



UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
CONTABLES**

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



**“COMPROMISO Y CAMBIO ORGANIZACIONAL EN LAS FACTORÍAS DEL
PARQUE ARQUEOLÓGICO SACSAYHUAMAN EN EL SECTOR
MOLLOCCOCHA-CUSCO-2019”**

Tesis presentada por:

Br. Astrid Vanessa Caviedes Palomino

Br. Dubaly Vizcarra Alarcón

Para obtener el grado de licenciadas en
Administración

Asesor:

Mgt. José Francisco Arroyo Polanco

CUSCO – PERÚ

2019



PRESENTACIÓN

Señor decano de la facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Andina del Cusco.

Señores miembros del jurado

En cumplimiento del reglamento de grados y títulos de la facultad de Ciencias Económicas, Administrativa y Contables, ponemos a vuestra consideración la tesis intitulada “Compromiso y cambio organizacional en las factorías del parque arqueológico Sacsayhuaman en el sector Mollococha-Cusco-2019”, con el objeto de optar el título profesional de licenciadas en Administración.

La presente investigación aborda la situación problemática y realiza el proceso metodológico correspondiente.

Las tesisistas



AGRADECIMIENTOS

Queremos expresar nuestra gratitud a nuestra querida universidad, quien nos acogió como un segundo hogar durante toda nuestra carrera universitaria y fue testigo de las alegrías, tristezas, y demás experiencias vividas dentro de sus instalaciones.

A nuestros profesores de la Escuela Profesional de Administración, quienes nos guiaron durante toda nuestra vida universitaria e inculcaron la vocación de la planificación, organización, dirección y control administrativo.

A nuestro asesor, Mgt. José Francisco Arroyo Polanco,

A nuestros dictaminantes, Mgt. Evelyn Carazas Araujo y Lic. Joaquin Jordan Serrano.

A todas las empresas que colaboraron con la información obtenida de su equipo de trabajo, sin su apoyo y confianza no hubiera sido posible la culminación de esta investigación.



DEDICATORIA

*A Dios, quien me llenó de fortaleza y brindó
muchas bendiciones a lo largo de mi vida.*

*A mi madre, quien con mucho cariño estuvo
apoyándome incondicionalmente hasta
finalizar la última página de la investigación*

*A mi madrina Hipólita Valenzuela Camilo, por
su paciencia, amor y fe en mí.*

Astrid Vanessa Caviedes Palomino



DEDICATORIA

*A Dios y a la virgen, por permitirme disfrutar
de cada día de lo hermosa que es la vida.*

*A mi hijo, Alejandro Sebastián mi mayor fuente
de inspiración y felicidad.*

A mis padres, por haberme dado la vida.

*A mi familia, por brindarme su amor en todo
mometo.*

Dubaly Vizcarra Alarcón



ÍNDICE

Presentación	ii
Agradecimientos	iii
Dedicatoria.....	iv
Índice.....	vi
Índice de tablas	xii
Índice de figuras.....	xiii
Resumen.....	xiv
Abstract.....	xv

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1.1. Planteamiento del problema.....	1
1.2. Formulación del problema	3
1.2.1. Problema general.....	3
1.2.2. Problemas específicos	4
1.3. Objetivos de la investigación.....	4
1.3.1. Objetivo general	4
1.3.2. Objetivos específicos.....	4
1.4. Justificación de la investigación	5
1.4.1. Relevancia social.....	5
1.4.2. Implicancias prácticas	5
1.4.3. Valor teórico.....	5
1.4.4. Utilidad metodológica.....	5
1.4.5. Factibilidad.....	5



1.5. Delimitaciones de la investigación 6

1.5.1. Delimitación temporal..... 6

1.5.2. Delimitación espacial 6

1.5.3. Delimitación conceptual..... 6

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación 7

2.1.1. Antecedentes internacionales 7

2.1.2. Antecedentes nacionales 9

2.1.3. Antecedentes locales 11

2.2. Bases teóricas..... 14

2.2.1. Compromiso organizacional 14

2.2.1.1. Componentes del compromiso organizacional 15

2.2.1.2. Importancia del compromiso organizacional 18

2.2.1.3. Determinantes del compromiso organizacional 19

2.2.1.4. Tendencias de los colaboradores comprometidos..... 19

2.2.1.5. Tipos de colaboradores según su compromiso..... 19

2.2.1.6. El compromiso organizacional en el siglo XXI 20

2.2.2. Cambio organizacional..... 22

2.2.2.1. Respuestas al cambio organizacional..... 23

2.2.2.2. Tipos de cambio organizacional..... 25

2.2.2.3. La intensidad del cambio organizacional 25

2.2.2.4. Etapas del cambio organizacional..... 26

2.2.2.5. Fuerzas para el cambio organizacional 27

2.3. Formulación de hipótesis 27



2.3.1. Hipótesis general.....	27
2.3.2. Hipótesis específica.....	28
2.4. Marco conceptual.....	28
2.4.1. Actitudes.....	28
2.4.2. Competitividad.....	28
2.4.3. Compromiso.....	28
2.4.4. Comprometerse con la organización.....	29
2.4.5. Creatividad.....	29
2.4.6. Cultura organizacional.....	29
2.4.7. Desarrollo organizacional.....	29
2.4.8. Desempeño.....	29
2.4.9. Efectividad.....	30
2.4.10. Eficacia.....	30
2.4.11. Eficiencia.....	30
2.4.12. Factoría.....	30
2.4.13. Fidelizar.....	30
2.4.14. Identificación.....	30
2.4.15. Innovación.....	31
2.4.16. Normas sociales.....	31
2.4.17. Permanencia.....	31
2.4.18. Rentabilidad.....	31
2.4.19. Resistencia.....	31
2.4.20. Status Quo.....	32
2.4.21. Valor.....	32
2.4.22. Vinculación.....	32



2.5. Variables 32

2.5.1. Identificación de variables 32

2.5.2. Conceptualización de las variables 33

2.5.3. Operacionalización de las variables 34

CAPÍTULO III

MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Tipo de investigación..... 35

3.2 Enfoque de la investigación..... 35

3.3 Diseño de la investigación 36

3.4 Alcance de la investigación 36

3.5 Población y muestra de la investigación..... 36

3.5.1. Población..... 36

3.5.2. Muestra..... 37

3.6 Técnica e instrumento de recolección de datos 37

3.6.1. Técnica 37

3.6.2. Instrumento..... 37

3.7. Procesamiento de análisis de datos 38

CAPÍTULO IV

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

4.1 Presentación y fiabilidad del instrumento..... 39

4.1.1. Presentación del instrumento 39

4.1.2. Fiabilidad del instrumento..... 40

4.2. Resultados de la variable compromiso organizacional..... 41

4.2.1. Resultados de las dimensiones de la variable compromiso organizacional 41



- A. Dimensión compromiso afectivo 41
- B. Dimensión del compromiso de continuidad..... 43
- C. Dimensión compromiso normativo..... 45
- 4.2.2. Comparación promedio de las dimensiones de la variable compromiso organizacional 47
- 4.2.3. Resultados de la variable compromiso organizacional 48
- 4.2.4. Resultados de las dimensiones de la variable cambio organizacional 50
 - A. Dimensión respuesta positiva al cambio organizacional 50
 - B. Dimensión respuesta negativa al cambio organizacional..... 52
- 4.2.5. Comparación promedio de las dimensiones de la variable cambio organizacional.54
- 4.2.6. Resultados de la variable cambio organizacional 55
- 4.3. Resultados de la correlación 57
 - 4.3.1. Dimensión compromiso afectivo de la variable compromiso organizacional y la variable cambio organizacional..... 57
 - 4.3.2. Dimensión compromiso de continuidad de la variable compromiso organizacional y la variable cambio organizacional..... 59
 - 4.3.3. Dimensión compromiso normativo de la variable compromiso organizacional y la variable cambio organizacional..... 61
 - 4.3.4. Relación entre la variable compromiso organizacional y la variable cambio organizacional. 63

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

- 5.1 Descripción de los hallazgos más relevantes y significativos 66
- 5.2 Limitaciones del estudio 67
- 5.3 Comparación crítica con la literatura existente..... 67
- 5.4 Implicancias del estudio..... 69



Referencias bibliográficas

Conclusiones

Recomendaciones

Anexos



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Conceptualización de variables..... 33

Tabla 2: Operacionalización de la variable 34

Tabla 3: Población de la investigación..... 37

Tabla 4: Distribución de los items del cuestionario 39

Tabla 5: Descripción de la escala de medición para el compromiso organizacional 40

Tabla 6: Descripción de la escala de medición para el cambio organizacional 40

Tabla 7: Estadísticos de fiabilidad 41

Tabla 8: Compromiso afectivo en las factorías 41

Tabla 9: Compromiso de continuidad en las factorías 43

Tabla 10: Compromiso normativo en las factorías 45

Tabla 11: Comparación promedio de las dimensiones de compromiso organizacional en las factorías 47

Tabla 12: Compromiso organizacional en las factorías 48

Tabla 13: Respuesta positiva al cambio organizacional en las factorías..... 50

Tabla 14: Respuesta negativa al cambio organizacional en las factorías..... 52

Tabla 15: Comparación promedio de las dimensiones de cambio organizacional en las factorías 54

Tabla 16: Cambio Organizacional en las factorías..... 55

Tabla 17: Relación entre el compromiso afectivo y el cambio organizacional en las factorías 58

Tabla 18: Relación entre el compromiso de continuidad y el cambio organizacional en las factorías 59

Tabla 19: Relación entre el compromiso normativo y el cambio organizacional en las factorías 61

Tabla 20: Relación entre el compromiso organizacional y el cambio organizacional en las factorías 63



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Compromiso afectivo en las factorías 41

Figura 2: Compromiso de continuidad en las factorías 43

Figura 3: Compromiso normativo en las factorías 45

Figura 4: Comparación promedio de las dimensiones de compromiso organizacional en las factorías 47

Figura 5: Compromiso organizacional en las factoría..... 48

Figura 6: Respuesta positiva al cambio organizacional en las factorías..... 50

Figura 7: Respuesta negativa al cambio organizacional en las factorías..... 52

Figura 8: Comparación promedio de las dimensiones de cambio organizacional en las factorías 54

Figura 9: Cambio organizacional en las factorías 56

Figura 10: Relación entre el compromiso afectivo y el cambio organizacional en las factorías 58

Figura 11: Relación entre el compromiso de continuidad y el cambio organizacional en las factorías 60

Figura 12: Relación entre el compromiso normativo y el cambio organizacional en las factorías 62

Figura 13: Relación entre el compromiso organizacional y el cambio organizacional en las factorías 64



RESUMEN

El presente trabajo de investigación, tuvo como objetivo principal determinar la relación entre el compromiso organizacional y el cambio organizacional en las factorías del parque arqueológico Sacsayhuaman en el sector Mollococha-Cusco-2019. En la cual, la población objeto de estudio lo conformaron sus colaboradores, llegando a ser un total de 53 personas, y la recolección de datos se obtuvo mediante la aplicación de un cuestionario. La investigación es de tipo básica, de nivel correlacional, con un enfoque cuantitativo y diseño no experimental. Los resultados obtenidos de la población objeto de estudio confirmó la hipótesis general que planteaba la existencia de la relación entre el compromiso organizacional y el cambio organizacional en las factorías del parque arqueológico Sacsayhuaman en el sector Mollococha-Cusco-2019, en la cual se obtuvo un que $p= 0.012 < 0.05$ y un coeficiente de correlación Spearman de 0.344 entre las variables de estudio. Por lo tanto, los resultados son transparentes y se puede afirmar que la investigación es confiable.

Palabras clave: Compromiso organizacional, cambio organizacional, factorías, permanencia, valores

**ABSTRACT**

The main objective of this research work was the relationship between organizational commitment and organizational change in the factories of the archaeological park of Sacsayhuaman in the Mollococha-Cusco-2019 sector. In terms of quality, the population studied was made up of its collaborators, reaching a total of 53 people, and data collection was carried out through the application of a questionnaire. The research is of a basic type, correlational level, with a quantitative approach and non-experimental design. The results of the population under study confirmed the general hypothesis that the existence of the relationship between organizational commitment and organizational change in the factories of the Sacsayhuaman archaeological park in the Mollococha-Cusco-2019 sector, in which a $p = 0.012 < 0.05$ and a Spearman correlation coefficient of 0.344 between the study variables. Therefore, the results are transparent and it can be affirmed that the research is reliable.

Keywords: Organizational commitment, organizational change, factories, permanence, values.





CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1.1. Planteamiento del problema

Para lograr el éxito en el mundo empresarial de hoy, es necesario contar con un excelente capital humano que esté totalmente comprometido con el logro de objetivos organizacionales. De este modo, el compromiso organizacional se convierte en uno de los grandes desafíos modernos para las empresas altamente competitivas, pues de acuerdo a (Robbins & Judge, 2009, pág. 79) el compromiso organizacional es el grado en que un colaborador se identifica con una organización en particular, y las metas de esta, y desea mantener su relación con ella. Actualmente, comprometer a los colaboradores es una proeza para las organizaciones modernas, pues estas han cambiado y junto con ellas la mentalidad de los colaboradores. Así pues, el cambio organizacional está revolucionando a las organizaciones de hoy en día, pues las empuja a romper paradigmas y ser creativas para poder sobrevivir y adaptarse a un entorno inestable y dinámico. Por lo tanto, aunque tener colaboradores comprometidos representa una gran ventaja competitiva, también es necesario tomar en cuenta que “El cambio es un aspecto esencial para la creatividad y la innovación en las organizaciones de hoy” según (Chiavenato, 2009b, pág. 412).

En Perú, la fuga de talentos se presenta como un problema actual que está amenazando a las empresas peruanas. El colaborador comprometido se convierte en el más preciado, pues demuestra estabilidad en un entorno volátil y, aunque el cambio organizacional ha impactado de manera favorable a algunas empresas peruanas, muchas de ellas aún sienten temor de no poder adaptarse a las nuevas necesidades que requieren los tiempos modernos para fidelizar a sus clientes internos y externos.



En Cusco, muchas empresas sufren las consecuencias de contar con un capital humano que no se siente comprometido con ellas y que en cualquier momento las abandonarán, provocando grandes pérdidas. Además de ser incapaces de adaptarse a los cambios organizacionales, muchos de los colaboradores actúan en contra de este. Tal es el caso de las microempresas de factorías ubicadas en el parque arqueológico Sacsayhuaman en el sector Mollococha-Cusco, quienes están dedicadas a la comercialización de prendas de alpaca y joyería de plata, y presentan problemas en cuanto al compromiso organizacional de sus colaboradores, pues la permanencia de estos es impredecible.

En cuanto al compromiso afectivo se observa que los colaboradores no logran involucrarse con las empresas, pues su poca comunicación con los gerentes no ayuda a que se establezca una relación más cercana; de igual forma, las actitudes de los colaboradores son variables durante sus horas de trabajo en las empresas e influye en el modo de desempeñar sus funciones; asimismo, el deseo de permanencia de los colaboradores se cuestiona debido al corto tiempo en el que laboran en las empresas, pues ellos acaban su relación con estas en cualquier momento para irse a laborar a otra de la competencia. Cuando esto ocurre, en algunas ocasiones, el proceso de implementación de algún cambio organizacional que los gerentes quieren realizar se ve afectado, pues los colaboradores no responden muy bien al cambio, pues no actúan proactivamente hacia el cambio, más bien se resisten a este y consecuentemente ralentizan el proceso y hacen perder tiempo a las empresas.

Por otro lado, se observa que, en cuanto al compromiso de continuidad, los colaboradores reciben distintas remuneraciones aun estando en la misma categoría y horario, lo que genera resentimiento y críticas constantes entre ellos; del mismo modo, los colaboradores reciben comisiones a modo de recompensas por el total de sus ventas, lo que crea rivalidad y continuas discusiones entre ellos; asimismo, los beneficios que adquieren los colaboradores son cortos y en su mayoría genera malestar en ellos. Cuando esto ocurre, en algunas ocasiones cuando los gerentes quieren implementar un cambio organizacional que afecta a las remuneraciones, recompensas o beneficios, se observa que algunos colaboradores obstaculizan y sabotean el proceso de cambio, provocando, en muchos casos, el fracaso de su implementación.



En cuanto al compromiso normativo, se observa que los colaboradores reconocen los estándares de comportamiento de acuerdo a la empresa en la que trabajan, sin embargo, a veces les resulta difícil adaptarse a las normas que se practican; asimismo, los valores de los colaboradores no siempre son compartidos entre ellos, por lo que para algunos colaboradores ciertas conductas son correctas, para otros no lo son y esto genera malentendidos y hasta discusiones. Cuando esto ocurre, una vez que los colaboradores se adaptan a las normas de las empresas y ocurre algún cambio en el status quo, se observa que los colaboradores tienden responder en contra del cambio aferrarse a su rutina debido a la incertidumbre que crea el cambio organizacional, provocándoles estrés, temor y resentimiento.

De continuar con esta situación problemática las factorías del parque arqueológico Sacsayhuaman se verán afectadas en cuanto al logro de objetivos y fuga del capital humano, debido a que sus colaboradores no lograron comprometerse con las empresas. Por lo tanto, provocaría no solo pérdidas monetarias, sino también retrasos, y hasta deserción, en cualquier avance o mejora que quisieran lograr en lo que refiere al cambio organizacional.

En tal sentido, el presente trabajo de investigación pretende establecer si existe relación entre el compromiso organizacional con el cambio organizacional, siendo este el principal objetivo.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿En qué medida el compromiso organizacional se relaciona en el cambio organizacional en las factorías del parque arqueológico Sacsayhuaman en el sector Mollococha-Cusco-2019?



1.2.2. Problemas específicos

- PE1.** ¿En qué medida el compromiso afectivo se relaciona con el cambio organizacional en las factorías del parque arqueológico Sacsayhuaman en el sector Molloccochoa-Cusco-2019?
- PE2.** ¿En qué medida el compromiso de continuidad se relaciona con el cambio organizacional en las factorías en el parque arqueológico Sacsayhuaman en el sector Molloccochoa-Cusco-2019?
- PE3.** ¿En qué medida el compromiso normativo se relaciona con el cambio organizacional en las factorías del parque arqueológico Sacsayhuaman en el sector Molloccochoa-Cusco-2019?

