

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EMPRESA**

Escuela Académico Profesional de Administración

Tesis

**La cultura organizacional y el compromiso en  
Permur S. A. C., año 2022**

Fredy Hamlet Valdivia Jacobo

Para optar el Título Profesional de  
Licenciado en Administración y Marketing

Arequipa, 2024

Repositorio Institucional Continental  
Tesis digital



Esta obra está bajo una Licencia "Creative Commons Atribución 4.0 Internacional" .

**INFORME DE CONFORMIDAD DE ORIGINALIDAD DE TESIS**

**A** : William Rodríguez Giráldez  
Decano de la Facultad de Ciencias de la Empresa  
**DE** : José Miguel Álvarez Vidalón  
**ASUNTO** : Remito resultado de evaluación de originalidad de tesis  
**FECHA** : 5 de Noviembre de 2023

---

Con sumo agrado me dirijo a vuestro despacho para saludarlo y en vista de haber sido designado asesor de la tesis titulada: "LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y EL COMPROMISO EN PERMUR SAC, AÑO 2022", perteneciente al/la/los/las estudiante(s) FREDY HAMLET VALDIVIA JACOBO, de la E.A.P. de Administración; se procedió con la carga del documento a la plataforma "Turnitin" y se realizó la verificación completa de las coincidencias resaltadas por el software dando por resultado 19 % de similitud (informe adjunto) sin encontrarse hallazgos relacionados a plagio. Se utilizaron los siguientes filtros:

- Filtro de exclusión de bibliografía SI  NO
- Filtro de exclusión de grupos de palabras menores (Nº de palabras excluidas: 40) SI  NO
- Exclusión de fuente por trabajo anterior del mismo estudiante SI  NO

En consecuencia, se determina que la tesis constituye un documento original al presentar similitud de otros autores (citas) por debajo del porcentaje establecido por la Universidad.

Recae toda responsabilidad del contenido de la tesis sobre el autor y asesor, en concordancia a los principios de legalidad, presunción de veracidad y simplicidad, expresados en el Reglamento del Registro Nacional de Trabajos de Investigación para optar grados académicos y títulos profesionales – RENATI y en la Directiva 003-2016-R/UC.

Esperando la atención a la presente, me despido sin otro particular y sea propicia la ocasión para renovar las muestras de mi especial consideración.

Atentamente,



---

Asesor de tesis

## **Dedicatoria**

Dedico este trabajo a mi querida madre Dolores, quien a pesar de mis desaciertos y de las circunstancias de la vida supo darme el empuje y apoyo incondicional, a mi hermana Stephanie, por la motivación que me brindo siempre, a Kelly por el cariño y la fortaleza que siempre me supo demostrar.

## **Agradecimientos**

Agradezco infinitamente a Dios por haberme dado una nueva oportunidad de vida para seguir adelante y continuar con mis objetivos, agradezco a los docentes que participaron en mi formación profesional que durante la misma pusieron empeño, dedicación, firmeza y rigurosidad en mi paso por la universidad, también agradezco a mi asesor por su tiempo y paciencia durante la elaboración de la presente investigación.

## Tabla de contenido

Dedicatoria.....	ii
Agradecimientos.....	iii
Tabla de contenido .....	iv
Índice de tablas.....	vi
Índice de Figuras .....	vii
Resumen.....	viii
Abstract.....	ix
Introducción .....	x
Capítulo I: Planteamiento del Estudio .....	1
1.1. Delimitación de la investigación.....	1
1.1.1. Territorial .....	1
1.1.2. Temporal .....	1
1.1.3. Conceptual.....	1
1.2. Planteamiento del problema.....	1
1.3. Formulación del Problema.....	2
1.3.1. Problema General .....	2
1.3.2. Problemas Específicos .....	2
1.4. Objetivos de la investigación .....	3
1.4.1. Objetivo general .....	3
1.4.2. Objetivos específicos .....	3
1.5. Justificación de la investigación .....	4
1.5.1. Justificación teórica .....	4
1.5.2. Justificación práctica .....	4
Capítulo II: Marco Teórico.....	5
2.1. Antecedentes de investigación .....	5
2.1.1. Artículos científicos.....	5
2.1.2. Tesis nacionales e internacionales.....	6
2.2. Bases teóricas .....	6
2.3. Definición de términos básicos.....	7
Capítulo III: Hipótesis Y Variables .....	10
3.1. Hipótesis .....	10
3.1.1. Hipótesis general .....	10

3.1.2. Hipótesis específicas.....	10
3.2. Identificación de las variables.....	11
3.3. Operacionalización de las variables.....	11
Capítulo IV: Metodología.....	14
4.1 Enfoque de la investigación.....	14
4.2. Tipo de Investigación.....	14
4.3. Nivel de la investigación.....	15
4.4. Método de investigación.....	15
4.5. Diseño de la Investigación.....	15
4.6. Población y muestra.....	16
Capítulo V: Resultados.....	18
5.1 Descripción del trabajo de campo.....	18
5.2. Presentación de resultados.....	18
5.2.1. Resultados de cultura organizacional.....	19
5.2.2. Resultados de compromiso.....	21
5.2.3. Relación entre cultura y compromiso organizacional.....	23
5.2.4. Resultados por tipo de colaboradores.....	26
5.3 Discusión de resultados.....	27
Conclusiones.....	31
Recomendaciones.....	33
Referencias.....	35
Apéndices.....	37

## Índice de tablas

Tabla 1 Dimensiones, Ítems e Indicadores del OCP .....	12
Tabla 2 Ítems e Indicadores del Compromiso Organizacional.....	13
Tabla 3 Perfil cultural.....	20
Tabla 4. Resultados del compromiso.....	21
Tabla 5 Resultados de población encuestada con el compromiso.....	23
Tabla 6 Resultados de la correlación, dimensión énfasis en las recompensas y el compromiso.....	23
Tabla 7 Resultados de la correlación, dimensión atención a los detalles con el compromiso.....	24
Tabla.8 Resultados de la correlación, dimensión orientación a la gente con el compromiso.....	24
Tabla 9 Resultados de la correlación, dimensión orientación a los resultados con el compromiso .....	25
Tabla 10 Resultados de la correlación, dimensión orientación a los equipos con el compromiso .....	25
Tabla 11 Resultados de la correlación, dimensión innovación y toma de riesgos con el compromiso	26
Tabla 12 Resultados de la correlación, dimensión agresividad con el compromiso .....	26

## Índice de Figuras

Figura 1. Resultados de la dimensión de cultura organizacional.....	20
<i>Figura 2. Relación de la cultura organizacional con el compromiso en Permur S.A.C.....</i>	<i>29</i>
Figura 3. Organigrama de Permur S.A.C.....	42
Figura 4. Equipo mecánico.....	43
Figura 5. Cargador frontal y volquete encapsulado .....	44
Figura 6. Equipos operando.....	45
Figura 7. Equipos en espera de mantenimiento.....	45
Figura 8. Personal administrativo .....	46

## **Resumen**

La investigación pretendió encontrar un nexo de asociación entre la variable cultura organizacional y compromiso organizacional en la empresa Permur S.A.C. A través de instrumentos validados por expertos se evaluó la cultura organizacional y el compromiso de los 58 colaboradores que laboran dentro de la organización. El tipo de la investigación ha sido transversal, correlacional, cuantitativa y no fue experimental. Los resultados sugieren que las dimensiones: énfasis en las recompensas, atención en los detalles, y orientación a la gente son las dimensiones que impactan en mayor medida en el compromiso organizacional. Por otro lado, la dimensión que menos se relaciona con el compromiso fue la dimensión de agresividad.

## **Abstract**

The research sought to find an association link between the variable organizational culture and organizational commitment in the company Permur S.A.C. Through instruments validated by experts, the organizational culture and the commitment of the 58 employees who work within the organization were evaluated. The type of research is cross-sectional, correlational, quantitative and not experimental. The results suggest that the dimensions: emphasis on rewards, attention to detail, and people orientation are the dimensions that have the greatest impact on organizational commitment. On the other hand, the dimension that is least related to commitment is the dimension of aggressiveness.

## **Introducción**

La noción de cultura organizacional ha sido importante en el estudio del comportamiento organizacional durante décadas (Barley et al., 1988); (O'Reilly C. I., 1989); (Smircich, 1983). A pesar de los desacuerdos sobre algunos elementos de definición y medición, los investigadores parecen estar de acuerdo en que la cultura puede ser un factor importante para determinar qué tan bien un individuo se ajusta a un contexto organizacional (Kilmann et al., 1986) y (Schein, 1985). En este sentido, la validación del constructo de ajuste persona-cultura se basa en la capacidad de evaluar aspectos relevantes tanto de la persona como de la cultura. Este problema de medición es un tema significativo y a veces controvertido (Keon et al., 1982).

El apego a un individuo, objeto, grupo u organización resulta de la identificación con las actitudes, valores o metas del modelo; es decir, algunos de los atributos, motivos o características del modelo son aceptados por el individuo y se incorporan a la respuesta cognitiva conjunto del individuo (Kagan, 1958). El grado en el que un individuo se identifica con un modelo puede, por supuesto variar, como pueden las razones de este apego y las manifestaciones del mismo. De este modo, aunque el compromiso organizacional se ha utilizado a menudo en una forma global de abarcar antecedentes, procesos y consecuencias de apego, para efectos de este estudio, el compromiso organizacional se concibe como el apego psicológico sentido por la persona para con la organización; el cual reflejará el grado en que el individuo interioriza o adopta características o perspectivas de la organización.

