de la variable en estudio.

Por su parte, White indica que se reunían James White, José Bates, Esteban Pierce, Hiram Edson y otros para orar fervorosamente, estudiar la Biblia y pedir la dirección del Espíritu Santo para estar fortalecidos (Romo, 2006).

En la Biblia encontramos la orden de ir y predicar el evangelio y “algo más” a todo el mundo, haciendo conocer del gran amor de Dios y mostrando compromiso con la misión. Cuando mencionamos “algo más” nos referimos a las enseñanzas de las cosas que Cristo mandó y finaliza con la decisión de vivir una vida consecuente con la de él y estar comprometidos. Por su parte, White (2010), una vez más, menciona

que la iglesia de Cristo es el agente elegido por Dios para la salvación de la humanidad. Su misión es proclamar el evangelio por todo el mundo. Se apela de manera reiterativa a sentir la responsabilidad del compromiso con la misión de la iglesia poniendo al servicio de Dios nuestros dones y talentos con el fin de alcanzar la misión.

También encontramos un claro ejemplo en la vida y misión de Jesús cuando estuvo en la tierra y cómo es que él lleva a cabo su ministerio asumiendo un compromiso total y pleno con la misión que su Padre le había encomendado. Quería llegar al mayor número de personas y, por eso, aprovechaba bien los días, levantándose muy temprano y afanándose hasta entrada la noche (Lucas 21:37, 38; Juan 3:2). Viajaba “de ciudad en ciudad y de aldea en aldea, predicando y declarando las buenas nuevas del reino de Dios” (Lucas 8:1).

En la historia de Josué encontramos un claro ejemplo de obediencia en el cumplimiento de las instrucciones que había recibido de un mensajero del Señor. Su compromiso era ser completamente obediente. Su inquietud era hacer precisamente lo que se le había mandado, para que se pudiera cumplir la promesa del Señor. Podemos imaginar que las instrucciones han debido ser extrañas, pero su fe en el resultado le instó a seguir adelante. Así, Josué y su pueblo se acercaron a Jericó y siguieron firmemente las instrucciones de Dios con mucha precisión y, según relatan las Escrituras, “el muro se desplomó y el pueblo subió a la ciudad, cada uno derecho hacia delante, y la tomaron” (Josué 6:20).

Hoy en día podemos encontrar a muchas personas insatisfechas con las labores que realizan, algunos perciben al trabajo como una carga pesada. No pueden seguir

así, no tienen por qué resignarse, necesitan cambiar de actitud y pueden encontrar la motivación necesaria para desarrollar sus actividades con interés, con entusiasmo y, lo que es más importante, con verdadera satisfacción.

En la Biblia encontramos palabras y mensajes positivos y alentadores que nos animan a mirar al trabajo como una bendición. Así, el sabio Salomón escribió: “Que todo hombre coma y [...] beba y vea el bien por todo su duro trabajo. Es el don de Dios” (Eclesiastés 3:13). El Señor, quien nos ama tanto, quiere que cada uno sea feliz en su trabajo y que disfrutemos de los beneficios que este nos brinda.

En la Biblia encontramos el registro bíblico de la creación y que Dios es el jefe supremo de todo. Génesis 1:1 dice: “En el principio Dios creó los cielos y la tierra”. Al terminar la creación, el Señor calificó de “muy bueno” todo lo que había hecho (Génesis 1:31) lo cual evidenciaba que estaba plenamente satisfecho con su labor.

Capítulo II. Marco teórico

2.1. Antecedentes

2.1.1 Antecedentes internacionales

Wahjoedi (2021) realizó un estudio en Indonesia con el objetivo de examinar la influencia de la cultura organizacional en el desempeño de los empleados mediado por la satisfacción laboral y la motivación laboral. El estudio fue de tipo cuantitativo. La muestra estuvo conformada por 50 empleados de la empresa SME PT PMS en Surabaya, Indonesia. Los resultados fueron procesados utilizando *Structural Equation Modeling* con los programas *Smart PLS 3* y mostraron que la cultura organizacional y la motivación laboral no tienen un efecto significativo directo sobre el desempeño de los empleados; por ende, la motivación laboral no podía influir en la cultura organizacional sobre el desempeño de los empleados. La cultura organizacional tiene un efecto directo significativo sobre la satisfacción laboral y la motivación laboral, así como la satisfacción laboral tiene un efecto directo significativo sobre el desempeño de los empleados. Asimismo, la satisfacción laboral puede influir en la cultura organizacional sobre el desempeño de los empleados en el que todas las relaciones conducen en una dirección positiva.

Pham Thi et al. (2021) desarrolló un estudio en Vietnam con el objetivo de evaluar el impacto de la cultura organizacional en la satisfacción laboral y el compromiso organizacional entre los empleados de pequeñas y medianas empresas en Ciudad Ho Chi Minh, Vietnam. El estudio utilizó un modelo de ecuaciones estructurales. La muestra estuvo conformada por 240 empleados de oficina. Los hallazgos mostraron

que las cinco dimensiones de la cultura organizacional impactan positivamente en la satisfacción de los empleados y que la satisfacción laboral influye significativamente en el compromiso organizacional. Así, la satisfacción laboral sirve como puente entre la cultura organizacional y el compromiso. El estudio actual contribuye a proporcionar una visión práctica de las relaciones entre la cultura organizacional, la satisfacción laboral de los empleados y el compromiso organizacional. En base a eso, los gerentes pueden desarrollar políticas de personal adecuadas para sus organizaciones para mejorar simultáneamente el desempeño y la satisfacción de los empleados, lo que hace que permanezcan en la empresa.

También, Widhy (2021) desarrolló un estudio en Indonesia, con el objetivo de explorar la posibilidad del surgimiento del compromiso organizacional debido a la influencia de la cultura organizacional y la compensación en el compromiso organizacional, además de estar asociado a la satisfacción laboral como mediación. El estudio fue de enfoque cuantitativo y, debido a la mediación, tuvo un modelo estructural. Los resultados mostraron que la satisfacción laboral no puede ser una mediación entre la cultura organizacional y el compromiso organizacional y entre la compensación y el compromiso organizacional. Esto significa que los encuestados involucrados en esta investigación no ven la presencia de la satisfacción laboral como un intermediario; curiosamente, la satisfacción laboral tampoco afecta el compromiso organizacional.

Del mismo modo, Yusuf (2020) realizó un estudio en Indonesia, con el objetivo de conocer la influencia de la cultura organizacional sobre el liderazgo, la satisfacción laboral y la confianza en el compromiso organizacional de los profesores de

universidades privadas en Serang. La población de estudio estuvo conformada por 525 docentes permanentes de la fundación en las universidades privadas en Serang. Los resultados obtenidos mostraron que existe una correlación buena, significativa y positiva entre estas cuatro variables. Eso implica que una cultura organizacional bien establecida y comunicada permite a los docentes el desarrollo de la integridad, la competencia, la consistencia y la lealtad hacia la institución y sus agentes educativos. Por tanto, promover los valores ayudará a incrementar el compromiso de los trabajadores lo cual redundará sobre la satisfacción laboral.

Mitonga et al. (2018) midieron la relación entre satisfacción laboral y compromiso organizacional de los colaboradores de una empresa en la República del Congo. Utilizaron un diseño de encuesta transversal empleando el cuestionario de satisfacción laboral y la escala de compromiso organizacional. La muestra estuvo conformada por 839 trabajadores. Los hallazgos mostraron que la satisfacción laboral se relaciona con el compromiso organizacional. Además, los factores: el supervisor, la satisfacción con el pago, la satisfacción con el trabajo en sí, la satisfacción con la promoción y la satisfacción con los compañeros de trabajo se relacionaron con el compromiso afectivo, de continuidad, normativo y general en la organización, lo que podría influir positivamente en la intención de los empleados de permanecer en la organización.

En la misma línea, Pedraza (2020) desarrolló un estudio en México con el objetivo de analizar la relación de prácticas en la gestión del personal, compromiso organizacional, competencia del capital humano, y sus efectos en el desempeño de instituciones de educación superior. El estudio fue de enfoque cuantitativo, alcance

explicativo, no experimental transversal. La muestra estuvo constituida por 84 encuestados a quienes se les aplicó un cuestionario de directivos de instituciones públicas y privadas. Se aplicó un modelo de ecuaciones estructurales mediante la técnica de mínimos cuadrados parciales. Los resultados obtenidos mostraron que el capital humano y la satisfacción laboral son dos variables que contribuyen positivamente con el desempeño educativo. Asimismo, ambas fueron consideradas prácticas de valor en la gestión del personal.

Asimismo, Cernas et al. (2018) efectuó un estudio con el objetivo de analizar la invariancia de medición de una escala de satisfacción laboral (Judge et al., 2000) y compromiso organizacional (Allen y Meyer, 1990) entre las culturas mexicana y estadounidense. Los datos fueron recolectados por medio de una encuesta autoadministrada aplicada a una muestra no probabilística de estudiantes de MBA en ambas naciones (México = 287, Estados Unidos = 273). Los resultados indicaron que las escalas bajo análisis no fueron invariantes entre las culturas. Una implicación de este hallazgo es que los estudios transculturales de satisfacción laboral y compromiso organizacional podrían reportar resultados no válidos con respecto a la comparación directa de los niveles de los conceptos. Para evitar esto, se recomienda tomar algunas precauciones en la preparación y análisis de los datos.

Por último, Baque (2021) desarrolló un estudio en Ecuador, con el propósito de determinar si la satisfacción laboral de los docentes en la Unión Ecuatoriana está determinada por el liderazgo y la gestión administrativa que ejercen los directores o líderes. La muestra estuvo compuesta por 81 administrativos/gerentes y 353 docentes que laboraban en 11 instituciones educativas de la Unión Ecuatoriana. El

diseño del estudio reunió, por un lado, el diseño exploratorio y, por otro, la investigación concluyente, es decir, se utilizaron los enfoques cualitativo y cuantitativo. Para el enfoque cualitativo se realizaron entrevistas en profundidad a tres expertos en el área, mientras que para el enfoque cuantitativo se aplicaron tres encuestas bajo la escala de Likert, utilizando un formulario de Google Forms. Los resultados mostraron que el liderazgo tiene correlación con el clima laboral, el compromiso institucional y el trato justo y equitativo; mientras que no existe una relación significativa con el desempeño docente y el reconocimiento docente. En cuanto a la variable gestión administrativa, se encontró que, para la muestra de estudio, no existe correlación con el clima laboral ni con el desempeño docente; a su vez, el compromiso institucional, el reconocimiento docente y el trato justo y equitativo muestran correlaciones débiles.

2.1.2 Antecedentes nacionales

En principio, Araoz y Ramos (2021) realizaron un estudio en Puerto Maldonado, con el objetivo de establecer la relación entre la satisfacción laboral y el compromiso organizacional en docentes de educación básica regular en la Amazonía peruana. La investigación tuvo un enfoque cuantitativo, con diseño no experimental de tipo correlacional. La muestra estuvo conformada por 185 docentes, a quienes se les aplicó la Escala de Satisfacción Laboral y el Cuestionario de Compromiso Organizacional. Los hallazgos indicaron que el nivel de satisfacción laboral y compromiso organizacional de los docentes es regular y se determinó la existencia de una relación directa y significativa entre satisfacción laboral y compromiso organizacional ($r_s = 0.539$; $p = 0.000 < 0.05$). El estudio concluyó que, mientras más

satisfechos estén los docentes en sus centros de trabajo, mayor será su nivel de compromiso con la institución.

Así también, Corrales y Pucho (2020) realizaron un estudio en Cusco, con el objetivo de conocer el grado de relación entre el Compromiso Organizacional y la Motivación a Producir. La investigación fue básica, con diseño no experimental, de alcance descriptivo. La población de estudio estuvo conformada por 95. Los resultados obtenidos indicaron que la variable Compromiso Organizacional se relaciona con la variable Motivación para Producir con un grado de correlación de Spearman positivo del 75,6%. El Compromiso Afectivo se relaciona con la Motivación a Producir con un grado positivo de correlación de Spearman del 65,8%. El Compromiso de Continuar se relaciona con la Motivación para Producir con un grado positivo de correlación de Spearman del 68,9%. El Compromiso Regulatorio se relaciona con la Motivación a Producir con un grado positivo de Correlación de Spearman del 61,2%

Del mismo modo, Buitron (2020) realizó un estudio en Lima metropolitana, con el objetivo de determinar la relación que existe entre el Compromiso Organizacional y la Satisfacción Laboral en un grupo de colaboradores de una empresa del sector educativo de Lima Metropolitana. La muestra estuvo conformada por 118 docentes de diferentes edades, sexo, experiencia laboral y profesiones universitarias. Se administraron cuentas de compromiso organizacional - C18 de Meyer y Allen y de Satisfacción Laboral - S21/26 de Peiró (Meyer & Allen, 1997). Los resultados mostraron una correlación positiva entre la satisfacción laboral y el compromiso organizacional; el compromiso afectivo es la dimensión que presenta mayor grado de

asociación con la satisfacción laboral y el compromiso con la organización por parte de los docentes se relacionan con la percepción de retroalimentación y actividades de participación en la empresa, junto con la satisfacción de obtener una remuneración acorde con sus expectativas.

También, Baca (2020) desarrolló un estudio en Chiclayo, con el objetivo de determinar si la satisfacción laboral tiene relación con el compromiso organizacional de los trabajadores de La Positiva Seguros, Sede Chiclayo. El estudio fue correlacional, con diseño no experimental. Se utilizaron el Cuestionario de Satisfacción S10 (1989) y el Compromiso Organizacional de Allen y Meyer (1991) de Meliá y Peiró. La muestra estuvo conformada por 30 empleados de una misma empresa. Los resultados mostraron que existe relación entre la satisfacción laboral y el compromiso organizacional. Por lo que, al trabajar para mejorar las otras facetas de la satisfacción laboral, como la supervisión del trabajo, estructura salarial, promociones, etc., por parte del departamento de recursos humanos, se puede lograr un mayor compromiso organizacional de los empleados.

Finalmente, Ajahuana y Guerra (2017), desarrollaron un estudio en Arequipa con el objetivo determinar la relación que existe entre el compromiso organizacional y la satisfacción laboral en trabajadores del centro de Salud Ampliación Paucarpata. El estudio fue cuantitativo con diseño transeccional descriptivo correlacional. La muestra estuvo conformada por 58 trabajadores nombrados y contratados de ambos sexos, a quienes se les aplicó la Escala de Satisfacción Laboral. Los resultados mostraron un compromiso de organización alto y la dimensión que prevaleció fue la de Continuidad. Asimismo, se obtuvo un nivel medio de satisfacción laboral y los

factores que destacaron fueron beneficios laborales y/o remunerativos, relaciones sociales, desarrollo personal y desempeño de tareas. En conclusión, existe una correlación positiva de nivel medio entre el compromiso y satisfacción laboral, es decir, cuanto mayor es la satisfacción laboral hay mayor compromiso organizacional; como contrapartida, a menor satisfacción laboral, menor compromiso organizacional.

2.2 Marco histórico

El término cultura organizacional o cultura en el contexto organizacional fue introducido por primera vez por el Dr. Elliott Jaques en su libro *The Changing Culture of a Factory*. Este fue un informe publicado de "un estudio de caso de los desarrollos en la vida social de una comunidad industrial entre abril de 1948 y noviembre de 1950". El "caso" era una empresa británica que cotizaba en bolsa y se dedicaba principalmente a la fabricación, venta y mantenimiento de rodamientos metálicos. El estudio se ocupó de la descripción, análisis y desarrollo de los comportamientos del grupo empresarial (Potencial et al., 2009).

En los años 70 se comenzó a emplear el término cultura de la organización como intersección de dos teorías: organización, que se entiende como un principio básico para la obtención de objetivos y de la cultura, instrumento requerido para la satisfacción de necesidades y valores. Posteriormente, en los 80's, las investigaciones sobre cultura organizacional alcanzaron un gran apogeo, ya que se trató de explicar el comportamiento social de las organizaciones donde se busca un mecanismo de control asociado con aspectos relativos a la realidad, compromiso y cohesión tanto individual como grupal (Salazar, 2013), ya que la cultura

organizacional está compuesta de ciertos elementos tales como patrones de creencias, valores y normas cuando es utilizada como un mecanismo regulador de una estructura social. Estos elementos permiten que los miembros se identifiquen con la filosofía de la organización, legitimen sus actividades y socialicen a los nuevos miembros.