1.3. Objetivos de la investigación

1.3.1. Objetivo general

Determinar en qué medida el compromiso organizacional se relaciona con el cambio organizacional en las factorías del parque arqueológico Sacsayhuaman en el sector Molloccochoa-Cusco.

1.3.2. Objetivos específicos

- OE1.** Determinar en qué medida el compromiso afectivo se relaciona con el cambio organizacional en las factorías del parque arqueológico Sacsayhuaman en el sector Molloccochoa-Cusco-2019.
- OE2.** Determinar en qué medida el compromiso de continuidad se relaciona con el cambio organizacional en las factorías del parque arqueológico Sacsayhuaman en el sector Molloccochoa-Cusco.2019.
- OE3.** Determinar en qué medida el compromiso normativo se relaciona con el cambio organizacional en las factorías del parque arqueológico Sacsayhuaman en el sector Molloccochoa-Cusco-2019.



1.4. Justificación de la investigación

1.4.1. Relevancia social

La presente investigación tiene relevancia social porque las factorías podrán utilizar los conocimientos procedentes de la investigación, así como las conclusiones y recomendaciones planteadas para mejorar los aspectos del compromiso y cambio organizacional de sus colaboradores.

1.4.2. Implicancias prácticas

La presente investigación tiene implicancias prácticas porque los resultados de la investigación ayudarán a diagnosticar el compromiso organizacional de los colaboradores de las factorías del parque arqueológico Sacsayhuaman y su relación con el cambio organizacional de las factorías.

1.4.3. Valor teórico

La presente investigación brinda un aporte para el enriquecimiento teórico del compromiso y cambio organizacional, puesto que el contenido conceptual está apoyado en teorías sustentadas por autores fidedignos. Asimismo, podrá servir de material teórico para investigaciones posteriores.

1.4.4. Utilidad metodológica

La contribución metodológica que ofrece la presente investigación se refleja en la adecuada aplicación de la técnica e instrumento que permitió medir el compromiso y cambio organizacional de los colaboradores de las factorías del parque arqueológico Sacsayhuaman en el sector Molloccochoa-Cusco.

1.4.5. Factibilidad

La presente investigación es factible porque hay accesibilidad a las empresas, factibilidad de diálogo con los colaboradores y se cuenta con los recursos necesarios para la realización de la investigación.



1.5. Delimitaciones de la investigación

1.5.1. Delimitación temporal

La presente investigación se realizó en el primer trimestre del año 2019.

1.5.2. Delimitación espacial

La presente investigación se realizó en las factorías del parque arqueológico Sacsayhuaman en el sector Mollococha-Cusco.

1.5.3. Delimitación conceptual

La presente investigación estuvo delimitada conceptualmente por el estudio del compromiso organizacional y el cambio organizacional.



CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

2.1.1. Antecedentes internacionales

Antecedente internacional 1

Según (Recio, Gómez, López, & Martínez, 2012) en la investigación: “Compromiso y clima organizacional caso de estudio del hospital general de Rioverde, S.L.P.”, presentada en el año 2012 en la Universidad Autónoma de Tamaulipas-México. Tuvo como objetivo establecer la relación entre el clima organizacional con el grado de compromiso que tienen los trabajadores en el Hospital General de Rioverde, S. L. P. Donde sus conclusiones fueron las siguientes:

Conclusiones

- En función a los objetivos de este estudio y en concordancia con el análisis y discusión de los resultados obtenidos, sobre el problema de investigación planteado sobre ¿Cuál es la relación entre el Clima Organizacional y el Compromiso de los trabajadores en el Hospital General de Rioverde, S.L.P.?, se concluye que existe relación entre el compromiso afectivo con todas las dimensiones del clima organizacional, con excepción del compromiso de continuidad que sólo tiene relación con la participación y el compromiso normativo con la motivación y la reciprocidad.
- En cuanto la asociación de las dimensiones del clima organizacional con las variables sociodemográficas solo existe relación entre la motivación y antigüedad en el mismo puesto, correspondiendo a los trabajadores que tienen



entre 5 y 10 años en el mismo puesto reflejando que son los que se encuentran más motivados, rechazando la hipótesis anteriormente mencionado y proponiendo otra alternativa.

- Respecto a la asociación entre las dimensiones del compromiso organizacional con las variables sociodemográficas no se presentó ninguna relación o diferencia estadísticamente significativa concluyendo que estas variables no influyen en el compromiso. Por lo tanto se rechazó la hipótesis y se propone una alterna.

Antecedente internacional 2

Según (Reyes, 2016) en la investigación: “Relación entre compromiso laboral y personalidad de los colaboradores del área operativa de una empresa productora de alimentos de la Costa Sur” presentada en el año 2016 en la Universidad Rafael Landívar-Guatemala. Tuvo como objetivo determinar si existe relación entre el compromiso laboral y personalidad de los colaboradores del área operativa de una empresa productora de alimentos en la costa sur. Donde sus conclusiones fueron las siguientes:

Conclusiones:

- En los colaboradores del área operativa de una empresa productora de alimentos de la costa sur, sí existe relación entre compromiso laboral y personalidad, siendo esta una relación moderada positiva en los factores de personalidad extraversión, nivel de ansiedad, don de mando, inventiva e iniciativa, así mismo se determinó que en el factor de estabilidad no existe relación con el compromiso laboral.
- El compromiso laboral en general de los colaboradores del área operativa de una empresa productora de alimentos de la costa sur, se encuentra en un nivel alto, esto establece una ventaja ante otras organizaciones, debido a que tener un alto nivel de compromiso asegura lealtad de los colaboradores.
- El compromiso laboral según sus componentes se presentan en los siguientes niveles: afectivo nivel muy alto, mientras que el continuo y normativo en un nivel alto, el compromiso afectivo es el que el colaborador



genera por sí mismo, de acuerdo a la necesidad y el lazo que lo une con la organización.

- En cuanto a la personalidad de los colaboradores del área operativa de una empresa productora de alimentos de la costa sur, predomina la iniciativa, denotando así que tienen la capacidad para generar y emprender nuevas cosas.
- De acuerdo a los niveles de compromiso laboral entre el género masculino y femenino, no se encontró diferencia estadística significativa por lo que se concluye que ambos géneros tienen nivel alto de compromiso laboral.

2.1.2. Antecedentes nacionales

Antecedente nacional 1

Según (De la Puente, 2017) en la investigación: “Compromiso organizacional y motivación de logro en personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Trujillo” presentada el año 2017 en la Universidad Cesar Vallejo de Trujillo-Perú. Tuvo como objetivo determinar la relación entre el compromiso organizacional y la motivación de logro en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Trujillo. Donde sus conclusiones fueron las siguientes:

Conclusiones:

- El personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Trujillo presenta en un 53% nivel medio en el compromiso organizacional general.
- En personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Trujillo presenta en las sub dimensiones del compromiso organizacional a nivel medio compromiso afectivo 47%, Implicancia 40% y compromiso de continuidad 57%.
- El personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Trujillo presenta en las sub escalas de motivación de logro a nivel tendencia alta Afiliación 71%, Poder 69% y Logro 69%.
- Existe correlación pequeña y significativa entre el compromiso organizacional y la motivación de logro en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Trujillo.



- La sub dimensión compromiso afectivo del compromiso organizacional se encuentra correlacionado de manera pequeña y significativa con la sub escala de afiliación ($r = .269$) de la motivación de logro en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Trujillo.
- La sub dimensión de Implicancia del compromiso organizacional se encuentra correlacionado de forma pequeña y significativa con las sub escala de afiliación ($r = .280$) pero correlaciones medianas y significativas con poder ($r = .374$) y logro ($r = .319$) de la motivación de logro en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Trujillo.

Antecedente nacional 2

Según (Oseda, Ramos, Cirilo, Manrique, & Zevallos, 2017) en la investigación: “Compromiso organizacional y actitud al cambio del personal que labora en la Universidad Nacional Intercultural de la Amazonia” presentada en el año 2017 en la Universidad Continental. Tuvo como objetivo principal correlacionar las variables compromiso organizacional y actitud al cambio en el personal que labora en la Universidad Nacional Intercultural de la Amazonia. Donde sus conclusiones fueron las siguientes:

Conclusiones:

- Se ha determinado con un nivel de significancia del 5% que existe una correlación directa muy fuerte ($\rho = 0,946$) y altamente significativo ($p\text{-valor}: 0,000 < 0,010$) entre el compromiso organizacional y la actitud al cambio en los docentes de la Universidad Nacional Intercultural de la Amazonia de Pucallpa; es decir a un mejor compromiso organizacional, existe también una mejor actitud al cambio en el personal que labora en la universidad y viceversa.
- El nivel predominante de la variable Compromiso organizacional, a nivel de docentes es que el 75% perciben que el compromiso organizacional es regular, y a nivel de administrativos el 60% menciona también el nivel regular o medio.
- El nivel predominante de la variable Actitud al cambio, a nivel de docentes el 79,55% perciben que la actitud al cambio es alta, y a nivel de administrativos



el 77,33% menciona también que el nivel de actitud al cambio es alta y necesaria.

2.1.3. Antecedentes locales

Antecedente local 1

Según (Tocre, 2019) en la investigación: “Compromiso organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores en la empresa Molitalia, Cusco-2018” presentado el año 2018 en la Universidad Andina del Cusco. Tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre compromiso organizacional y el desempeño laboral en la empresa Molitalia S.A. Cusco. Donde sus conclusiones fueron las siguientes:

- Existe relación entre el compromiso organizacional y el desempeño laboral en los trabajadores de la empresa Molitalia S.A. Cusco, así lo demuestra el coeficiente de correlación de $p = 0.034 < 0.05$ al 43.3%, Es decir, los empleados que están comprometidos con la organización, dispuestos a entregar lo mejor de sí mismo lo que implica el compromiso de tipo afectivo, continuidad y normativo, lo que repercute en el desempeño laboral que aquellos empleados de la organización.
- En cuanto al compromiso afectivo se concluye que existe relación con el desempeño laboral así lo demuestra el coeficiente correlación de Spearman al $p = 0.004 < 0.05$. al 54.1%, lo cual implica que las emociones, la lealtad, satisfacción y permanencia se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Molitalia S.A. Cusco.
- En la dimensión compromiso de continuidad se concluye que existe relación con el desempeño laboral así lo demuestra el coeficiente de Spearman $p = 0.010 < 0.05$ al 51.7%, afirmando que sus indicadores Oportunidad, compensación, beneficios y necesidad, se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Molitalia S.A. Cusco.
- En cuanto al compromiso normativo se concluye que existe relación con el desempeño laboral así lo demuestra el coeficiente de correlación de Spearman $p = 0.001 < 0.05$. al 63.5%, sus indicadores obligación moral, sentido de culpa,



retribución, reciprocidad, se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Molitalia S.A. Cusco.

Antecedente local 2

Según (Peña & Ramos, 2016) en la investigación: “Compromiso organizacional y la productividad laboral de los trabajadores en la microempresa Tecnología e Ingeniería de procesos industriales Sociedad de Responsabilidad Limitada Cusco-2015”, presentado el año 2016 en la Universidad Andina del Cusco. Tuvo como objetivo determinar la relación entre el compromiso organizacional y la productividad laboral de los trabajadores en la microempresa Tecnología e Ingeniería industriales Sociedad de Responsabilidad Limitada Cusco. Donde sus conclusiones fueron las siguientes:

- En la microempresa Tecnología e Ingeniería de Procesos Industriales se comprobó que si existe una relación entre el Compromiso Organizacional y le productividad laboral, la cual fue determinada mediante el coeficiente de correlación de Spearman en un 46.3%; lo que nos llevó a aceptar nuestra hipótesis estadística. En este sentido los resultados de las variables muestran: un nivel medio de compromiso organizacional demostrado con un 50%; debido a la existencia de trabajadores desligados a la organización, puesto que no se identifican condiciones que fomenten y favorezcan su desempeño en la organización y se refleja en un 50% de productividad laboral demostrando un nivel medio.
- Así mismo se comprobó que el compromiso afectivo se relaciona con la productividad laboral de los trabajadores, determinado con un grado de relación mediante el coeficiente de correlación de Spearman de un 41.2% y confirmando de igual modo que el 50% de trabajadores indican un compromiso afectivo medio. En este sentido relevamos que en la empresa existen trabajadores quienes no han creado vínculos suficientes con la organización ya que sienten que el relacionamiento con sus jefes y sus entorno laboral no es el más adecuado, por lo que participación en ella o disposición de ejercer un



esfuerzo en beneficio a la organización es nula, la cuales demostrada en un 16.7% de productividad laboral siendo este un nivel bajo.

- También se ratifica que el compromiso de continuidad se relaciona con la productividad laboral de los trabajadores con un grado de relación determinado mediante el coeficiente de correlación de Spearman de un 33.1%. de igual manera de acuerdo a los resultados; un 50% de trabajadores presenta un nivel de compromiso de continuidad medio, reflejando que los trabajadores no percibe que debe de permanecer en la organización puesto que no sienten reconocimiento de su persona, con respecto a los costos (financieros, físicos, psicológicos) y consideran mejor buscar otras oportunidades de encontrar otro empleo en empresas con mejor futuro laboral. Asimismo la productividad laboral de los trabajadores se encuentra en un 16.7% indicando un nivel bajo.
- Finalmente se concluye que compromiso normativo se relaciona co la productividad laboral de los trabajadores, demostrándose con un grado de relación determinado mediante el coeficiente de correlación de Spearman de 47.3%. Asimismo se concluye que un 50% de los trabajadores indican un nivel de compromiso normativo medio. Puesto que no sienten una obligación de carácter moral de pertenecer en la empresa, ya que no se sienten reconocidos, ni beneficiados por la empresa y no encuentra la creencia en la lealtad a la organización en un sentido moral, identificándose de este modo el desinterés e indisciplina laboral, de alguna manera en respuesta por no recibir ciertas atenciones; en consecuencia no se sienten en deuda con la organización, aun asi por haberles dado una oportunidad de trabajar dentro de la empresa, asimismo la productividad laboral de los trabajadores se encuentra en un 16.7% demostrando un nivel bajo.



2.2. Bases teóricas

2.2.1. Compromiso organizacional

“El compromiso organizacional es el estudio de las creencias, actitudes y comportamientos que muestran las personas en el lugar de trabajo.” (Starnes & Truhon, 2006, pág. 1)

El compromiso es considerado por las empresas como un elemento sustancial para retener a los buenos colaboradores. (Jiménez, Acevedo, Salgado, & Moyano, 2009, pág. 732)

El compromiso organizacional es el grado en que un colaborador se identifica con una organización en particular, y las metas de esta, y desea mantener su relación con ella (Robbins & Judge, 2009, pág. 79)

El compromiso laboral demanda que el colaborador se encuentre disponible para asumir el rol encomendado y esté dispuesto a realizar esfuerzos para lograr el objetivo mutuo. (Arbaiza, 2017, pág. 10)

“El ‘compromiso organizacional’ es una expresión que hace referencia al compromiso conjunto de los colaboradores de una organización en relación con los objetivos, la visión y la estrategia que esta ha definido, cómo se identifican con dichos conceptos y qué consistencia tiene este compromiso con respecto al futuro”. (Alles, 2016, pág. 118)

En las empresas, el concepto de compromiso laboral es considerado como el vínculo de lealtad por el cual el colaborador desea permanecer en la organización, debido a la motivación implícita del colaborador. (Araujo & Brunet, 2011, pág. 108)

El compromiso organizacional se le define como al grado en que un colaborador internaliza los valores y objetivos de su organización y siente una fuerte lealtad hacia su lugar de trabajo. (Zamora, 2009, pág. 447)

2.2.1.1. Componentes del compromiso organizacional

De acuerdo a Meyer y Allen (1997) citados por (Starnes & Truhon, 2006, pág. 3) identificaron tres tipos de componentes del compromiso organizacional: Afectivo, de continuidad y normativo:

A. Compromiso afectivo

El compromiso afectivo o moral se produce cuando los colaboradores se involucran emocionalmente con la organización y se sienten personalmente responsables del nivel de éxito de la organización. Estos colaboradores suelen demostrar altos niveles de rendimiento, actitudes positivas en el trabajo y un deseo por permanecer con la organización. (Starnes & Truhon, 2006, pág. 3). Donde se identifican los siguientes indicadores:

➤ **Involucramiento con la organización**

Mide el grado en que un colaborador se identifica psicológicamente con su puesto de trabajo y considera que su nivel de desempeño percibido es importante para la valía personal. Los colaboradores con un nivel alto de involucramiento en el trabajo se sienten muy identificados e interesados por la actividad que realizan. (Robbins & Judge, 2013, pág. 74)

➤ **Actitudes de los colaboradores**

Las actitudes son estados emocionales que suelen ser estables a través del tiempo y se centran en un elemento concreto del trabajo que se desempeña. Los colaboradores tienen sentimientos laborales difusos y a la vez muy dinámicos; reflejan los puntos de vista generales y pueden cambiar en menos de un día, una hora o de un minuto a otro. Estas actitudes variables hacia su trabajo se conocen como estados de ánimo en el trabajo. El estado de ánimo de un colaborador se describe como fluctuante: de negativo (“hoy odio esta tarea”) a positivo (“en este momento, estoy emocionado por este nuevo reto”), y de frágil a fuerte e intenso. Los estados de



ánimo muy positivos son evidentes en la energía, pasión, vitalidad y entusiasmo del colaborador. Esta clase de estados de ánimo son importantes para un gerente, porque anticipan una atención más esmerada en el servicio al cliente, un ausentismo más bajo, un incremento de la creatividad y mayor cooperación interpersonal. (Newstrom, 2011, págs. 221-222)

➤ **Deseo de permanencia**

La permanencia es una decisión del colaborador, lo que significa que está comprometida una elección entre distintas alternativas. Donde, el colaborador puede elegir permanecer o abandonar una organización por diversos motivos. Luhmann (1997). Citado por (Zamora, 2009, pág. 446)