El propósito de esta investigación fue examinar cuáles de las dimensiones de la cultura organizacional influyen o afectan en mayor nivel el compromiso organizacional del personal de la organización Permur SAC.

## **Capítulo I: Planteamiento del Estudio**

### **1.1. Delimitación de la investigación**

#### **1.1.1. Territorial.**

Esta investigación se realizó dentro de las inmediaciones de la organización PERMUR SAC, identificada con el registro único de contribuyente N° 20456274545, entidad que se dedica a la venta de agregados, así como a alquilar y arrendar maquinaria pesada, equipos y otros a empresas mineras en el sur del país; específicamente en la provincia de Caylloma en la región Arequipa.

#### **1.1.2. Temporal.**

El desarrollo y aplicación de esta investigación tuvo lugar durante el periodo del primer y segundo trimestre del año 2022.

#### **1.1.3. Conceptual.**

A lo largo de este trabajo de investigación, se estudiaron y analizaron dos variables: la cultura organizacional y su influencia en el compromiso laboral; a la vez que se ha buscado determinar si existe relación entre ambas.

### **1.2. Planteamiento del problema**

El término compromiso con la organización se define como un estado en el que un empleado se identifica con una organización y sus metas y quiere seguir formando parte de ella (Robbins & Judge, Comportamiento Organizacional 17 Ed., 2017). Investigaciones previas

que exploraron el compromiso organizacional y sus consecuencias, sugirieron una relación positiva con la permanencia de las personas con sus organizaciones (O'Reilly & Chatman, 1986). Otras consecuencias relacionadas al compromiso de los colaboradores hacia la organización son: la cooperación, el altruismo, y la ayuda espontánea no remunerada de los propios colaboradores (Smith et al., 1983).

La investigación sugiere que siete dimensiones capturan la esencia de la cultura organizacional (Chatman & Jehn, 1994). Estas dimensiones (descritas en la Tabla 3.1) se clasifican mediante distintos rangos: cuando el rango es bajo, el rasgo en cuestión no es muy típico de la cultura; cuando es alto, significa que es una característica determinante de la misma. Describir una organización a partir de estas siete dimensiones han permitido vislumbrar cómo está conformada su cultura. Entre más sean los empleados que aceptan los valores clave de la organización y se comprometen con ellos, más fuerte es la cultura organizacional (Robbins & Coulter, Administración 13 Ed, 2018).

### **1.3. Formulación del Problema**

#### **1.3.1. Problema General.**

¿Qué relación existe entre la cultura organizacional y el compromiso laboral en la organización PERMUR SAC?

#### **1.3.2. Problemas Específicos.**

- ¿Qué relación existe entre la dimensión innovación y el compromiso laboral, en la empresa PERMUR SAC?
- ¿Qué relación existe entre la dimensión tranquilidad y el compromiso laboral, en la empresa PERMUR SAC?
- ¿Qué relación existe entre la dimensión estabilidad y el compromiso laboral, en la empresa PERMUR SAC?

- ¿Qué relación existe entre la dimensión orientada a los resultados y el compromiso laboral, en la empresa PERMUR SAC?
- ¿Qué relación existe entre la dimensión orientada al equipo y el compromiso laboral, en la empresa PERMUR SAC?
- ¿Qué relación existe entre la dimensión orientada al detalle y el compromiso laboral, en la empresa PERMUR SAC?
- ¿Qué relación existe entre la dimensión orientada a las personas y el compromiso laboral, en la empresa PERMUR SAC?

#### **1.4. Objetivos de la investigación**

##### **1.4.1. Objetivo general.**

Determinar la relación que existe entre la cultura organizacional y el compromiso laboral de la organización PERMUR SAC, 2022.

##### **1.4.2. Objetivos específicos.**

- Estimar la relación que existe entre la dimensión innovación y el compromiso laboral, en la empresa PERMUR SAC
- Estimar la relación que existe entre la dimensión tranquilidad y el compromiso laboral, en la empresa PERMUR SAC
- Estimar la relación que existe entre la dimensión estabilidad y el compromiso laboral, en la empresa PERMUR SAC
- Estimar la relación que existe entre la dimensión orientada a los resultados y el compromiso laboral, en la empresa PERMUR SAC
- Estimar la relación que existe entre la dimensión orientada al equipo y el compromiso laboral, en la empresa PERMUR SAC
- Estimar la relación que existe entre la dimensión orientada al detalle y el compromiso laboral, en la empresa PERMUR SAC

- Estimar la relación que existe entre la dimensión orientada a las personas y el compromiso laboral, en la empresa PERMUR SAC.

## **1.5. Justificación de la investigación**

### **1.5.1. Justificación teórica.**

Esta investigación se realizó con el fin científico de que se pueda llegar a integrar al conocimiento de las ciencias administrativa y a su vez sea tomado como precedente para ser parte fundamental de la estructura y procesos de la empresa.

### **1.5.2. Justificación práctica.**

Una vez que la alta dirección sea consciente de que existe o no, una relación entre su cultura organizacional y el compromiso laboral reflejado en sus colaboradores, tomarán las acciones necesarias para mejorar el compromiso de los mismos y así contribuir al crecimiento y desarrollo eficaz de la organización.

## **Capítulo II: Marco Teórico**

### **2.1. Antecedentes de investigación**

#### **2.1.1. Artículos científicos.**

Según Chatman & Jehn, (1994) en su artículo “Assessing the relationship between industry characteristics and organizational culture: how different can you be?” , señalan que un entendimiento claro de la cultura organizacional ayuda a la puesta en marcha de la estrategia organizacional, el cambio en la organización promoviendo una mejor imagen de la empresa, pues las formas que tienen los colaboradores así como sus aptitudes y actitudes para con los clientes , demuestran la cultura organizacional en la empresa de servicios que fue estudiada, la información fue obtenida del estudio de 15 empresas de servicios en donde se utilizó el perfil cultural organizacional de O’Reilly.

También para O’Reilly, Chatman, & Caldwell (1991) en su artículo de nombre “People and Organizational Culture: A Profile Comparison Approach to Assessing Person-Organization Fit”, mencionan que la cultura organizacional resulta importante, pues determina cómo es que una persona se adapta a una organización pues existen factores importantes que lo influyen de manera psicológica por ello se plantea una evaluación medible de la cultura organizacional y la relaciones forjadas de las personas en diferentes situaciones. Como resultado se vio la relación entre cultura organizacional y la persona.

## **2.1.2. Tesis nacionales e internacionales.**

### ***2.1.2.1. Tesis nacionales.***

Para Del Castillo (2020) en su tesis de maestría titulada: “Relación entre la cultura organizacional y compromiso organizacional en analistas de tecnología de una empresa de servicios - Lima”, señala que una cultura organizacional bien estructurada y organizada permite tener el poder e independencia de los colaboradores para ayudar a alcanzar los objetivos de la organización de manera estratégica logrando aportar valor , pues los colaboradores logran identificarse con la empresa bajos ciertos parámetros.

### ***2.1.2.2. Tesis internacionales.***

Para Vásquez (2009) en su tesis de maestría que se titula: “La cultura organizacional presente en Dayco Telecom, C.A.: una estrategia para el fortalecimiento del estilo daycohost a través de su liderazgo gerencial”, menciona que la cultura organizacional de una empresa tiene un gran impacto dentro de la organización como también en las relaciones de sus colaboradores.

## **2.2. Bases teóricas**

Robbins & Judge, (2017) señalan que todo individuo posee fortalezas y debilidades que lo definen, también poseen aptitudes del tipo intelectual que le permiten ser ; es decir, aquellas que le dotan de capacidad de pensar, razonar, meditar u otras; por otro lado todas las anteriores están influenciadas por las creencias, edad, género y muchas más , las cuales denotan su comportamiento colectivo e individual dentro de una sociedad y en su centro de labores por lo que esas características individuales harán que desempeñe un papel particular dentro de la organización.

### **2.3. Definición de términos básicos**

#### ***Valores***

Representan convicciones fundamentales de que “a nivel personal y social, cierto modo de conducta o estado final de existencia es preferible a otro opuesto o inverso”. Contienen un elemento de criterio que incluye ideas personales sobre lo que es correcto, bueno o deseable. Los valores son esenciales para comprender las actitudes y la motivación de las personas, e igualmente influyen en las percepciones que se tienen (Robbins & Judge, 2017).

#### ***Cultura***

Para Robbins & Judge (2018) “Es un sistema de significado compartido entre sus miembros que distingue a una organización de las otras.”

Para Chiavenato (2017), la Cultura organizacional es “un modo de vida, un sistema de creencias y valores, una forma aceptada de interacción y relaciones típicas de determinada organización.” Como se aprecia se puede considerar que para todos es un conjunto de creencias y valores que se van obteniendo con el pasar del tiempo, es decir que dicho concepto no se desenlaza de sus raíces antropológicas, por lo tanto, la cultura se trasmite y es inculcada a lo largo de la organización al pasar del tiempo y es creada por las personas que la conforman.