Antes de 1980, la cultura carecía de valor, porque los estudiosos sobre el tema eran contados. En esa época se despertó el interés y nació la inquietud por estudiar la cultura en las organizaciones, para que estas circulen mejor, sean más eficientes y consigan objetivos como, elevar la calidad de vida a través de un estilo de vida saludable y aumentando la productividad (Samra, 2006). Dado que la cultura organizacional se constituye con percepciones del mundo y productos simbólicos, llegó a ser un contexto dinámico cargado de símbolos, cogniciones funcionales o una estructura mental profunda y subconsciente (Pedraza et al., 2015).

En los últimos años, teóricos organizacionales han considerado a la cultura organizacional como un pilar primordial, ya que determina la forma como funciona una organización, actuando como un sistema de control social que influye en las actitudes y el comportamiento de los empleados, a través de los valores y creencias que operan en una empresa (Salazar, 2013). En efecto, la cultura organizacional ha demostrado tener influencia directa en la satisfacción del personal y el compromiso institucional (Tinoco et al., 2014).

Por otro lado, en cuanto al Compromiso Organizacional, esta es una variable bastante estudiada en el campo de la gestión de recursos humanos y la administración, puesto que es considerada como sumamente primordial en el

desarrollo del personal, su desenvolvimiento profesional y su relacionamiento con los principales factores del éxito de las organizaciones. Por ello, el interés de las organizaciones en conocer el nivel de lealtad de sus trabajadores. (Araoz y Ramos, 2021).

Desde un punto de vista sociológico Etzioni destacó la importancia y beneficios del compromiso hacia la organización en la época de la posguerra (Cernas et al., 2018). Sin embargo, Porter, Mowday y Steers concibieron el compromiso como la fuerza relativa de la identificación del personal; y su involucramiento, con una organización en particular (Cernas et al., 2018). No obstante, fueron Allen y Meyer 1990 (citados por Cernas et al., 2018), quienes proyectaron el concepto a la fama mundial de su modelo tridimensional de compromiso: afectivo, normativo y de continuidad.

En los 70', Katz y Kahn abordan al compromiso organizacional teniendo en cuenta la motivación intrínseca de los trabajadores con los objetivos organizacionales, encontrando como resultado una relación estrecha entre metas y objetivos personales (Máter et al., 2016). A través del tiempo y de los diferentes enfoques con los que se ha estudiado el compromiso hacia una organización, ha ido adoptando diferentes significados, los que tienen semejanzas y son aportes únicos y ventajosos para el crecimiento de la literatura del tema en cuestión (Miranda, 2010).

Más adelante, Robbins propone que el compromiso organizacional es el mejor indicador de rotación que la misma satisfacción laboral, porque el trabajador puede mostrar insatisfacción con su trabajo del momento, pero no significa que él esté insatisfecho con la organización, considerando que las tareas son rotativas y temporales. Por lo que es importante considerar que el compromiso y la satisfacción

laboral son actitudes que los trabajadores demuestran en sus organizaciones (Cruz y Salirrosas, 2017).

Es importante mencionar que dentro de la organización se debe buscar la rotación y evaluación continua de los colaboradores con el fin de brindarles oportunidades de aprendizaje y buscar nuevas ofertas laborales. En ese sentido, Miranda (2010) señalan que se dan constantes cambios en el mercado laboral, lo cual requiere encontrar novedosas y modernas formas de empleo ante el incremento de los diversos cambios en el mercado laboral. Efectivamente, se han producido novedosas formas de empleo: un gran número de personas trabajan en empleos temporales y otros se desempeñan de manera independiente, esto es el fiel reflejo de que la forma de empleo refleja una actitud muy importante respecto a al compromiso con la organización. En nuestro país nos encontramos con una cruda realidad: frente a las diversas formas de empleo, contamos con sobre costos laborales y leyes que no aseguran una estabilidad laboral al trabajador. Todo esto ha conllevado a la incertidumbre y a una competitividad desleal entre organizaciones o empresas que cumplen las leyes laborales contra las que no las cumplen, convirtiéndose las segundas en empresas poderosas a nivel económico. Entonces, es patente que la única forma de consolidar el compromiso organizacional es fomentando una relación estrecha entre el trabajador o colaborador con el empleador, todo esto basado en la confianza y la identificación (Pazmiño, 2021).

Por último, en cuanto a la Satisfacción Laboral, el término se remonta a 1930 tras la fuerte crisis económica y laboral. La situación económica proporcionó una razón importante para estudiar la 'moral' de los empleados, mientras que los avances en la

escala de actitudes proporcionaron un enfoque para la tarea, incluso si ese enfoque a menudo no se seguía con rigor. Curiosamente, una investigación publicada en la década de 1930 mostró un interés en aspectos más variados de la experiencia laboral que lo que capta el constructo de satisfacción laboral.

Hoppock, interesado en las consecuencias de largo alcance de la depresión, centró su atención en las implicaciones sociales en oposición a las implicaciones organizacionales de la insatisfacción laboral (Gamero, 2005). Posteriormente, el interés en la experiencia del trabajador se redujo para enfatizar los juicios evaluativos de los aspectos del trabajo, es decir, la satisfacción laboral y las causas y consecuencias de esas actitudes. Quizás la investigación más influyente para el desarrollo del paradigma dominante fue la realizada por Kornhauser y Sharp (1932).

A finales de la década, la satisfacción se convirtió en la forma predominante de capturar las experiencias de los trabajadores y la investigación posterior se concentró principalmente en los predictores y los correlatos de desempeño de la satisfacción, la mejor manera de medir la satisfacción y el desarrollo de teorías de formación de la satisfacción (Martínez, 1998). Este concepto cobró relevancia en sociólogos y psicólogos, quienes preocupados por el bienestar de las personas y buscando mayor la productividad y calidad dentro de la organización, desarrollaron diferentes teorías.

En el pensamiento de Taylor estaba la idea de premiar o incentivar a las personas que rendían más en el trabajo, con la finalidad de fortalecer su interés. También sugirió que el salario debería depender de la productividad individual, esto daría lugar a la aparición de diferentes sueldos entre los empleados (Debarun, 2016).

Para Maslow hay una jerarquización de las necesidades humanas y de las satisfacciones de esas necesidades. La teoría de Maslow sostiene que una vez satisfechas las necesidades esenciales para la vida, el comportamiento humano se dirige hacia las motivaciones superiores. Maslow presenta la pirámide de las necesidades: de irrealización, estima, sociales y de pertenencia, seguridad y protección y fisiológicas básicas. Posteriormente, nacen los esfuerzos por humanizar las organizaciones, es así que aparece la psicología de las organizaciones, junto a ella la necesidad de indagar la satisfacción laboral, la misma que no tiene una definición acorde.

2.3 Bases teóricas

2.3.1. *Cultura organizacional*

2.3.1.1. Definición

Según Tinoco et al. (2014), la cultura es un pegamento social o normativo que mantiene unida y viva a una organización. El modo de vida propio de sus integrantes se verá reflejado a través de la cultura organizacional (Atuncar, 2018). Cuando hablamos de valores, creencias, tradiciones y modos de ejecutar las tareas de manera consciente e inconsciente y esto condiciona fuertemente el pensamiento y el comportamiento de sus miembros, nos referimos a la Cultura organizacional (Tinoco et al., 2014).

La cultura organizacional estimula el trabajo en equipo, apoya la iniciativa propia y la innovación (Calero, 2018), vale decir, se torna notable debido a que diferencia la cultura del respeto a su cargo o función laboral. La innovación y toma de riesgos,

estabilidad, orientación a los resultados, dinamismo, orientación a los equipos, atención a los detalles y orientación a las personas son características que sostienen a la cultura organizacional (Gomero, 2019).

En suma, la cultura organizacional es la guía más predominante en el campo de los estudios organizacionales, por lo que podemos afirmar que la “cultura” se ha convertido en una palabra obligada del lenguaje de los círculos gerenciales (Gómez y Rodríguez, 2013).

Según diversos investigadores, la cultura presenta algunas características propias que se resaltan en la organización. Estas se evidencian en un instrumento de fácil uso y que, a la vez, permite interpretar y medir los aspectos organizacionales.

Tabla 1

Tipos de cultura y sus características

Tipo de cultura	Características
C. Clan	Se basan en el control interno Manifiestan comprensión a sus clientes El líder es el mentor para los miembros de la organización.
C. Adhocracia	Se basan en los aspectos exteriores Son flexibles, innovadores, creativos, ambiciosos y visionarios.
C. Mercado	Representa a las organizaciones que se basan en lo exterior. Requieren control y estabilidad interna Se orienta a los resultados
C. Jerarquizada	Se basa en el control y la estabilidad

Modelo basado en Cameron y Quinn (1999)

2.3.1.2. Teorías o modelos de cultura organizacional

Los individuos aprecian a las organizaciones como lugares que poseen características únicas que les permite encontrar sentido a su presencia laboral dentro de las organizaciones. Es por ello que al desarrollar teorías o modelos culturales se

busca identificar modelos o sistemas de instrucciones y valores para manejarse bajo criterios unificados a nivel interno y externo (Rodríguez et al., 2018).

Hay tres tipos de modelos o *frameworks*:

- a) Los experienciales, muestran un claro reflejo de los aprendizajes de un individuo en base a su experiencia personal.
- b) Los científicos, tienden a ser muy claros y se validan mediante la comprobación reiterada o a través del ensayo, error.
- c) Los pragmáticos, son una mixtura de los experienciales y los científicos y son desarrollados en forma inductiva.

Investigadores como Athos y Pascale; Peters y Waterman; Deal y Kennedy; Hofstede; Schein; Handy y Denison han tenido influencia con sus puntos de vista sobre las organizaciones y modelos de cultura organizacional; sus contribuciones han sido definitivas en el desarrollo imperioso de la cultura en las organizaciones.

Según Rodríguez et al. (2018), “*el framework*” de Ansoff es una propuesta analítico-práctica que se han concentrado en la evaluación de la cultura organizacional, utilizando herramientas cualitativas y cuantitativas, como parte del proceso de planificación estratégica, resumiéndola y unificándola en un enfoque integrado para resolver el problema estratégico organizacional desde una visión total”. El autor sostiene que el rol de la cultura surge a partir de la idea de que las organizaciones no solo tienen resultados y objetivos que desean lograr, sino que consideran la aspiración de alcanzarlos, observándose a través de diversos modos de comportamientos, denominados “clima organizacional”, “estilo organizacional” o “cultura organizacional”.

Por su parte, Ansoff presenta cuatro niveles representativos de cultura estratégica, los cuales se relacionan con diferentes cualidades de competencia, culturales y perfiles empresariales (Cuyo y López, 2016). En el caso de la cultura, propone las siguientes cualidades:

- Valores gerenciales. Hace referencia a la forma en que la organización opera en función de sus características internas.
- El foco de la conducta. Se centra en los puntos más relevantes de los eventos internos o externos que se desarrollan en este marco.
- Gatillador de respuesta organizacional al cambio. Hace referencia a los eventos que generan respuestas organizacionales y son medidos por la fuerza de las señales necesarias para proyectar.
- Reacción al cambio. Se refiere a la reacción organizacional de los individuos frente al cambio.
- El dominio de alternativas en las cuales la organización busca posibilidades de acción. Hace mención de acción, basado en experiencias pasadas, precedentes de acción y posibilidades creativas.
- La propensión al riesgo en la elección de alternativas. Habla de la preferencia por el riesgo.
- Metas de respuesta. Se refiere a la discontinuidad de la experiencia pasada aceptable en las alternativas de acción. También, hace referencia a los niveles que buscan permanencia o se distancien del status quo.

En función de la clasificación de estos atributos, Ansoff propone cuatro tipos de cultura organizacional:

Estable: Unidades de Producción y Unidades de Contabilidad.

Reactiva: Unidades de Producción/Control Financiero.

Anticipadora: Unidades de Marketing y Unidades de Producción.

Iniciativa: Unidades de Investigación de Nuevos Negocios.

El modelo busca correlacionar el nivel competitivo, el nivel empresarial y la probabilidad de turbulencia futura y, a partir de esto, determinar marcos de acción organizacional.

2.3.1.3. Instrumentos de medición de la cultura organizacional.

Muchos de los autores han coincidido en señalar que para evaluar y medir la cultura organizacional no hay modelos, métodos e instrumentos que permitan medir con precisión, todo esto, debido a que existen limitaciones y cambios continuos en el comportamiento de los individuos y del ambiente en el que se desenvuelven.

Según Carrillo (2016), se identifican métodos, modelos e instrumentos de índole cualitativo y cuantitativo para medir la cultura organizacional. De igual manera, el uso de técnicas de recopilación de información se basa en cuestionarios, entrevistas, observación y herramientas estadístico-matemáticas y de revisión literaria.

De otro lado, Salazar (2013) sostiene que se han identificado diferentes instrumentos que permiten medir la cultura organizacional, los cuales se basan en el análisis de anécdotas, símbolos, rituales, ceremonias, entrevistas y cuestionarios generales que evalúan los valores y convicciones de los empleados:

- Organizational Culture Index (OCI) (Wallace, 1983).
- Organizational Culture Survey (Glaser, Zamanou y Hacker, 1987).
- Organizational Culture Assessment Questionnaire (OCAQ) (Sashkin, 1990).

- Survey of Organizational Culture (Tucker, McCoy y Evans, 1990).
- Hofstede's Organizational Culture Questionnaire (Hofstede, Neuijen, Ohay y Sander, 1990).
- Organizational Culture Profile (OCP) (O'Reilly, Chatman y Caldwell, 1991).
- Competing Values Framework (Cameron y Freeman, 1991).
- Organizational Inventory Culture (Cooke y Lafferty, 1987).
- Cooke & Szumal, 1991), MacKenzie's Culture Questionnaire (MacKenzie, 1995).
- Corporate Culture Questionnaire (Walker, Symon y Davies, 1996).
- Corporate Culture Questionnaire (CCQ) (Saville y Holdsworth, 1993, 2000).
- Japanese Organizational Culture Scale (JOCS) (Tang, Kim y O'Donald, 2000).
- Culture Questionnaire in the Contextual Assessment of Organizational Culture (CAOC) (Reiman y Oedewald, 2002).
- Global Leadership & Organizational Behavior Effectiveness Survey (GLOBE) (House, Javidan, Hanges y Dorfman, 2004).
- Organizational Culture Profile (Sarros, Gary, Densten y Cooper, 2005).
- Denison Organizational Culture Survey (Denison y Neale, 2000).
- Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI) (Cameron y Quinn, 1999; 2006).
- Corporate Ethical Virtues Model Scale (CEVMS) (Kaptein, 2008).
- Organizational Culture Diagnostics Model (Curteanu y Constantin, 2010).
- Organizational Culture Instrument (OCI) (Stohr, Hemmens, Collins, Iannacchione & Johnson, 2012).

- Organizational Culture Assessment Method (Simanskiené y Sandu, 2013),
- Ethical Organizational Culture (Kaptein, 2008; Novelskaite y Pucetaite, 2014),
- Organizational culture's support of business process management (Schmiedel, Brocke&Recker, 2014).
- Instrument for the organizational culture assessment (Pauzuoliene, Simanskiene y Siksnyte, 2017).

En el presente trabajo se utiliza el cuestionario de Cultura Organizacional propuesto por Olmos y Socha (2006), instrumento que ha sido validado mediante jueces expertos.

2.3.2. Satisfacción laboral

2.3.2.1. Definición

Según Koontz y Weihrich (1988), la satisfacción laboral es un deseo o una meta alcanzada, dicho de otro modo, es un resultado ya experimentado. Es una forma muy antigua que sirve para medir y conocer la felicidad de los colaboradores en su lugar de trabajo. Es un sentimiento de complacencia que experimenta un trabajador por su trabajo realizado en un ambiente adecuado, etc. La definición también involucra al sentimiento de desagrado que experimenta el trabajador en un ambiente no adecuado o en algo que no le agrada y los salarios no cubren sus expectativas.