B. Compromiso de Continuidad

El compromiso de continuidad o de cálculo ocurre cuando colaboradores basan su relación con la organización en lo que reciben a cambio de sus esfuerzos y lo que se perderían si salieran (es decir, pago, beneficios, asociaciones) Estos colaboradores ponen su mejor esfuerzo solo cuando las recompensas coinciden con sus expectativas. (Starnes & Truhon, 2006, pág. 3). Donde se identifican los siguientes indicadores:

➤ **Remuneraciones**

Es la compensación económica efectuada por la empresa que percibe directamente el colaborador por el esfuerzo realizado, física y/o intelectualmente, cualesquiera que sean factores tenidos en cuenta, los sistemas seguidos y la modalidad de pago que se emplee. (Casas, 2002, pág. 19)

➤ **Recompensas**

“Uno de los motivadores más poderosos es la recompensa por el trabajo bien hecho. La recompensa funciona como un refuerzo positivo y como un indicador del comportamiento que la



organización espera de sus participantes” (Chiavenato, 2007, págs. 69-70)

➤ **Beneficios**

Son ciertas gratificaciones y prestaciones que las organizaciones otorgan, a todos o a una parte de sus colaboradores, en forma de pago adicional a sus salarios. Por lo general, constituyen un paquete de beneficios y servicios que forma parte integral de la remuneración de los colaboradores. Estos, incluyen toda una variedad de facilidades y beneficios que ofrece la organización, como asistencia médico-hospitalaria, seguro de vida, alimentación subsidiada, transporte, pago por antigüedad en la compañía, planes de pensión o jubilación, etc. Además de su aspecto pecuniario o financiero, sirven para librar a los colaboradores de una serie de trastornos, como tener que buscar medios de transporte para llegar a la compañía o encontrar restaurantes para alimentarse a la hora de comer. Tienen estrecha relación con algunos aspectos de la responsabilidad social de la organización. (Chiavenato, 2009b, pág. 345)

C. Compromiso normativo

El compromiso normativo se produce cuando los colaboradores permanecen con una organización basada en los estándares esperados de comportamiento o normas sociales. Estos colaboradores valoran obediencia, cautela y formalidad. (Starnes & Truhon, 2006, pág. 3). Donde se identifican los siguientes indicadores:

➤ **Estándares de comportamiento**

Todos los grupos han establecido normas que son los estándares aceptables de comportamiento que comparten los miembros del grupo. Las normas les dicen lo que en ciertas circunstancias deben esperar y lo que no. Las normas difieren entre los grupos, comunidades y sociedades, pero todos las tienen. Las normas



cubren virtualmente todos los aspectos del comportamiento de los grupos. En las organizaciones, es probable que la más común sea la norma de desempeño. No es raro que los grupos de trabajo den a sus miembros claves específicas de la intensidad con que hay que trabajar, cómo hacer el trabajo, qué nivel de producción lograr, el nivel de tardanza apropiado, etc. (Robbins & Judge, 2009, pág. 292)

➤ **Valores de los colaboradores**

Cada persona llega a una organización con un conjunto de valores personales relativamente afianzados, los cuales representan convicciones básicas sobre lo que es correcto e incorrecto. Nuestros valores se desarrollan desde de una edad temprana, de acuerdo con lo que vemos y escuchamos de nuestros padres, maestros, amigos y otros. Por lo tanto, los colaboradores de la misma empresa frecuentemente poseen valores muy diferentes. (Robbins & Coulter, 2005, pág. 100)

2.2.1.2. Importancia del compromiso organizacional

De acuerdo a (Loli, 2007, pág. 32), el compromiso de los colaboradores con la organización es una forma de lograr efectividad y calidad en las organizaciones para ser más competitivas en el mercado, por lo que, conocer el compromiso de los colaboradores es vital.

Según (Chiavenato, 2009a, pág. 25), ahora se busca el compromiso personal y la responsabilidad solidaria por medio del trabajo en equipo de los colaboradores, pues al unir esfuerzos, los colaboradores se sobreponen a sus limitaciones individuales y logran resultados. El resultado del esfuerzo colectivo no es una suma, sino una multiplicación.

Es así, que los colaboradores comprometidos comparten una serie de creencias y actitudes que vistas en su conjunto reflejan el aspecto clave de la salud de las empresas. (Jimenez, 2007, pág. 11)



La importancia del compromiso organizacional es el impacto directo que tiene en actitudes y conductas del colaborador; como aceptación de metas, valores y cultura de la organización, disminución de ausentismo, baja rotación de personal, entre otros. (Soberanes & De la Fuente, 2009, pág. 126)

2.2.1.3. Determinantes del compromiso organizacional

Para (Álvarez, 2008, pág. 79), los posibles determinantes del compromiso organizacional pueden ser clasificados en tres grupos fundamentales:

- El primero de ellos alude a las características demográficas y personales del individuo.
- El segundo se incluyen diversas características del puesto y condiciones laborales.
- Tercero se refiere a experiencias y/o apreciaciones de carácter más subjetivo que el colaborador percibe en su ámbito laboral.

2.2.1.4. Tendencias de los colaboradores comprometidos

De acuerdo a (Aon plc, 2015, pág. 9), los colaboradores comprometidos tienen tendencia a:

- Hablar, pues se expresan positivamente acerca de la organización con los compañeros de trabajo, colaboradores potenciales y clientes.
- Permanecer, pues tienen un intenso sentido de pertenencia y deseo de ser parte de la organización.
- Contribuir, pues están motivados y se esfuerzan por lograr el éxito en su trabajo y para la empresa.

2.2.1.5. Tipos de colaboradores según su compromiso

De acuerdo a (Gallup Inc., 2013, pág. 21) distingue tres tipos de colaboradores en relación con su compromiso:

- Los colaboradores no comprometidos pueden ser difíciles de detectar, pues no son hostiles o perturbadores. Se muestran y matan el tiempo



con poca o ninguna preocupación por los clientes, la productividad, la rentabilidad, el desperdicio, la seguridad, la misión y el propósito de los equipos, o el desarrollo de los clientes. Están pensando en el almuerzo o en su próximo descanso.

- Los colaboradores activamente desenganchados o desvinculados pueden dañar la empresa. Pues acaparan el tiempo de los gerentes; tienen más accidentes en el trabajo; reportan más defectos de calidad; contribuyen al "encogimiento" o robo; están más enfermos; pierden más días (...). Sea cual sea que el colaborador comprometido haga, como la solución de problemas, la innovación y la creación de nuevos clientes, el activamente desenganchado tratar de no hacer.
- Por otro lado, los colaboradores comprometidos son los mejores colegas. Ellos cooperan para construir un equipo, una empresa o una organización, y están detrás de todo lo bueno que sucede allí. Estos colaboradores están involucrados, entusiasmados y comprometidos con su trabajo. Ellos saben el alcance de sus trabajos y buscan nuevas y mejores maneras de lograr resultados. Están 100% comprometidos psicológicamente con su trabajo. Y, son las únicas personas en una organización que crean nuevos clientes.

2.2.1.6. El compromiso organizacional en el siglo XXI

Considerando los cambios en las organizaciones en el siglo XXI (por ejemplo, la globalización, el crecimiento de la tecnología de la información), algunos han sugerido que el compromiso organizacional es un concepto anticuado. Sin embargo, algunas de estas, como la globalización, han llevado a las organizaciones a ser más diversas y ha aumentado el interés en estudiar el compromiso organizacional en otras naciones. (Starnes & Truhon, 2006, págs. 11-12)

Además, (Chiavenato, 2009a, pág. 32) sustenta que aun cuando la vieja y tradicional fidelidad del colaborador se está convirtiendo en material de museo debido a los cambios en las modalidades del empleo (parcial, de



medio tiempo, trabajo a distancia, oficina en casa, trabajo compartido, cooperativas de trabajo, etc.), las organizaciones esperan compromiso y dedicación de las personas que trabajan en ellas, a pesar de la temporalidad y de la ubicación. Cada integrante de la empresa es vista como proveedor de talento y competencias para la organización, y ya no como un burócrata, como ocurría antiguamente.

En la actualidad, y cada vez más en el futuro, según (Arias, 2001, pág. 6) el compromiso de los colaboradores con la organización constituirá un activo importante para esta. Aun cuando todavía no se acostumbre especificar este rubro directamente en los estados financieros.

De acuerdo a (Deloitte Development LLC, 2015, pág. 35), cultura y compromiso fueron calificadas como el asunto más importante que enfrentan las compañías alrededor del mundo, pues el 87% de las organizaciones citan la cultura y el compromiso como uno de sus principales retos. Por lo tanto, este reto resalta la necesidad de que los líderes de negocio y de RRHH tengan un entendimiento claro de la cultura de su organización, y reexaminen cada programa de RRHH y de talento de manera que puedan comprometer y empoderar a su gente.

Según (Deloitte Development LLC, 2017, pág. 51), la cultura organizacional, compromiso y la propuesta de marca del empleador permanecieron como prioridad en el 2017. Asimismo, los problemas de compromiso y productividad del colaborador aumentaron, donde la habilidad de las organizaciones para manejar los problemas de compromiso y cultura se ha reducido en un 14% respecto al año anterior, mostrando cuán complejo se volvió el ambiente de trabajo. Por lo tanto, las compañías necesitan actualizar sus herramientas para comprometer a los colaboradores de manera constante para ayudar a los equipos de RH y a la línea de líderes a entender mejor el tipo de talento y valores que emplean.



2.2.2. Cambio organizacional

“El cambio organizacional involucra a toda la organización y exige ciertos pasos, como el reconocimiento del problema, la identificación de sus causas, la búsqueda de estrategias y la evaluación del cambio” (Chiavenato, 2009a, pág. 430)

“El cambio es un aspecto esencial para la creatividad y la innovación en las organizaciones de hoy. El cambio está en todas partes: en las organizaciones, en las personas, en los clientes, en los productos y servicios, en la tecnología, en el tiempo y en el clima. El cambio representa la principal característica de los tiempos modernos.” (Chiavenato, 2009b, pág. 412)

“El cambio organizacional consiste en el conjunto de transformaciones que se realizan en las distintas dimensiones de las organizaciones, es producido tanto por fuerzas naturales como impulsado por la voluntad de quienes las crean y las impulsan.” (Acosta, 2002, pág. 22)

“Las organizaciones requieren cambios periódicos en razón del avance técnico; formas innovadoras de comercialización y de organización del trabajo; nuevas competencias laborales y habilidades o hábitos; y también por fusiones entre dos empresas, reducción de personal, etc. Una empresa debe adaptarse al medio continuamente si quiere ser competitiva; de otra forma pierde efectividad sin que sus miembros lo perciban, salvo cuando la reducción de los ingresos pone en peligro su existencia.” (Hernández S. , 2011, pág. 83)

“Es el movimiento que emprende una organización para alejarse de su situación actual y acercarse a un estado futuro deseado que le permita mejorar su eficiencia y eficacia.” (Jones & George, 2010, pág. 407)

Es toda alteración en el ambiente laboral y que afecta la operación esperada de los colaboradores. Estas modificaciones pueden ser planeadas o no, catastróficas o evolutivas, positivas o negativas, fuertes o débiles, lentas o rápidas, y estimularse interna o externamente. Sin importar su fuente, naturaleza, origen, velocidad o fuerza, los cambios producen profundos efectos en quienes los experimentan. (Newstrom, 2011, pág. 355)



2.2.2.1. Respuestas al cambio organizacional

Según (Chiavenato, 2009a, pág. 424), los colaboradores enfrentan el cambio organizacional de diferentes maneras.

A. Respuesta positiva al cambio organizacional

De acuerdo a (Chiavenato, 2009a, pág. 424), los colaboradores pueden reaccionar de manera positiva, con una postura de simple aceptación, movidas por los argumentos de la organización, o asumir una actitud proactiva, es decir, no sólo aceptan el cambio, sino que toman la iniciativa para que ocurra. Donde se identifican los siguientes indicadores:

➤ **Aceptación al cambio**

Cuando los colaboradores adquieren conciencia de las circunstancias por las que atraviesa la organización, los cambios que generan y los nuevos escenarios que demandan nuevas acciones, se llama aceptar la necesidad de cambiar; también se conoce como rompimiento con los paradigmas vigentes. (Sandovál, 2014, pág. 167)

➤ **Actitud proactiva**

Los colaboradores que tienen una personalidad proactiva identifican oportunidades, muestran iniciativa, actúan y persisten hasta que ocurre un cambio significativo, a diferencia de otros que reaccionan de forma pasiva ante las situaciones. Los colaboradores proactivos crean un cambio positivo en su entorno sin importar las restricciones ni los obstáculos, o incluso a pesar de estos. No sorprende entonces que tengan muchas conductas que las organizaciones desean. Tienen más probabilidades que los demás de ser considerados líderes y de actuar como agentes del cambio. Los colaboradores proactivos son más proclives a sentirse satisfechos con el trabajo y a ayudar a los demás con sus tareas,



principalmente porque establecen más relaciones con otras personas. (Robbins & Judge, 2013, pág. 115)

B. Respuesta negativa al cambio organizacional

Asimismo, (Chiavenato, 2009a, pág. 424) propone que los colaboradores pueden reaccionar en forma negativa ante los cambios en la organización, con una actitud defensiva que busca mantener el status quo, o incluso tratar de obstruir de manera velada o abierta cualquier intento de cambio. Donde se identifican los siguientes indicadores:

➤ **Defensa del status quo**

El cambio amenaza la inversión que ya se ha hecho en el status quo. Cuanto más grande es la inversión de los colaboradores en el sistema actual, más se resisten al cambio. ¿Por qué? Porque temen perder el estatus, dinero, autoridad, amistades, conveniencias personales, u otros beneficios económicos que valoran. Esto ayuda a explicar por qué los colaboradores de más edad tienden a ofrecer más resistencia al cambio que los colaboradores jóvenes, pues por lo general los colaboradores mayores han invertido más en el sistema actual y, por lo tanto, tienen más que perder en el cambio. (Robbins & Coulter, 2010, pág. 265)

➤ **Obstrucción al cambio organizacional**

Dado que el futuro es incierto y puede afectar de forma negativa la carrera, el sueldo y las competencias de las personas, los colaboradores por lo general no apoyan un cambio, a no ser que razones de peso les convenzan de hacerlo. La resistencia al cambio suele ser desconcertante, porque adopta infinidad de formas. La resistencia franca o abierta se puede expresar por medio de huelgas, menor productividad, trabajo de mala calidad e incluso sabotaje. (Hellriegel & Slocum, 2009, pág. 501)



2.2.2.2. Tipos de cambio organizacional

De acuerdo con (Jones & George, 2010, pág. 409), existen varios tipos de cambios que los gerentes pueden utilizar para que las organizaciones alcancen los estados futuros deseados. Por lo general, los tipos de cambios caen en dos categorías amplias:

- El cambio evolutivo es gradual, creciente y de enfoque estrecho. El cambio evolutivo no es drástico ni repentino sino más bien un intento continuo por mejorar, adaptar y ajustar la estrategia y la estructura en forma creciente para acomodarlas a los cambios que tienen lugar en el entorno. La teoría de los sistemas sociotécnicos y la administración de la calidad total, o kaizen, son dos instrumentos del cambio evolutivo. Esas mejoras pueden implicar el uso de la tecnología de una manera mejor o una reorganización de los procesos de trabajo. No obstante, algunas organizaciones necesitan hacer cambios sustanciales con rapidez. Al enfrentar cambios drásticos e inesperados en su entorno (por ejemplo, un nuevo descubrimiento tecnológico) o un desastre inminente debido a un error de dirección, una organización podría verse obligada a actuar con rapidez y decisión. De ser así, lo que necesita es un cambio revolucionario.
- El cambio revolucionario es rápido, dramático y de enfoque amplio. El cambio revolucionario es un intento audaz por encontrar rápidamente nuevas formas de ser eficaz. El proceso tiene repercusiones en todos los niveles de la organización: corporativo, divisional, funcional, grupal e individual. La reingeniería, la reestructuración y la innovación son tres instrumentos importantes del cambio revolucionario.

2.2.2.3. La intensidad del cambio organizacional

Según (Chiavenato, 2009a, pág. 418), todo cambio en una organización implica modificar actividades cotidianas, relaciones de trabajo, responsabilidades, hábitos y conductas. Pues, no todos los cambios afectan por igual a los colaboradores. Cada quien tiene un umbral de sensibilidad al



cambio. Dentro de cierto rango, el cambio es un hecho cotidiano y común en los ambientes organizacionales y casi siempre pasa inadvertido, casi siempre son ignorados cuando ocurren en un nivel casi imperceptible. No obstante, cuando el cambio se hace más fuerte o sobrepasa cierto umbral de sensibilidad, llama la atención y produce preocupación, aflicción y ansiedad, principalmente cuando los colaboradores desconocen su naturaleza y consecuencias. En algunos casos una situación nueva y desconocida puede provocar miedo y pavor.

2.2.2.4. Etapas del cambio organizacional

Para (Chiavenato, 2009b, pág. 411), un cambio organizacional implica transformación, interrupción, perturbación o ruptura, dependiendo de su intensidad; y este constituye un proceso de tres etapas:

- La descongelación: se refiere a la fase inicial del cambio, en la cual las viejas ideas y prácticas son derretidas, abandonadas y desaprendidas. Representa la abdicación de la pauta actual de comportamiento, para sustituirla por una nueva. Si no hubiera descongelación, la tendencia sería volver a la pauta habitual de comportamiento. La descongelación significa que se comprendió la necesidad de cambiar.
- Cambio: Es la etapa en la cual se experimentan, ejercitan y aprenden las nuevas ideas y prácticas. Ocurre cuando se descubren y adoptan nuevas actitudes, valores y comportamientos. El cambio implica dos aspectos. La identificación (el proceso mediante el cual las personas perciben la eficacia de la nueva actitud o comportamiento y la aceptan) y la interiorización (el proceso mediante el cual las personas empiezan a observar las nuevas actitudes y comportamientos como parte de su pauta normal de comportamiento). En el cambio se aprenden las nuevas ideas y prácticas, de modo que las personas empiezan a pensar y a desempeñarse de una nueva manera.
- La recongelación: Es la etapa final, cuando las nuevas ideas y prácticas se incorporan definitivamente al comportamiento. Significa la



incorporación de una nueva pauta de comportamiento, de modo que se convierta en la nueva norma. La recongelación significa que la pauta aprendida forma parte de la práctica actual y se convierte en la nueva pauta de comportamiento que adopta la persona. La recongelación requiere de dos aspectos: el apoyo (el sostén por medio de recompensas que mantienen el cambio) y el refuerzo positivo (la práctica provechosa que provoca que el cambio tenga éxito). Es la etapa de estabilización del cambio.