#### ***Normas***

Las normas según Robbins & Judge (2018), “son reglas establecidas para hacer consistentes las conductas de los miembros de un grupo. Esa consistencia tiene la consecuencia de hacer la conducta predecible; esto es, facilitar la interacción, ya que ésta no exige ser improvisada a cada momento debido a que existen definiciones respecto a cómo debe ser nuestro comportamiento y el del otro”.

Las normas son fundamentales dentro de una organización ya que ayudan a mejorar el clima laboral, el trabajo en equipo y fomentan el orden y la disciplina lo cual favorece a la efectividad y eficacia laboral de los colaboradores y contribuye al éxito empresarial.

### ***Liderazgo***

Robbins & Judge (2018) definen al liderazgo como “la capacidad de influir en un grupo para que consiga sus metas. La base de esta influencia puede ser formal, como la que confiere un rango gerencial en una organización.” El liderazgo es un conjunto de habilidades gerenciales o directivas que un individuo debe influir en la forma en que las personas o los grupos de trabajo existen y se comportan para que el equipo trabaje con entusiasmo hacia el logro de metas y objetivos.

### ***Clima Organizacional***

Robbins & Coulter (2018) se refieren al Clima Organizacional “como un ambiente compuesto de las instituciones y fuerzas externas que pueden influir en su desempeño.”

El clima organizacional es el ambiente generado por las prácticas de los trabajadores de una empresa y que se plasma en las actitudes que tienen para relacionarse entre sí. Asimismo, depende de muchos factores y el primero de ellos es la importancia que la propia compañía le dé.

### ***Satisfacción Laboral***

Robbins & Judge (2017) "La satisfacción laboral se enfoca en la actitud general de un colaborador hacia su puesto de trabajo. Las personas que poseen una alta satisfacción laboral tienen una actitud positiva frente a su trabajo, mientras que los trabajadores que no están satisfechos con dicho puesto laboral muestran una actitud negativa frente al mismo". La satisfacción laboral se entiende cuando un trabajador se siente motivado, alegre y dichoso con su trabajo y disfruta laborar en su organización. Esta se da cuando un empleado siente que está teniendo estabilidad laboral, crecimiento profesional así como un equilibrio cómodo y bueno entre el trabajo y la vida

### ***Inteligencia emocional***

La inteligencia emocional es la capacidad de reconocer las emociones propias, así como las ajenas y de gestionar nuestra respuesta frente a ellas. Se puede definir como un conjunto de habilidades que permiten una mayor adaptabilidad de la persona frente a los diferentes cambios. Tiene tres componentes los cuales son: Autoconciencia, Autocontrol, Conciencia social y empatía y habilidades sociales; si todas son aplicadas, se será capaz de gestionar las relaciones de forma eficiente y efectiva (Juarez, 2021).

### ***Compromiso***

En el campo del comportamiento organizacional, la construcción del compromiso organizacional ha ocupado un lugar destacado en la investigación (Mowday et al., 1982); (Staw & Ross, 1978).

Aunque existen numerosas diferencias en el enfoque de la investigación del compromiso, un tema central que continúa apareciendo es el apego psicológico del individuo a una organización (O'Reilly & Chatman, 1986).

Otros estudios han explorado las consecuencias del compromiso manifestado en actitudes y comportamientos como la búsqueda de proximidad y la permanencia prolongada (Horn et al., 1979); (Rusbult & Farrell, 1983); (Werbel & Gould, 1984) expresiones de afecto positivo y lealtad; (O'Reilly & Caldwell, 1980), motivación e implicación (Mowday et al., 1982); (Scholl, 1981), y comportamientos como el desempeño y la obediencia a las políticas organizacionales (Angle & Perry, 1981); (Galanter, 1980).

## Capítulo III: Hipótesis Y Variables

### 3.1. Hipótesis

#### 3.1.1. Hipótesis general.

Hipótesis general (HG): Existe relación directa entre la cultura organizacional y el compromiso laboral en la empresa PERMUR SAC.

#### 3.1.2. Hipótesis específicas.

- Hipótesis 1 (h1): La relación entre la dimensión innovación con el compromiso laboral en la empresa PERMUR SAC es nula.
- Hipótesis 2 (h2): La relación entre la dimensión agresividad con el compromiso laboral en la empresa PERMUR SAC es nula.
- Hipótesis 3 (h3): La relación entre la dimensión estabilidad con el compromiso laboral en la empresa PERMUR SAC es nula.
- Hipótesis 4 (h4): La relación entre la dimensión orientada a los resultados con el compromiso laboral en la empresa PERMUR SAC es nula.
- Hipótesis 5 (h5): La relación entre la dimensión orientada al equipo con el compromiso laboral en la empresa PERMUR SAC es nula.
- Hipótesis 6 (h6): La relación entre la dimensión orientada al detalle con el compromiso laboral en la empresa PERMUR SAC es nula.

- Hipótesis 7 (h7): La relación entre la dimensión orientada a las personas con el compromiso laboral en la empresa PERMUR SAC es nula.

### **3.2. Identificación de las variables**

Esta investigación ha tenido como base el estudio y análisis de dos variables: En primer lugar, cultura organizacional, que es la percepción que tienen los trabajadores respecto a su entorno de trabajo, específicamente las características en cuanto la forma de ser de la organización y la forma de vivir sus valores; la investigación sugiere que siete dimensiones capturan la esencia de la cultura organizacional (Chatman & Jehn, 1994). Estas dimensiones (descritas en la Tabla 1) se clasifican mediante distintos rangos: cuando el rango es bajo, el rasgo en cuestión no es muy típico de la cultura; cuando es alto, significa que es una característica determinante de la misma. Describir una organización a partir de estas siete dimensiones nos permite vislumbrar cómo está conformada su cultura. Entre más sean los empleados que aceptan los valores clave de la organización y se comprometen con ellos, más fuerte es la cultura organizacional (Robbins & Coulter, 2018).

Y, en segundo lugar, compromiso laboral: se define como un estado en el que un empleado se identifica con una organización y sus metas y quiere seguir formando parte de ella (Robbins & Judge, 2017). Al igual que con la participación en el trabajo, las pruebas de las investigaciones apuntan a una relación negativa entre el compromiso con la organización y el ausentismo y la rotación. De hecho, en los estudios se demuestra que el grado de compromiso que tiene un empleado con su organización es mejor indicador de la rotación que el indicador mayormente usado de satisfacción laboral, pues explica hasta 34 por ciento de la variable (Robbins & Judge, 2018).

### **3.3. Operacionalización de las variables**

Para investigar el ajuste persona-cultura, se utilizó el instrumento desarrollado por O'Reilly, Chatman, & Caldwell (1991) conocido como Perfil de Cultura Organizacional (OCP

en inglés). Este instrumento contiene un conjunto de declaraciones de valores que se pueden utilizar para evaluar idiográficamente tanto el grado en que ciertos valores caracterizan a una organización objetivo como la preferencia de un individuo por esa configuración particular de valores. El ajuste persona-cultura se puede calcular correlacionando el perfil de los valores organizacionales con el perfil de las preferencias del individuo (Tabla 1).

En un conjunto de investigaciones relacionadas utilizando múltiples conjuntos de encuestados, se han explorado las características del OCP y se demostró su capacidad para evaluar tanto a las organizaciones como a las personas. Además, se exploró la relación entre las preferencias por los valores organizacionales y las variables de personalidad individual. Finalmente, se utilizó el OCP para evaluar el ajuste de la cultura de la persona y probar la relación entre el ajuste y los resultados relacionados con el trabajo.

Tabla 1

*Dimensiones, Ítems e Indicadores del OCP*

Dimensión	Ítems	Indicadores
Agresividad	26	Ser agresivo
	53	Ser competitivo
	6	Ser rápido para tomar ventaja de oportunidades
Énfasis en las recompensas	35	Oportunidades por crecimiento profesional
	36	Alta remuneración por buenos resultados
	5	Ser innovador
Innovación	7	Disposición a experimentar
	8	Tomar riesgos
	12	Ser analítico
Orientación a detalles	13	Prestar atención al detalle
	14	Ser preciso
	31	Orientación a logros
Orientación a resultados	32	Ser exigente
	34	Tener grandes expectativas de resultados
Orientación a equipos	15	Estar orientado al equipo
	43	Trabajar en colaboración con otros
Apoyo a las personas	25	Solidarios
	38	Ofrece elogios por su buen rendimiento

*Nota:* Tomado de O'Reilly, C.A., III., Chatman, J., Caldwell, D. 1991. People and organizational culture: a profile comparison approach to assessing person-organization fit. *Academy of Management Journal*, 3: 487-516.

Tabla 2

*Ítems e Indicadores del Compromiso Organizacional*

Ítems	Indicadores
1.	If the values of this organization were different, I would not be as attached to this organization.
2.	Since joining this organization, my personal values and those of the organization have become more similar.
3.	The reason I prefer this organization to others is because of what it stands for, its values.
4.	My attachment to this organization is primarily based on the similarity of my values and those represented by the organization.
5.	What this organization stands for is important to me.
6.	I am proud to tell others that I am a part of this organization.
7.	I talk up the university to my friends as a great organization to work for.
8.	I feel a sense of "ownership" for this organization rather than being just an employee.
9.	Unless I'm rewarded for it in some way, I see no reason to expend extra effort on behalf of this organization.
10.	How hard I work for the organization is directly linked to how much I am rewarded.
11.	My private views about the university are different than those I express publicly.
12.	In order for me to get rewarded around here, it is necessary to express the right attitude.