Por su parte, para Ruvalcaba, Selva y Sahagún (2014), la definición de satisfacción resulta muy compleja por la similitud que guarda con temáticas como motivación, actitud hacia el trabajo y moral laboral. No obstante, la satisfacción laboral se acerca más a la medida del placer que una persona obtiene en su trabajo. Por su parte, Pedraza (2020) menciona que la satisfacción laboral implica un

conjunto de actitudes y una tendencia valorativa de los individuos en el contexto laboral que influenciarán positivamente en el comportamiento y en los resultados. Implica todas las actitudes, sentimientos y creencias que determinan la forma en la que los empleados perciben su ambiente, el nivel de compromiso con las acciones que se pretenden y finalmente el comportamiento (Abanto, 2017), si los sentimientos positivos, las emociones y actitudes respecto a determinadas situaciones, personas, objetos, mostrarán siempre una actitud favorable hacia los mismos.

Para Humano (2019), la satisfacción está en función de que las necesidades sean cubiertas, es decir, un colaborador está satisfecho con su trabajo cuando experimenta sentimientos de bienestar y felicidad en su trabajo, ya que sus necesidades son cubiertas.

La Satisfacción Laboral es un tema de gran interés tanto para las organizaciones como para la psicología del trabajo, ya que los individuos requieren que las organizaciones sean importantes medios para alcanzar sus metas. Por lo tanto, para seguir entendiéndola es necesario comprender un concepto de gran importancia como es la actitud, es decir, determinar cómo los trabajadores perciben su ambiente de trabajo.

Según Lacayo (2017), hay factores que logran afectar de manera negativa a los trabajadores y esto puede llegar a producir insatisfacción en los trabajadores. Las causas que producen insatisfacción se asocian a los bajos salarios, mala relación con sus compañeros, mal clima institucional, malas condiciones de trabajo, la desmotivación por el rendimiento y productividad de la empresa, etc.

Un estado de satisfacción se puede terminar mucho más rápido de lo que tardó en desarrollarse, lo que implica la necesidad de mantener una atención constante sobre ella. Desde la dimensión actitudinal, la satisfacción laboral se ha definido como un amplio conjunto de actitudes y reacciones emocionales positivas que el individuo tiene hacia su labor, edificadas a partir de la comparación entre los resultados esperados y los que ha obtenido consecuentemente de tal trabajo (Humano, 2019).

También se entiende Satisfacción laboral como un conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables con que los empleados ven su trabajo, se trata de una actitud afectiva, un sentimiento de agrado o desagrado relativo hacia algo (Medina, 2017).

La satisfacción en el trabajo tiene relación con tres actitudes en los colaboradores: dedicación al trabajo, compromiso organizacional y estado de ánimo en el trabajo. Ese conjunto de comportamientos del trabajador con respecto a su trabajo comprende diferentes factores tales como el estado emocional, de placer o desmotivación que se expresa como consecuencia de las experiencias vividas (Buitron, 2020).

Estudiar el tema de satisfacción laboral ha resultado de gran importancia y de interés social y laboral para las personas que se preocupan en buscar la calidad de vida en el trabajo y en el éxito de la organización. Son diferentes los estudios que se han realizado para tratar de explicar las afirmaciones presentadas con diversas metodologías y diversos estudios (Gómez et al., 2013).

2.3.2.2. Modelos de satisfacción laboral.

Muchas teorías han sido expuestas durante los últimos años y presentan perspectivas interesantes; aunque no hay teoría que revele en toda su complejidad el quehacer del empleado productivo, sin embargo, la mejor alternativa puede ser la mixtura de postulados. Por ejemplo, establecer que la base de toda actitud favorable tiene que ver con el percibir una situación equitativa, ser tratado con justicia, pues lo contrario genera malestar y sentimientos que conllevan a un desempeño deficiente.

2.3.2.2.1. Modelo basado en la satisfacción de necesidades

Los modelos basados en la satisfacción de necesidades referidos por autores como Bullock (1984), Muchinsky (1994), Peiró (1997) y Weinert (1985) están basados a su vez en la Teoría de las Necesidades de Maslow (1954). De acuerdo a esta declaración, los empleados que satisfagan todas sus necesidades dentro de la organización estarán muy satisfechos; por otro lado, si las necesidades primarias o secundarias no se satisfacen, entonces los trabajadores estarán insatisfechos (citado por Ruvalcaba et al., 2014).

De acuerdo con este modelo, los empleados que satisfagan más necesidades dentro de la organización estarán más satisfechos, ya que la satisfacción laboral es una función de las actividades laborales estimulantes o del contenido del trabajo (factores motivadores), mientras que la insatisfacción laboral es una función del ambiente, del modo de supervisión, de las relaciones con los compañeros y del contexto laboral general.

2.3.2.2.2 Modelo basado en el grupo de referencia de comparación interpersonal

Ruvalcaba et al. (2014) sostiene que las actitudes de los empleados se construyen por la información recibida de su alrededor. Los empleados construyen sus actitudes obteniendo información de su contexto social. Una posición similar a la de Festinger es la de Korman et al. (1977), quien sostiene que la satisfacción laboral guarda relación positiva con las características del puesto de trabajo y que estas se ajustan a las normas y deseos de los grupos que el individuo considera como guía para la evaluación del mundo y para su definición de la realidad social. En la medida en que el puesto de trabajo sea valorado por los demás, este ofrece satisfacción a la persona que lo ocupa.

2.3.2.2.3 Modelo basado en la comparación intrapersonal

Este modelo pone especial atención en los aspectos internos del personal. En este las personas comparan lo que desean con aquello que reciben: cuanta más pequeña sea la diferencia entre ambos aspectos, mayor será la satisfacción. Este modelo es también apoyado por Rice, McFarlin y Bennet (1989), quienes consideran que la mejor forma de identificar si el personal está satisfecho es identificando la diferencia entre lo que desean y lo que tienen. Para estos autores, los valores personales son puntos de referencia para establecer esta discrepancia (citado por Ruvalcaba et al., 2014).

2.3.2.2.4 Modelo de Higiene-Motivacional

Aquí la presencia de factores motivacionales está vinculada con la satisfacción laboral y la ausencia de otros factores está relacionada con la insatisfacción laboral.

Los factores extrínsecos al trabajo, como los factores de higiene, son considerados ausentes y son fuente de insatisfacción (políticas de la compañía y

administración, supervisión, relaciones interpersonales, condiciones laborales, salario, estatus y seguridad). Esta teoría postula que para establecer el aprendizaje óptimo y el medio de trabajo apropiado para el individuo se debe considerar las habilidades específicas de la persona y las preferencias personales. De acuerdo a esta teoría, los autores precisan que los resultados satisfactorios dependen de la relación entre las competencias y capacidades necesarias para el desempeño de la función, guardando una estrecha relación entre el sistema de recompensas y las necesidades particulares (Schmal y Ruíz, 2009).

2.3.2.2.5. Teoría de la discrepancia de Locke

Esta teoría fue elaborada por Locke (1976) y se centra en que la satisfacción laboral está en función de los valores laborales de la persona y que se obtienen a través del propio trabajo desempeñando alguna función (citado por Schmal y Ruíz, 2009). Según Locke, los valores de una persona están ordenados en función de su importancia. Locke presenta tres elementos primordiales que contribuyen a la clarificación de la discrepancia: la satisfacción con las dimensiones del trabajo, la descripción de las dimensiones y la relevancia de las dimensiones.

2.3.2.3 Factores de inciden en la satisfacción laboral

Según Salazar (2013), existen ciertos factores como el pago, naturaleza del cargo, oportunidad de ascenso, supervisor y compañeros que influyen en la satisfacción laboral de un empleado. Por su parte, Abanto (2017) considera a la retribución económica, condiciones físicas del entorno de trabajo, seguridad y estabilidad que ofrece la empresa, relaciones con los compañeros de trabajo, apoyo y respeto a los

superiores, reconocimiento por parte de los demás y posibilidad de desarrollo personal y profesional en el trabajo.

Por su parte, para Apuy (2008) existen factores que inciden negativamente sobre la satisfacción laboral como la baja remuneración, relación no satisfactoria con los colegas y jefes de trabajo, ambiente laboral muy tenso y las condiciones no favorables del trabajo. Pues estas inciden en la desmotivación del personal y altera el rendimiento y la productividad laboral.

2.3.2.4. Instrumentos de medición de la satisfacción laboral

Los principales instrumentos identificados en diversos trabajos de investigación son los siguientes:

- Escala de Brayfield y Rothe (1951)
- Escala de Satisfacción Laboral de Weiss y col. (1967)
- Escala de Smith y col. (1969)
- Escala de Satisfacción Laboral de Dunham y Herman (1975)
- Escala de Quinn y Staines (1979).
- Escala de Satisfacción Laboral de Ironson y col. (1989).
- Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ)
- Job Descriptive Index (JDI).
- Cuestionario S20/23 Melia y Peiró.

2.2.2. *Compromiso organizacional*

2.3.3.1. Definición

Es una fuerza que une a un individuo con el curso de una acción relevante. Es la motivación basada en el intercambio que influye en el comportamiento incluso en la ausencia de motivación intrínseca.

Consiste en realizar esfuerzos denodados por el bien de una institución con el deseo de permanecer en la misma y aceptar sus objetivos y valores. Es una acción que genera un sentimiento de apego hacia los objetivos y valores organizacionales.

Son las impresiones o creencias que tiene un empleado hacia la empresa donde trabaja; las cuales reflejan un deseo, necesidad y/o una responsabilidad de mantenerse (Peña y Díaz, 2012), lo que, a su vez, produce pequeñas inversiones a largo plazo; sin embargo, si estos perciben que los costos de permanencia son altos, su nivel de compromiso disminuye. Por lo tanto, los trabajadores que tienen un compromiso continuo fuerte permanecen en la empresa porque lo necesitan (Ajahuana y Guerra 2017).

En tal sentido se necesita hacer un cambio radical en las creencias, costumbres y valores de la empresa, para que las personas asuman roles diferentes y adopten una visión de mayor flexibilidad para competir dentro de un entorno globalizado (Frias Castro, 2014), ya que no basta con tener empleados con talento que se desempeñen bien en sus áreas de trabajo, sino que es necesario darles una estabilidad laboral, con el fin de que la organización pueda beneficiarse de sus esfuerzos.

2.3.3.2. Dimensiones del Compromiso Organizacional

Según Meyer y Allen (1997), existen tres tipos de dimensiones para el Compromiso organizacional, lo cual no significa que existan tres variables distintas, sino que en realidad es una sola.

2.3.3.2.1. Compromiso afectivo

Aquí los colaboradores expresan su contentamiento y sienten orgullo de pertenecer a la organización. Es la orientación afectiva que tiene el empleado hacia su organización lo que, a su vez, impacta directamente la participación e involucramiento emocional que muestra este para con su organización (Peña y Díaz, 2012).

Es la parte emocional que las personas forman con la organización, siendo esto el fiel reflejo del apego emocional y sentimental al percibir la satisfacción de necesidades (especialmente las psicológicas) y expectativas, por lo que disfrutan de su permanencia en la organización (Guerra López, 2017).

2.3.3.2.2. Compromiso continuo

Se refiere a las inversiones que hace un empleado en tiempo y esfuerzo, las cuales se perderían en caso de dejar esta la organización. Se podría decir que existe un beneficio asociado con continuar participando en la organización y un costo asociado a irse (Peña y Díaz, 2012).

Es el reconocimiento que tiene una persona en costos financieros, físicos y psicológicos y las pocas oportunidades de encontrar otro empleo si renuncia al que tiene (Guerra, 2017). El trabajador se siente identificado con la institución, porque ha invertido tiempo, dinero y esfuerzos y el dejarla significaría perderlo todo.

2.3.3.2.3. *Compromiso normativo (deber)*

En esta etapa, el trabajador desarrolla un fuerte sentimiento de permanencia en la institución, alberga sentimientos de deuda por la oportunidad recibida. Se considera que es el sentimiento de exigencia que tiene un individuo para con la institución donde labora, puesto que él considera correcto seguir dentro de la institución y es una forma de lealtad con la organización, sin importar si se siente satisfecho o insatisfecho con su trabajo (Peña y Díaz, 2012). El empleado es leal a la organización donde labora, porque lo considera un sentido moral, como una forma de pago por las prestaciones recibidas (Guerra, 2017).

Todo colaborador experimenta las tres dimensiones, aunque cada quien lo hace de diferente modo, generalmente muestra orgullo de pertenecer a una determinada organización y se siente bien al punto que en sus conversaciones manifiesta su lealtad a la organización.

2.3.3.3. Teorías del compromiso organizacional

2.3.3.3.1. *Teoría del compromiso organizacional*

Esta teoría fue propuesta por Meyer y Allen (1991) y se divide en tres dimensiones: En primer lugar, el compromiso afectivo, que se refiere al sentimiento de apego emocional e identificación y también involucramiento con la organización; en segundo lugar, el compromiso continuo, que está orientado al apego de carácter material que el colaborador tiene con la organización, al valorar lo que puede costar al abandonar la organización y, finalmente, el compromiso normativo, que se refiere al sentimiento de obligación de pertenecer a la organización. Este último actúa de acuerdo a normas y reglamentos.

Un profesional satisfecho no siempre estará comprometido, esa es la diferencia de la satisfacción. El compromiso es dado entre la empresa y el profesional y la relación que surja de estos compromisos facilitarán el crecimiento, la separación o infidelidad. El crecimiento profesional permitirá un mayor compromiso con la empresa, esto permitirá alcanzar los resultados superiores y contribuirá en la creación del talento organizativo.

También el compromiso es el nivel de identificación que tiene un empleado con su organización, en la medida que se identifique con las metas, participación en los deberes de la empresa, y lealtad hacia la misma las metas (Gonzalez, 2021).

Compromiso es invertir mucho esfuerzo y voluntad para la mejora de la institución. Es un estado psicológico que une mediante un vínculo (laboral) a un individuo con la empresa. Es la firme creencia y aceptación a todas las políticas que tiene la empresa, mediante el afecto, cumplimiento de las normas y la continuidad.

2.3.3.3.2. Enfoque multidimensional

Este enfoque considera los aportes de O'Reilly y Chatman, quienes señalan que existe una relación de apego emocional por parte del empleado de seguir laborando en una organización, a través de tres consideraciones: se siente comprometido por los beneficios que recibe de la organización (recompensas extrínsecas), su compromiso se basa en el apego, y existe una relación estrecha entre los valores institucionales y los valores de los trabajadores.

2.3.3.3.3. Teoría del compromiso según Becker

Alrededor de 1992 se identificaron diferentes modelos de compromiso, como el compromiso a una organización, compromiso con las jefaturas, compromiso con los

procesos de supervisión y compromiso con sus compañeros de trabajo, etc. Cada uno de ellos se relaciona con el mejoramiento y la buena marcha de la organización.

Por su parte, Becker también identificó diferentes tipos de compromiso a los cuales denominó compromiso con la organización, compromiso con la alta gerencia, compromiso con el supervisor, compromiso con el grupo de trabajo y compromiso con la ocupación. Cada tipo de compromiso tiene su propia dinámica de influencia en el desempeño laboral citado en (Guerrero, 2019).

Por último, Meyer y Smith identificaron dos tipos adicionales de compromiso, además de encontrar una diferencia entre compromiso ocupacional y compromiso hacia una organización y señalan que los compromisos identificados por Allen y Meyer se deben a los factores: afectivo, de continuidad y normativo.

2.3.3.3.4. Teoría de la equidad

La teoría de la equidad indica que la motivación es un factor que influye en el desempeño de los trabajadores. Koontz, Weihrich y Cannice sostienen que la motivación es influida por el juicio subjetivo, según el grado de recompensa económica que reciba un empleado en comparación con sus pares.

2.3.3.3.5. Teoría de la expectativa de la motivación

Koontz, Weihrich y Cannice indican que los trabajadores necesitan ser motivados con el fin de lograr las metas de la organización. En este contexto, un individuo elige sus comportamientos en torno a lo que cree que lo llevará al resultado más beneficioso. Esta teoría depende del valor que un empleado les dé a diferentes motivaciones que tenga en función de su rendimiento.

2.3.4. Medición del compromiso organizacional

Existen muchos instrumentos que miden el compromiso organizacional. No obstante, la primera escala desarrollada para medir el compromiso fue la que desarrollaron Porter y sus compañeros, el *Organizational Commitment Questionnaire* (OCQ), la cual consiste en una escala tipo *Likert* (acuerdo / desacuerdo) compuesta por 15 ítems que median un único factor. Su objetivo era diseñar una herramienta fácil de administrar y que pudiera realizarla una gran cantidad de trabajadores de numerosas organizaciones (De la Puente, 2021).

