UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN AGUSTÍN DE AREQUIPA

FACULTAD DE PSICOLOGÍA, RELACIONES INDUSTRIALES Y CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

REPERCUSIÓN DEL COMPROMISO ORGANIZACIONAL DE LOS COLABORADORES EN LA COMPETITIVIDAD DE LA EMPRESA INCALPACA TPX S.A, AREQUIPA, 2017

Tesis presentada por las Bachilleres:

Muñoz Luque, Jaqueline Mayda

Valencia Abrigo, Guadalupe Johanna

Para obtener el título profesional de Licenciada en Ciencias de la Comunicación.

Especialidad: Relaciones Públicas

Asesora: Dra. Carmen Chirinos García

Arequipa – Perú

2018

DEDICATORIA

A mis padres, por el apoyo en cada etapa de mi vida.

A Edison por el apoyo que siempre me da para seguir a delante y cumplir con lo que me propongo.

A mi pequeña, Camila por ser el motor y motivo; mi más grande amor.

A Guadalupe mi compañera de tesis y ser más que una amiga en todo el tiempo que compartimos juntas.

Jaqueline Mayda Muñoz Luque

DEDICATORIA

A mis padres, pilares fundamentales en la familia, por su apoyo incondicional y dedicación en cada etapa de mi vida.

A mis hermanas por motivarme y alentarme día a día a cumplir mis metas y sueños.

A mi mamá Paula y a Don Guillermo por su gran apoyo y cooperación en la tesis.

También dedico este trabajo al amor de mi vida, Theryus, compañero inseparable de cada momento; por el apoyo y motivación que me brinda para cumplir mis sueños.

A Jaqueline, mi compañera de tesis por ser una gran y mejor amiga en todo el tiempo que compartimos juntas.

Guadalupe Johanna Valencia Abrigo

AGRADECIMIENTO

A Dios por darnos la oportunidad de disfrutar de la vida, por guiar nuestros caminos y darnos la fuerza de seguir adelante.

A nuestros padres por el apoyo y el amor incondicional que nos dan en cada etapa de nuestras vidas.

A nuestros docentes por la formación académica que recibimos durante estos cinco años de vida universitaria.

A la Dra. Carmen Chirinos, nuestra asesora por la paciencia y el apoyo en la elaboración de esta tesis.

ÍNDICE

RESUMEN
ABSTRACT
INTRODUCCIÓN
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN 1
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA 1
1.1.1. Selección del tema de investigación 1
1.1.2. Descripción del problema 1
1.1.3. Enunciado del problema 2
1.1.4. Interrogantes 2
1.2. OBJETIVOS 3
1.2.1. Objetivo general 3
1.2.2. Objetivos específicos 3
1.3. JUSTIFICACIÓN 3
1.4. HIPÓTESIS VARIABLES E INDICADORES 5
1.4.1. Planteamiento de la hipótesis 5
1.4.2. Variables 5
1.4.3. Operacionalización de variables 5
1.5. ALCANCE Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN 6
1.5.1. Por su tipo y nivel de profundidad 6
1.5.2. Por su diseño 7
1.5.3. Por su enfoque 7
1.5.4. Método 7
1.5.4.1.Método General 7
1.5.4.2.Métodos específicos 7
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO 8
2.1.ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS 8
2.2.FUNDAMENTOS TEÓRICOS 12
2.2.1. Cultura Organizacional 12
2.2.1.1.Historia 14
2.2.1.2.Principios de la Cultura Organizacional 15
2.2.1.3.Importancia de la Cultura Organizacional 17
2.2.1.4.Funciones de la Cultura Organizacional 18