*Nota:* Tomado de O'Reilly, C.A., III. & Chatman, J. 1986. Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification, and Internalization on Prosocial Behavior. *Journal of Applied Psychology*, 3: 492-499.

## **Capítulo IV: Metodología**

### **4.1 Enfoque de la investigación**

La presente investigación ha sido realizada en base al entorno de un enfoque cuantitativo, es decir, se utilizaron cifras y estimaciones estadísticas descriptivas e inferenciales para la comprobación de las hipótesis de investigación. Esto quiere decir que, cuando se establece que el enfoque de investigación es cuantitativo, se realiza una caracterización del problema a partir de indicadores como la media y la desviación estándar, las frecuencias de las categorías de las variables y el valor de los estadísticos que se usan en la prueba de hipótesis (Hernández Sampieri et al., 2014).

### **4.2. Tipo de Investigación**

El tipo de investigación en este estudio fue aplicado debido a que en base a la teoría recurrente a las variables estudiadas se ha pretendido realizar un análisis de comprobación de que tanto la teoría en cuestión asociada a la problemática es correcta y que los resultados de la investigación deben ser resueltas en función de lo observado en la realidad, es decir, fueron

contrastadas con la realidad observada y detallada de los trabajadores de la empresa PERMUR SAC - 2022.

### **4.3. Nivel de la investigación**

De la misma manera es correlacional puesto que se realizó una evaluación alrededor de detalles estadísticos de límite central (media, mediana, moda) y de dispersión (desviación estándar y varianza), así como de herramientas gráficas para explicar el comportamiento de ambas variables; estas han sido un primer paso para poder explicar la situación problema; no obstante, estos criterios son insuficientes para poder comprobar las hipótesis de investigación. Concordante con el enfoque de investigación, la investigación correlacional hace uso de inferencia estadística para poder comprobar las hipótesis en base a un intervalo de valores del estadístico de prueba, el cual representa el grado o nivel de relación entre las variables en base a la idea de causalidad; es decir, el cambio de una de las variables independientes (o alguno de sus componentes) modifica de algún modo a la variable dependiente (Hernández Sampieri et al., 2014).

### **4.4. Método de investigación**

El método general utilizado fue el método científico, que según (Bernal, 2016), autor que detalla que el procedimiento científico establece la estructura de un problema, generación de información sobre este problema, elaboración de una posible solución al problema, con sus posibles variantes y finalmente el contraste o desecho de la posible solución. Lo cual invita a que este proceso sea repetido muchas veces a fin de refinar el conocimiento adquirido. De hecho, se sigue este mismo proceso en la elaboración de un documento como este, en la estructura de la tesis.

### **4.5. Diseño de la Investigación**

El diseño de investigación aplicada fue el descriptivo – correlacional, esto debido a que se sigue el lineamiento del nivel de investigación planteado y conforme al enfoque de

investigación propuesto, también se detalla el diseño no – experimental (ex post facto), el cual indica que la investigación (contrario a lo que hace una investigación experimental) no hace uso ni manipulación de los datos ni de los fenómenos de estudio a fin de obtener un determinado resultado, sino que usa la recopilación de información para poder obtener las características de los fenómenos estudiados una vez que ya sucedieron; y de corte transversal, puesto que tal recopilación de información se realiza de forma tal que solo se hace uso de un periodo de tiempo para recopilar la información de varios sujetos de estudio (Hernández Sampieri et al., 2014).

#### **4.6. Población y muestra**

##### **4.6.1. Población.**

Para Hernández Sampieri et al. (2014), la población es la cantidad total de observaciones estudiadas; es decir, que ya sea población, información histórica o recopilada de algún medio secundario, la población puede ser establecida como un conjunto de datos que comparten una determinada característica; siendo la muestra , una parte de la población que presenta las características tomadas en cuenta y delimitadas para la investigación, a fin de que las características que se buscan entender dentro de la investigación científica estén asociadas a las que se pretenden conocer dentro de la población.

En base a lo expuesto la población estudiada, han sido todos los trabajadores de la empresa PERMUR SAC en el año 2022, la cual asciende a un total de 58 trabajadores de planta (Administrador, operarios, personal de seguridad), quienes explican los detalles acerca del comportamiento humano dentro de la organización, incluyendo la gestión de talento humano y la rotación de personal según la percepción de estos trabajadores mediante sus respuestas.

#### **4.6.2. Muestra.**

##### **A. *Unidad de análisis.***

La unidad exacta de análisis han sido los 58 trabajadores de la empresa mencionada anteriormente, a quienes se les aplicó el instrumento y se organizaron los datos a fin de caracterizar la percepción de estos trabajadores. Por ende, se trabajó con un muestreo no probabilístico censal.

##### **B. *Tamaño de la muestra.***

Al ser un muestreo censal, el número al que asciende la cantidad de muestra es equivalente a la población que labora en la empresa PERMUR SAC, es decir equivalente a 58 personas.

##### **C. *Selección de la muestra.***

La selección de la muestra ha sido realizada de forma no probabilística censal, es decir se ha trabajado con el total de la población.

## **Capítulo V: Resultados**

### **5.1 Descripción del trabajo de campo**

El trabajo de campo se realizó desde el 08 de abril hasta 23 de abril del 2022 en las oficinas administrativas de Permur S.A.C. ubicadas en la urbanización Dolores H-18 en la provincia y departamento de Arequipa. También se realizaron encuestas al personal de campo y operativo en el anexo Puna chica del Distrito de Tapay en la provincia de Caylloma en el departamento de Arequipa en donde se recopiló la información que necesitaban las encuestas para el análisis del presente trabajo de investigación. La investigación se realizó en las fechas mencionadas debido al mantenimiento general de la maquinaria que se llevó a cabo en dicho tiempo, así como la presencia de los trabajadores sería mayor en relación a otros días.

Durante la realización de la investigación se contó con el apoyo de los socios, el gerente y el personal en general con lo cual se logró recopilar la información con prontitud de manera adecuada para su posterior análisis y diagnóstico a pesar de las inclemencias del clima y las dificultades que se presentan en el sector dada la ubicación de la cantera de la que se extrae el material.

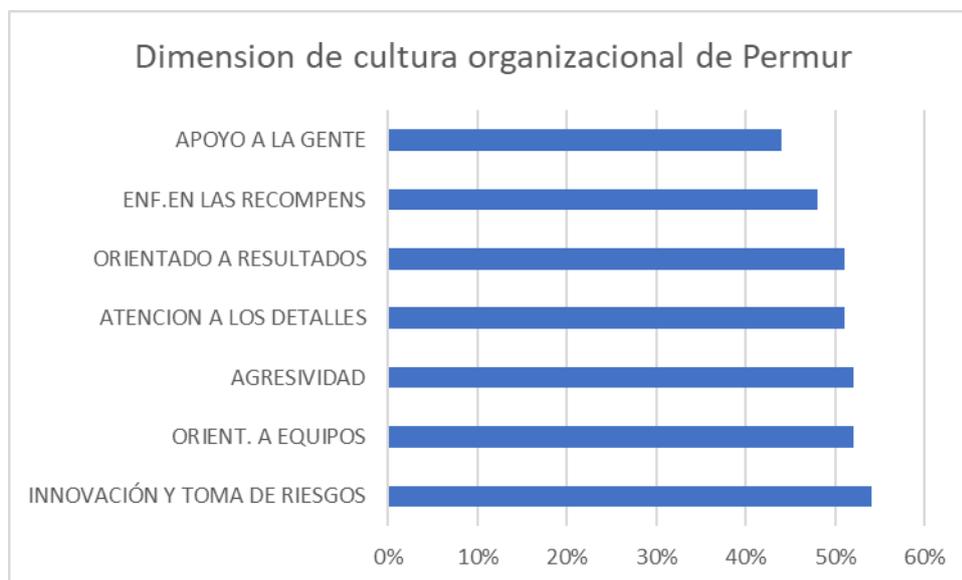
### **5.2. Presentación de resultados**

Los 58 colaboradores que participaron en la investigación se encuentran entre las edades de 18 a 50 años de edad, distribuidos de la siguiente manera: 30% entre 18 y 30 años;

33% entre los 31 y 40 años; 30% entre los 41 y 50 años; y sólo el 7% supera los 50 años de edad.

### 5.2.1. Resultados de cultura organizacional.

La mayor proporción del personal de Permur S.A.C. percibe las siete dimensiones de la cultura organizacional con un rango moderado, ninguna dimensión hace la diferencia en cuanto a rangos bajos o altos; todos se perciben bajo un rango moderado. Dentro de los rangos moderados existen ligeras diferencias en las percepciones de los trabajadores, en la



. se muestran las dimensiones y sus rangos obtenidos, en ella se puede apreciar que la dimensión con rango más alto es la “innovación y toma de riesgos” y la dimensión con rango más bajo es “apoyo a la gente”.