2.2.2.5. Fuerzas para el cambio organizacional

Acorde a (Chiavenato, 2007, pág. 418), el proceso de cambio organizacional comienza con el surgimiento de fuerzas que crean la necesidad de cambio en algunas partes de la organización. Estas fuerzas pueden ser:

- **Fuerzas exógenas:** Las fuerzas exógenas provienen del ambiente, como las nuevas tecnologías, los cambios de valores de la sociedad y las nuevas oportunidades o limitaciones del ambiente (económico, político, legal y social). Estas fuerzas externas crean necesidades de un cambio organizacional interno (Chiavenato, 2007, pág. 418).
- **Las fuerzas endógenas:** Las fuerzas endógenas que crean necesidades de cambio estructural y conductual provienen del interior de la propia organización, en virtud de la interacción de sus participantes y de las tensiones provocadas por objetivos e intereses diferentes (Chiavenato, 2007, pág. 418)

2.3. Formulación de hipótesis

2.3.1. Hipótesis general

El compromiso organizacional se relaciona con el cambio organizacional en las factorías del parque arqueológico Sacsayhuaman en el sector Molloccochoa -Cusco-2019.



2.3.2. Hipótesis específica

- HE1.** El compromiso afectivo se relaciona con el cambio organizacional en las factorías del parque arqueológico Sacsayhuaman en el sector Molloccochoa-Cusco-2019.
- HE2.** El compromiso de continuidad se relaciona con el cambio organizacional en las factorías del parque arqueológico Sacsayhuaman en el sector Molloccochoa-Cusco-2019.
- HE3.** El compromiso normativo se relaciona con el cambio organizacional en las factorías del parque arqueológico Sacsayhuaman en el sector Molloccochoa-Cusco-2019.

2.4. Marco conceptual

2.4.1. Actitudes

Las actitudes son predisposiciones estables o formas habituales de pensar, sentir y actuar en consonancia con los valores. Son, por tanto, consecuencia de las convicciones o creencias más firmes y razonadas de que algo vale y da sentido y contenido a nuestra vida. Constituyen el sistema fundamental por el que orientamos y definimos las relaciones y conductas con el medio en que vivimos. (Tierno, 1991, pág. 23)

2.4.2. Competitividad

Permite que los colaboradores desarrollen mecanismos para hacer un uso eficiente de sus recursos para poder enfrentar la competencia en el sector en el cual se encuentran insertas, (Escandon & Arias, 2011, pág. 169)

2.4.3. Compromiso

“Es crear algo que anteriormente no existía. En el momento en que se lo contrae, un compromiso es un acto creativo, diferente de cualquier razón o racionalización para hacerlo” (Selman, 2008, pág. 14)



2.4.4. Comprometerse con la organización

Es la capacidad para sentir cómo propios los objetivos de la organización y cumplir con las obligaciones personales, profesionales y organizacionales. (Alles, 2016, pág. 119)

2.4.5. Creatividad

La gente creativa trabaja por el amor a los desafíos. Se mueren por ese sentimiento de realización que viene después de dar, finalmente, con la solución a un rompecabezas, sea este tecnológico, artístico, social o logístico. Ellos quieren hacer un buen trabajo. Aunque a nadie le gusta el obstruccionismo burocrático, los colaboradores creativos lo odian de todo corazón, porque no sólo lo consideran un obstáculo, sino un enemigo del buen trabajo. (Florida & Goodnight, 2005, pág. 4)

2.4.6. Cultura organizacional

Es el conjunto de supuestos, creencias, valores y normas que comparten los miembros de una organización. Esta cultura quizá sea un producto deliberado de sus miembros clave, o tan sólo una evolución al paso del tiempo. La cultura organizacional representa un elemento fundamental del entorno laboral en el que los colaboradores realizan su trabajo. Esta idea de cultura organizacional es intangible, pues no se ve ni se toca, pero está presente y es permanente en todas las organizaciones. (Newstrom, 2011, pág. 92)

2.4.7. Desarrollo organizacional

Es la aplicación sistemática del conocimiento de las ciencias de la conducta en diversos niveles para realizar el cambio planeado. Sus objetivos incluyen mayor calidad de la vida laboral, productividad, adaptabilidad y eficacia. Asimismo, pretende aprovechar el conocimiento del comportamiento para cambiar creencias, actitudes, valores, estrategias, estructuras y prácticas de manera que la empresa se adapte mejor a las acciones competitivas, a los adelantos tecnológicos y al ritmo rápido de otros cambios en el ambiente. El objetivo general del desarrollo organizacional es cambiar todas las partes de la organización para hacerla más humanamente sensible, eficaz y capaz de llevar a cabo el aprendizaje organizacional y la autorrenovación. (Newstrom, 2011, pág. 371)



2.4.8. Desempeño

“El desempeño se refiere a las conductas laborales necesarias para conseguir los resultados y que están en total dominio de la persona” (Costales, 2009, pág. 125)

2.4.9. Efectividad

Este concepto involucra la eficiencia y la eficacia, es decir, el logro de los resultados programados en el tiempo y con los costos más razonables posibles. Supone hacer lo correcto con gran exactitud y sin ningún desperdicio de tiempo o dinero. (Mejía, 1998, pág. 2)

2.4.10. Eficacia

Grado en que se logran los objetivos y metas de un plan, es decir, cuanto de los resultados esperados se alcanzó. La eficacia consiste en concentrar los esfuerzos de una entidad en las actividades y procesos que realmente deben llevarse a cabo para el cumplimiento de los objetivos formulados. (Mejía, 1998, pág. 2)

2.4.11. Eficiencia

Es el logro de un objetivo al menor costo unitario posible. En este caso estamos buscando un uso óptimo de los recursos disponibles para lograr los objetivos deseados. (Mejía, 1998, pág. 2)

2.4.12. Factoría

Fábrica o complejo industrial. (Real Academia Española, 2014)

2.4.13. Fidelizar

“Implica el establecimiento de vínculos sólidos y el mantenimiento de relaciones a largo plazo con los clientes.” (Burgos, 2007, pág. 26)

Conseguir, de diferentes modos, que los colaboradores y clientes de una empresa permanezcan fieles a ella. (Real Academia Española, 2014)

2.4.14. Identificación

Es un hecho que el ser humano se comporta de distintas maneras frente al trabajo: a unos les apasiona, a otros no les motiva; unos lo van a buscar, otros lo eluden. Así mismo, dentro de una organización, no todas las personas se adaptan por igual. Por



tal razón, hay personas que sienten orgullo, que defienden de las críticas la organización a la cual pertenecen, porque se identifican con ella. (Tejada, 2006, pág. 72)

2.4.15. Innovación

Es definida como toda actividad dirigida a la generación, por un lado, y a la aplicación, por otro, de nuevos conocimientos. (Kalthoff, Nonaka, & Nueno, 2005, pág. 46)

2.4.16. Normas sociales

Se caracterizan por su carácter particular, no universal, ya que rigen solamente en ciertos ámbitos o grupos determinados. La función de las normas sociales es mantener la cohesión social. Están adscritas a cada colectivo siendo válidas para unas personas y no para otras en función de la edad, parentesco, profesión, posición económica, etc. (Vila-Coro, 2010, pág. 45)

2.4.17. Permanencia

Se refiere a la estabilidad del personal, el que significa que tanto la empresa como los jefes de grupos de trabajo deben mantener al mismo personal durante periodos largos para generar aprendizaje y dominio en el trabajo. El aprendizaje de un puesto, función o proceso requiere tiempo y no puede quedar al simple capricho de un jefe la permanencia de los colaboradores. (Hernández S. , 2011, pág. 60)

2.4.18. Rentabilidad

La rentabilidad es una medida relativa de las utilidades, es la comparación de las utilidades netas obtenidas en la organización con las ventas (rentabilidad o margen de utilidad neta sobre ventas), con la inversión realizada (rentabilidad económica o del negocio), y con los fondos aportados por sus propietarios (rentabilidad financiera o del propietario). (Morillo, 2001, pág. 35)

2.4.19. Resistencia

“La resistencia es un fenómeno natural ligado a todo proceso de cambio. No hay cambio a fondo sin resistencia. La resistencia aparece en primer lugar como una sensación percibida por el propio colaborador: el cambio provoca inseguridad,



pérdida de control y causa temor porque el futuro se ve incierto.” (Zimmermann, 2000, pág. 113)

2.4.20. Status Quo

“El statu quo puede considerarse un estado de equilibrio” (Robbins & Judge, 2009, pág. 626)

Es considerada como una fotografía, similar a una hoja de balance, para todo el nexo de la interacción social, requiere la resolución de un complejo proceso de valoración que solo es posible en la medida en que la estructura institucional se especifique cuidadosamente en términos de los límites a los que las personas separadas, como elegidos, pueden intercambiar lo que poseen, bienes o males, con otros en la red y más allá, y, además, pueden convertir estas acciones en el valor de utilidad final. (Buchanan, 2004, pág. 134)

2.4.21. Valor

Un valor es una creencia básica sobre lo que se puede hacer o no, lo que es o no es importante. Los valores constituyen las creencias y las actitudes que ayudan a determinar el comportamiento individual. (Chiavenato, 2009b, pág. 66)

2.4.22. Vinculación

“La vinculación es el factor que se refiere a la coordinación y la integración del trabajo de los miembros del equipo.” (Chiavenato, 2009b, pág. 236)

2.5. Variables

2.5.1. Identificación de variables

Variable independiente: Compromiso organizacional:

Variable dependiente: Cambio organizacional

2.5.2. Conceptualización de las variables

Tabla 1:

Conceptualización de variables

Variables	Dimensiones
V1: Compromiso organizacional “El compromiso organizacional es el estudio de las creencias, actitudes y comportamientos que muestran las personas en el lugar de trabajo.” (Starnes & Truhon, 2006, pág. 1)	VID1: Compromiso Afectivo El compromiso afectivo o moral se produce cuando los colaboradores se involucran emocionalmente con la organización y se sienten personalmente responsables del nivel de éxito de la organización. Estos colaboradores suelen demostrar altos niveles de rendimiento, actitudes positivas en el trabajo y un deseo por permanecer con la organización. (Starnes & Truhon, 2006, pág. 3)
	VID2: Compromiso de continuidad El compromiso de continuidad o de cálculo ocurre cuando colaboradores basan su relación con la organización en lo que reciben a cambio de sus esfuerzos y lo que se perderían si salieran (es decir, pago, beneficios, asociaciones) Estas personas ponen su mejor esfuerzo solo cuando las recompensas coinciden con sus expectativas. (Starnes & Truhon, 2006, pág. 3)
	VID3: Compromiso normativo El compromiso normativo se produce cuando los colaboradores permanecen con una organización basada en los estándares esperados de comportamiento o normas sociales. Estos individuos valoran obediencia, cautela y formalidad. (Starnes & Truhon, 2006, pág. 3)
V2: Cambio organizacional “El cambio es un aspecto esencial para la creatividad y la innovación en las organizaciones de hoy. El cambio está en todas partes: en las organizaciones, en las personas, en los clientes, en los productos y servicios, en la tecnología, en el tiempo y en el clima. El cambio representa la principal característica de los tiempos modernos.” (Chiavenato, 2009b, pág. 412)	V2D1: Respuesta positiva al cambio organizacional Los colaboradores pueden reaccionar de manera positiva, con una postura de simple aceptación, movidas por los argumentos de la organización, o asumir una actitud proactiva, es decir, no sólo aceptan el cambio, sino que toman la iniciativa para que ocurra. (Chiavenato, 2009a, pág. 424)
	V2D2: Respuesta negativa al cambio organizacional Los colaboradores pueden reaccionar en forma negativa ante los cambios en la organización, con una actitud defensiva que busca mantener el statu quo, o incluso tratar de obstruir de manera velada o abierta cualquier intento de cambio. (Chiavenato, 2009a, pág. 424)

Fuente: Elaboración propia



2.5.3. Operacionalización de las variables

Tabla 2:

Operacionalización de la variable

Variables	Dimensiones	Indicadores
V1: Compromiso organizacional	Compromiso Afectivo	<ul style="list-style-type: none">• Involucramiento con la organización• Actitudes de los colaboradores• Deseo de permanencia
	Compromiso de continuidad	<ul style="list-style-type: none">• Remuneraciones• Recompensas• Beneficios
	Compromiso normativo	<ul style="list-style-type: none">• Estándares de comportamiento• Valores de los colaboradores
V2: Cambio organizacional	Respuesta positiva al cambio organizacional	<ul style="list-style-type: none">• Aceptación del cambio organizacional• Actitud proactiva
	Respuesta negativa al cambio organizacional	<ul style="list-style-type: none">• Defensa del status quo• Obstrucción al cambio organizacional

Fuente: Elaboración propia



CAPITULO III

MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

3.1 Tipo de investigación

La presente investigación es de tipo básica, porque solo buscó ampliar y profundizar el caudal del conocimiento científico a cerca de la realidad, en este caso de las variables de estudio: El compromiso y el cambio organizacional en la realidad: Las factorías del parque arqueológico Sacsayhuaman en el sector Mollococha-Cusco. Además, su objeto de estudio lo constituyen las teorías científicas de las variables, las mismas que se analizarán para perfeccionar el contenido de la investigación. (Carrasco, 2005). Citado por (Canahuire, Endara , & Morante, 2015, pág. 73)

3.2 Enfoque de la investigación

El enfoque de la presente investigación es cuantitativo, porque utilizó la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico con el fin de establecer pautas de comportamiento de los colaboradores de las factorías del parque arqueológico Sacsayhuaman en el sector Mollococha-Cusco y probar teorías referidas al compromiso y cambio organizacional. (Hernández, Fernandez, & Baptista, 2014, pág. 4)



3.3 Diseño de la investigación

La presente investigación presenta un diseño no experimental, porque se realizó sin manipular deliberadamente las variables de estudio: El compromiso y cambio organizacional. Es decir, es una investigación donde no se hace variar intencionalmente la variable independiente: El compromiso organizacional. Lo que se hace en la investigación no experimental es simplemente observar las variables tal y como se dan en su contexto natural para después analizarlos. (Hernández, Fernandez, & Baptista, 2014, pág. 152)

3.4 Alcance de la investigación

La presente investigación es de alcance correlacional, porque este tipo de estudios tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre el compromiso y el cambio organizacional en los colaboradores de las factorías del parque arqueológico Sacsayhuaman en el Sector Mollococha-Cusco. (Hernández, Fernandez, & Baptista, 2014, pág. 93)

3.5 Población y muestra de la investigación

3.5.1. Población

La población total de la investigación es de 53 colaboradores de las factorías del parque arqueológico Sacsayhuaman en el sector Mollococha-Cusco. Siendo estas las siguientes:

Tabla 3:***Población de la investigación***

Factorías	N° de colaboradores	Porcentaje
1. MIAPU	6	11.3%
2. Vicuña	6	11.3%
3. Nayaraq	2	3.8%
4. Textiland	4	7.5%
5. Pérez	2	3.8%
6. Millmas Group	2	3.8%
7. Patty	8	15.1%
8. Andean Treasure	4	7.5%
9. Sumaq Alpaquita	5	9.4%
10. Grupo Esmeralda	6	11.3%
11. Inka's Expression	5	9.4%
12. Misky Illary	1	1.9%
13. Apu Sacsayhuaman	2	3.8%
Total	53	100%

Fuente: Elaboración propia

3.5.2. Muestra

En la presente investigación se utilizó el mismo tamaño de la población total, es decir, 53 colaboradores de las factorías del parque arqueológico Sacsayhuaman en el sector Mollococha-Cusco.

3.6. Técnica e instrumento de recolección de datos**3.6.1. Técnica**

La técnica que se utilizó en la recolección de datos en las factorías del parque arqueológico Sacsayhuaman en el sector Mollococha-Cusco-2019 fue la encuesta.

3.6.2. Instrumento

El instrumento que se utilizó para la recolección de datos en las factorías del parque arqueológico Sacsayhuaman en el sector Mollococha-Cusco-2019 fue el cuestionario.