Posteriormente, Meyer y Allen, (1984) desarrollaron el Cuestionario de Compromiso Organizacional, el cual fue adaptado y validado en versión española en México y España por Luis Arciniega y Luis Gonzáles (2006). Esta escala tiene como objetivo evaluar el nivel del compromiso organizacional que tiene cada trabajador con respecto a la empresa. Puede ser aplicado a todo tipo de colaboradores pertenecientes a una determinada empresa u organización. La aplicación tiene un tiempo de duración aproximada de 15 minutos. Está compuesta por 18 ítems, distribuidos en 3 dimensiones:

- Compromiso Afectivo: 6, 9, 12, 14, 15, 18
- Compromiso Normativo: 2, 7, 8, 10, 11, 13
- Compromiso de Continuidad: 1, 3, 4, 5, 16, 17

2.4. Hipótesis

2.4.1. Hipótesis principal

Existe relación significativa entre la cultura organizacional, la satisfacción laboral y el compromiso organizacional en el personal docente de una universidad privada, 2021.

2.4.2. Hipótesis derivadas

- El nivel de la cultura organizacional es alto según la percepción del personal docente de una universidad privada, 2021.
- El nivel de satisfacción laboral es alto según la percepción del personal docente de una universidad privada, 2021.
- El nivel de compromiso organizacional es alto según la percepción del personal docente de una universidad privada, 2021.
- Existe relación significativa entre las dimensiones de la cultura organizacional (valores, creencias, clima, normas, símbolos y filosofía) con las dimensiones de satisfacción laboral (condiciones de trabajo, remuneraciones y beneficios laborales, supervisión, relaciones humanas, promoción y capacitación, puesto de trabajo y comunicación).
- Existe relación significativa entre las dimensiones de satisfacción laboral (condiciones de trabajo, remuneraciones y beneficios laborales, supervisión, relaciones humanas, promoción y capacitación, puesto de trabajo y comunicación) y las dimensiones del compromiso organizacional (compromiso afectivo, compromiso de continuidad y compromiso normativo).

Capítulo III. Materiales y métodos

3.1. Tipo y diseño de investigación

El estudio realizado fue descriptivo correlacional, con enfoque cuantitativo, puesto que se analizó la relación que existe entre la cultura organizacional, la satisfacción laboral y el compromiso organizacional. A su vez, fue de corte transversal, ya que la información se recolectó en un único momento mediante la técnica del encuestado (Fernández et al., 2014).

3.2. Población y muestra

La población es un universo de individuos sobre el cual se generaliza los resultados, que tienen diferentes características que los diferencian a unos de otros. Esta puede ser finita o infinita, según la cantidad (Hernández y Mendoza, 2018). La población del presente estudio estuvo constituida por 600 docentes pertenecientes a una institución educativa universitaria privada, con sede en la ciudad de Lima, Tarapoto y Juliaca. La muestra estuvo conformada por 400 docentes, 114 de Tarapoto, 157 de Lima y 129 de Juliaca, mediante un muestreo no probabilístico por conveniencia de la investigadora.

3.3. Variables

- Cultura organizacional
- Satisfacción laboral
- Compromiso organizacional

3.4. Operacionalización de variables

Tabla 2

Operacionalización de variables

Variables	Dimensiones	Ítems	Indicadores	Escala de valoración
Cultura organizacional	Valores	1,2,3	1. ¿En la empresa donde usted labora se fomenta la innovación? 2. ¿En la empresa donde usted labora se promueve el trabajo en equipo? 3. ¿Para la empresa donde usted trabaja lo más importante es el cumplimiento de metas?	5. Siempre 4=Frecuentemente 3=Algunas Veces 2=Ocasionalmente 1=Nunca)
	Creencias	4,5,6,	4. ¿Cree usted que para ingresar a la empresa es necesaria un recomendación o influencia interna? 5. ¿Cree usted que el salario que recibe por su labor en la empresa es el adecuado? 6. ¿Cree usted que se le suministran las herramientas necesarias para cumplir adecuadamente con su trabajo?	
	Clima	7,8,9,	7. ¿Percibe usted que la empresa le permite aprender y progresar como persona? 8. ¿Percibe usted un ambiente de cooperación dentro de la empresa? 9. ¿Percibe tener autonomía para tomar decisiones relacionadas con su trabajo?	
	Normas	10,11,12	10. ¿Existe claridad frente a los horarios de entrada y salida en su empresa? 11. ¿En la empresa hay normas respecto de la presentación personal de los empleados? 12. ¿La empresa utiliza sanciones ante una falta?	
	Símbolos	13,14,15,	13. ¿La empresa celebra fechas especiales como el día de la secretaria, navidad, entre otros? 14. ¿La empresa recurre a utilizar incentivos como viajes, condecoraciones, entre otros, para premiar las buenas labores?	

Satisfacción laboral	Filosofía	16,17,18	<p>15. ¿Los trabajadores reconocen y entienden el significado de las ceremonias, el logo y los colores representativos de la empresa?</p> <p>16. ¿Su trabajo es coherente con la misión – visión de la empresa?</p> <p>17. ¿Al haber una vacante, la empresa toma en cuenta primero a los trabajadores internos para dicho cargo antes que personas externas?</p> <p>18. ¿A la empresa le interesa tanto su desarrollo profesional como familiar?</p>	
	Condiciones de trabajo	1,8,15,22,29,36,41	<p>1. Mi ambiente de trabajo, cuenta con una adecuada iluminación y ventilación.</p> <p>8. La organización provee de los equipos y mobiliario necesarios para realizar mi trabajo.</p> <p>15. Considero adecuado el ambiente en el que realizo mi trabajo.</p> <p>22. Las instalaciones en el trabajo, son seguras para realizar mis labores.</p> <p>29. La temperatura ambiente en el trabajo facilita la realización de mis labores.</p> <p>36. La organización me proporciona los materiales necesarios para realizar un buen trabajo.</p> <p>41. Las instalaciones en mi trabajo cuentan con una adecuada limpieza.</p>	<p>5. Totalmente de acuerdo (ta)</p> <p>4. De acuerdo (da)</p> <p>3. Indiferente (i)</p> <p>2. En desacuerdo (ed)</p>
	Remuneraciones y beneficios laborales	2,9,16,23,30,42	<p>2. Lo que gano aquí, me permite cubrir mis necesidades y las de mi familia.</p> <p>9. La remuneración que percibo está acorde con la labor que realizo.</p> <p>16. El sueldo que percibo aquí es atractivo a comparación de lo que recibiría en otras organizaciones.</p> <p>23. La organización me paga puntualmente las remuneraciones.</p> <p>30. Aquí me brindan los beneficios como seguro médico, gratificaciones, vacaciones, etc.</p> <p>42. Aquí tengo la seguridad de no ser despedido en el</p>	<p>1. Totalmente en desacuerdo (td)</p>

Supervisión	3,10,17, 24,31,37	futuro. 3. Recibo reconocimiento de mi jefe cuando realizo un buen trabajo. 10. Recibo apoyo de mi jefe cuando se presenta algún problema en el trabajo. 17. Mi jefe toma en cuenta mis opiniones que buscan mejorar las actividades en el trabajo. 24. Mi jefe está constantemente evaluando mi trabajo. 31. Mi jefe me orienta y enseña cuando desconozco como realizar alguna actividad en el trabajo. 37. Mi jefe toma en cuenta la opinión de los compañeros del trabajo para tomar decisiones
Relaciones humanas	4,11,18, 25,32,38	4. Siento que formo parte de un buen equipo de trabajo. 11. Mi jefe fomenta las buenas relaciones entre los colaboradores. 18. Tengo confianza en mis compañeros del trabajo. 25. Cuando tengo dificultades en el trabajo, recibo apoyo de mis compañeros. 32. Me agrada trabajar con mis compañeros de labores. 38. Me es fácil expresar mis opiniones en el trabajo.
Promoción y capacitación	5,12,19,26, 33,39,43	5. Aquí tengo oportunidades para ascender. 12. Las posibilidades para ascender son equitativas para todos los colaboradores. 19. El buen desempeño es un aspecto importante para lograr un ascenso en la organización. 26. El ascenso en el trabajo involucra también una mejora remunerativa. 33. Me agrada trabajar con mis compañeros de labores. 39. Cuando se implantan nuevas políticas y/o procedimientos en la organización, recibo la capacitación suficiente. 43. La organización tiene en cuenta la antigüedad, para ascender a otros puestos de trabajo.
Puesto de trabajo	7,14,21, 28,35	7. La labor que realizo a diario permite desarrollar mis habilidades.

Compromiso organizacional	Comunicación	6,13,20,27,34,40	<p>14. El trabajo que realizo a diario pone a prueba mis conocimientos y capacidades.</p> <p>21. El trabajo que realizo a diario representa todo un desafío para mí.</p> <p>28. En la organización las actividades que realizo a diario están de acuerdo con las funciones establecidas en mi contrato.</p> <p>35. En el trabajo, las funciones y responsabilidades están bien definidas, por tanto, sé lo que se espera de mí.</p> <p>6. Me resulta fácil acceder a comunicarme con mis superiores.</p> <p>13. Mantengo adecuada comunicación con compañeros de otras áreas del trabajo.</p> <p>20. Puedo acceder con facilidad a la información que necesito para realizar mi trabajo.</p> <p>27. Para estar informado de lo que sucede en la organización se utilizan diferentes medios como: reuniones, cartas, memorándums, etc.</p> <p>34. En la organización, la información que se recibe acerca de los cambios y logro de metas es clara, correcta y oportuna.</p> <p>40. La organización me mantiene informado del logro de metas y objetivos propuestos.</p>	<p>5: Totalmente de acuerdo</p> <p>4: De acuerdo</p> <p>3: Indiferente</p> <p>2: En desacuerdo</p> <p>1: Totalmente en desacuerdo</p>
	Compromiso afectivo	6,9,12,14,15,18	<p>6. Sería muy feliz si trabajara el resto de mi vida en esta organización</p> <p>9. Realmente siento los problemas de mi organización como propios.</p> <p>12. Esta organización significa mucho para mí.</p> <p>14. No me siento como “parte de la familia” en mi organización.</p> <p>15. No me siento parte de mi organización.</p> <p>18. No me siento “emocionalmente vinculado” con esta organización.</p>	
	Compromiso de continuidad	2,7,8,10,11,13	<p>2. Aunque fuera ventajoso para mí, no siento que sea correcto renunciar a mi organización ahora.</p>	

Compromiso
normativo

1,3,4,5,
16,17

7. Me sentiría culpable si renunciara a mi organización en este momento.
8. Esta organización merece mi lealtad.
10. No siento ningún compromiso de permanecer con mi empleador actual.
11. No renunciaría a mi organización ahora porque me siento comprometido con su gente.
13. Le debo muchísimo a mi organización.
1. Si yo no hubiera invertido tanto en esta organización, consideraría trabajar en otra parte.
3. Renunciar a mi organización actualmente es un asunto tanto de necesidad como de deseo.
4. Permanecer en mi organización actualmente es un asunto tanto de necesidad como de deseo.
5. Si renunciara a esta organización pienso que tendría muy pocas opciones alternativas de conseguir algo mejor.
16. Una de las consecuencias de renunciar a esta organización sería la escasez de alternativas.
17. Sería muy difícil dejar mi organización en este momento, incluso si lo deseara.

3.5. Instrumentos para la recolección de datos

3.5.1. Cuestionario de Cultura Organizacional

Este cuestionario, elaborado por Olmos y Socha (2006), está constituido por 18 ítems que miden la cultura organizacional mediante seis dimensiones: valores (1-3), creencias (4-6, clima (7-9), normas (10-12), símbolos (13-15), y filosofía (16-18), los cuales son medidas mediante una escala del 1-5, que va desde nunca hasta siempre. Este instrumento fue validado mediante juicio de expertos y los dieciocho ítems fueron válidos por ser los valores $r > .300$ y significativo.

Respecto a su confiabilidad, esta fue estimada mediante el método de consistencia interna Alpha de Cronbach, en donde los valores de los coeficientes de correlación corregido en la supresión de ítems por dimensión son mayores a 0.300. Asimismo, el grado de cohesión de los 18 ítems fue de 0.919, superior a los valores estimados por dimensión: valores [.835], creencias [.552], clima [.724], normas [.872], símbolos [.742] y filosofía [.573]. Además, se estimaron los resultados de la supresión de cada ítem por dimensión, que oscilaron desde 0.387 a 0.868. resultados que mostraron que el instrumento se encontraba en un nivel muy alto para medir la cultura organizacional.

3.5.2. Escala de satisfacción laboral

La Escala de Satisfacción Laboral (SL-ARG) fue elaborada por Ruiz y Zavaleta (2013). Puede ser aplicado en un tiempo estimado de 35 minutos aproximadamente. Consta de 43 ítems los cuales miden la satisfacción de los trabajadores en relación a su puesto de trabajo. Consta de 7 dimensiones: Condiciones de trabajo (7 ítems), Remuneración y beneficios laborales (6 ítems), Supervisión (6 ítems), Relaciones

humanas (6 ítems), Promoción y desarrollo (7 ítems), Comunicación (6 ítems), y Puesto de Trabajo (5 ítems), las cuales son medidas mediante la siguiente escala: Totalmente de acuerdo, De acuerdo, Indiferente, En desacuerdo, Totalmente en desacuerdo. El cálculo del índice de confiabilidad, resultando tener un alfa de Cronbach de ,878 el mismo que resultó muy significativo.

3.5.3. Cuestionario de Compromiso Organizacional

El Cuestionario de Compromiso Organizacional fue elaborado por Meyer y Allen (1997), consta de 18 ítems distribuidos en 3 dimensiones: Componente Afectivo (6,9,12,14,15,18), Componente de Continuidad (1,3,4,5,16,17) y Componente Normativo (2,7,8,10,11,13), cada una con 6 ítems, mediante una escala de: 5: Totalmente de acuerdo, De acuerdo, indiferente, En desacuerdo y Totalmente en desacuerdo. Su administración se da de forma individual y colectiva, a personas partir de 18 años en un tiempo estimado de 15 minutos. Este instrumento tiene alta validez de contenido y una confiabilidad de un Alfa de Cronbach de 0.808, lo cual demuestra un elevado nivel de consistencia interna.

Tabla 3

Matriz operacional

Variables	Dimensiones	Ítems
Cultura Organizacional	Valores	1,2,3
	Creencias	4,5,6,
	Clima	7,8,9,
	Normas	10,11,12
	Símbolos	13,14,15,
	Filosofía	16,17,18
Satisfacción laboral	Condiciones de trabajo	1,8,15,22,29,36,41
	Remuneraciones y beneficios laborales	2,9,16,23,30,42
	Supervisión	3,10,17,24,31,37
	Relaciones humanas	4,11,18,25,32,38
	Promoción y capacitación	5,12,19,26,33,39,43

	Puesto de trabajo	7,14,21,28,35
	Comunicación	6,13,20,27,34,40
Compromiso organizacional	Compromiso afectivo	6,9,12,14,15,18
	Compromiso de continuidad	2,7,8,10,11,13
	Compromiso normativo	1,3,4,5,16,17

3.6. Técnica para el procesamiento y análisis de datos

Los datos fueron obtenidos a través de la plataforma de Google Forms, procesados y transferidos a Excel, a partir del cual se elaboró una base de datos que fue analizada utilizando el programa estadístico SPSS. Posteriormente la información obtenida fue expresada en correlación a través de tablas y gráficos estadísticos.

Para el desarrollo de esta investigación, las respuestas o resultados de la muestra fueron procesadas mediante programas estadísticos como Excel y SPSS de forma responsable y sin adulteraciones. Se contó con el apoyo de cada uno de los administrativos y directores de las unidades educativas, manteniendo la reserva de identidad por motivos de privacidad. Los datos obtenidos fueron sometidos a los estadísticos de prueba mencionados anteriormente, con la finalidad de analizar cada una de las hipótesis planteadas y así responder los objetivos específicos planteados en esta investigación.