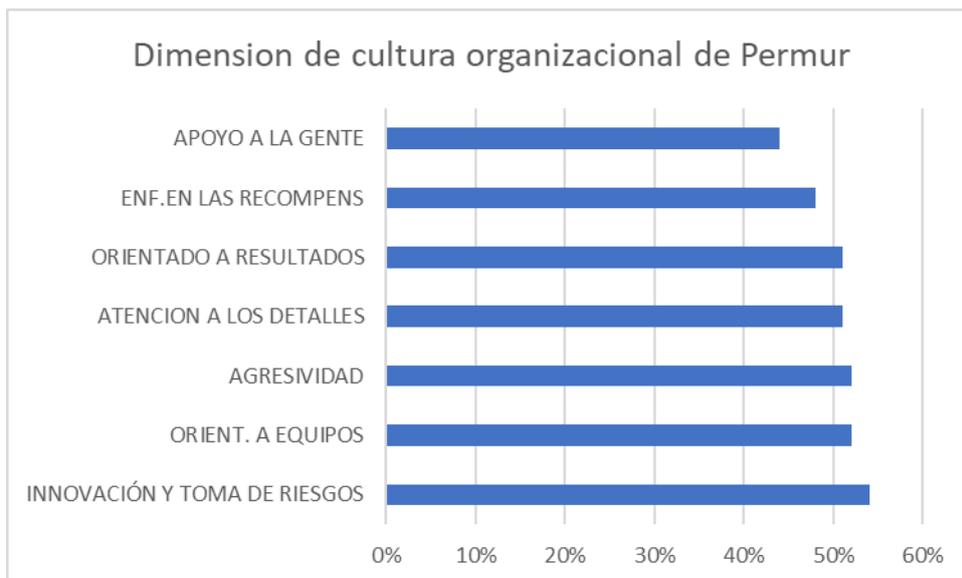


Figura.1. Resultados de la dimensión de cultura organizacional

En el Tabla 3., se muestra la percepción de las siete dimensiones de la cultura organizacional detallando los distintos niveles organizacionales (si el encuestado tiene personal bajo su cargo o no), en la tabla se puede observar que las siete dimensiones son descritas por todos los encuestados en términos similares, lo cual demuestra que viven una cultura compartida.

Tabla 3

Perfil cultural

Perfil cultural	
Atención a los detalles	
Orientado a resultados	
Orientación a la gente	
Orientación a los equipos	
Orientado a la tranquilidad	
Estabilidad	
Innovación y toma de riesgos	

Promedio General	51%	51%	44%	52%	52%	48%	54%
Promedio Gerentes de Línea	49%	50%	42%	50%	50%	48%	55%
Promedio personal operativo	51%	51%	44%	52%	52%	48%	54%

### 5.2.2. Resultados de compromiso.

El personal de Permur S.A.C. se encuentra comprometido en tres niveles; el nivel más alto o significativamente comprometido alcanza al 33% del personal; el nivel intermedio muestra un compromiso moderado, que alcanza al 30% del personal; y la mayoría, el 37% de los encuestados reveló carecer de compromiso para con la organización.

El ítem de compromiso con puntaje promedio más alto es “Estoy orgulloso de decir a los demás que soy parte de esta organización” que obtuvo 3.63 seguido por los ítems “Lo que esta organización representa, es importante para mí.” y “Hablo de esta empresa con mis amigos como un gran lugar para trabajar” con 3.52 y 3.37 respectivamente (Tabla 4). Por otro lado, los ítems de menor promedio son “Lo duro que trabajo para la empresa está directamente relacionado a cuanto soy recompensado” (2.78), “Mis puntos de vista personales sobre esta organización, son diferentes a los que expreso públicamente” (2.78), y “Desde que me uní a esta organización, mis valores personales y los de esta empresa se han vuelto más similares” (3.07).

Tabla 4.

#### *Resultados del compromiso*

INDICADOR	ITEMS							PROMEDIO
-----------	-------	--	--	--	--	--	--	----------

---

Internalización	Si los valores de la organización serían diferentes, no me identificaría con esta empresa.	3.19
Internalización	Desde que me uní a esta organización, mis valores personales y los de esta empresa se han vuelto más similares.	3.07
Internalización	La razón por la que prefiero a esta organización entre otras, es por lo que representan sus valores.	3.26
Internalización	Mi preferencia por esta organización se basa principalmente en la similitud de mis valores y los representados por la organización.	3.33
Identificación	Lo que esta organización representa, es importante para mí.	3.52
Identificación	Estoy orgulloso de decir a los demás que soy parte de esta organización.	3.63
Identificación	Hablo de esta empresa con mis amigos como un gran lugar para trabajar.	3.37
Identificación	Me siento parte de esta organización, en lugar de ser solo un empleado.	3.22
Cumplimiento	A menos que sea recompensado por ello de alguna manera, no veo razón para hacer un esfuerzo adicional en nombre de la empresa.	3.19
Cumplimiento	Lo duro que trabajo para la empresa está directamente relacionado a cuanto soy recompensado.	2.78
Identificación	Mis puntos de vista personales sobre esta organización, son diferentes a los que expreso públicamente.	2.78
Cumplimiento	Para que me recompensen aquí, es necesario que exprese la actitud correcta.	3.08

---

En la Tabla 55. se presentan los promedios obtenidos para cada grupo de colaboradores, gerentes de línea y colaboradores en general, revelando que existen diferencias significativas entre ambas percepciones. El grupo de gerentes de línea se encuentra significativamente comprometidos (3.57), mientras que los demás colaboradores en promedio se muestran moderadamente comprometidos (3.10).

Tabla 5

*Resultados de población encuestada con el compromiso.*

<b>Población encuestada</b>	<b>Compromiso promedio</b>
Promedio General	3.21
Promedio Gerentes de Línea	3.57
Promedio personal operativo	3.10

*Nota:* Encuestas aplicadas a colaboradores de Permur S.A.C. 2022

### **5.2.3. Relación entre cultura y compromiso organizacional.**

La prueba de Kolmogorov – Smirnov mostró que los datos presentaban distribución no normal, por lo cual, para determinar la relación estadística entre las dos variables, se usaron los coeficientes de correlación de Spearman.

En la dimensión de Énfasis en las recompensas, se determinó una correlación positiva moderada (0.449) que permitió aseverar que, a mayor atención en el énfasis que la organización preste a las recompensas, mayor compromiso organizacional será predicado. Dentro de las siete dimensiones de la cultura organizacional, el énfasis en las recompensas es la dimensión que presenta mayor fuerza en la relación con el compromiso dentro de la organización.

Tabla 6

*Resultados de la correlación, dimensión énfasis en las recompensas y el compromiso*

	Énfasis en las recompensas	Compromiso
--	-------------------------------	------------

Énfasis en las recompensas	1	
Compromiso	0,4499632005	1

*Nota:* Encuestas aplicadas a colaboradores de Permum S.A.C. 2022

En la dimensión de Atención a los detalles, se determinó una correlación positiva moderada (0.439) que permite aseverar que, a mayor atención a los detalles, mayor compromiso organizacional será predicado.

Tabla 7

*Resultados de la correlación, dimensión atención a los detalles con el compromiso*

	Atención a los detalles	Compromiso
Atención a los detalles	1	
Compromiso	0,4391024954	1

*Nota:* Encuestas aplicadas a colaboradores de Permum S.A.C. 2022

En la dimensión de orientación a la gente, se determinó una correlación positiva moderada (0.423) que permite aseverar que, a mayor orientación a la gente, mayor compromiso organizacional será predicado.

Tabla.8

*Resultados de la correlación, dimensión orientación a la gente con el compromiso*

	Orientación a la gente	Compromiso
Orientación a la gente	1	
Compromiso	0,4234947769	1

*Nota:* Encuestas aplicadas a colaboradores de Permum S.A.C. 2022

En la dimensión de orientación a los resultados, se determinó una correlación positiva moderada (0.344) que permite aseverar que, a mayor orientación a los resultados, mayor compromiso organizacional será predicado.

Tabla 9

*Resultados de la correlación, dimensión orientación a los resultados con el compromiso*

	Orientación a los resultados	Compromiso
Orientación a los resultados	1	
Compromiso	0,3449735818	1

*Nota:* Encuestas aplicadas a colaboradores de Permur S.A.C. 2022

En la dimensión de orientación a los equipos, se determinó una correlación positiva moderada (0.320) que permite aseverar que, a mayor orientación a los equipos, mayor compromiso organizacional será predicado.

Tabla 10

*Resultados de la correlación, dimensión orientación a los equipos con el compromiso*

	Orientación a los equipos	Compromiso
Orientación a los equipos	1	
Compromiso	0,3203982912	1

*Nota:* Encuestas aplicadas a colaboradores de Permur S.A.C. 2022

En la dimensión de innovación y toma de riesgos, se determinó una correlación positiva moderada (0.301) que permite aseverar que, a mayor innovación y toma de riesgos, mayor compromiso organizacional será predicado.