3.7. Procesamiento de análisis de datos

Los datos cuantitativos fueron procesados y analizados por medio del programa estadístico informativo SPSS versión 22.0. Considerando las unidades de análisis correspondiente a la variable de estudio.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

4.1 Presentación y fiabilidad del instrumento

4.1.1. Presentación del instrumento

Para conocer como es el compromiso organizacional y el cambio organizacional en las factorías del parque arqueológico Sacsayhuaman en el sector Molloccochoa Cusco, se consideran 24 ítems distribuidos de la siguiente manera:

Tabla 4:*Distribución de los ítems del cuestionario*

Variables	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Compromiso organizacional	Compromiso afectivo	Involucramiento con la organización	1,2
		Actitudes de los colaboradores	3,4
		Deseo de permanencia	5,6
	Compromiso de continuidad	Remuneraciones	7,8
		Recompensas	9,10
		Beneficios	11,12
		Compromiso normativo	Estándares de comportamiento
Cambio organizacional	Respuesta positiva al cambio organizacional	Valores de los colaboradores	15,16
		Aceptación del cambio organizacional	17,18
	Respuesta negativa al cambio organizacional	Actitud proactiva	19,20
		Defensa del status quo	21,22
		Obstrucción al cambio organizacional	23,24

Fuente: Elaboración propia

Para las interpretaciones de las tablas y figuras estadísticas se utilizó la siguiente escala y tabla de interpretación: positivo

Tabla 5:

Descripción de la escala de medición para el compromiso organizacional

Tabla de baremación		
Medida	Nivel	Interpretación
Nunca	1 – 1.80	Muy malo
Casi nunca	1.81 – 2.60	Malo
A veces	2.61 – 3.40	Regular
Casi siempre	3.41 – 4.20	Bueno
Siempre	4.21 - 5	Muy bueno

Fuente: Elaboración propia

Tabla 6:

Descripción de la escala de medición para el cambio organizacional

Tabla de baremación		
Medida	Nivel	Interpretación
Nunca	1 – 1.80	Muy desfavorable
Casi nunca	1.81 – 2.60	Desfavorable
A veces	2.61 – 3.40	Ni favorable ni desfavorable
Casi siempre	3.41 – 4.20	Favorable
Siempre	4.21 - 5	Muy favorable

Fuente: Elaboración propia

4.1.2. Fiabilidad del instrumento

Para evaluar la fiabilidad interna del cuestionario que mide el compromiso organizacional y cambio organizacional en las factorías del parque arqueológico Sacsayhuaman en el sector Mollococha-Cusco-2019, se aplicó el método del alpha de Cronbach, el cual estima las correlaciones de los ítems considerándolo aceptable cuando su valor es superior a 0.80, para esta investigación el alpha de Cronbach dio 0.861 para la variable compromiso organizacional y para la variable cambio

organizacional el alpha de Cronbach es de 0.854, lo que confirma que el cuestionario es fiable y proporcionará resultados favorables para la investigación.

Tabla 7:

Estadísticos de fiabilidad

	Alfa de Cronbach	N° de elementos
Compromiso organizacional	0.861	16
Cambio organizacional	0.854	8

Fuente: Elaboración propia

4.2. Resultados de la variable compromiso organizacional

4.2.1. Resultados de las dimensiones de la variable compromiso organizacional

A. Dimensión compromiso afectivo

Tabla 8:

Compromiso afectivo en las factorías

	<i>f</i>	%
Muy malo	0	0
Malo	2	3.8
Regular	25	47.2
Bueno	25	47.2
Muy bueno	1	1.9
Total	53	100.0

Fuente: Elaboración propia

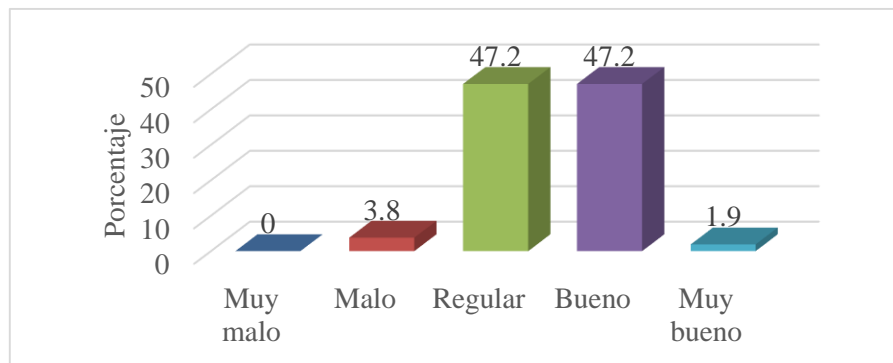


Figura 1: Compromiso afectivo en las factorías

Fuente: Elaboración propia

**Análisis e interpretación:**

De acuerdo a los resultados obtenidos con el cuestionario, se evidencia que el 47.2% de los colaboradores de las factorías del parque arqueológico Sacsayhuaman en el sector Mollococha-Cusco-2019 presentan un compromiso afectivo bueno, siendo esta calificación la mayor frente a las demás. La razón por la que los colaboradores obtuvieron estas calificaciones podría estar en que algunos de ellos demuestran entusiasmo al momento de desarrollar sus labores, por tal motivo logran involucrarse emocionalmente con la organización.

Asimismo, el 47.2% de los colaboradores presentan un compromiso afectivo regular, esto se podría deber a que los colaboradores están en proceso de comprometerse afectivamente, pues no involucran del todo sus emociones ni sus actitudes al momento de desempeñar sus funciones y su deseo de permanencia en las factorías es aun neutral.

Paralelamente, el 3.8% de los colaboradores presentan un compromiso afectivo malo, esto se podría deber a que ellos no involucran sus actitudes personales durante sus labores en el trabajo, y cuando lo hacen, estas no contribuyen en su desempeño laboral.

En tanto el 1.9% de los colaboradores presenta un compromiso afectivo muy bueno, esto se podría deber a que ellos no solo se involucran emocionalmente con la organización, sino también que desarrollaron un fuerte deseo de permanencia hacia su puesto de trabajo en la organización.

Asimismo, ninguno de ellos presenta un compromiso afectivo muy malo, pues ninguno siente deseos por abandonar la empresa debido a su alto grado de compromiso afectivo desarrollado a lo largo de su estadía en las factorías.

Por lo tanto, se puede indicar que el compromiso afectivo es regular y/o bueno en los colaboradores de las factorías del parque arqueológico de Sacsayhuaman

en el sector Mollococha-Cusco-2019, debido a que estas calificaciones empatan y presentan la mayor la mayor valoración frente las otras.

B. Dimensión del compromiso de continuidad

Tabla 9:

Compromiso de continuidad en las factorías

	<i>f</i>	%
Muy malo	4	7.5
Malo	17	32.1
Regular	20	37.7
Bueno	8	15.1
Muy bueno	4	7.5
Total	53	100.0

Fuente: Elaboración propia

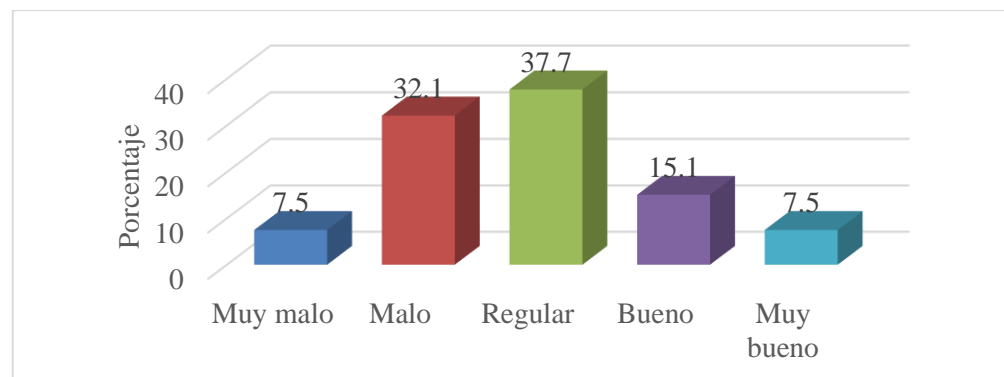


Figura 2: Compromiso de continuidad en las factorías

Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación:

De acuerdo a los resultados obtenidos con el cuestionario, se evidencia que el 37.7% de los colaboradores de las factorías del parque arqueológico Sacsayhuaman en el sector Mollococha-Cusco-2019 presentan un compromiso de continuidad regular, siendo esta calificación la mayor frente a las demás. La razón por la que los colaboradores obtuvieron estas calificaciones podría estar en el disgusto de muchos de ellos, quienes no reciben recompensas por sus esfuerzos en sus labores, pues sienten resentimiento al ver que sus



compañeros de trabajo si reciben recompensas (comisiones) por sus ventas mientras que ellos no las reciben aun cuando cumplen las mismas funciones en las factorías.

Paralelamente, el 32.1% de los colaboradores presentan un compromiso de continuidad malo, esto podría deberse a la insatisfacción que sienten hacia sus remuneraciones, pues muchos de ellos sienten que las remuneraciones que perciben no son suficientes para cubrir sus necesidades ni sus esfuerzos realizados en las factorías, y esto sumado a sus escasas recompensas, genera rivalidad y resentimiento en los colaboradores.

En tanto el 15.1% de ellos presenta un compromiso de continuidad bueno, esto se podría deber a que algunos de los colaboradores se sienten satisfechos con el monto total que reciben mensualmente, es decir, su remuneración y sus recompensas los satisface o, simplemente, aunque no los satisfaga se conforman con el monto total que reciben mensualmente.

Asimismo, un 7.5% de los colaboradores presenta un compromiso de continuidad muy bueno, esto se podría deber a que estos colaboradores lograron comprometerse por continuidad, porque se sienten satisfechos con las remuneraciones, recompensas y beneficios que reciben de cada factoría y no quieren perder esa utilidad.

De igual forma, un 7.5% de los colaboradores presenta un compromiso de continuidad muy malo, esto se podría deber a que ellos no solo están disconformes con el monto total monetario que perciben, sino también por los limitados beneficios que reciben, pues en muchos casos se ven reducidas al dispendio de alimentación y transporte. Por lo tanto, todo ello no logra que los colaboradores se comprometan por continuidad, y repercute en su baja calificación.

Por lo tanto, se puede indicar que el compromiso de continuidad es regular en los colaboradores de las factorías del parque arqueológico de Sacsayhuaman

en el sector Mollococha-Cusco-2019, debido a que esta calificación presenta la mayor valoración frente las otras.

C. Dimensión compromiso normativo

Tabla 10:

Compromiso normativo en las factorías

	<i>f</i>	%
Muy malo	1	7.5
Malo	0	0
Regular	9	17.0
Bueno	24	45.3
Muy bueno	19	35.8
Total	53	100.0

Fuente: Elaboración propia

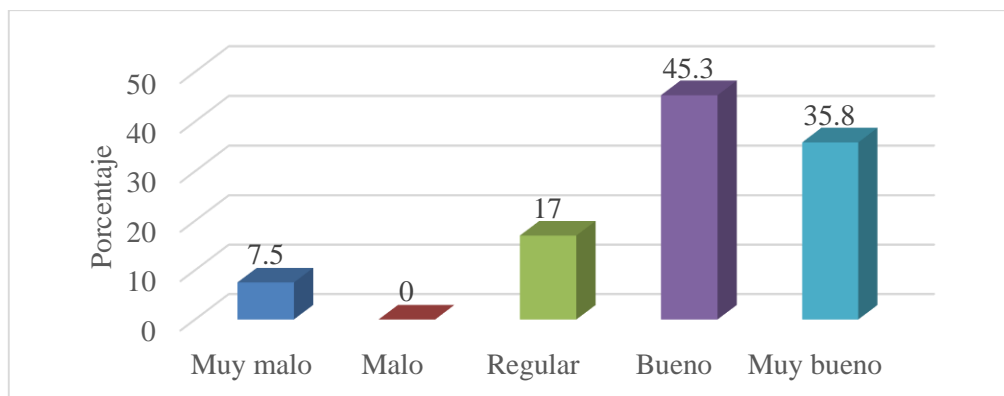


Figura 3: Compromiso normativo en las factorías

Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación:

De acuerdo a los resultados obtenidos con el cuestionario, se evidencia que el 45.3% los colaboradores de las factorías del parque arqueológico de Sacsayhuaman en el sector Mollococha-Cusco-2019 presenta un compromiso normativo bueno, siendo esta calificación la mayor frente a las demás. La razón por la que los colaboradores obtuvieron estas calificaciones podría estar en la convicción que tienen hacia sus valores personales, los cuales son aceptados y



compartidos en las factorías, por lo que llegaría a comprometerlos normativamente con las mismas.

Paralelamente el 35.8% de los colaboradores presentan un compromiso normativo muy bueno, esto podría deberse a su adaptabilidad hacia los estándares de comportamiento que exigen las factorías, pues estas están ligadas con sus valores personales, y posteriormente, los compromete normativamente con las factorías.

En tanto el 17% de los colaboradores presentan un compromiso normativo regular, esto podría deberse a que los colaboradores no comparten sus valores personales con las factorías; por esa razón, ellos no se encuentran del todo comprometidos normativamente.

De igual forma, el 7.5% de ellos presenta un compromiso normativo muy malo, lo que podría deberse a que los colaboradores no se adaptan a los estándares de comportamiento que se exigen en las factorías, pues algunos de ellos no consiguen ligar sus valores personales con los que las factorías necesitan para alcanzar sus objetivos, por lo que entran en conflicto con sus compañeros al momento de realizar sus funciones en las factorías.

Asimismo, ninguno de ellos presenta un compromiso normativo malo, esto podría deberse a que sus respuestas fueron basadas de acuerdo a su percepción, las cuales podrían estar más adecuadas a las demás respuestas que aseguran su compromiso normativo muy malo, regular, bueno y muy bueno.

Por lo tanto, se puede indicar que el compromiso de continuidad es bueno en los colaboradores de las factorías del parque arqueológico de Sacsayhuaman en el sector Mollococha-Cusco-2019, debido a que esta calificación presenta la mayor valoración frente las otras.

4.2.2. Comparación promedio de las dimensiones de la variable compromiso organizacional

Tabla 11:

Comparación promedio de las dimensiones de compromiso organizacional en las factorías

	Promedio	Calificación
Compromiso afectivo	3.47	Bueno
Compromiso de continuidad	2.83	Regular
Compromiso normativo	4.13	Bueno
Compromiso organizacional	3.49	Bueno

Fuente: Elaboración propia

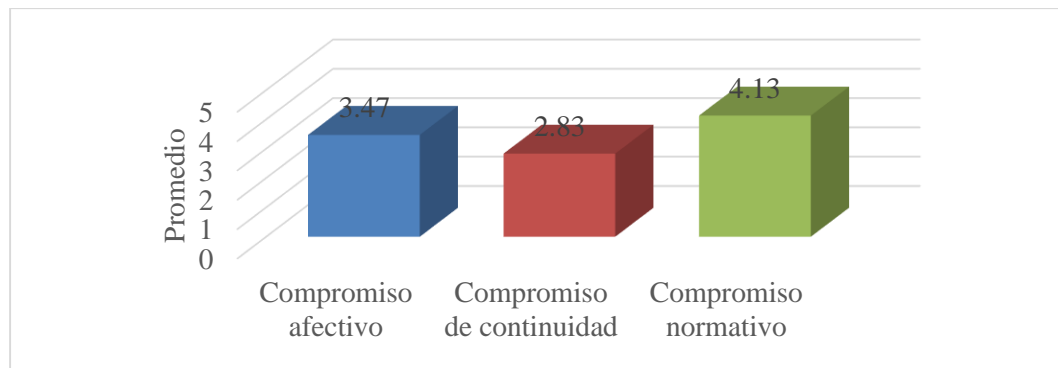


Figura 4: Comparación promedio de las dimensiones de compromiso organizacional en las factorías

Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación:

De acuerdo a los puntajes promedios evaluados en las dimensiones de la variable compromiso organizacional, se evidencia que el compromiso normativo presenta una calificación promedio de 4.13 calificándolo como bueno, siendo esta la mayor frente a las demás; seguido por el compromiso afectivo con puntaje promedio de 3.47 calificándolo también como bueno, el compromiso de continuidad con un puntaje de 2.83 se califica como un regular y; finalmente, la variable compromiso organizacional se califica con un puntaje de 3.49 calificándolo como bueno.

Por lo tanto, se puede indicar que los colaboradores se sienten más comprometidos normativamente, es decir, que los estándares de comportamiento y/o sus valores los comprometen más que los otros componentes de compromiso hacia la empresa en la que laboran; asimismo, se puede indicar que el compromiso afectivo es bueno, pues los colaboradores se involucran emocionalmente, involucran sus actitudes y desean permanecer en las factorías; y además, se puede indicar que los colaboradores no se sienten muy comprometidos por la remuneración, recompensas y/o beneficios que obtienen, pues el este presenta un puntaje bajo. Por consiguiente, los puntajes altos del compromiso normativo y compromiso afectivo demuestran que la variable compromiso organizacional es bueno en los colaboradores de las factorías del parque arqueológico Sacsayhuaman en el sector Mollococha-Cusco-2019.

4.2.3. Resultados de la variable compromiso organizacional

Tabla 12:

Compromiso organizacional en las factorías

	<i>f</i>	%
Muy malo	0	0
Malo	2	3.8
Regular	23	43.4
Bueno	28	52.8
Muy bueno	0	0.0
Total	53	100.0

Fuente: Elaboración propia

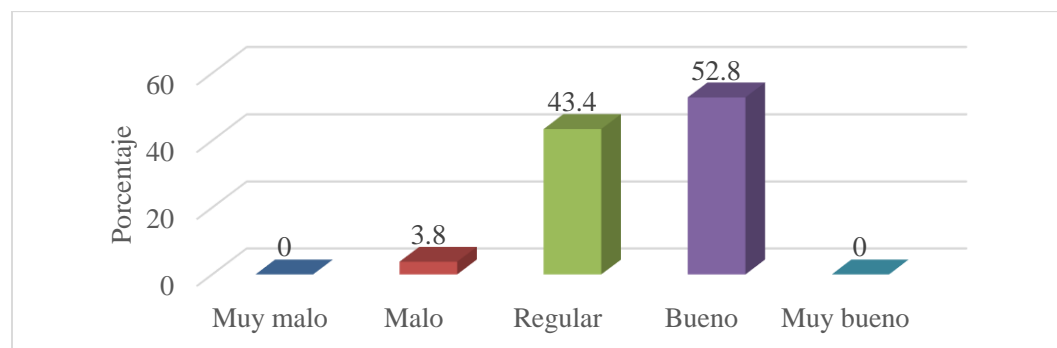


Figura 5: Compromiso organizacional en las factorías

Fuente: Elaboración propia

**Análisis e interpretación:**

De acuerdo a los puntajes promedios evaluados en las dimensiones de la variable compromiso organizacional; se evidencia que el compromiso organizacional en las factorías del parque arqueológico Sacsayhuaman en el sector Mollocococha-Cusco-2019 presenta una calificación promedio de 52.8 calificándolo como bueno. La razón por la que se calificaron de esta forma al compromiso organizacional podría estar en el compromiso afectivo y normativo, los cuales demostraron ser buenos. Por lo tanto, el compromiso organizacional obtiene la calificación de bueno gracias a que los colaboradores en su mayoría se sienten comprometidos afectiva y normativamente en las factorías.