Capítulo IV. Resultados y discusión

4.1. Análisis descriptivo de los datos

Tabla 4

Nivel de la cultura organizacional según la percepción del personal docente

N°	Preguntas	Promedio
1	¿Su trabajo es coherente con la misión – visión de la empresa?	4,4
2	¿En la empresa donde usted labora se promueve el trabajo en equipo?	4,3
3	¿En la empresa hay normas respecto de la presentación personal de los empleados?	4,3
4	¿En la empresa donde usted labora se fomenta la innovación?	4,2
5	¿La empresa celebra fechas especiales como el día de la secretaria, navidad, entre otros?	4,2
6	¿Los trabajadores reconocen y entienden el significado de las ceremonias, el logo y los colores representativos de la empresa?	4,1
7	¿Para la empresa donde usted trabaja lo más importante es el cumplimiento de metas?	4,0
8	¿Percibe usted un ambiente de cooperación dentro de la empresa?	4,0
9	¿Percibe usted que la empresa le permite aprender y progresar como persona?	3,9
10	¿Existe claridad frente a los horarios de entrada y salida en su empresa?	3,9
11	¿A la empresa le interesa tanto su desarrollo profesional como familiar?	3,9
12	¿Cree usted que se le suministran las herramientas necesarias cumplir adecuadamente con su trabajo?	3,8
13	¿Percibe tener autonomía para tomar decisiones relacionadas con su trabajo?	3,8
14	¿La empresa utiliza sanciones ante una falta?	3,8
15	¿Al haber una vacante, la empresa toma en cuenta primero a los trabajadores internos para dicho cargo antes que personas externas?	3,8
16	¿La empresa recurre a utilizar incentivos como viajes, condecoraciones, entre otros, para premiar las buenas labores?	3,3
17	¿Cree usted que el salario que recibe por su labor en la empresa es el adecuado?	3,1
18	¿Cree usted que para ingresar a la empresa es necesaria un recomendación o influencia interna?	2,8
	Nivel Promedio de la cultura organizacional	3,8

Según la Tabla 4, frecuentemente (igual o mayor que 4), el colaborador de la institución educativa universitaria privada percibe que su trabajo es coherente con la misión y visión de la institución, que se promueve el trabajo en equipo, que existen normas respecto a la presentación personal de los empleados, que se fomenta la innovación, que se celebran fechas especiales, que los trabajadores reconocen y entienden el significado de las ceremonias, el logo y los colores representativos de la empresa, que lo más importante es el cumplimiento de metas y que percibe un ambiente de cooperación dentro de la institución educativa.

La misión señala la razón de la existencia de una empresa y la expectativa que tiene la empresa de sus colaboradores. Al respecto, Berceruelo (2014) señala que la misión fomenta el compromiso y la motivación entre los integrantes del público interno y ayuda a consolidar un entorno colaborativo impulsado por los objetivos comunes. Se señala que, a una mayor percepción clara de la misión y visión, los empleados se hallan más comprometidos con la institución. Por lo tanto, una organización con una cultura fuerte y fundamentada en los valores éticos, crea empleados más eficaces y estos se convierten en una ventaja competitiva. En consecuencia, es necesario tener una visión y misión clara, pues es clave para impulsar el esfuerzo de los colaboradores hacia metas comunes. Aún más, otros autores han señalado que, en tiempos de turbulencia social y económica, es muy importante tener una misión y visión clara y definidas. Jonyo et al. (2018) afirman que la misión y visión de una organización se relacionan con el desempeño organizacional.

Según Flores y Esposito (2014), “La innovación es un término elaborado a principios del siglo XX por el economista austríaco Joseph Schumpeter, tanto para dar una explicación a la sucesión de la crisis del capitalismo cada 50 años, como para abordar el problema de la dinámica interna profunda de este sistema económico”. Inicialmente la palabra innovación se refería a la introducción de un objeto en nuevos mercados. No obstante, la complejidad del término y de la realidad ha consentido su distensión a otros campos no relacionados directamente con los mercados, porque puede implicar tanto la idea de un cambio tecnológico generalizado, como un cambio social dentro de las organizaciones y la sociedad.

La percepción que tuvieron los encuestados en cuanto al salario adecuado es menor. Esta coyuntura podría ser explicada por las duras restricciones económicas a las cuales las instituciones se han visto sometidas.

4.2. Nivel de satisfacción según la percepción del personal docente

Para que una empresa pueda desarrollarse, se hace necesario que los empleados se encuentren satisfechos con la labor, pues la satisfacción laboral conduce a un mayor compromiso, conciencia y honestidad en el trabajo y esto impacta en el desempeño laboral (Tamayo, 2016).

Tabla 5

Nivel de Satisfacción laboral, según la percepción del personal docente

	Preguntas	Promedio
1	Las instalaciones en el trabajo, son seguras para realizar mis labores.	4,8
2	El trabajo que realizo a diario pone a prueba mis conocimientos y capacidades.	4,4
3	La labor que realizo a diario permite desarrollar mis habilidades.	4,3
4	La temperatura ambiente en el trabajo facilita la realización de mis labores.	4,3

	Preguntas	Promedio
5	Mi jefe me orienta y enseña cuando desconozco como realizar alguna actividad en el trabajo.	4,3
6	Las instalaciones en mi trabajo cuentan con una adecuada limpieza.	4,3
7	Siento que formo parte de un buen equipo de trabajo.	4,2
8	Mi jefe fomenta las buenas relaciones entre los colaboradores.	4,2
9	Mantengo adecuada comunicación con compañeros de otras áreas del trabajo.	4,2
10	Considero adecuado el ambiente en el que realizo mi trabajo.	4,2
11	El ascenso en el trabajo involucra también una mejora remunerativa.	4,2
12	La organización me mantiene informado del logro de metas y objetivos propuestos.	4,2
13	Mi ambiente de trabajo cuenta con una adecuada iluminación y ventilación.	4,1
14	El trabajo que realizo a diario representa todo un desafío para mí.	4,1
15	La organización me paga puntualmente las remuneraciones.	4,1
16	Para estar informado de lo que sucede en la organización se utilizan diferentes medios como reuniones, cartas, memorándums, etc.	4,1
17	En la organización las actividades que realizo a diario están de acuerdo con las funciones establecidas en mi contrato.	4,1
18	Aquí me brindan los beneficios como seguro médico, gratificaciones, vacaciones, etc.	4,1
19	Recibo la formación necesaria para desempeñar correctamente mi trabajo	4,1
20	Cuando se implantan nuevas políticas y/o procedimientos en la organización, recibo la capacitación suficiente.	4,1
21	Me resulta fácil acceder a comunicarme con mis superiores.	4,0
22	Recibo apoyo de mi jefe cuando se presenta algún problema en el trabajo.	4,0
23	Tengo confianza en mis compañeros del trabajo.	4,0
24	El buen desempeño es un aspecto importante para lograr un ascenso en la organización.	4,0
25	Puedo acceder con facilidad a la información que necesito para realizar mi trabajo.	4,0
26	Mi jefe está constantemente evaluando mi trabajo.	4,0
27	Me agrada trabajar con mis compañeros de labores.	4,0
28	En la organización, la información que se recibe acerca de los cambios y logro de metas es clara, correcta y oportuna.	4,0
29	En el trabajo, las funciones y responsabilidades están bien definidas, por tanto, sé lo que se espera de mí.	4,0
30	La organización me proporciona los materiales necesarios para realizar un buen trabajo.	4,0
31	Mi jefe toma en cuenta la opinión de los compañeros del trabajo para tomar decisiones.	4,0
32	Me es fácil expresar mis opiniones en el trabajo.	4,0

	Preguntas	Promedio
33	Mi jefe toma en cuenta mis opiniones que buscan mejorar las actividades en el trabajo.	3,9
34	La organización provee de los equipos y mobiliario necesarios para realizar mi trabajo.	3,8
35	Recibo reconocimiento de mi jefe cuando realizo un buen trabajo.	3,7
36	Las posibilidades para ascender son equitativas para todos los colaboradores.	3,7
37	Cuando tengo dificultades en el trabajo, recibo apoyo de mis compañeros.	3,7
38	Aquí tengo la seguridad de no ser despedido en el futuro.	3,7
39	Aquí tengo oportunidades para ascender.	3,5
40	La organización tiene en cuenta la antigüedad, para ascender a otros puestos de trabajo.	3,4
41	Lo que gano aquí, me permite cubrir mis necesidades y las de mi familia.	3,3
42	La remuneración que percibo está acorde con la labor que realizo.	3,1
43	El sueldo que percibo aquí es atractivo a comparación de lo que recibiría en otras organizaciones.	3,0
	Promedio de la satisfacción laboral	4,0

Lo que más resalta de las respuestas que los empleados han dado, es la percepción de que las instalaciones en el trabajo son seguras y que el trabajo que realizan pone a prueba sus conocimientos, capacidades y habilidades. Asimismo, señalan que reciben orientación de sus jefes superiores, que hay limpieza en el medio y que existe una buena comunicación, además de que el ambiente o clima laboral es agradable.

Se puede afirmar en base a las investigaciones realizadas, que las actitudes de los empleados reflejan la moral de la empresa y esto lleva a una mejor satisfacción laboral a pesar de que el puntaje más bajo se dio en lo referente al sueldo al cual lo consideraban bajo. Debido a las creencias adventistas que tiene la mayoría de los empleados, se sienten felices, mejorando así el ambiente de trabajo, fomentando una buena comunicación y apoyo entre los empleados. Es notorio que la moral y la

religiosidad influyen en las actitudes positivas del empleado y estas impactan en la satisfacción laboral, mejorando así el rendimiento y la productividad de los empleados (Vidyaratne y Priyashantha, 2021). Una práctica que se destaca es la realización de meditaciones y cantos previos (culto del personal) al inicio de las labores. Goilean et al (2020) argumenta que la meditación influye en la satisfacción y en el desempeño laboral. La meditación tiende a disminuir el estrés laboral que genera el trabajo y cuando esta actividad se realiza al inicio del trabajo contribuye a mejorar el espíritu y la disposición mental con la que se inician las labores. Muchas empresas, como Google hasta General Mills, utilizan esta actividad por los beneficios que reportan, según los estudios realizados al respecto.

En el caso de la institución educativa privada en la cual se ha realizado este estudio, los cultos de personal en los cuales se practica la oración, lecturas y reflexiones bíblicas, enseñan a tratar a las personas con respeto y dignidad, incluso se tiene cuidado al dar las noticias negativas, pues se recomienda a cada líder que se lo haga en forma amable y empática. Goilean (2020) señala que con la meditación se puede hacer que la gente se sienta respetada y se trate a la gente con compasión. Esto es un factor clave en la satisfacción laboral.

A continuación, se presentan los resultados descriptivos del Compromiso Organizacional.

Tabla 6

Nivel de Compromiso organizacional, según la percepción del personal docente

N°	Preguntas	Promedio
1	¿Percibe usted un ambiente de cooperación dentro de la empresa?	4,4
2	¿Cree usted que se le suministran las herramientas necesarias cumplir adecuadamente con su trabajo?	4,1

N°	Preguntas	Promedio
3	¿Percibe tener autonomía para tomar decisiones relacionadas con su trabajo?	4,1
4	¿En la empresa hay normas respecto de la presentación personal de los empleados?	4,1
5	¿En la empresa donde usted labora se promueve el trabajo en equipo?	3,8
6	¿Cree usted que para ingresar a la empresa es necesaria un recomendación o influencia interna?	3,5
7	¿Al haber una vacante, la empresa toma en cuenta primero a los trabajadores internos para dicho cargo antes que personas externas?	3,3
8	¿Percibe usted que la empresa le permite aprender y progresar como persona?	3,2
9	¿En la empresa donde usted labora se fomenta la innovación?	2,8
10	¿Para la empresa donde usted trabaja lo más importante es el cumplimiento de metas?	2,5
11	¿Cree usted que el salario que recibe por su labor en la empresa es el adecuado?	2,5
12	¿Su trabajo es coherente con la misión – visión de la empresa?	2,5
13	¿La empresa recurre a utilizar incentivos como viajes, condecoraciones, entre otros, para premiar las buenas labores?	2,3
14	¿Existe claridad frente a los horarios de entrada y salida en su empresa?	2,2
15	¿Los trabajadores reconocen y entienden el significado de las ceremonias, el logo y los colores representativos de la empresa?	2,0
16	¿A la empresa le interesa tanto su desarrollo profesional como familiar?	2,0
	Promedio del nivel del compromiso organizacional	3,2

De acuerdo a la tabla 6, los encuestados señalan que con frecuencia perciben un ambiente de cooperación dentro de la empresa, que le suministran las herramientas necesarias para cumplir adecuadamente con su trabajo. Asimismo, frecuentemente perciben que se les da autonomía para tomar decisiones relacionadas con su trabajo y que en la empresa hay normas de presentación personal. Como se observa, estas prácticas de manifestación del compromiso de los trabajadores con la institución conllevan a un mejor desempeño laboral y a una mayor productividad. El apego emocional, la identificación y la participación en la organización, como elementos del compromiso organizacional, se dan debido al compromiso moral-religioso que tienen

los trabajadores en la institución educativa (De Dios y Manosalva, 2021). Asimismo, se puede observar que el compromiso organizacional se refuerza debido a que los valores que fomenta la institución educativa son los valores personales que aprecia el colaborador.

Un detalle importante que se percibe es que hay trabajadores que sienten compromiso con la institución debido a que han recibido ayuda o algún beneficio que los compromete a permanecer. Se considera que el compromiso organizacional se logra cuando los colaboradores aceptan los valores y principios de una institución y están dispuestos a hacer todo lo posible en nombre de la organización y deciden permanecer en la organización (Salazar, 2018).

Un aspecto que debe mejorar la institución educativa es la percepción que tienen los colaboradores con respecto a su desarrollo profesional como familia. Ellos manifiestan que la institución debiera trabajar más al respecto.

4.3. Prueba de normalidad

En la tabla 7 se presentan los resultados de la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov (K-S), que es la adecuada cuando el tamaño de la muestra es mayor a 80 ($n > 80$). El resultado del coeficiente de K-S en todas las variables y sus respectivas dimensiones: compromiso organizacional, cultura organizacional y satisfacción laboral, obtuvieron un p valor igual a 0.000 ($p < 0.05$); por lo tanto, se estima que la distribución de los datos no es normal y, por lo tanto, se hizo uso de estadísticos no paramétricos, en el caso de la relación entre los indicadores el coeficiente de correlación Rho de Spearman.

Tabla 7*Análisis de ajuste a la curva normal de las variables de estudio*

	Kolmogorov-Smirnov		
	Estadístico	gl	p valor
Compromiso organizacional	0.099	400	0.000
Compromiso afectivo	0.188	400	0.000
Compromiso de continuidad	0.143	400	0.000
Compromiso normativo	0.094	400	0.000
Cultura organizacional	0.071	400	0.000
Clima	0.174	400	0.000
Creencias	0.107	400	0.000
Valores	0.171	400	0.000
Normas	0.143	400	0.000
Símbolos y filosofía	0.137	400	0.000
Satisfacción laboral	0.096	400	0.000
Satisfacción con las condiciones de trabajo	0.135	400	0.000
Satisfacción con las remuneraciones y beneficio	0.096	400	0.000
Satisfacción con la promoción y capacitación	0.107	400	0.000
Satisfacción con el puesto de trabajo	0.101	400	0.000
Satisfacción con las relaciones humanas	0.147	400	0.000
Satisfacción con la supervisión	0.136	400	0.000

4.4. Resultados inferenciales**Tabla 8***Correlación entre cultura organizacional, satisfacción laboral y compromiso organizacional*

Variables		Compromiso Organizacional	Cultura Organizacional	Satisfacción Laboral
Compromiso Organizacional	Correlación rho de Spearman	1	0,230**	0,094
	Sig. (bilateral)		.000	.061
Cultura Organizacional	Correlación rho de Spearman	0,230**	1	0,791**
	Sig. (bilateral)	.000		.000
Satisfacción Laboral	Correlación rho de Spearman	0,094	0.791**	1
	Sig. (bilateral)	.061	.000	

**La correlación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral)

Según la tabla 8, se ha encontrado correlación positiva moderada entre la cultura organizacional y el compromiso organizacional ($\rho=0,230$). Esto significa que, a mayor cultura organizacional que tenga cada colaborador, esto le servirá para impulsarlo a tener un mayor compromiso laboral con la organización. Un resultado similar fue encontrado por Alejandria y Contreras (2015) en trabajadores de una municipalidad. En un estudio realizado con un grupo de analistas de tecnologías de una empresa de servicios tecnológicos, Agurto et al. (2020) encontró que entre estas dos variables existe una relación positiva y significativa, aunque en algunas dimensiones no se encontraron correlaciones significativas. Por su parte, Cerna (2019), en su estudio sobre cultura organizacional y el compromiso organizacional, en trabajadores de la Municipalidad Provincial de Barranca, halló una correlación de $\rho =0,637$, es decir, una correlación positiva moderada.