Tabla 11

*Resultados de la correlación, dimensión innovación y toma de riesgos con el compromiso*

	Innovación y toma de riesgos	Compromiso
Innovación y toma de riesgos	1	
Compromiso	0,3017943006	1

*Nota:* Encuestas aplicadas a colaboradores de Permur S.A.C. 2022

En la dimensión de agresividad, se determinó una correlación negativa débil (-0.016) que permite aseverar que, a mayor agresividad, menor compromiso organizacional será predicado.

Tabla 12

*Resultados de la correlación, dimensión agresividad con el compromiso*

	Agresividad	Compromiso
Agresividad	1	
Compromiso	0,01641625269	1

*Nota:* Encuestas aplicadas a colaboradores de Permur S.A.C. 2022

#### **5.2.4. Resultados por tipo de colaboradores**

Los resultados de la tabla 3. se obtienen del promedio general de los obtenidos de las dimensiones de la cultura organizacional y su relación con el compromiso dentro de la organización en donde también se ha sub dividido en el tipo de colaboradores; es decir, los gerentes de línea y los del personal operativo de los cuales se observa que no hay una variación significativa entre los tres tipos colaboradores, lo que demuestra que tienen un pensamiento similar con respecto al compromiso organizacional de la empresa Permur.

### 5.3 Discusión de resultados

En general, los resultados presentados en este apartado, ofrecen un fuerte apoyo a la validez de la afirmación de que la compatibilidad de los valores de la persona y los de la organización causan efectos en los comportamientos y percepciones de los empleados. Los resultados sugieren que la Cultura Organizacional percibida por los colaboradores contribuyen al compromiso laboral. Como indican los resultados mostrados en las Tablas *Tabla 33.*, *4.*, *Tabla 55.*, el compromiso laboral es afectado por las dimensiones énfasis en las recompensas, atención a los detalles, orientación a la gente de la cultura organizacional en la organización Permur S.A.C. Las dimensiones de la cultura organizacional que más afectan el compromiso laboral pueden variar de acuerdo a la industria, lo cual puede ser objeto de futuras investigaciones. Chatman & Jehn, (1994) demostraron que las culturas organizacionales pueden ser más parecidas que diferentes de acuerdo a las industrias en las cuales compiten, lo mismo podría pasar con respecto a las dimensiones de cultura organizacional que afecten el compromiso laboral.

Caldwell & O'Reilly, (1990) demostraron que el compromiso normativo a menudo se asocia con empresas con culturas fuertes. Los investigadores a menudo han sugerido que el alto compromiso y la satisfacción son resultados de un alto ajuste persona-organización (Kilmann et al., 1986), pero se dispone de poca evidencia empírica de esta asociación.

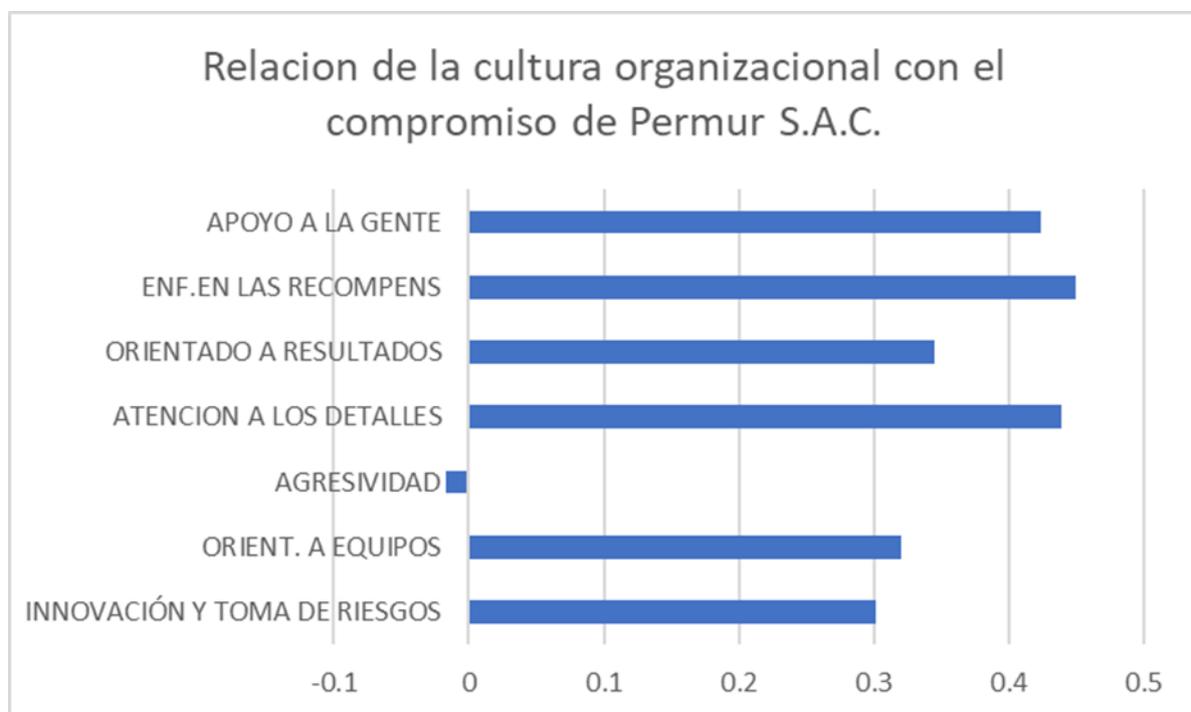
Quizás sea importante evaluar la asociación entre el compromiso laboral y la rotación, inasistencias y tardanzas comunes. Existe apoyo a la afirmación de que el grado en que las preferencias individuales coincidían con las realidades organizacionales predice la rotación dos años después (O'Reilly et al., 1991). No son pocos los investigadores que han expresado que un fuerte acuerdo entre los miembros de la organización sobre unas pocas normas o valores centrales define una cultura organizacional, por ejemplo, Enz (1988); O'Reilly C. I. (1989) y Rousseau (1990). Estos resultados parecen apoyar esa opinión.

En este sentido, el PCO (Perfil Cultural Organizacional) parece útil. En primer lugar, como han sugerido los avances recientes en el estudio de la interacción persona-situación, un enfoque de clasificación Q proporciona una evaluación idiográfica del patrón único de un gran número de atributos definitorios para individuos y organizaciones. En el caso de la cultura organizacional, una evaluación tan amplia permitiría a las organizaciones evaluar a los candidatos contra los atributos organizacionales que son más relevantes para sus valores personales, no contra una calificación general de algunos valores que pueden no ser personalmente importantes. En este sentido, el enfoque de comparación de cultura organizacional y el compromiso laboral es simplemente una formalización de la lógica de ajuste que utilizamos en la vida cotidiana. Surge la pregunta "¿Se comprometerá la persona X en la cultura Y?" Esta es realmente una pregunta sobre la congruencia persona-organización, no un efecto principal. Para responder a esta pregunta, se debe saber qué exige una situación y cómo las competencias y preferencias de un individuo se ajustan a una situación específica. Esta es precisamente la información que arroja el proceso de comparación de perfiles. La mayoría de los modelos de ajuste evalúan las características individuales y ambientales por separado y luego combinan las dos variables independientes para el comportamiento y las actitudes previas al dictado por ejemplo Joyce, Slocum, & Von Glinow (1982); y eso precisamente es lo que en esta tesis se ha desarrollado.

Los resultados de esta tesis pueden contribuir a la investigación futura de varias maneras. En primer lugar, a medida que los investigadores organizacionales continúan debatiendo la importancia de la congruencia entre individuos y situaciones, estos resultados demuestran que una herramienta ampliamente utilizada para evaluar la personalidad puede adaptarse para proporcionar medidas comparables de personas y situaciones. El desarrollo de tales métodos puede permitir la investigación en una serie de áreas donde el ajuste a un trabajo, ocupación u organización se concibe como una variable causal o de resultado importante. En

segundo lugar, y de manera más sustantiva, esta investigación ha hecho uso del patrón de valores que definen la cultura organizacional proporcionada por O'Reilly, Chatman, & Caldwell (1991).

Aunque es necesaria una mayor validación de este enfoque de la cultura, los patrones relativamente consistentes de las preferencias individuales por los valores y la observación de esos valores en las organizaciones sugieren que el patrón que define la cultura organizacional es relativamente sólido. En tercer lugar, y talvez de mayor importancia, estos resultados demuestran que la Cultura Organizacional experimentada por los trabajadores afecta su propio compromiso laboral; el ajuste entre la preferencia de un individuo por una cultura particular y la cultura de la organización a la que se une la persona está relacionado con el compromiso de esta. Este estudio y otros similares pueden ayudar a aclarar tanto la naturaleza de la cultura organizacional como el impacto de las culturas en los individuos.



*Figura 2.* Relación de la cultura organizacional con el compromiso en Permur S.A.C.

Las dimensiones de la cultura organizacional de la empresa Permur que afectan el compromiso dentro de la misma son: el énfasis en las personas (0.4499), la atención en los detalles (0.4391), la orientación a los resultados (0.3449), la orientación a los equipos (0.3203), la innovación y toma de riesgos (0.3017) y finalmente la agresividad (-0.0164) como la menos relevante dentro de las dimensiones de la cultura que afectan el compromiso de la empresa, con lo cual denota que a mayor estrés o competitividad en la organización se percibe un ambiente más agresivo lo cual genera menos compromiso dentro de Permur S.A.C..