En tanto, el compromiso organizacional también obtuvo una calificación promedio de 43.4 calificándolo como regular, esto se debe a que muchos de los colaboradores aún están desarrollando su compromiso afectivo, de continuidad y normativo hacia las factorías, por esa razón los colaboradores aún no se sienten totalmente comprometidos organizacionalmente con las factorías.

Asimismo, el compromiso organizacional también obtuvo una calificación promedio de 3.8 calificándolo como malo, lo que se debe a que algunos de los colaboradores presentaron bajas calificaciones en el compromiso de continuidad porque las remuneraciones, recompensas y beneficios que reciben no los ayudan a comprometerse con las factorías, lo que repercute en la calificación del compromiso organizacional.

De igual forma, ninguna calificación promedio del compromiso organizacional lo califica como muy malo, pues si bien es cierto que el compromiso de continuidad presenta calificaciones regulares, no es lo suficientemente baja para predominar en la medición de la variable de estudio el compromiso organizacional, simplemente baja su puntaje mas no su posición.

Finalmente, ninguna calificación promedio del compromiso organizacional lo califica como muy bueno, pues, aunque el compromiso afectivo y el compromiso normativo se presentan como buenos, habría que mejorar el compromiso de

continuidad para obtener tal calificación en los colaboradores de las factorías del parque arqueológico Sacsayhuaman en el sector Mollococha-Cusco.

Por lo tanto, se puede indicar que la variable compromiso organizacional en los colaboradores de las factorías del parque arqueológico Sacsayhuaman en el sector Mollococha-Cusco-2019 es bueno, pues gracias a las altas calificaciones que se obtuvieron en las dimensiones indican que esta calificación es la más apropiada para valorar a la variable compromiso organizacional.

4.2.4. Resultados de las dimensiones de la variable cambio organizacional

A. Dimensión respuesta positiva al cambio organizacional

Tabla 13:

Respuesta positiva al cambio organizacional en las factorías

	<i>f</i>	%
Muy desfavorable	0	0
Desfavorable	5	9.4
Ni favorable ni desfavorable	17	32.1
Favorable	16	30.2
Muy favorable	15	28.3
Total	53	100.0

Fuente: Elaboración propia

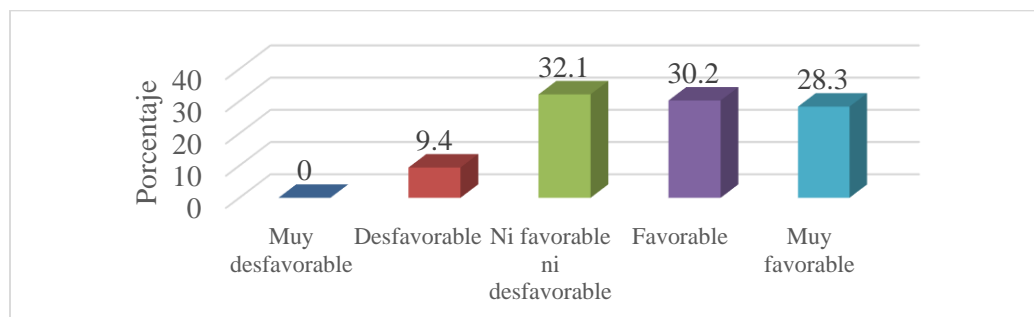


Figura 6: Respuesta positiva al cambio organizacional en las factorías

Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación:

De acuerdo a los resultados obtenidos con el cuestionario, se evidencia que el 32.1% de los colaboradores de las factorías del parque arqueológico



Sacsayhuaman en el sector Mollococha-Cusco-2019 catalogaron a la respuesta positiva al cambio organizacional como ni favorable ni desfavorable, siendo esta calificación la mayor frente a las demás. La razón por la que el cambio organizacional obtuvo esta calificación podría estar en la dificultad para mantener o desarrollar una actitud proactiva al cambio organizacional, pues el cambio trae consigo incertidumbre y, por lo tanto, los colaboradores flaquean al momento de desempeñar sus labores pues no están seguros de mantener sus mismas decisiones ante los nuevos cambios que ocurren en las factorías.

Paralelamente, un 30.2% de los colaboradores catalogaron a la respuesta positiva al cambio organizacional como favorable, eso podría deberse a que los colaboradores de las factorías aceptan el cambio organizacional de manera gradual, es decir, ellos se adaptan al cambio lenta y progresivamente pues muchos de ellos sienten miedo, pero su compromiso con las factorías los obliga a adecuarse al nuevo ambiente.

En tanto, un 28.3% de los colaboradores catalogaron a la respuesta positiva al cambio organizacional como muy favorable, esto podría deberse a que ellos no solo aceptan el cambio organizacional, sino también tienen una actitud proactiva hacia el cambio, esto quiere decir que participan y apoyan cualquier cambio que ocurra en las factorías. Por esa razón, es más fácil para ellos tener una reacción positiva al cambio organizacional.

Al mismo tiempo, un 9.4% de los colaboradores catalogaron a la respuesta positiva al cambio organizacional como desfavorable, esto podría deberse a que una parte de ellos está muy apegada a la rutina que han mantenido durante sus años de trabajo, es por ello que les cuesta aceptar el cambio organizacional y empiezan a tener una actitud negativa hacia este.

Asimismo, ninguno de los colaboradores cataloga a la respuesta positiva al cambio organizacional como muy desfavorable, esto podría deberse a que pese a resistirse al principio al cambio organizacional, los colaboradores tienen voluntad para intentar adaptarse a los cambios que ocurren en las factorías o

simplemente no dejan que su respuesta al cambio afecte su desempeño laboral en las factorías.

Por lo tanto, se puede indicar que el cambio organizacional es ni favorable ni desfavorable, debido a que esta calificación presenta la mayor valoración frente las otras.

B. Dimensión respuesta negativa al cambio organizacional

Tabla 14:

Respuesta negativa al cambio organizacional en las factorías

	<i>f</i>	%
Muy desfavorable	0	0
Desfavorable	10	18.9
Ni favorable ni desfavorable	11	20.8
Favorable	17	32.1
Muy favorable	15	28.3
Total	53	100.0

Fuente: Elaboración propia

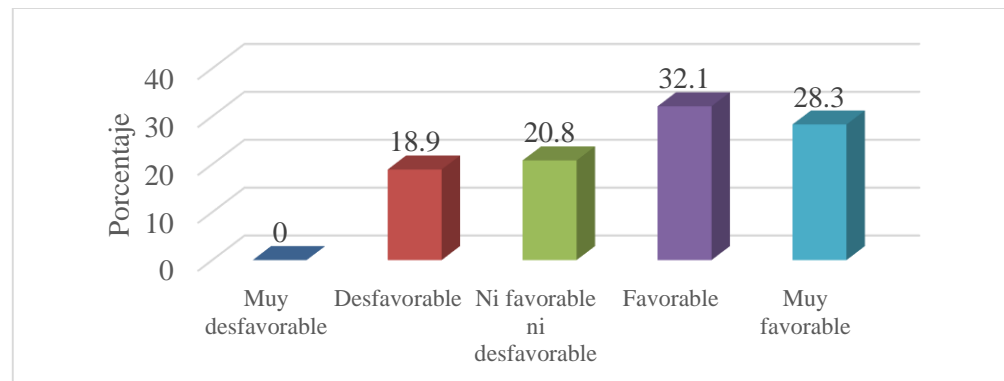


Figura 7: Respuesta negativa al cambio organizacional en las factorías

Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación:

De acuerdo a los resultados obtenidos por el cuestionario, se evidencia que el 32.1% de los colaboradores de las factorías del parque arqueológico Sacsayhuaman en el sector Molloccochoa-Cusco-2019 cataloga a la respuesta negativa al cambio organizacional como favorable, siendo esta calificación la



mayor frente a las otras. La razón por la que el cambio organizacional obtuvo esta calificación podría ser que ellos no actúan negativamente hacia el cambio, es decir, no están arraigados al status quo de las factorías y por ello desean mejorar su experiencia en las factorías mientras desempeñan sus labores a través de los cambios que ocurren en las mismas.

Paralelamente, el 28.3% de los colaboradores catalogaron a la respuesta negativa al cambio organizacional como muy favorable, esto podría deberse a que algunos de los colaboradores están cansados de la misma rutina que han establecido en las factorías, por esa razón, son quienes propician el cambio organizacional y tienen una respuesta positiva al cambio organizacional al aceptar y adaptarse a este con mayor facilidad.

En tanto, un 20.8% de los colaboradores catalogan a la respuesta negativa al cambio organizacional como ni favorable ni desfavorable, esto podría deberse a que todavía se encuentran inquietos frente al cambio organizacional, lo que impide tomar su decisión a favor o en contra del cambio organizacional

Al mismo tiempo un 9.8% de ellos presenta una respuesta negativa al cambio organizacional desfavorable, esto podría deberse a que algunos de ellos se quejan cuando ocurre algún cambio organizacional en las factorías porque no están acostumbrados a ellos y sienten que es la única forma de ser escuchados.

Asimismo, ninguno de ellos presenta una respuesta negativa al cambio organizacional muy desfavorable, esto podría deberse a que una gran parte de ellos, aunque se resista al cambio organizacional, no actúa en contra de este, es decir, no obstruye abiertamente al cambio organizacional y simplemente prefiere ignorar los cambios que ocurran en las factorías.

Por lo tanto, se puede indicar que la respuesta negativa al cambio organizacional es favorable debido a que esta calificación se codificó opuestamente para poder establecer una relación coherente con la variable cambio organizacional, lo que quiere decir que los colaboradores de las

factorías del parque arqueológico Sacsayhuaman en el sector Molloccochoa-Cusco-2019 tienen bajas respuestas negativas al cambio organizacional.

4.2.5. Comparación promedio de las dimensiones de la variable cambio organizacional.

Tabla 15:

Comparación promedio de las dimensiones de cambio organizacional en las factorías

	Promedio	Calificación
Respuesta positiva al cambio organizacional	3.39	Ni favorable ni desfavorable
Respuesta negativa al cambio organizacional	3.68	Favorable
Cambio organizacional	3.75	Favorable

Fuente: Elaboración propia

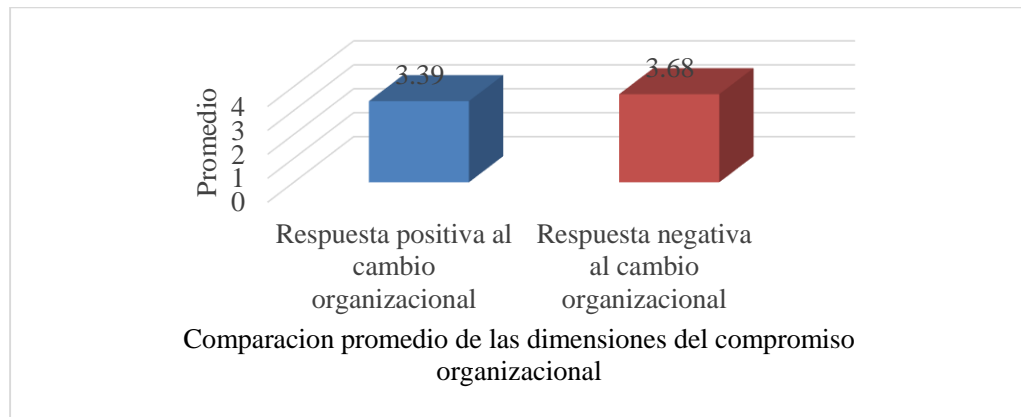


Figura 8: Comparación promedio de las dimensiones de cambio organizacional en las factorías

Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación:

De acuerdo a los puntajes promedios evaluados en las dimensiones de la variable cambio organizacional, se evidencia que la respuesta negativa al cambio organizacional presenta una calificación promedio de 3.68 calificándola como favorable; mientras que la respuesta positiva al cambio organizacional presenta una



calificación promedio de 3.39 calificándola como ni favorable ni desfavorable y; finalmente, la variable cambio organizacional presenta una calificación promedio de 3.75 calificándolo como favorable.

Por lo tanto, se puede indicar que el cambio organizacional en las factorías del parque arqueológico Sacsayhuaman en el sector Mollococha-Cusco-2019 es favorable, pues el nivel de respuestas negativas al cambio organizacional de los colaboradores es bajo debido a que estos están cansados del status quo de las factorías y posibilitan el cambio organizacional; y, aunque su respuesta positiva al cambio organizacional es regular debido a que ellos rechazan en algunas ocasiones al cambio organizacional, su reacción ante el cambio organizacional mayormente es positiva porque no lo obstruyen.

4.2.6. Resultados de la variable cambio organizacional

Tabla 16:

Cambio organizacional en las factorías

	<i>f</i>	%
Muy desfavorable	0	0
Desfavorable	7	13.2
Ni favorable ni desfavorable	11	20.8
Favorable	23	43.4
Muy favorable	12	22.6
Total	53	100.0

Fuente: Elaboración propia

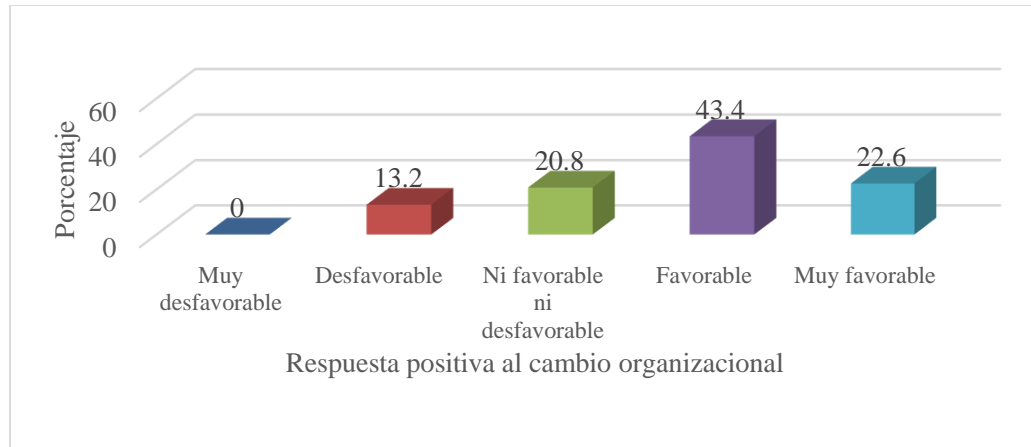


Figura 9: Cambio organizacional en las factorías

Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación:

De acuerdo a los puntajes promedios evaluados en las dimensiones de la variable cambio organizacional; se evidencia que el cambio organizacional presenta una calificación promedio de 43.4 calificándolo como favorable, siendo esta la mayor calificación frente a las otras. La razón por la que el cambio organizacional obtuvo esta calificación se debe principalmente a que los colaboradores en su mayoría no responden negativamente al cambio, pues aunque se resistan, su compromiso organizacional con las factorías los empuja a mantener una postura abierta al cambio.

Paralelamente, el cambio organizacional también obtuvo una calificación promedio de 22.6% calificándolo como muy favorable, esto se debe a que una parte de los colaboradores no solo responden positivamente al cambio, sino también lo apoyan, logrando así una mejora en su entorno laboral.

Asimismo, el cambio organizacional obtuvo una calificación promedio de 20.8% calificándolo como ni favorable ni desfavorable, esto se debe a que los colaboradores se sienten confundidos por la incertidumbre que trae el cambio, pues no se sienten seguros de que este cambio sea propuesto para mejorar su experiencia en las factorías. Por esa razón, a veces responden positivamente y otras veces negativamente al cambio organizacional.



De igual forma, el cambio organizacional obtuvo una calificación promedio de 13.2% calificándolo como desfavorable, esto se debe a que algunos colaboradores tienden a quejarse u oponerse a los cambios organizacionales que ocurren en las factorías, pues tienen reacciones negativas hacia el cambio organizacional.

Finalmente, el cambio organizacional obtuvo ninguna calificación promedio calificándolo como muy desfavorable, esto se debe a que su nivel de resistencia al cambio es al principio regular o alto, pero a medida que se va implementando el cambio, estos aceptan y se adaptan al nuevo ambiente que crea el cambio.

Por lo tanto, se puede indicar que el cambio organizacional en las factorías del parque arqueológico Sacsayhuaman del sector Mollococha-Cusco-2019 es favorable, pues las calificaciones que se obtuvieron de las dimensiones, demuestran el buen nivel de respuesta positiva al cambio que tienen los colaboradores.

4.3. Resultados de la correlación

4.3.1. Dimensión compromiso afectivo de la variable compromiso organizacional y la variable cambio organizacional

Hipótesis nula: El compromiso afectivo no se relaciona con el cambio organizacional en las factorías del parque arqueológico Sacsayhuaman en el sector Mollococha-Cusco-2019.

Hipótesis alterna: El compromiso afectivo sí se relaciona con el cambio organizacional en las factorías del parque arqueológico Sacsayhuaman en el sector Mollococha-Cusco-2019.