En la misma dirección, Mamani (2018) encontró una correlación de 0,646 reportando una relación fuerte y directa. Frente a esto, para mejorar la cultura organizacional, según Mondragón (2016) se requiere, primero, fomentar el trabajo en equipo, evitando egos personales, así como fomentar los valores.

Es evidente que el compromiso organizacional debe estar constantemente monitoreado para mejorarlo a tiempo- Algunas estrategias que se sugieren, según López y Dondero (2019), son: (1) implantar un plan de involucramiento de los miembros del personal que les permita reforzar los valores, que puedan trabajar en equipos con objetivos diarios y fomentar un buen clima laboral en las reuniones, (2) implementar un plan de motivación a través de la festividad de fechas importantes

como la de los cumpleaños y logros obtenidos, reconocimientos, envío de mensaje motivacional y otras actividades (3) incluir a los colaboradores en un plan de línea de carrera.

Una de las principales estrategias para fortalecer la cultura organizacional es priorizar las actividades, comenzando por dar a Dios el primer lugar en las actividades devocionales personales en las primeras horas del día (culto personal), en las laborales generales (culto del personal), en la realización de las clases (momento de reflexión, alabanza y oración antes de iniciar las clases).

Acerca de la correlación entre el compromiso y la satisfacción laboral, se reporta una relación débil ($\rho=0,094$) posiblemente debido al instrumento, pues se tienen ítems relacionados más con algunos beneficios económicos y similares. Quizás si la satisfacción hubiese incluido algunos aspectos de felicidad interna, paz interna, la situación hubiese sido distinta, pues en esta institución, si bien no reciben una buena remuneración, según sus respuestas; sin embargo, se sienten muy comprometidos con la labor que realizan. Al respecto, Serrano et al. (2018), en su estudio sobre la relación entre la satisfacción laboral y el compromiso organizacional en una entidad pública, hallaron que entre estas dos variables existe una relación significativa. Sin embargo, Corrales y Pucho (2020) obtuvieron un resultado contrario, hallazgo que es semejante al encontrado en la presente investigación.

Acerca de la relación entre cultura organizacional y la satisfacción laboral, se observa que hay una correlación positiva y muy fuerte ($\rho=0,791$), lo cual indica que la cultura organizacional está permitiendo que los colaboradores sientan una gran satisfacción en su puesto de trabajo.

Tabla 9

Correlación entre Cultura Organizacional y sus dimensiones y el Compromiso Organizacional

Cultura organizacional y sus dimensiones	Compromiso organizacional	Resultado
Cultura organizacional	0,230**	Correlación positiva
Clima	0,141**	Correlación positiva
Creencias	0,198**	Correlación positiva
Valores	0,135**	Correlación positiva
Normas	0,192*	Correlación positiva
Símbolos y filosofía	0,198**	Correlación positiva

**La correlación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral)

Según la tabla 9, a nivel de variables, cuanto mayor sea la cultura organizacional, es mayor el compromiso organizacional del colaborador en esta institución ($\rho=0,230$). Específicamente, se observa que el clima, los valores, las normas, los símbolos y la filosofía son las dimensiones que se relacionan con el compromiso organizacional en forma significativa.

En este trabajo se ha encontrado una correlación de 0,230 entre las variables cultura y compromiso organizacional. Primero, Del Castillo (2020) (citado en Para et al., 2020) encontró una correlación positiva de 0,66. Por su parte, Hermoza (2018) (citado en Para et al., 2020) encontró una relación alta y directa ($r = 773^{**}$ y $p = 0.001$), es decir, que a medida que mejora la percepción de la cultura organizacional, también mejora el nivel de compromiso laboral de los trabajadores. Lo señalado hace necesario seguir estudiando cómo está influyendo la cultura organizacional en el compromiso laboral de los trabajadores, pues esto ayudará a cumplir los objetivos de la institución, al logro de metas trazadas.

Tabla 10

Correlación entre las dimensiones de satisfacción laboral y compromiso organizacional

Satisfacción laboral y sus dimensiones	Compromiso organizacional	Resultado
Satisfacción laboral	0,094	No hay correlación
Satisfacción con las condiciones de trabajo	0,030	No hay correlación
Satisfacción con las remuneraciones y beneficio	0,039	No hay correlación
Satisfacción con la promoción y capacitación	0,255**	Correlación positiva
Satisfacción con el puesto de trabajo	0,078	No hay correlación
Satisfacción con las relaciones humanas	0,046	No hay correlación
Satisfacción con la supervisión	0,088	No hay correlación

**La correlación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral)

La tabla 10 nos presenta que las dimensiones que más se relacionan con el compromiso organizacional son la satisfacción con la promoción y capacitación. El sentirse realizado o satisfecho con lo que hace conduce al trabajador a asumir un mayor compromiso laboral con la empresa (Pérez, 2018).

Tabla 11

Correlación entre las dimensiones de compromiso organizacional y cultura organizacional

Compromiso organizacional y sus dimensiones	Cultura organizacional	Resultado
Compromiso organizacional	0,230**	Correlación positiva
Compromiso afectivo	0,13	
Compromiso de continuidad	0,513**	Correlación positiva
Compromiso normativo	0,052	

**La correlación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral)

Acerca de la relación entre la cultura y el compromiso afectivo, Máynez (2016) encontró una relación estrecha entre estas variables.

Por su parte, Cuenca y López (2020) sostienen que algunas acciones que contribuyen a fomentar el compromiso de los trabajadores son las siguientes:

- La selección adecuada del personal.
- Mandos medios debidamente formados.
- Conocimiento de la visión, misión, principios y valores de la institución.
- Planes de carrera debidamente elaborados y con fiel cumplimiento.
- Estabilidad en el trabajo.
- Comunicación estrecha y fluida en ambas direcciones.

Tabla 12

Correlación entre las dimensiones de compromiso organizacional y satisfacción laboral

Compromiso organizacional y sus dimensiones	Satisfacción laboral	Resultado
Compromiso organizacional	0,094	
Compromiso afectivo	0,066	
Compromiso de continuidad	0,413**	Correlación positiva
Compromiso normativo	0,185	

**La correlación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral)

Buitron (2020) encontró resultados semejantes al estudio respecto a la existencia de correlación significativa entre las dimensiones del compromiso organizacional y la satisfacción laboral. Señala que el conocimiento de qué factores específicos del compromiso organizacional se relacionan con la satisfacción laboral es muy importante, pues se conoce que, cuanto más satisfechos estén los trabajadores, mayor será el desempeño laboral. En ese sentido, el compromiso de continuidad, es decir, el compromiso que el trabajador siente y vive continuamente, producirá una mayor satisfacción ($\rho = 0,413$). Los trabajadores con un alto compromiso continuo

consideran que la empresa tiene un significado especial para ellos y, aunque tuviesen la oportunidad de recibir mejores ofertas, prefieren quedarse en ella.

Tabla 13

Correlación entre las dimensiones de satisfacción laboral y cultura organizacional

Satisfacción laboral y sus dimensiones	Cultura organizacional	Resultado
Satisfacción laboral	0,791**	Correlación positiva
Satisfacción con las condiciones de trabajo	0,725**	Correlación positiva
Satisfacción con las remuneraciones y beneficio	0,721**	Correlación positiva
Satisfacción con la promoción y capacitación	0,740**	Correlación positiva
Satisfacción con el puesto de trabajo	0,645**	Correlación positiva
Satisfacción con las relaciones humanas	0,660**	Correlación positiva
Satisfacción con la supervisión	0,640**	Correlación positiva

**La correlación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral)

La cultura organizacional es el principal fundamento del éxito de una organización (Chinchay et al., 2022). Esto es lo que produce una alta satisfacción laboral entre los trabajadores. En esta tabla se observa una alta correlación de la cultura con la satisfacción laboral. La satisfacción laboral tiene una estrecha relación con el desempeño laboral al igual con lo hallado por Romero et al., 2021.

Capítulo V. Conclusiones y recomendaciones

5.1. Conclusiones

Existe correlación significativa y positiva entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral ($\rho=0.791$), ya que la cultura organizacional se relaciona específicamente con la satisfacción, con la promoción y capacitación, satisfacción con el puesto de trabajo, satisfacción con las condiciones de trabajo, satisfacción con las remuneraciones y beneficios y satisfacción con las relaciones humanas.

Existe una correlación débil entre la satisfacción laboral y el compromiso organizacional ($\rho = 0,094$), puesto que la satisfacción con la promoción y capacitación y la satisfacción con las condiciones de trabajo se relacionan débilmente con el compromiso laboral.

La cultura organizacional influye débilmente en el compromiso organizacional de los trabajadores de la institución que se ha estudiado ($\rho=0,230$). Las dimensiones de la cultura organizacional que tienen relación con el compromiso organizacional son clima, símbolos y filosofía, valores y normas.

El personal docente percibe que su trabajo es coherente con la misión y visión de la institución, que se promueve el trabajo en equipo, que se fomenta la innovación, etc.

El personal docente percibe que las instalaciones en el trabajo son seguras y que el trabajo que realizan pone a prueba sus conocimientos, capacidades y habilidades; señalan que reciben orientación de sus jefes superiores, que hay limpieza en el

medio y que existe una buena comunicación, además de que el ambiente o clima laboral es agradable.

El personal docente señala que frecuentemente perciben un ambiente de cooperación dentro de la empresa, que le suministran las herramientas necesarias para cumplir adecuadamente con su trabajo. Asimismo, frecuentemente perciben que se les da autonomía para tomar decisiones relacionadas con su trabajo y que en la empresa hay normas de presentación personal.

5.2. Recomendaciones

- Fortalecer la cultura organizacional, la satisfacción laboral, con la finalidad de incrementar el compromiso laboral.
- Evaluar constantemente la satisfacción laboral y el compromiso organizacional, con el propósito de contribuir en el desarrollo de la institución.
- Promover la comunicación en el ámbito de la cultura organizacional, con la finalidad de influir en todas las áreas de trabajo.
- Mejorar la percepción que tienen los colaboradores con respecto a su desarrollo profesional como familia.
- Se debe seguir estudiando de qué manera la cultura organizacional influye en el compromiso laboral de los trabajadores, pues esto ayudará a cumplir los objetivos y las metas trazadas de la institución.

5.3. Limitaciones

En el planteamiento de los problemas específicos no se contempló establecer relación entre las características socio demográficas y las variables de estudio, por lo que es necesario que en investigaciones futuras se consideren las variables sociodemográficas con el propósito de ampliar la explicación en la interacción de las variables.

Referencias

- Abanto, S. (2017). *Compromiso Organizacional Y Satisfacción Laboral En Trabajadores De Una Institución De Salud Pública De Sullana*. [Tesis de licenciatura, Universidad Privada Antenor Orrego] Repositorio Campus UPAO <https://repositorio.upao.edu.pe/handle/20.500.12759/2881>
- Agurto, K., Mogollón, F., & Castillo, L. (2020). El papel del engagement ocupacional como alternativa para mejorar la satisfacción laboral de los colaboradores. *Universidad Y Sociedad*, 12(4), 112-119. <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/1620>
- Ajahuana, K., & Guerra, B. (2017). *Compromiso organizacional y satisfacción laboral en trabajadores del centro de salud ampliación Paucarpata de Arequipa*. [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa]. Repositorio Campus UNAS. <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/3613>
- Alejandria, I., & Castro, E. (2015). *Cultura y compromiso organizacional en los trabajadores de una municipalidad de Ferreñafe, 2015*. [Tesis de licenciatura, Universidad Señor de Sipán]. Repositorio Campus USS. https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/3310/ALEJANDRIA_PENA_CASTRO_CONTRERAS.pdf?sequence=1
- Allen, N., & Meyer, J. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, vol. 63, nº 1, pp. 1–18. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x>.

Apuy, L. (2008). *Factores del clima organizacional que influyen en la satisfacción laboral del personal de enfermería, en el servicio de emergencias del Hospital San Rafael de Alajuela, junio - noviembre 2008*. [Tesis de maestría, Universidad Estatal a distancia] Repositorio Campus US.

[http://repositorio.uned.ac.cr/reuned/bitstream/120809/1126/1/Factores del clima organizacional .pdf](http://repositorio.uned.ac.cr/reuned/bitstream/120809/1126/1/Factores%20del%20clima%20organizacional.pdf)

Atuncar, J. (2018). *Cultura organizacional y compromiso organizacional en el centro de salud Carlos Cueto Fernandini, Los Olivos - 2018*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo] Repositorio Campus UCV.

<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/21395>

Baca, G. (2020). *Satisfacción laboral y compromiso organizacional en los colaboradores de la positiva seguros sede Chiclayo año 2019*. [Tesis de licenciatura, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo]. Repositorio Campus UCSTM.

https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/3067/1/TL_BacaYenqueGiulliana.pdf

Baque, M. (2021). *El liderazgo y la gestión administrativa: su influencia en la satisfacción laboral docente en instituciones educativas adventistas de la Unión Ecuatoriana, 2020*. [Tesis doctoral, Universidad Peruana Unión]. Repositorio Campus UPeU.

http://200.121.226.32:8080/bitstream/handle/20.500.12840/4688/Maria_Tesis_Doctor_2021.pdf?sequence=4

- Berceruelo, B. (2014). La Nueva Comunicación Interna en la Empresa. *In Journal of Chemical Information and Modeling*, 53, (9).
<https://www.estudiodecomunicacion.com/wp-content/uploads/2018/01/140801ARF-ESTUDIO-interior-comuni-interna-1.pdf>
- Buitron, K. (2020). *Compromiso organizacional y satisfacción laboral, en un grupo de docentes de una universidad del sector educativo en Lima*. [Tesis de maestría, Universidad San Martín de Porres]. Repositorio Campus USMP.
<https://repositorio.usmp.edu.pe/handle/20.500.12727/6962>
- Calero, F. (2018). *La cultura organizacional y el desempeño del personal en las empresas procesadoras de atún, de la provincia de Manabí – Ecuador*. [Tesis doctoral, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. Repositorio Campus UNMSM. <https://hdl.handle.net/20.500.12672/8968>
- Carrillo-Punino, A. (2016). Medición de la Cultura Organizacional. *Ciencias Administrativas*, 8, (4). <https://revistas.unlp.edu.ar/CADM/article/view/2637>
- Cerna, P. (2019). *Cultura Organizacional Y El Compromiso Organizacional De Los Trabajadores De La Municipalidad Provincial De Barranca, 2018*. [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión]. Repositorio Campus UNJFSC.
[http://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/UNJFSC/2644/PAUL GEAN CARLO CERNA NUÑEZ.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/UNJFSC/2644/PAUL%20GEAN%20CARLO%20CERNA%20NU%C3%91EZ.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Cernas, D., Mercado, P. & León, F. (2018). Satisfacción laboral y compromiso organizacional. *Contaduría y Administración*, 63(2), 1–23.

http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S0186-10422018000200006&script=sci_arttext

Chiang-Vega, M., & Candia-Romero, F. (2021). Las creencias afectan al compromiso organizacional y la satisfacción laboral. Un modelo de ecuaciones estructurales. *Revista Científica de La UCSA*, 8(1), 14–25. <https://doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2021.008.01.014>

Chinchay-Tisoc, L., Cusicanqui-Zavaleta, I., Martínez-Quintanilla, R., & Valdiviezo-López, R. (2022). Propuesta de mejora de la satisfacción laboral en el área administrativa de una empresa importadora en Lima (2020). *INNOVA Research Journal*, 7(1), 77–95. <https://doi.org/10.33890/innova.v7.n1.2022.1942>

Corrales, R., & Pucho, Y. (2020). *Compromiso Organizacional y Motivación para Producir en el personal Docente de la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete de la Ciudad de Cusco – 2019*. [Tesis de licenciatura, Universidad Andina del Cuzco]. Repositorio Campus UAC. <https://repositorio.uandina.edu.pe/handle/20.500.12557/4230>

Cruz, J., & Salirrosas, S. (2017). *Clima organizacional y su relación con el compromiso de los trabajadores en la empresa Industrial Cerraduras Nacionales S.A.C, en el periodo 2015-II*. [Tesis de licenciatura, Universidad Peruana Unión]. Repositorio Campus UPeU. <https://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/2824514>

Cuenca, R. & López, H. (2020). Estudio de la gestión del compromiso y cultura organizacional de FLACSO. *Podium*, 37, 43-56. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7533577>

Ćulibrk, J., Delić, M., Mitrović, S., & Ćulibrk, D. (2018). Job satisfaction, organizational commitment and job involvement: The mediating role of job involvement.