## Conclusiones

Las dimensiones de la cultura organizacional percibidas por los colaboradores en la empresa Permur fueron: la innovación y toma de riesgos (54%), orientación a los equipos (52%), agresividad (52%), atención a los detalles (51%), orientación a los resultados (51%), énfasis en las recompensas (48%) y apoyo a la gente (44%). Lo cual puede significar que no existe una dimensión que resalte particularmente sobre las demás; sin embargo, si se puede concluir que existe una cultura compartida debido a que muchos de los colaboradores tienden a describir la cultura en términos similares, aunque laboren en diferentes sitios, diferentes niveles y diferentes antecedentes dentro de la organización.

La percepción del compromiso organizacional en la empresa Permur se encuentra distribuido de la siguiente manera: significativamente comprometido (33%), medianamente comprometido (30%), y carente de compromiso (37%). Con ello, se demuestra que solo el 33% tienen energía y están comprometidos disfrutando de su trabajo, el 30% están pasivamente comprometidos haciendo lo mínimo e indispensable dentro de sus funciones (tratan de ser buenos colaboradores), el 37% carece de compromiso, las personas que carecen de compromiso no solamente no son productivas, sino que no cooperan ni ayudan desinteresadamente.

Las dimensiones de cultura organizacional que más influyen en el compromiso de los encuestados en la organización Permur fueron atención en los detalles (0.4391) y énfasis en los resultados (0.3449) y apoyo a la gente (0.4499), lo cual demuestra que requieren mayor

atención en la empresa para una mayor productividad, identificación, motivación y compromiso dentro de la misma. Así mismo, no existen características de la organización reconocidas por unanimidad dentro de los colaboradores, por lo cual se puede afirmar que la cultura organizacional de Permur es débil, de acuerdo a la definición del doctor Stephen Robbins.

## Recomendaciones

Se recomienda a la alta dirección de la empresa Permur S.A.C. que se enfoque en el desarrollo de la dimensión de atención a los detalles y orientación a los resultados dado que contribuyen a desarrollar la estrategia de la organización y a alcanzar los objetivos de importancia por lo que, gracias a ello, se gestione una nueva percepción por parte de sus colaboradores.

Los colaboradores perciben que para la empresa Permur S.A.C., los colaboradores no son importantes (dimensión de orientación a la gente ubicada en el último lugar), la dimensión de orientación a la gente ha resultado ser una de las dimensiones más importantes con respecto a la variable compromiso. Por ello, se debe establecer prestaciones voluntarias “fringe benefits” (Chiavenato, Gestion del talento humano, 2020), como gimnasio, nutricionista, atención psicológica para prevenir el estrés para que los colaboradores cambien la percepción de que ellos no son importantes para la organización.

Con la finalidad de motivar a los colaboradores por medio de recompensas monetarias se recomienda el reparto de un bono anual de manera voluntaria a los trabajadores activos dentro de la organización al cierre de año según los objetivos alcanzados en el plan de crecimiento de la organización (el bono puede ser igual a un sueldo o más dependiendo de los resultados alcanzados), para así lograr incentivar la consecución de los objetivos y la obtención de resultados. La asignación de bonos anuales que premien el desempeño logrado por la organización son una estupenda manera de expresar el reconocimiento por la ayuda prestada (Chiavenato, Gestion del talento humano, 2020).

También se recomienda a la alta dirección de Permur, usar el instrumento utilizado en la presente investigación, el Perfil Cultural Individual PCI, de (O’Reilly y otros, 1991) en los futuros procesos de selección de personal debido a que permiten reconocer el perfil cultural de

los candidatos a trabajadores antes de que ingresen a la organización, para de esta manera, ayudarse a seleccionar candidatos que de acuerdo a su perfil cultural individual, sean más compatibles con el perfil cultural de la organización. Los beneficios que se derivan del uso de esta herramienta son:

1. Ayuda a predecir la satisfacción laboral.
2. Permite medir el compromiso organizacional de los colaboradores.
3. Ayuda a medir la permanencia de los colaboradores dentro de la organización.
4. Promueve la futura compatibilidad de los colaboradores con la organización durante su permanencia en la empresa.

## Referencias

- Angle, H., & Perry, J. (1981). An empirical assessment of organizational commitment and organizational effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 26, 1-14.
- Barley, S., Meyer, G., & Gash, D. (1988). Cultures of culture: Academics, practitioners, and the pragmatics of normative control. *Administrative Science Quarterly*, 33: 24-60.
- Bernal, C. (2016). *Metodología de la investigación*. Bogotá: Pearson.
- Caldwell, D., & O'Reilly, C. (1990). Measuring person-job fit using a profile comparison process. *Journal of Applied Psychology*, 75: 648-657.
- Chatman, J., & Jehn, K. (1994). Assessing the Relationship Between Industry Characteristics and Organizational Culture: How Different Can You Be? *Academy of Management Journal*, 522-553.
- Chiavenato, I. (2017). *Comportamiento organizacional*. Ciudad de Mexico: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2020). *Gestion del talento humano*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Del Castillo, M. (2020). *Relacion entre la cultura organizacional y compromiso organizacional en analistas de tecnologia de una empresa de servicios - Lima*. Lima: Universidad Peruana Cayetano Heredia.
- Enz, C. (1988). The role of value congruity in intraorganizational power. *Administrative Science Quarterly*, 33: 284-304.
- Galanter, M. (1980). Psychological induction into the large group: Findings from a modern religious sect. *American Journal of Psychiatry*, 137, 1574-1579.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: McGRAW-HILL.
- Horn, P., Katerberg, R., & Hulin, C. (1979). Comparative examination of three approaches to the prediction of turnover. *Journal of Applied Psychology*, 64, 280-290.

- Joyce, W., Slocum, J., & Von Glinow, M. (1982). Person-situation interaction: Competing models of fit. *Journal of Occupational Behavior*, 3: 265-280.
- Juarez, T. (2021, Diciembre 17). What to Know: Emotional Intelligence. *The New York Times*.
- Kagan, J. (1958). The concept of identification. *Psychological Review*, 65, 296-305.
- Keon, T., Latack, J., & Wanous, J. (1982). Image congruence and the treatment of difference scores in organizational choice research. *Human Relations*, 35: 155-165.
- Kilmann, R., Saxton, M., & Serpa, R. (1986). Gaining control of the corporate culture. *San Francisco: Jossey-Bass*.
- Mowday, R., Porter, L., & Steers, R. (1982). *Organizational linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover*. New York: Academic Press.
- O'Reilly, C. I., Chatman, J., & Caldwell, D. (1991). People and organizational culture: a profile comparison approach to assessing person-organization fit. *Academy of Management Journal*, 3: 487-516.
- O'Reilly, C. I. (1989). Corporations, culture, and commitment: Motivation and social control in organizations. *California Management Review*, 31(4): 9-25.
- O'Reilly, C., & Caldwell, D. (1980). Job choice: The impact of intrinsic and extrinsic factors on subsequent satisfaction and commitment. *Journal of Applied Psychology*, 65, 559-565.
- O'Reilly, C., & Chatman, J. (1986). Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification, and Internalization on Prosocial Behavior. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 71, No. 3, 492-499.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2018). *Administración 13 Ed.* México: Pearson.
- Robbins, S., & Judge, T. (2017). *Comportamiento Organizacional 17 Ed.* México: Pearson.
- Robbins, S., & Judge, T. (2018). *Essentials of Organizational Behavior 14 Ed.* Essex: Pearson.
- Rousseau, D. (1990). *Quantitative assessment of organizational culture: The case for multiple measures*. In B. Schneider (Ed.), *Frontiers in industrial and organizational psychology*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Rusbult, C., & Farrell, D. (1983). A longitudinal test of the investment model: The impact on job satisfaction, job commitment, and turnover of variations in rewards, costs, alternatives, and investments. *Journal of Applied Psychology*, 68, 429-438.
- Schein, E. (1985). *Organizational culture and leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Scholl, R. (1981). Differentiating organizational commitment from expectancy as a motivating force. *Academy of Management Review*, 6, 589-599.
- Smircich, L. (1983). Concepts of culture and organizational analysis. *Administrative Science Quarterly*, 28: 339-359.

Smith, C., Organ, D., & Near, J. (1983). Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents. *Journal of Applied Psychology*, 68, 653-663.

Staw, B., & Ross, J. (1978). Commitment to a policy decision: A multitheoretical perspective. *Administrative Science Quarterly*, 23, 40-64.

Vásquez, M. (2009). *La cultura organizacional presente en Dayco Telecom, C.A.: una estrategia para el fortalecimiento del estilo daycohost*. Caracas: Universidad Católica Andrés Bello.

Werbel, J., & Gould, S. (1984). A comparison of the relationship of commitment to turnover in recent hires and tenured employees. *Journal of Applied Psychology*, 69, 687-690.

## Apéndices

### a) Formato de encuesta

N°.....