Tabla 17:

Relación entre el compromiso afectivo y el cambio organizacional en las factorías

Compromiso afectivo	Cambio organizacional								Total	
	Desfavorable		Ni favorable ni desfavorable		Favorable		Muy favorable			
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
Muy malo	1	1.9%	1	1.9%	0	0.0%	0	0.0%	2	3.8%
Malo	4	7.5%	8	15.1%	8	15.1%	5	9.4%	25	47.2%
Regular	2	3.8%	2	3.8%	15	28.3%	6	11.3%	25	47.2%
Bueno	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	1	1.9%	1	1.9%
Total	7	13.2%	11	20.8%	23	43.4%	12	22.6%	53	100.0%

Correlación de Spearman = 0.348

p = 0.011

Fuente: Elaboración propia

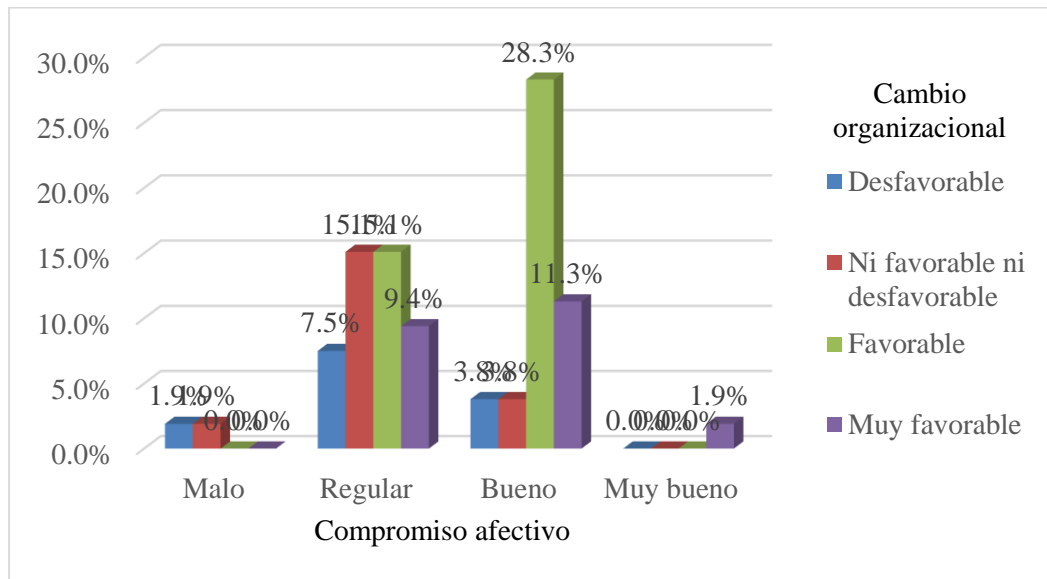


Figura 10: Relación entre el compromiso afectivo y el cambio organizacional en las factorías

Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación:

De la figura 10, se observa que el 1.9% que representa a un colaborador quien presenta un compromiso afectivo malo cataloga al cambio organizacional como



desfavorable, también el 1.9% que representa a un colaborador quien presentan un compromiso afectivo malo cataloga al cambio organizacional como ni favorable ni desfavorable; mientras que el 15.1% de los colaboradores que presentan un compromiso afectivo regular catalogan al cambio organizacional como ni favorable ni desfavorable; asimismo, el 15.1% de los colaboradores que presentan un compromiso afectivo regular catalogan al cambio organizacional como favorable; en tanto, el 28.3% de los colaboradores que presentan un compromiso afectivo bueno catalogan al cambio organizacional como favorable y el 1.9% que representa a un colaborador con un compromiso afectivo muy bueno cataloga al cambio organizacional como muy favorable.

Por consiguiente, al 95% de confiabilidad aplicando la correlación de Spearman se obtiene que $p = 0.011 < 0.05$, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna que sostiene que el compromiso afectivo sí se relaciona con el cambio organizacional en las factorías del parque arqueológico Sacsayhuaman en el sector Mollococha-Cusco-2019 en un 34.8%; y, por lo tanto, se puede indicar que mientras mayor sea el compromiso afectivo de los colaboradores, el cambio organizacional será favorable y viceversa, es decir, mientras más se involucren emocionalmente, involucren sus actitudes y deseen permanecer en las factorías, mayores serán las probabilidades de que acepten y se adapten a cualquier situación que implique al cambio organizacional.

4.3.2. Dimensión compromiso de continuidad de la variable compromiso organizacional y la variable cambio organizacional.

Hipótesis nula: El compromiso de continuidad no se relaciona con el cambio organizacional en las factorías del parque arqueológico Sacsayhuaman en el sector Mollococha-Cusco-2019.

Hipótesis alterna: El compromiso de continuidad sí se relaciona con el cambio organizacional en las factorías del parque arqueológico Sacsayhuaman en el sector Mollococha-Cusco-2019.

Tabla 18:

Relación entre el compromiso de continuidad y el cambio organizacional en las factorías

Compromiso de continuidad	Cambio organizacional								Total	
	Desfavorable		Ni favorable ni desfavorable		Favorable		Muy favorable			
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
Muy malo	0	0.0%	0	0.0%	2	3.8%	2	3.8%	4	7.5%
Malo	2	3.8%	6	11.3%	7	13.2%	2	3.8%	17	32.1%
Regular	3	5.7%	5	9.4%	6	11.3%	6	11.3%	20	37.7%
Bueno	2	3.8%	0	0.0%	6	11.3%	0	0.0%	8	15.1%
Muy bueno	0	0.0%	0	0.0%	2	3.8%	2	3.8%	4	7.5%
Total	7	13.2%	11	20.8%	23	43.4%	12	22.6%	53	100.0%

Correlación de Spearman = 0.040 *p = 0.778*

Fuente: Elaboración propia

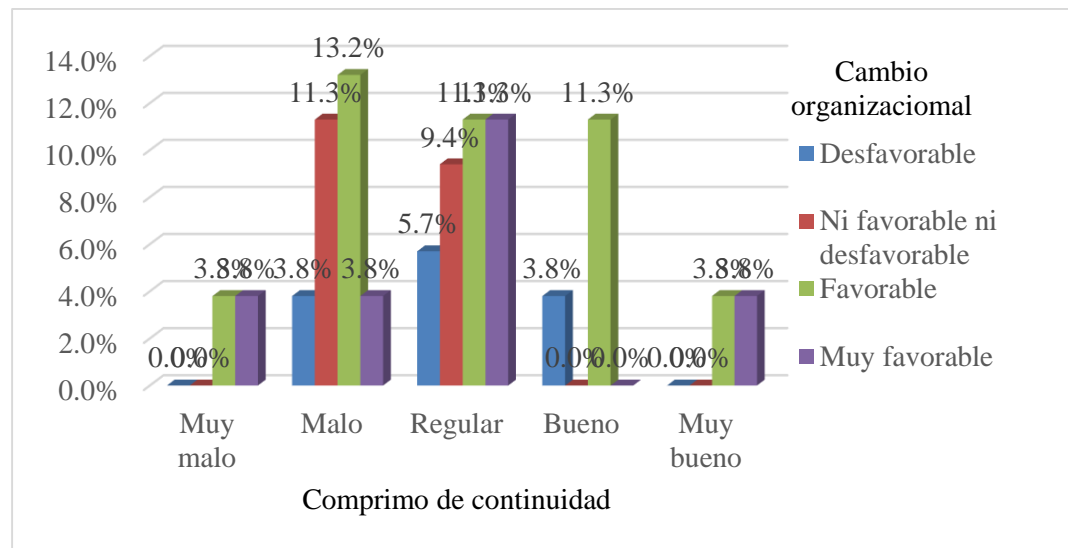


Figura 11: Relación entre el compromiso de continuidad y el cambio organizacional en las factorías

Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación:

De la figura 11, se observa que cuando el 3.8% de los colaboradores presentan un compromiso muy malo catalogan al cambio organizacional como favorable;



también, cuando el 3.8% de los colaboradores presentan un compromiso muy malo catalogan al cambio organizacional como muy favorable; mientras que cuando el 13.2% de los colaboradores presentan un compromiso de continuidad malo tiene un cambio organizacional favorable; en tanto, cuando el 11.3% de los colaboradores presenta un compromiso de continuidad regular catalogan al cambio organizacional como favorable; asimismo, cuando el 11.3% de los colaboradores presentan un compromiso de continuidad regular catalogan al cambio organizacional como muy favorable; por otro lado, cuando el 11.3% de los colaboradores presentan un compromiso de continuidad bueno cataloga al cambio organizacional como favorable; además, cuando el 3.8% de los colaboradores que presentan un compromiso afectivo muy bueno catalogan al cambio organizacional como favorable; finalmente, cuando el 3.8% de los colaboradores que presentan un compromiso afectivo muy bueno catalogan al cambio organizacional como muy favorable.

Por consiguiente, al 95% de confiabilidad aplicando la correlación de Spearman se obtiene que $p = 0.778 > 0.05$, por lo que se rechaza la hipótesis alterna y se acepta la hipótesis nula que sostiene que el compromiso de continuidad no se relaciona con el cambio organizacional en las factorías del parque arqueológico Sacsayhuaman en el sector Molloccochoa-Cusco-2019; y, por lo tanto, se puede indicar que mientras mayor sea el compromiso de continuidad de los colaboradores, no quiere decir que el cambio organizacional será favorable y viceversa, es decir, mientras mejores sean las remuneraciones, recompensas y beneficios, la respuesta al cambio organizacional no se verá afectada.

4.3.3. Dimensión compromiso normativo de la variable compromiso organizacional y la variable cambio organizacional

Hipótesis nula: El compromiso normativo no se relaciona con el cambio organizacional en las factorías del parque arqueológico Sacsayhuaman en el sector Molloccochoa-Cusco-2019.

Hipótesis alterna: El compromiso normativo sí se relaciona con el cambio organizacional en las factorías del parque arqueológico Sacsayhuaman en el sector Mollococha-Cusco-2019.

Tabla 19:

Relación entre el compromiso normativo y el cambio organizacional en las factorías

Compromiso normativo	Cambio organizacional								Total	
	Desfavorable		Ni favorable ni desfavorable		Favorable		Muy favorable			
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
Muy malo	1	1.9%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	1	1.9%
Regular	2	3.8%	6	11.3%	1	1.9%	0	0.0%	9	17.0%
Bueno	4	7.5%	3	5.7%	12	22.6%	5	9.4%	24	45.3%
Muy bueno	0	0.0%	2	3.8%	10	18.9%	7	13.2%	19	35.8%
Total	7	13.2%	11	20.8%	23	43.4%	12	22.6%	53	100.0%

Correlación de Spearman = 0.547

p = 0.000

Fuente: Elaboración propia

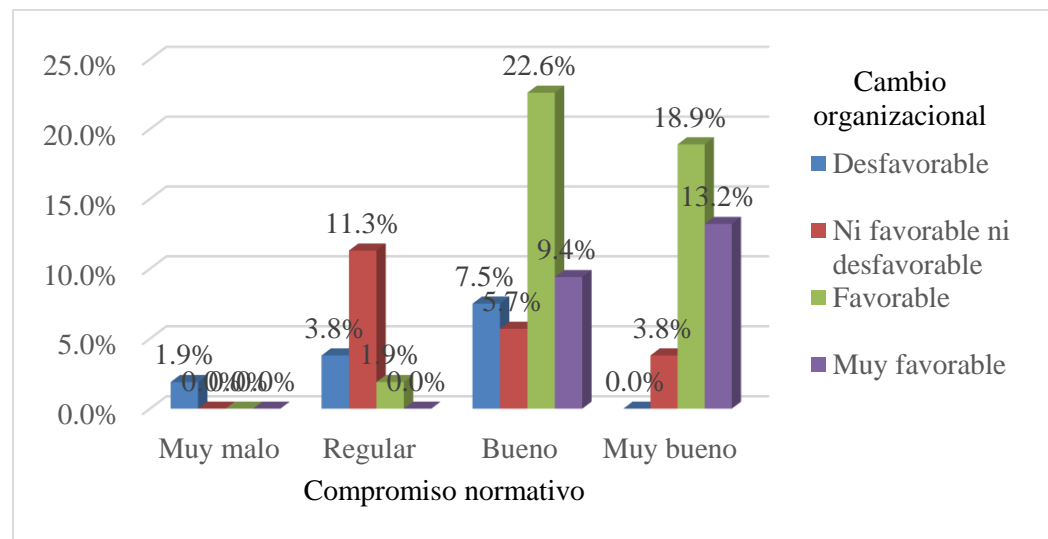


Figura 12: Relación entre el compromiso normativo y el cambio organizacional en las factorías

Fuente: Elaboración propia

**Análisis e interpretación:**

De la figura 12, se observa que el 1.9% que representa a un colaborador quien presenta un compromiso normativo muy malo catalogan al cambio organizacional como desfavorable; mientras que el 11.3% de los colaboradores que presentan un compromiso afectivo regular catalogan al cambio organizacional como ni favorable ni desfavorable; en tanto, el 22.6% que presenta un compromiso normativo bueno catalogan al cambio organizacional como favorable y el 18.9% de los colaboradores que presentan un compromiso normativo muy bueno catalogan al cambio organizacional como favorable.

Por consiguiente, al 95% de confiabilidad aplicando la correlación de Spearman se obtiene que $p = 0.000 < 0.05$, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna que sostiene que el compromiso normativo sí se relaciona con el cambio organizacional en las factorías del parque arqueológico Sacsayhuaman en el sector Mollococha-Cusco-2019 al 54.7%; y, por lo tanto, se puede indicar que mientras mayor sea el compromiso normativo de los colaboradores, el cambio organizacional será favorable, es decir, mientras más practiquen sus valores personales y estos armonicen con los estándares de comportamiento de las factorías, mejor responderán los colaboradores al cambio organizacional.

4.3.4. Relación entre la variable compromiso organizacional y la variable cambio organizacional.

Hipótesis nula: El compromiso organizacional no se relaciona con el cambio organizacional en las factorías del parque arqueológico Sacsayhuaman en el sector Mollococha-Cusco-2019.

Hipótesis alterna: El compromiso organizacional sí se relaciona con el cambio organizacional en las factorías del parque arqueológico Sacsayhuaman en el sector Mollococha-Cusco-2019.

Tabla 20:

Relación entre el compromiso organizacional y el cambio organizacional en las factorías

Compromiso organizacional	Cambio organizacional								Total	
	Desfavorable		Ni favorable ni desfavorable		Favorable		Muy favorable			
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Malo	1	1.9%	1	1.9%	0	0.0%	0	0.0%	2	3.8%
Regular	4	7.5%	7	13.2%	8	15.1%	4	7.5%	23	43.4%
Bueno	2	3.8%	3	5.7%	15	28.3%	8	15.1%	28	52.8%
Total	7	13.2%	11	20.8%	23	43.4%	12	22.6%	53	100.0%

Correlación de Spearman = 0.344 *p = 0.012*

Fuente: Elaboración propia

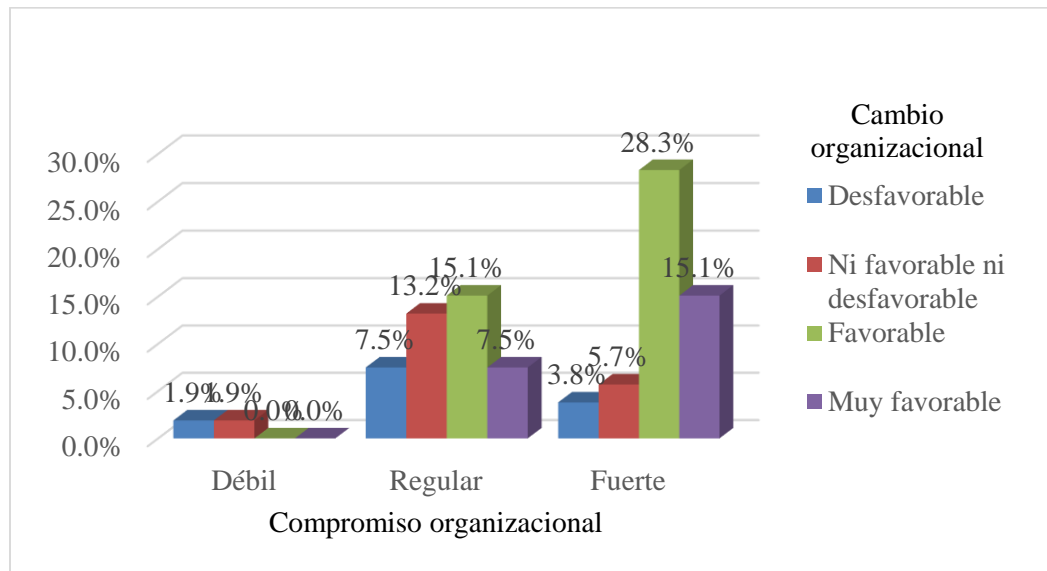


Figura 13: Relación entre el compromiso organizacional y el cambio organizacional en las factorías

Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación:

De la figura 13, se observa que el 1.9% de los colaboradores que presentan un compromiso organizacional malo catalogan al cambio organizacional como desfavorable; mientras que el 15.1% de los colaboradores que presentan un compromiso organizacional regular catalogan al cambio organizacional como ni



favorable ni desfavorable, y el 28.3% de los colaboradores con un compromiso organizacional bueno catalogan al cambio organizacional como favorable.

Por consiguiente, al 95% de confiabilidad aplicando la correlación de Spearman se obtiene que $p = 0.012 < 0.05$, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna que sostiene que el compromiso organizacional sí se relaciona con el cambio organizacional en las factorías del parque arqueológico Sacsayhuaman en el sector Mollococha-Cusco-2019 al 34.4%; y, por lo tanto, se puede indicar que mientras mayor sea el compromiso organizacional, el cambio organizacional será favorable; es decir, mientras los colaboradores se sientan más comprometidos afectiva, continua y normativamente, los colaboradores tendrán mayores respuestas positivas al cambio organizacional.



CAPÍTULO V

DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

5.1 Descripción de los hallazgos más relevantes y significativos

- La presente investigación permitió identificar el grado de relación que existe entre el compromiso organizacional y el cambio organizacional en las factorías del parque arqueológico Sacsayhuaman en el sector Mollococha-Cusco-2019, donde se evidenció que la correlación existente entre las variables de estudio es de 34.4% de acuerdo al coeficiente de correlación de Spearman, donde se halló $p = 0.012 < 0.05$ en la investigación, lo que confirmaría la hipótesis general de la investigación, la cual sostiene que el compromiso organizacional sí se relaciona con el cambio organizacional.
- Asimismo, se evidenció que el grado de relación que existe entre el compromiso afectivo y el cambio organizacional en las factorías del parque arqueológico Sacsayhuaman en el sector Mollococha-Cusco-2019 es de 34.8% de acuerdo al coeficiente de correlación de Spearman, donde se halló $p = 0.011 < 0.05$, lo que confirmaría la hipótesis específica 1, la cual sostiene que el compromiso afectivo sí se relaciona con el cambio organizacional.
- Sin embargo, también se evidenció que la dimensión compromiso de continuidad y el cambio organizacional en las factorías del parque arqueológico Sacsayhuaman en el sector Mollococha-Cusco-2019 no presentan relación alguna, pues se halló que $p = 0.778 > 0.05$ en la correlación de Spearman.
- Además, se evidenció que el compromiso normativo es la dimensión de la variable compromiso organizacional que presenta la mayor relación significativa al 54.7% de



acuerdo al coeficiente de correlación de Spearman, donde se halló el $p = 0.000 < 0.05$, lo que confirmaría la hipótesis específica 3, la cual sostiene que el compromiso normativo sí se relaciona con el cambio organizacional.