Frontiers in Psychology, 9(FEB), 1–12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.00132>

Cuyo, V., & López, K. V. (2016). *Características de la cultura organizacional en la municipalidad distrital de José Luis Bustamante y Rivero de Arequipa 2015: un Enfoque Estratégico*. [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de San Agustín]. Repositorio Campus UNAS.

<http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/2819>

De dios, L., & Manosalva, S. (2021). *Relación del compromiso académico con la inteligencia emocional, resiliencia y clima social familiar en adolescentes con edades de 10-19 años, del colegio público institución educativa técnica empresarial llano lindo, en el municipio de Yopal, en tiempo de pandemia (COVID 19)*. [Tesis de licenciatura, Universidad Autónoma de Bucaramanga].

Repositorio Campus UAB.

https://repository.unab.edu.co/bitstream/handle/20.500.12749/14244/2021_Tesis_Leidy_Yalitza_De_Dios.pdf?sequence=4

De la Puente, C. (2021). *El compromiso laboral, diferencias generacionales*. [Tesis de licenciatura, Universidad Pontificia Comillas]. Repositorio Campus UPC.

<https://repositorio.comillas.edu/xmlui/handle/11531/50918>

Debarun, D. (2016). *Automatic Posture Keypoints Detection using Convolutional Neural Networks-IPS CityU Apps Lab*.

https://www.ee.cityu.edu.hk/home/doc/programme/ddhar2_fyp_poster_blur.pdf

- Del Castillo, M. (2020). *Relación entre cultura organizacional en análisis de Tecnología de una empresa de servicios tecnológicos - Lima*. [Tesis de maestría, Universidad Peruana Cayetano Heredia]. Repositorio Campus UPCH. https://repositorio.upch.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12866/8519/Relacion_De_Liz%20a1rraga_Mar%20ada.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Estrada, E., & Gallegos, N. (2021). Satisfacción laboral y compromiso organizacional en docentes de la Amazonía peruana. *Educação Formação*, 6(1). <https://doi.org/10.25053/redufor.v6i1.3854>
- Fitria, H. (2018). The influence of organizational culture and trust through the teacher performance in the private secondary school in Palembang. *International Journal of Scientific and Technology Research*, 7(7), 82–86. https://www.researchgate.net/profile/Happy-Fitria/publication/329884811_The_Influence_Of_Organizational_Culture_And_Trust_Through_The_Teacher_Performance_In_The_Private_Secondary_School_In_Palembang/links/5c20756892851c22a341d8e3/The-Influence-Of-Organiza
- Frias, P. (2014). *Compromiso y satisfacción laboral como factores de permanencia de la generación Y*. [Tesis de maestría, Universidad de Chile]. Repositorio Campus UC. https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/117629/TESIS%20MAGISTER%20PFRIAS_2014.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Gamero-Burón, C. (2005). Análisis Microeconómico de la Satisfacción Laboral. *Revista del Ministerio de Trabajo e Inmigración*, 66, 226-229. <https://doi.org/10.13140/RG.2.1.4257.6724>

- Goilean, C., Gracia, F. J., Tomás, I., & Subirats, M. (2020). Mindfulness en el ámbito del trabajo y de las organizaciones. *Psychologist Papers*, 41(2), 139–153.
<https://doi.org/10.23923/pap.psicol2020.2929>
- Gomero, J. (2019). *Clima organizacional y satisfacción laboral en el personal administrativo de la Universidad de Barranca*. [Tesis doctoral, Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión]. Repositorio Campus UNJFSC.
<https://1library.co/document/q5e33gwq-clima-organizacional-satisfaccion-laboral-personal-administrativo-universidad-barranca.html>
- Gómez Sánchez, D., Recio Reyes, R., Avalos Sekeres, M., & González Ortiz, J. (2013). Satisfacción laboral y compromiso en las organizaciones de rio verde, S.L.P. *Revista de Psicología y Ciencias Del Comportamiento de La Unidad Académica de Ciencias Jurídicas y Sociales*, 4(1), 59–76.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5925158>
- Gómez, C., & Rodríguez, J. (2013). Teorías de la cultura organizacional. *International Journal of Selection and Assessment*, 1–26.
https://www.researchgate.net/publication/216737064_Teorias_de_la_cultura_organizacional
- Gonzalez, L. (2021). *Clima laboral y compromiso organizacional de los trabajadores de las MYPES constructoras en obras públicas, en Lima Metropolitana, 2020*. [Tesis de bachiller, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. Repositorio Campus UNMSM. <https://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/16518>
- Guerra, E. (2017). *Satisfacción Laboral y Compromiso Organizacional de los Trabajadores de la VII - Dirección Territorial Policial de Lima (DIRTEPOL) 2016*.

- [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio Campus UCV.
https://www.lareferencia.info/vufind/Record/PE_5bf3ad7efeaf371b269c9516ca74af3d
- Guerrero, P. (2019). *Compromiso organizacional basado en el Modelo de Meyer y Allen en los colaboradores de un Banco Chiclayano, 2018*. [Tesis de licenciatura, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo]. Repositorio Campus UCSTM.
http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/1635/3/TL_GuerreroMaldonadoPedro.pdf
- Hernández R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. (6ta ed.). McGraw Hill.
- Hernández, R., & Mendoza, C. P. (2018). *Las rutas Cuantitativa Cualitativa y Mixta*. Editorial Mc Graw Hill Education.
[http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1292/1/Hernández-Metodología de la investigación.pdf](http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1292/1/Hernández-Metodología%20de%20la%20investigación.pdf)
- Jonyo, B. O., Ouma, C., & Mosoti, Z. (2018). Human Capital Development as a Requisite for Organizational Performance Within Private Universities in Kenya. *European Journal of Educational Sciences*, 05(02), 57–74.
<https://doi.org/10.19044/ejes.v5no2a5>
- Judge, T., Bono, J. & Locke, E. A. (2000). Personality and job satisfaction: The mediating role of job characteristics. *Journal of Applied Psychology* Personality and job satisfaction: The mediating role of job characteristics. *Journal of Applied Psychology*, 85 (2), 237. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.85.2.237>

- Koontz, H., & Wehrich, H. & Cannice, M. (2012) *Administración: una perspectiva global y empresarial*. Mc Graw Hill
https://frh.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/22766/mod_resource/content/1/Administracion_una_perspectiva_global_y_empresarial_Koontz.pdf
- Korman, A., Greenhaus, J., & Badin, I. (1977). Personnel attitudes and motivation. *Annual Review of Psychology*, 28, 175–196.
<https://doi.org/10.1146/annurev.ps.28.020177.001135>
- Kornhauser, A., & Sharp, A. (1932). Employee attitudes; suggestions from a study in a factory. *Personnel Journal*, 10, 393–404. <https://psycnet.apa.org/record/1932-02913-001>
- Lacayo, J. (2017). *Los factores determinantes de la satisfacción laboral en el personal administrativo y operativos de una empresa que se dedica a la venta de seguros diversos en Guatemala*. [Tesis de maestría, Universidad Rafael Landívar]. Repositorio Campus URL.
<http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2017/05/43/Lacayo-Jose.pdf>
- López, N. & Dondero, P. (2019). Estrategias para aumentar el compromiso organizacional en el área de ventas de una empresa de la industria cosmética y cuidado personal. *INNOVA Research Journal*, 4(3), 184-192.
<https://revistas.uide.edu.ec/index.php/innova/article/view/1087/1594>
- Luna, I. (2021). Gestión del conocimiento y la necesidad de cualificación efectiva de los colaboradores del sistema empresarial. *Revista Mundo Financiero*, 2(4).
<https://mundofinanciero.indecsar.org/revista/index.php/munfin/article/download/32/37>

- Martínez-Tur, Vi. (1998). *Características y gestión de las instalaciones deportivas y sus implicaciones sobre la satisfacción y el comportamiento de los usuarios*. [Tesis doctoral, Universidad de Valencia]. Repositorio Campus UV.
<https://roderic.uv.es/bitstream/handle/10550/38903/AAIU602900.pdf?sequence=1>
- Máynez, A. (2016). Cultura y compromiso afectivo: ¿influyen sobre la transferencia interna del conocimiento? *Contaduría y Administración*, 61(4), 666–681.
<https://doi.org/10.1016/j.cya.2016.06.003>
- Meyer, J., & Allen, N. (1984). Testing the “side-bet theory” of organizational commitment: Some methodological considerations. *Journal of Applied Psychology*, 69(3), 372–378. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.69.3.372>
- Meyer, J., & Allen, N. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human resource management review*, 1(1), 61-89.
<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/105348229190011Z>
- Meyer, J., & Allen, N. (1997). Commitment in the workplace: Theory, research, and application. *SAGE Publications*. <https://dx.doi.org/10.4135/9781452231556>
- Miranda, A. (2010). *La comunicación como herramienta para la resolución de conflictos: Un estudio de caso*. [Tesis de magíster, Pontificia Universidad Católica del Perú]. Repositorio Campus PUCP.
<https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/1039>
- Mitonga-Monga, J., Flotman, A., & Cilliers, F. (2018). Job satisfaction and its relationship with organisational commitment: A Democratic Republic of Congo

organisational perspective. *Acta Commercii - Independent Research Journal in the Management Sciences*, 18(1), 1–8. <https://doi.org/10.4102/ac.v18i1.578>

Mondagrón, A. (2016). *Propuesta para mejorar la cultura organizacional de trabajo de la DGTIC de la SEDESOL*. [Tesis de maestría, Infotec Posgrados]. Repositorio IP.

<https://infotec.repositorioinstitucional.mx/jspui/bitstream/1027/112/1/PROPUESTA%20PARA%20MEJORAR%20LA%20CULTURA%20ORGANIZACIONAL.pdf>

Nicoleta, I., Cosmin, D., Lufuno, R., & Mariama, S. (2021). Does Organizational Culture Influence Job Satisfaction? A Comparative Analysis of Two Multinational Companies. *Review of International Comparative Management*, 22(2), 138–157. <http://www.rmci.ase.ro/no22vol2/01.pdf>

Olmos, M. & Socha, K. (2006). *Diseño y Validación mediante jueces expertos del instrumento para evaluar Cultura Organizacional*. [Universidad de la Sabana]. Repositorio Campus US. <https://intellectum.unisabana.edu.co/bitstream/handle/10818/1838/131358.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Pazmiño, P. (2021). *Estilos de liderazgo de la dirección y su incidencia en el compromiso organizacional de los colaboradores de la Agencia de Promoción Económica ConQuito, durante el primer semestre del 2019*. [Tesis de maestría, Universidad Andina Simón Bolívar]. Repositorio Campus UASB. <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/8190/1/T3575-MDTH-Pazmiño-Estilos.pdf>

- Pedraza, N. (2020). Satisfacción laboral y compromiso organizacional del capital humano en el desempeño en instituciones de educación superior. *RIDE Revista Iberoamericana Para La Investigación y El Desarrollo Educativo*, 10(20).
<https://doi.org/10.23913/ride.v10i20.595>
- Pedraza-Álvarez, L., Obispo-Salazar, K., Vásquez-González, L., & Gómez-Gómez, L. (2015). Cultura organizacional desde la teoría de Edgar Schein: Estudio fenomenológico. *Clío América*, 9(17), 17.
<https://doi.org/10.21676/23897848.1462>
- Peña Cardenaz, C., & Díaz Díaz, G. (2012). Estudio del compromiso Organizacional como parte del comportamiento de los trabajadores de las pequeñas empresas. *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 7(5), 95–105.
<https://www.theibfr2.com/RePEc/ibf/riafin/riaf-v9n5-2016/RIAF-V9N5-2016-7.pdf>
- Pérez, L. (2018). *Compromiso Organizacional en los colaboradores de la empresa Euroshop S.A. en el distrito de Surquillo, Lima 2018*. [Tesis de licenciatura, Universidad Inca Garcilaso de la Vega]. Repositorio Campus UIGV.
<http://repositorio.uigv.edu.pe/handle/20.500.11818/3602?show=full>
- Pham Thi, T., Ngo, A., Duong, N., & Pham, V. (2021). The Influence of Organizational Culture on Employees' Satisfaction and Commitment in SMEs: A Case Study in Vietnam. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(5), 1031–1038. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no5.1031>
- Rivas, M. & Samra, A. (2006). *La cultura organizacional y su relación con el desempeño laboral del personal adscrito al centro clínico quirúrgico Divino Niño C.A.* [Universidad de Oriente]. Repositorio Campus UO.

- Rodríguez, A., García, M. & Cerdá, M. (2018). *La empresa comunica: protocolo y lenguaje organizacional* (Vol. 11). Editorial Gedisa.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=792725>
- Rodríguez, R. (2009). La cultura organizacional. Un potencial activo estratégico desde la perspectiva de la administración. *Invenio*, 12(22), 67–92.
<https://www.redalyc.org/pdf/877/87722106.pdf>
- Romero, A., Cueva, M., Salguero, N., & Salazar, M. (2021). La gestión documental y archivo en instituciones públicas en el cantón Latacunga de la provincia de Cotopaxi. *Prospectivas UTC Revista de Ciencias Administrativas y Económicas*, 4(2), 55-65.
<http://investigacion.utc.edu.ec/revistasutc/index.php/prospectivasutc/article/download/332/290>
- Romo, W. (2006). ¿Permite ser feliz la moral cristiana? *Teología y Vida*, 47(2–3).
<https://doi.org/10.4067/s0049-34492006000200007>
- Ruiz, A., & Zavaleta, M. (2013). *Escala de satisfacción laboral SL-ARG*.
<https://es.scribd.com/document/533939862/Escala-de-Satisfaccion-Laboral-SL>
- Ruvalcaba, J., Selva, C., & Sahagún, M. (2014). Satisfacción laboral: una revisión teórico-histórica de su investigación. *Estudios de Trabajos Científicos*, 113, 128.
https://www.researchgate.net/publication/298214529_Satisfaccion_laboral_una_revision_teorico-historica_de_su_investigacion
- Salazar, J. (2013). Relación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral del personal administrativo del hospital Roosevelt de Guatemala. *Journal of*

Chemical Information and Modeling, 53, 160.

<http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2013/05/43/Salazar-Jesica.pdf>

Salazar, J. (2013). *Relación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral del personal administrativo del Hospital Roosevelt de Guatemala*. [Tesis de maestría, Universidad Rafael Landívar]. Repositorio Campus URL.

<http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2013/05/43/Salazar-Jesica.pdf>

Salazar, L. (2019). Satisfacción laboral y desempeño. *Revista de Investigación En Ciencias Estratégicas*, 6(1), 47–67.

https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/9384/Satisfacci%3b3n%20laboral_desempe%3b1o.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Salazar, M. (2018). *Relación entre satisfacción laboral y compromiso organizacional: un estudio en una entidad pública ecuatoriana*. [Tesis de maestría, Universidad Andina Simón Bolívar]. Repositorio Campus UASB.

<https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6348/1/T2694-MDTH-Salazar-Satisfacción.pdf>

Sapta, I., Muafi, M., & Setini, N. (2021). The Role of Technology, Organizational Culture, and Job Satisfaction in Improving Employee Performance during the Covid-19 Pandemic. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(1), 495–505. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no1.495>

Schmal, R., & Ruiz-Tagle, A. (2009). Un modelo para la gestión de una escuela universitaria orientada a la formación basada en competencias. *Cuadernos de administración*, 22(39), 287-305.