### ENCUESTA DE COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

#### SECCION 1. Condiciones demográficas

**Edad:** O 18-30 años                      O 31-40 años                      O 41-50 años                      O 60 a mas

**Tiene personal subordinado a su cargo:** O Si    O No

#### SECCION 2.

En los siguientes Ítems se presentan 12 afirmaciones/enunciados, se le solicita indicar el grado en el cual usted está "de acuerdo" o en "desacuerdo". Donde la primera columna es "Total Desacuerdo" y la quinta columna es "Total acuerdo" (marcar con un aspa en cada fila).

N°	ITEM	Total desacuerdo	Desacuerdo	No preciso	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	Si los valores de la organización serian diferentes, no me identificaría con esta empresa.					

2	Desde que me uní a esta organización, mis valores personales y los de esta empresa se han vuelto más similares.					
3	La razón por la que prefiero a esta organización entre otras, es por lo que representan sus valores.					
4	Mi preferencia por esta organización se basa principalmente en la similitud de mis valores y los representados por la organización.					
5	Lo que esta organización representa, es importante para mí.					
6	Estoy orgulloso de decir a los demás que soy parte de esta organización.					
7	Hablo de esta empresa con mis amigos como un gran lugar para trabajar.					
8	Me siento parte de esta organización, en lugar de ser solo un empleado.					
9	A menos que sea recompensado por ello de alguna manera, no veo razón para hacer un esfuerzo adicional en nombre de la empresa.					
10	Lo duro que trabajo para la empresa está directamente relacionado a cuanto soy recompensado.					
11	Mis puntos de vista personales sobre esta organización, son diferentes a los que expreso públicamente.					
12	Para que me recompensen aquí, es necesario que exprese la actitud correcta.					

**SECCIÓN 3.**

Considerando que usted conoce bien la organización en la cual labora, se le solicita que señale los valores que sean "más característicos" y "menos característicos"(marcar con un aspa en cada fila).

	<b>Ítems</b>	<b>Menos características</b>	<b>No Precisa</b>	<b>Más características</b>
1	Flexibilidad			
2	Adaptabilidad			
3	Estabilidad			
4	Predecibles			
5	Ser innovador			
6	Ser rápido para tomar ventaja de oportunidades			
7	Disposición a experimentar			
8	Tomar riesgos			
9	Ser cuidadoso			
10	Autonomía			
11	Estar orientado a las reglas			
12	Ser analítico			
13	Prestar atención al detalle			
14	Ser preciso			
15	Estar orientado al equipo			
16	Compartir información libremente			
17	Hacer hincapié en una sola cultura por toda la organización			
18	Estar orientado a las personas			
19	Ser justos			
20	Respeto por los derechos individuales			
21	Tolerancia			
22	Informalidad			
23	Ambiente relajado y tranquilo			
24	Estar en calma			
25	Solidarios			
26	Ser agresivo			
27	Tomar decisiones rápidas y efectivas			
28	Orientación a la acción			
29	Toman la iniciativa			
30	Ser reflexivo			
31	Orientación a logros			
32	Ser exigente			

33	Asumir la responsabilidad			
34	Tener grandes expectativas de resultados			
35	Oportunidades por crecimiento profesional			
36	Alta remuneración por buenos resultados			
37	Seguridad del empleo			
38	Ofrece elogios por su buen rendimiento			
39	Bajo nivel de conflicto			
40	Enfrentar el conflicto directamente			
41	Desarrollar amigos en el trabajo			
42	Encajar fácilmente			
43	Trabajar en colaboración con otros			
44	Entusiasmo por el trabajo			
45	Trabajar largas horas			
46	No estar limitado por muchas reglas			
47	énfasis en la calidad			
48	Ser distintivo-diferente de los demás			
49	Tener una buena reputación			
50	Ser socialmente responsable			
51	Estar orientado a resultados			
52	Tener una filosofía de guía clara			
53	Ser competitivo			
54	Estar altamente organizado			

**b) Fotos**

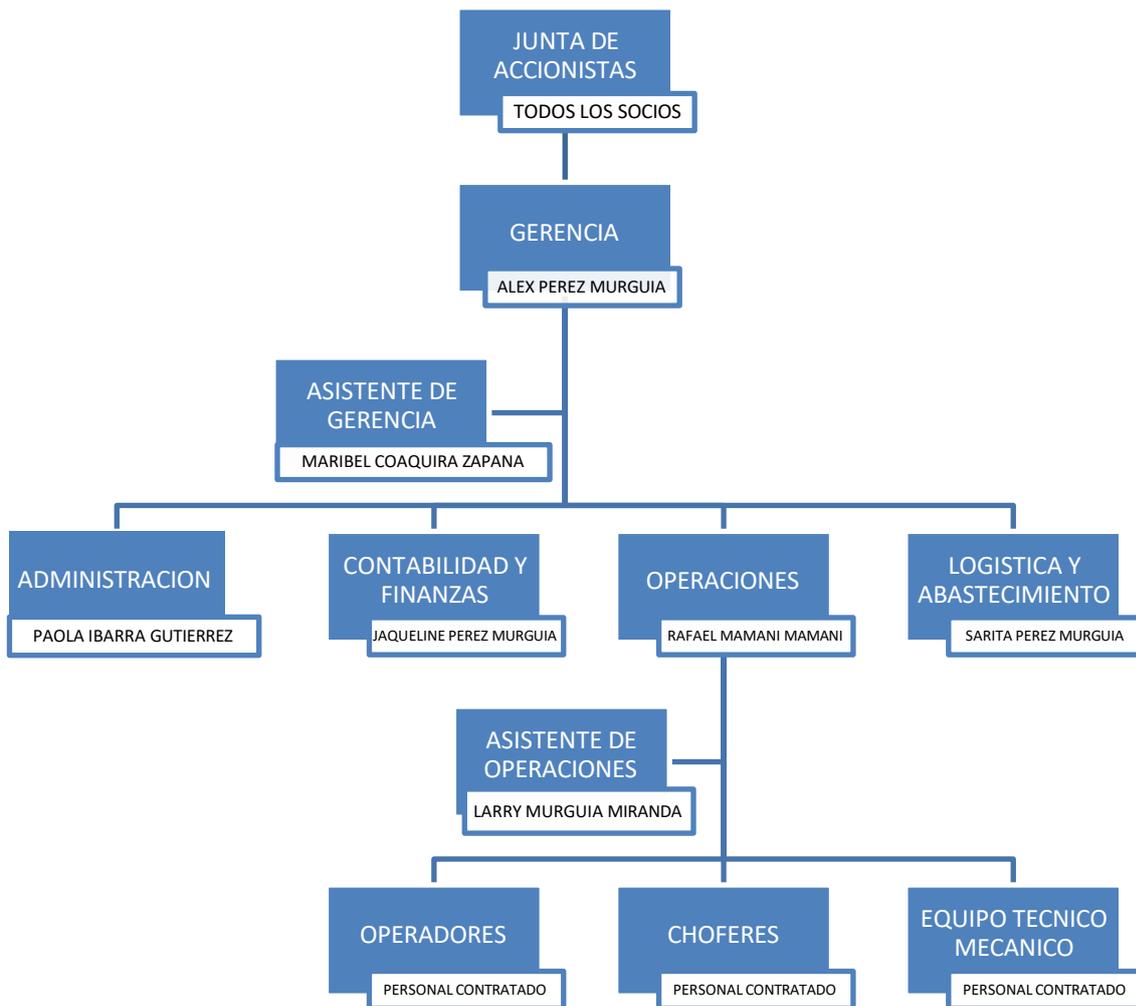


Figura 3. Organigrama de Permur S.A.C.

Nota: Elaboración propia



*Figura 4.* Equipo mecánico



*Figura 5.* Cargador frontal y volquete encapsulado



*Figura 6.* Equipos operando



*Figura 7.* Equipos en espera de mantenimiento



*Figura 8. Personal administrativo*

## **DECLARACIÓN JURADA DE AUTORÍA**

El presente documento tiene por finalidad declarar adecuada y explícitamente el aporte de cada autor en la elaboración del trabajo de investigación:

**Título:**

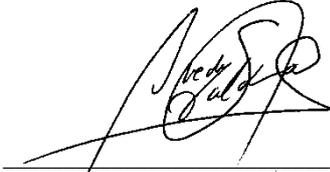
LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y EL COMPROMISO EN PERMUR SAC, AÑO 2022

Yo: Fredy Hamlet Valdivia Jacobo – EAP. Administración.

Declaro bajo juramento:

1. El trabajo de investigación es de mi autoría, dado que he participado en la ideación del problema, recolección de datos, elaboración y aprobación final del trabajo de investigación.
2. El trabajo de investigación no ha sido plagiado ni total ni parcialmente, para la cual se han respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas, por lo que no atenta contra derechos de terceros.
3. El trabajo de investigación es original e inédito, y no ha sido realizado, desarrollado o publicado, parcial ni totalmente, por terceras personas naturales o jurídicas. No incurre en autoplagio; es decir, no fue publicado ni presentado de manera previa para conseguir algún grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados son reales, pues no son falsos, duplicados, ni copiados, por consiguiente, constituyen un aporte significativo para la realidad estudiada.

De identificarse fraude, falsificación de datos, plagio, información sin cita de autores, uso ilegal de información ajena, falta de probidad académica, asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a las acciones legales pertinentes.

  
\_\_\_\_\_  
Firma  
Fredy Hamlet Valdivia Jacobo

25 de Abril de 2024