5.2 Limitaciones del estudio

Dentro de las limitaciones del estudio se presentaron los siguientes:

- El horario de trabajo de las factorías limitó el tiempo de aplicación de las encuestas, pues el tiempo en el que los colaboradores están desocupados es variable dependiendo de los grupos turísticos que reciben las empresas. Esto no solo provocó que nos quedáramos más tiempo del previsto en cada factoría, sino también que en algunas ocasiones interrumpió las encuestas.
- Asimismo, la corta información acerca del tema limitó la investigación en cuanto a la búsqueda de autores fidedignos y fuentes confiables.

5.3 Comparación crítica con la literatura existente

Pese a no tener un estudio previo con las mismas variables de la presente investigación, se consideran los siguientes resultados relacionados al compromiso organizacional:

- En cuanto al antecedente nacional 1 en la investigación “Compromiso organizacional y motivación de logro en personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Trujillo”; se halló que el compromiso organizacional es medio, el compromiso afectivo es medio y el compromiso de continuidad es medio. Por lo que se puede señalar que hay diferencia entre los resultados de la presente investigación con la del antecedente nacional 1, pues en la presente investigación se halló que el compromiso organizacional es bueno y el compromiso afectivo es bueno. Aunque también presento una pequeña similitud en la que el compromiso de continuidad de la presente investigación es regular también. Sin embargo, cabe resaltar que ambas empresas son totalmente diferentes; pues la empresa del antecedente es pública, grande y cuenta co



- colaboradores profesionales. En cambio, las empresas de la presente investigación son privadas, microempresas y cuentan con colaboradores generalmente no profesionales.
- En cuanto al antecedente nacional 2 en la investigación: “Compromiso organizacional y actitud al cambio del personal que labora en la Universidad Nacional Intercultural de la Amazonia” se halló que existe una correlación directa fuerte y altamente significativa entre el compromiso organizacional y la actitud al cambio en los docentes de la universidad. Asimismo, se halló que el compromiso organizacional es regular. Por lo que se puede señalar que existe cierta similitud entre los resultados hallados en el antecedente y la presente investigación, pues en la presente investigación se determinó que existe relación entre el compromiso organizacional y el cambio organizacional. Asimismo, presenta diferencia en cuanto al resultado del compromiso organizacional, pues en la presente investigación se halló que este es bueno, siendo esta calificación mayor que la del antecedente. Sin embargo, a pesar de ser empresas totalmente diferentes, presentan similitud en cuanto a la relación.
 - En cuanto al antecedente local 1 en la investigación: “Compromiso organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores en la empresa Molitalia, Cusco-2018”, se halló que el compromiso organizacional es regular, el compromiso afectivo es bueno, el compromiso de continuidad es regular y el compromiso normativo es regular. Por lo que se puede señalar que existe diferencia entre el antecedente y la presente investigación, pues en la presente investigación se halló que el compromiso organizacional es bueno, el compromiso de continuidad es regular y el compromiso normativo es bueno. Asimismo, presenta cierta similitud en cuanto al resultado del compromiso afectivo, el cual es bueno en ambos casos. Sin embargo, las empresas presentan cierta similitud, pues todas son privadas; pero también presentan diferencias en cuanto al tamaño y colaboradores. Pues la empresa Molitalia es grande y cuenta con colaboradores profesionales y técnicos especializados en el manejo de maquinaria especial para cubrir los diferentes procesos, así como profesionales en e área administrativa. En cambio, las factorías de la presente investigación son microempresas y cuentan con colaboradores generalmente no profesionales.
 - En cuanto al antecedente local 2 en la investigación: “Compromiso organizacional y la productividad laboral de los trabajadores en la microempresa Tecnología e



Ingeniería de procesos industriales Sociedad de Responsabilidad Limitada Cusco-2015”, se halló que el compromiso organizacional es medio, el compromiso afectivo es medio, el compromiso de continuidad es medio y el compromiso normativo es medio. Por lo que se puede señalar que existe diferencia entre el antecedente y la presente investigación, pues en la presente investigación se halló que el compromiso organizacional es bueno, el compromiso afectivo es bueno, el compromiso normativo es bueno. Asimismo, presenta cierta similitud en cuanto al resultado del compromiso de continuidad, el cual es regular. Sin embargo, las empresas presentan cierta similitud, pues todas son microempresas y también son privadas; pero su mercado meta es diferente, pues las empresas de la presente investigación venden sus productos a turista extranjeros y nacionales, y tiene contacto directo con el consumidor final y la empresa del antecedente vende sus productos a diferentes empresas y distribuidoras, y no tiene contacto directo con el consumidor final.

5.4 Implicancias del estudio

Las implicancias de la investigación surgen gracias a la aplicación transparente de instrumento y técnicas que lograron diagnosticar al compromiso organizacional, cambio organizacional y su relación. Por lo que la presente investigación se convierte en antecedente para investigaciones posteriores.

Asimismo, las implicancias del estudio en las factorías del parque arqueológico Sacsayhuaman en el sector Mollococha-Cusco sugieren llevar a cabo estudios relacionados al compromiso organizacional como, por ejemplo: El desempeño laboral, la resistencia al cambio, ausentismo, calidad de servicio, entre otros. De igual forma, variables que pudieran repercutir sobre el compromiso organizacional como, por ejemplo: el liderazgo, motivación, clima organizacional, entre otros.



CONCLUSIONES

A partir de los resultados obtenidos de la investigación en la población objeto de estudio, se dan a continuación las conclusiones:

1. Primero, se demostró que el compromiso organizacional se relaciona con el cambio organizacional en las factorías del parque arqueológico Sacsayhuaman en el sector Mollococha-Cusco-2019 de acuerdo al resultado del coeficiente de correlación de Spearman en el que se obtuvo $p = 0.012 < 0.05$ al 34.4%. Por lo que se puede afirmar que mientras mayor sea el compromiso organizacional, el cambio organizacional será más favorable; es decir, mientras los colaboradores se sientan más comprometidos afectiva, continua y normativamente, los colaboradores tendrán mayores respuestas positivas al cambio organizacional.
2. Segundo, se demostró que el compromiso afectivo se relaciona con el cambio organizacional en las factorías del parque arqueológico Sacsayhuaman en el sector Mollococha-Cusco-2019 de acuerdo al coeficiente de correlación de Spearman en el que se obtuvo $p = 0.011 < 0.05$ al 34.8%. Por lo que se puede afirmar que mientras mayor sea el compromiso afectivo de los colaboradores, el cambio organizacional será favorable, es decir, mientras más se involucren emocionalmente, involucren sus actitudes y deseen permanecer en las factorías, mayores serán las probabilidades de que acepten y se adapten a cualquier situación que implique al cambio organizacional.
3. Tercero, se demostró que el compromiso de continuidad no se relaciona con el cambio organizacional en las factorías del parque arqueológico Sacsayhuaman en el sector Mollococha-Cusco-2019 de acuerdo al coeficiente de correlación de Spearman en el que se obtuvo $p = 0.778 > 0.05$. Por lo que se puede afirmar que las remuneraciones, recompensas y beneficios que obtienen los colaboradores no los ayuda a comprometerse totalmente con las factorías, e, independientemente, este compromiso no repercute en su respuesta al cambio.



4. Cuarto, se demostró que el compromiso normativo se relaciona significativamente al 54.7% con el cambio organizacional en las factorías del parque arqueológico Sacsayhuaman en el sector Mollococha-Cusco-2019 de acuerdo al resultado del coeficiente de correlación de Spearman en el que se obtuvo $p = 0.000 < 0.05$ al 54.7%. Por lo que se puede afirmar que mientras mayor sea el compromiso normativo de los colaboradores, el cambio organizacional será mas favorable, es decir, mientras más practiquen sus valores personales y estos armonicen con los estándares de comportamiento de las factorías, mejor responderán los colaboradores al cambio organizacional.



RECOMENDACIONES

A partir de los resultados obtenidos de la investigación, se proponen a continuación las siguientes recomendaciones:

1. En relación al compromiso organizacional se recomienda a los gerentes de las factorías que promuevan a su factoría a una comunicación más abierta con su capital humano, es decir, que escuchen y pregunten más a sus colaboradores acerca de cómo se sienten en la empresa, pues se observa que muchos de ellos se sienten ignorados y esta sería la única forma de saber cuáles son las fortalezas y debilidades del capital humano en cada empresa para poder incrementar el compromiso organizacional de los colaboradores con la empresa y estas puedan alcanzar sus objetivos. Por lo que sugerimos implementar un buzón de sugerencias tanto para los colaboradores como para los aliados que trabajan con las factorías, pues son ellos quienes observan y perciben directamente las deficiencias de cada factoría y pueden proponer soluciones para mejorar diferentes aspectos de la organización.
2. En relación al compromiso afectivo se recomienda a los gerentes de las factorías que estrechen más sus relaciones con los colaboradores para incrementar su compromiso afectivo mediante reuniones de confraternización, capacitaciones, eventos deportivos, entre otros; pues si bien es cierto que su compromiso afectivo es bueno y/o regular, estas calificaciones podrían mejorar si las factorías conocen mejor a sus colaboradores, puesto que estos se involucrarían más emocionalmente con su desempeño en las mismas y se identificarían mejor con el logro de los objetivos de las mismas.
3. En relación al compromiso de continuidad se recomienda a los gerentes de las factorías que apliquen estrategias relacionadas a las remuneraciones, recompensas y beneficios que están proporcionando a sus colaboradores debido a que los colaboradores se sienten bastante insatisfechos en cuanto al aspecto monetario que perciben de las factorías, hecho que posteriormente podría ocasionar fuga de talentos en las factorías. Por lo que se recomienda motivar a los colaboradores con premios y reconocimientos por su desempeño laboral en las factorías mediante medallas, certificados, entre otras herramientas; pues muchos de ellos no



sienten reconocimiento por sus esfuerzos realizados durante sus labores diarias. Asimismo, también se recomienda capacitar a los colaboradores con temas relacionados a sus productos y la calidad con la que trabajan; pues de esta forma estos podrán sentir que las factorías invierten más en ellos y esto ayudaría a que estos estrechen más su vínculo con las mismas.

4. En relación al compromiso normativo se recomienda a los gerentes de las factorías que potencialicen los valores personales de sus colaboradores para beneficio de la empresa mediante el empowerment, pues se observa que muchos de los colaboradores se sienten comprometidos con las factorías porque en los estándares de comportamiento de estas aceptan sus valores personales. Por lo que darles mayor responsabilidad dentro de las factorías los ayudaría a tener mayor control en sus actividades y los vincularía aún más a la factoría.



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acosta, C. (2002). Cuatro preguntas para iniciarse en cambio organizacional. *Revista Comlombiana de Psicología*, 9-24.
- Alles, M. (2016). *Cuestiones sobre gestion de personas*. Buenos Aires: Ediciones Granica.
- Álvarez, G. (2008). Determinantes del compromiso organizacional. ¿Están los trabajadores a tiempo parcial menos comprometidos que los trabajadores a tiempo completo? *Cuadernos de Estudios Empresariales* , 73-88.
- Aon plc. (2015). *Tendencias Globales de Compromiso de Empleados 2015: Hacer el Compromiso de los Empleados una realidad!* Illinois: Aon Empower Results.
- Araujo, J., & Brunet, I. (2011). *Compromiso y Competitividad en las organizaciones. EL caso de una empresa aeronáutica*. Estados Unidos: American Society Quality.
- Arbaiza, L. (6 de Febrero de 2017). Compromiso Laboral. *El Peruano*, pág. 10.
- Arias, F. (2001). El compromiso personal hacia la organización y la intención de permanencia: algunos factores para su incremento. *Contaduría y Administración*, 5-10.
- Buchanan, J. (2004). The Status of the Status Quo. *Constitutional Political Economy*, 133-144.
- Burgos, E. (2007). *Marketing Relacional: Cree un plan de incentivos eficaz*. La Coruña: Gesbiblo.
- Canahuire, A., Endara , F., & Morante, E. (2015). *¿Cómo hacer la tesis universitaria?* Cusco: ISBN.
- Casas, A. (2002). *Remuneración, retribución y motivación de vendedores*. Madrid: ESIC.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. México D.F.: McGraw-Hill/Interamericana.
- Chiavenato, I. (2009a). *Comportamiento Organizacional*. Mexico, D.F.: McGraw-Hill/Interamericana .



- Chiavenato, I. (2009b). *Gestión de Talento Humano*. México D.F.: McGraw-Hill/Interamericana.
- Costales, F. (2009). Teorías contemporáneas sobre rendimiento laboral individual. *Revista de la universidad del Azuay*, 121-148.
- De la Puente, L. (2017). Compromiso organizacional y motivación de logro en personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Trujillo. Trujillo, Perú: Universidad Cesar Vallejo de Trujillo.
- Deloitte Development LLC. (2015). *Tendencias Globales de Capital Humano 2015: Liderando en el nuevo mundo del trabajo*. Lima: Deloitte University Press.
- Deloitte Development LLC. (2017). *Tendencias Globales en Capital Humano 2017: Reescribiendo las reglas para la era digital*. Lima: Deloitte University Press.
- Escandon, D., & Arias, A. (2011). Factores que componen la competitividad de las empresas creadas por mujeres y las relaciones entre ellos. *Cuadernos de Administración*, 165-181.
- Florida, R., & Goodnight, J. (2005). Gestionar para la creatividad. *Harvard Business Review*, 1-8.
- Gallup Inc. (2013). *State of the American Workplace: Employee Engagement Insights for U.S. Business Leaders*. Washington: Gallup. Obtenido de Gallup's Employee Engagement Science.
- Hellriegel, D., & Slocum, J. (2009). *Comportamiento organizacional*. México D.F.: Cengage Learning Editores.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. México D.F.: McGraw-Hill/Interamericana.
- Hernández, S. (2011). *Introducción a la administración Teoría general administrativa: origen, evolución y vanguardia*. México D.F.: McGrawHill/Interamericana.
- Jiménez, A., Acevedo, D., Salgado, A., & Moyano, E. (2009). Cultura trabajo- familia y compromiso organizacional en empresa de servicios. *Psicología en Estudio*, 729-738.
- Jimenez, J. (7 de Octubre de 2007). El compromiso Laboral. *El País*, pág. 11.



- Jones, G., & George, J. (2010). *Administración contemporánea*. México D.F.: McGrawHill/Interamericana.
- Kalthoff, O., Nonaka, I., & Nueno, P. (2005). *La luz y la sombra: la innovación de la empresa*. Barcelona: Deusto.
- Loli, A. (2007). Compromiso Organizacional de los trabajadores de una Universidad Pública. *Revista de Investigación en Psicología UNMSM*, 30-37.
- Mejía, C. (1998). *Indicadores de efectividad y eficacia*. Medellín: Planning S.A.
- Morillo, M. (2001). Rentabilidad financiera y Reducción de costos. *Actividad Contable FACES*, 35-48.
- Newstrom, J. (2011). *Comportamiento humano en el trabajo*. México D.F.: McGraw-Hill/Interamericana.
- Oseña, D., Ramos, M., Cirilo, O., Manrique, R., & Zevallos, L. (2017). Compromiso organizacional y actitud al cambio del personal que labora en la Universidad Nacional Intercultural de la Amazonia. Lima, Perú: Universidad Continental.
- Peña, C., & Ramos, L. (2016). Compromiso organizacional y la productividad laboral de los trabajadores en la microempresa Tecnología e Ingeniería industriales Sociedad de Responsabilidad Limitada Cusco-2015. Perú: Universidad Andina del Cusco.
- Real Academia Española. (2014). *Diccionario de la lengua Española*. Madrid: Real Academia Española.
- Recio, R., Gómez, D., López, H., & Martínez, E. (2012). Compromiso y clima organizacional caso de estudio del hospital general de Rio Verde, S.L.P. México: Universidad Autónoma de Tamaulipas.
- Reyes, L. (2016). Relación entre compromiso laboral y personalidad de los los colaboradores del área operativa de una empresa productora de alimentos de la Costa Sur. Esquintla, Guatemala: Universidad Rafael Landívar.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2005). *Administración*. Mexico: Pearson Educación.



- Robbins, S., & Coulter, M. (2010). *Administración*. México: Pearson Educación.
- Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional*. Mexico: Pearson Educación.
- Robbins, S., & Judge, T. (2013). *Comportamiento organizacional*. México D.F.: Pearson Education .
- Sandovál, J. (2014). Los procesos de cambio organizacional y la generación de valor. *Elsevier España S.L.*, 162.171.
- Selman, J. (2008). *Liderazgo*. Buenos Aires: Pearson Educación.
- Soberanes, L., & De la Fuente, A. (2009). El Clima y el Compromiso Organizacional en las Organizaciones. *Revista Internacional La Nueva Gestión, Año 5, Núm. 9*, 120-127.
- Starnes, B., & Truhon, S. (2006). *Organizational Commitment*. Milwaukee: American Society for Quality.
- Tejada, B. (2006). *Administración de servicios de alimentación: calidad, nutrición, productividad y beneficios*. Medellín: Universidad de Antioquia.
- Tierno, B. (1991). *Valores Humanos*. Madrid: S.A. Taller de editores.
- Tocre, S. (2019). Compromiso organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores en la empresa Molitalia, Cusco-2018. Cusco, Cusco, Perú: Universidad Andina del Cusco.
- Zamora, G. (2009). Compromisos organizacionales de los profesores chilenos y su relación con su intención de permanecer en sus escuelas. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 445-460.
- Zimmermann, A. (2000). *Gestión del Cambio Organizacional*. Quito: Ediciones Abya-Yala.