<http://www.scielo.org.co/pdf/cadm/v22n39/v22n39a13.pdf>

- Serrano, R., Salazar, E., & Quesada, J. (2018). La especialización y la interdisciplinariedad. Su relación dialéctica. *Roca: Revista Científico - Educaciones de La Provincia de Granma*, 13(4), 107–116.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6759678>
- Soria, H. (2016). *Habilidades de liderazgo y compromiso organizacional en Instituciones Educativas Públicas*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Educación]. Repositorio Campus UNE.
<https://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14039/1490/TM%20CE-Ge%20%202927%20S1%20-%20Soria%20Osorio.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Tamayo, P. (2016). *Percepción y satisfacción laboral como precursores de rotación de personal*.
<https://digibug.ugr.es/bitstream/handle/10481/42600/25701289.pdf?sequence=1>
- Thomaidou, C., & Efstathiades, A. (2021). The effects of internal marketing strategies on the organizational culture of secondary public schools. *Evaluation and Program Planning*, 84(2021).
<https://doi.org/10.1016/j.evalprogplan.2020.101894>
- Tinoco, O., Quispe, C., & Beltrán V. (2014). Cultura organizacional y satisfacción laboral en la facultad de Ingeniería Industrial en el marco de la acreditación universitaria. *Industrial Data*, 17(2), 56.
<https://doi.org/10.15381/idata.v17i2.12048>

- Universidad Nacional del Litoral (2014). Fundamentos básicos de la gestión de la tecnología. *Facultad de Arquitectura, diseño y urbanismo*.
<https://lirias.kuleuven.be/retrieve/372972>
- Vidyaratne, K., & Priyashantha, K. (2021). Impact of Institutional Factors on Employee Satisfaction of Management Assistants University of Ruhuna. *Wayamba Journal of Management*, 12(2), 470.
<https://doi.org/10.4038/wjm.v12i2.7549>
- Wahjoedi, T. (2021). The effect of organizational culture on employee performance mediated by job satisfaction and work motivation: Evident from SMEs in Indonesia. *Management Science Letters*, 11, 2053–2060.
<https://doi.org/10.5267/j.msl.2021.3.004>
- White, E. G. (2010). *Los hechos de los apóstoles*. Asociación Publicadora Interamericana. <https://www.loud-cry.com/uploads/pdf/LosHechosDeLosApostoles.pdf>
- Widhy, S; Yuliantoro, H; Anwar, MZ; Maharani, A. (2021). The Influence of Organizational Culture and Compensation on Organizational Commitment with Job Satisfaction as Mediation. *The Management Journal of Binaniaga*, 6(2), 165–190. <https://doi.org/10.33062/mjb.v6i2.465>
- Yusuf, F. (2020). The effect of organizational culture on lecturers' organizational commitment in private universities in indonesia. *International Journal of Higher Education*, 9(2), 16–24. <https://doi.org/10.5430/ijhe.v9n2p16>

Anexo 1

Cuestionario sobre Cultura Organizacional

1=Nunca 2=Ocasionalmente 3=Algunas Veces 4=Frecuentemente 5=Siempre
 Responda todas las preguntas, teniendo en cuenta que no es una prueba, no hay respuestas correctas ni incorrectas y todas las respuestas son estrictamente confidenciales.

PREGUNTAS	1	2	3	4	5
1. ¿En la empresa donde usted labora se fomenta la innovación?					
2. ¿En la empresa donde usted labora se promueve el trabajo en equipo?					
3. ¿Para la empresa donde usted trabaja lo más importante es el cumplimiento de metas?					
4. ¿Cree usted que para ingresar a la empresa es necesaria un recomendación o influencia interna?					
5. ¿Cree usted que el salario que recibe por su labor en la empresa es el adecuado?					
6. ¿Cree usted que se le suministran las herramientas necesarias cumplir adecuadamente con su trabajo?					
7. ¿Percibe usted que la empresa le permite aprender y progresar como persona?					
8. ¿Percibe usted un ambiente de cooperación dentro de la empresa?					
9. ¿Percibe tener autonomía para tomar decisiones relacionadas con su trabajo?					
10. ¿Existe claridad frente a los horarios de entrada y salida en su empresa?					
11. ¿En la empresa hay normas respecto de la presentación personal de los empleados?					
12. ¿La empresa utiliza sanciones ante una falta?					
13. ¿La empresa celebra fechas especiales como el día de la secretaria, navidad, entre otros?					
14. ¿La empresa recurre a utilizar incentivos como viajes, condecoraciones, entre otros, para premiar las buenas labores?					
15. ¿Los trabajadores reconocen y entienden el significado de las ceremonias, el logo y los colores representativos de la empresa?					
16. ¿Su trabajo es coherente con la misión – visión de la empresa?					
17. ¿Al haber una vacante, la empresa toma en cuenta primero a los trabajadores internos para dicho cargo antes que personas externas?					
18. ¿A la empresa le interesa tanto su desarrollo profesional como familiar?					

Confiabilidad

De acuerdo con Valderrama (2015), el nivel de confiabilidad del instrumento que se aplica para medir es determinado por la prueba Alfa de Cronbach, con el fin de

determinar el grado en que los ítems de un instrumento son homogéneos (Atuncar Salazar, 2018).

Para establecer la confiabilidad de los instrumentos, se realizó una prueba piloto en 18 trabajadores de una universidad privada de Lima, 2020 que tiene las mismas características y se empleó la prueba Alfa de Cronbach obteniéndose valores mayores a 0.8.

De acuerdo con lo anterior, Hernández et al. (2010) constituyeron una medida que demuestra la confiabilidad del instrumento tomando en cuenta los siguientes valores: (a) nula: de -1 a 0, (b) muy baja confiabilidad: de 0 a 0.2, (c) baja confiabilidad: de 0.2 a 0.4, (d) regular confiabilidad: de 0.4 a 0.6, (e) aceptable confiabilidad: de 0.6 a 0.8, (f) elevada confiabilidad: de 0.8 a 1.

Anexo 2

Cuestionario de satisfacción laboral

INSTRUCCIONES

A continuación, se le presentan unos enunciados que están relacionados con su trabajo. Cada enunciado tiene 5 opciones de respuesta, desde un Totalmente de Acuerdo (TA), a un Totalmente en Desacuerdo (TD). Usted deberá responder a cada enunciado con una "X", eligiendo la opción que considere conveniente. No deje ninguna pregunta sin contestar.

TA: TOTALMENTE DE ACUERDO

DA: DE ACUERDO

I: INDIFERENTE

ED: EN DESACUERDO

TD: TOTALMENTE EN DESACUERDO

N°	Ítems	TA	DA	I	ED	TD
1	Mi ambiente de trabajo, cuenta con una adecuada iluminación y ventilación.					
2	Lo que gano aquí, me permite cubrir mis necesidades y las de mi familia.					
3	Recibo reconocimiento de mi jefe cuando realizo un buen trabajo.					
4	Siento que formo parte de un buen equipo de trabajo.					
5	Aquí tengo oportunidades para ascender.					
6	Me resulta fácil acceder a comunicarme con mis superiores.					
7	La labor que realizo a diario permite desarrollar mis habilidades.					
8	La organización provee de los equipos y mobiliario necesarios para realizar mi trabajo.					
9	La remuneración que percibo está acorde con la labor que realizo.					
10	Recibo apoyo de mi jefe cuando se presenta algún problema en el trabajo.					
11	Mi jefe fomenta las buenas relaciones entre los colaboradores.					
12	Las posibilidades para ascender son equitativas para todos los colaboradores.					
13	Mantengo adecuada comunicación con compañeros de otras áreas del trabajo.					
14	El trabajo que realizo a diario pone a prueba mis conocimientos y capacidades.					
15	Considero adecuado el ambiente en el que realizo mi					

N°	Ítems	TA	DA	I	ED	TD
	trabajo.					
16	El sueldo que percibo aquí es atractivo a comparación de lo que recibiría en otras organizaciones.					
17	Mi jefe toma en cuenta mis opiniones que buscan mejorar las actividades en el trabajo.					
18	Tengo confianza en mis compañeros del trabajo.					
19	El buen desempeño es un aspecto importante para lograr un ascenso en la organización.					
20	Puedo acceder con facilidad a la información que necesito para realizar mi trabajo.					
21	El trabajo que realizo a diario representa todo un desafío para mí.					
22	Las instalaciones en el trabajo, son seguras para realizar mis labores.					
23	La organización me paga puntualmente las remuneraciones.					
24	Mi jefe está constantemente evaluando mi trabajo.					
25	Cuando tengo dificultades en el trabajo, recibo apoyo de mis compañeros.					
26	El ascenso en el trabajo involucra también una mejora remunerativa.					
27	Para estar informado de lo que sucede en la organización se utilizan diferentes medios como: reuniones, cartas, memorándums, etc.					
28	En la organización las actividades que realizo a diario están de acuerdo con las funciones establecidas en mi contrato.					
29	La temperatura ambiente en el trabajo facilita la realización de mis labores.					
30	Aquí me brindan los beneficios como seguro médico, gratificaciones, vacaciones, etc.					
31	Mi jefe me orienta y enseña cuando desconozco como realizar alguna actividad en el trabajo.					
32	Me agrada trabajar con mis compañeros de labores.					
33	Recibo la formación necesaria para desempeñar correctamente mi trabajo					
34	En la organización, la información que se recibe acerca de los cambios y logro de metas es clara, correcta y oportuna.					
35	En el trabajo, las funciones y responsabilidades están bien definidas, por tanto, sé lo que se espera de mí.					
36	La organización me proporciona los materiales necesarios para realizar un buen trabajo.					
37	Mi jefe toma en cuenta la opinión de los compañeros del trabajo para tomar decisiones.					

N°	Ítems	TA	DA	I	ED	TD
38	Me es fácil expresar mis opiniones en el trabajo.					
39	Cuando se implantan nuevas políticas y/o procedimientos en la organización, recibo la capacitación suficiente.					
40	La organización me mantiene informado del logro de metas y objetivos propuestos.					
41	Las instalaciones en mi trabajo cuentan con una adecuada limpieza.					
42	Aquí tengo la seguridad de no ser despedido en el futuro.					
43	La organización tiene en cuenta la antigüedad para ascender a otros puestos de trabajo.					

Anexo 3

Cuestionario de compromiso organizacional

INSTRUCCIONES: Usted debe expresar su acuerdo o desacuerdo con cada una de las afirmaciones que les serán presentadas, usando la escala de 5 puntos ofrecida a continuación:

- 5: TOTALMENTE DE ACUERDO
- 4: DE ACUERDO
- 3: INDIFERENTE
- 2: EN DESACUERDO
- 1: TOTALMENTE EN DESACUERDO

Para contestar indique la opción que mejor indique su opinión

N°	ITEMS	Ptje.
1	Si yo no hubiera invertido tanto en esta organización, consideraría trabajar en otra parte.	
2	Aunque fuera ventajoso para mí, no siento que sea correcto renunciar a mi organización ahora	
3	Renunciar a mi organización actualmente es un asunto tanto de necesidad como de deseo.	
4	Permanecer en mi organización actualmente es un asunto tanto de necesidad como de deseo.	
5	Si renunciara a esta organización pienso que tendría muy pocas opciones alternativas de conseguir algo mejor.	
6	Sería muy feliz si trabajara el resto de mi vida en esta organización	
7	Me sentiría culpable si renunciara a mi organización en este momento.	
8	Esta organización merece mi lealtad	
9	Realmente siento los problemas de mi organización como propios	
10	No siento ningún compromiso de permanecer con mi empleador actual	
11	No renunciaría a mi organización ahora porque me siento comprometido con su gente	
12	Esta organización significa mucho para mí.	
13	Le debo muchísimo a mi organización	
14	No me siento como "parte de la familia" en mi organización.	
15	No me siento parte de mi organización	
16	Una de las consecuencias de renunciar a esta organización sería la escasez de alternativas.	
17	Sería muy difícil dejar mi organización en este momento, incluso si lo deseara.	
18	No me siento "emocionalmente vinculado" con esta organización.	

Anexo 4

Validación de instrumentos

CULTURA ORGANIZACIONAL

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,862	18

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
VAR00001	67,9429	75,938	,697	,846
VAR00002	67,9714	75,793	,775	,844
VAR00003	68,2571	82,255	,301	,862
VAR00004	70,0000	94,588	-,381	,892
VAR00005	68,8571	80,244	,281	,866
VAR00006	68,2571	75,785	,732	,845
VAR00007	68,2000	76,224	,778	,844
VAR00008	68,1429	74,479	,809	,841
VAR00009	68,2857	74,328	,729	,843
VAR00010	68,0286	75,382	,624	,848
VAR00011	67,9143	79,434	,536	,853
VAR00012	68,5429	86,197	,052	,871
VAR00013	68,0857	81,257	,320	,862
VAR00014	69,0000	79,118	,282	,869
VAR00015	67,9714	78,617	,718	,848

VAR00016	67,7143	80,563	,595	,853
VAR00017	68,5429	76,608	,571	,851
VAR00018	68,1143	75,575	,756	,844

SATISFACCIÓN LABORAL

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,964	43

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
VAR00001	173,9714	495,323	,604	,963
VAR00002	174,5429	491,432	,622	,963
VAR00003	174,2571	497,255	,572	,964
VAR00004	173,8000	503,106	,530	,964
VAR00005	174,4286	493,487	,606	,964
VAR00006	174,0286	504,793	,403	,964
VAR00007	173,7143	505,210	,597	,964
VAR00008	174,2571	498,550	,488	,964
VAR00009	174,7429	492,432	,637	,963
VAR00010	173,9429	501,173	,627	,963
VAR00011	173,7429	504,961	,527	,964
VAR00012	174,2571	498,785	,632	,963
VAR00013	174,0571	500,644	,516	,964

VAR00014	173,7429	501,726	,564	,964
VAR00015	173,9143	500,787	,566	,964
VAR00016	174,8000	488,106	,632	,963
VAR00017	174,0571	496,879	,739	,963
VAR00018	174,0286	500,146	,593	,963
VAR00019	174,0857	501,375	,486	,964
VAR00020	174,0571	496,350	,683	,963
VAR00021	173,9429	499,408	,560	,964
VAR00022	174,0571	492,938	,715	,963
VAR00023	173,3143	511,928	,476	,964
VAR00024	173,7143	507,151	,525	,964
VAR00025	173,9714	501,617	,559	,964
VAR00026	173,9714	498,793	,561	,964
VAR00027	173,8857	495,104	,754	,963
VAR00028	173,8857	490,575	,810	,963
VAR00029	173,9143	492,787	,758	,963
VAR00030	173,6857	502,045	,524	,964
VAR00031	173,8571	500,185	,668	,963
VAR00032	173,8857	498,398	,735	,963
VAR00033	173,8286	497,970	,690	,963
VAR00034	173,8000	499,224	,779	,963
VAR00035	173,7714	498,123	,757	,963
VAR00036	174,0286	492,382	,647	,963
VAR00037	174,0857	500,198	,496	,964
VAR00038	173,9429	501,585	,614	,963
VAR00039	173,9143	495,551	,683	,963

VAR00040	173,8000	494,576	,830	,963
VAR00041	173,8286	498,558	,672	,963
VAR00042	174,0857	494,022	,648	,963
VAR00043	174,4000	492,247	,602	,964



Anexo 5

Constancia Comité de Ética

Lima, Ñaña, 07 de diciembre de 2020

Una Institución Adventista

EL COMITÉ DE ÉTICA DE INVESTIGACIÓN DE LA UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN

CONSTA

Que el proyecto de investigación de **Melva Hernández Garcia**, identificado(a) con Código No. **20050018**, y su asesor(a) **Alfonso Paredes Aguirre**, identificado(a) con DNI No. **10295879**, con título "**Cultura organizacional, satisfacción laboral y compromiso organizacional de los docentes de una universidad privada**" fue evaluado y aprobado por el Comité de Ética de Investigación de la Universidad Peruana Unión, considerando su calidad científica, consideración del bienestar de sus participantes y conformidad con los estándares de la ética establecidas en el Código de ética para la Investigación de la Universidad Peruana Unión.

Para mantener la aprobación del Comité de Ética, se tiene que cumplir con los siguientes requisitos:

- 1) Cada participante debe dar consentimiento informado. En el caso de menores de edad, por lo menos uno de sus padres o guardianes debe registrar su consentimiento informado y el menor de edad debe registrar su asentimiento informado.

Los resultados de este proyecto puedan ser publicados con referencia a aprobación Número 2020-CEUPeU-00064.



Dr. Salomón Huancahuire Vega
Presidente
Comité de Ética de Investigación

Mg. Michael Thomas White
Secretario
Comité de Ética de Investigación

Villa Unión – Ñaña, altura Km. 19 de la Carretera Central, Lurigancho – Chosica, Lima 15, Perú
Teléfono: (01) 618-6300 Fax: 618-6364 E-mail: etica@upeu.edu.pe