2.2.1.5.Valores culturales y organizacionales 18
2.2.1.6.Comunicación de la cultura 19
2.2.2. Compromiso Organizacional 20
2.2.2.1.Definición de Compromiso Organizacional 20
2.2.2.2.Teorías tradicionales en el estudio del Compromiso Organizacional 22
2.2.2.3.Características del Compromiso Organizacional 22
2.2.2.4.Importancia del Compromiso Organizacional 24
2.2.2.5.Factores determinantes del Compromiso Organizacional 24
2.2.2.6.Componentes del Compromiso Organizacional 26
2.2.2.7.Enfoques del Compromiso Organizacional 30
2.2.2.8.Dimensiones del Compromiso Organizacional 31
2.2.2.9.Como Gestionar El Compromiso con la Organización 33
2.2.2.10.Las Relaciones Públicas y El Compromiso Organizacional 35
2.2.3. La Competitividad 35
2.2.3.1.Definición de Competitividad 36
2.2.3.2.Características de La Competitividad 38
2.2.3.3.Madurez de La Organización 39
2.2.3.4.Etapas de Evolución y Madurez de Competitividad 41
2.2.3.5.Factores Internos y Externos de La Competitividad 44
2.2.3.6.Mecanismos de Competitividad 46
2.2.3.7.Competitividad y Demanda 47
2.2.3.8.Las Relaciones Públicas y su contribución en La Competitividad 49
2.2.4. Incalpaca TPX S.A. Arequipa 50
2.2.4.1.Historia 50
2.2.4.2.Misión 51
2.2.4.3.Visión 51
2.2.4.4.Compromiso 51
2.2.4.5.Responsabilidad 51
2.2.5. Glosario de términos 52
CAPÍTULO III: PLANTEAMIENTO OPERACIONAL 54
3.1.TÉCNICA E INSTRUMENTO 54
3.1.1. Técnica 54
3.1.2. Instrumento 54

3.1.3. Validación y Confiabilidad de Instrumento 54
3.2.CAMPO DE VERIFICACIÓN 58
3.2.1. Ámbito de localización 58
3.2.2. Unidades de estudio 58
3.2.2.1.Población 58
3.2.2.2.Muestra 58
3.3.ESTRATEGIAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS 58
3.3.1. Tratamiento de datos 58
3.3.2. Construcción de tablas estadísticas 58
3.3.3. Aplicación de pruebas estadísticas 58
CAPÍTULO IV: RESULTADOS 59
I.- RESULTADOS DE LA ENCUESTA APLICADA A LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA INCALPACA 60
II.- PRUEBA DE HIPOTESIS: CHI CUADRADO 87
CONCLUSIONES 94
SUGERENCIAS 96
BIBLIOGRAFÍA 98
WEB GRAFÍA 102
ANEXOS…. 104

ÍNDICE DE FÍGURAS DEL MARCO TEÓRICO

Fígura N° 1: Cultura Organizacional 14
Fígura N° 2: Principios de la Cultura organizacional 17
Fígura N° 3: Proceso de socialización organizacional 19
Fígura N° 4: Características del Compromiso Organizacional 23
Fígura N° 5: Componentes del Compromiso Organizacional 28
Fígura N° 6: Componentes del compromiso en relación a otros elementos……....28
Fígura N° 7: Componentes del Compromiso y clasificación de bienes 29
Fígura N° 8: Modelo predictivo empowerment – Compromiso Organizacional 30
Fígura N° 9: Dimensiones del Compromiso Organizacional 33
Fígura N° 10: Gestión del Compromiso con la organización 34
Fígura N° 11: Definiciones 37
Fígura N° 12: Características de la Competitividad 39
Fígura N° 13: Competitividad 41
Fígura N° 14: Principios de la Competitividad 43
Fígura N° 15: Etapas de evolución y madurez competitiva 44
Fígura N° 16: Ejemplos de tipos de innovación propuestos 47

ÍNDICE DE FÍGURAS DEL PLANTEAMIENTO OPERACIONAL

Fígura N° 1: Resultados de la prueba piloto a 25 (n) colaboradores de la Empresa Incalpaca sobre la variable compromiso organizacional de acuerdo a la prueba estadística alfa de cronbach 56

Fígura N° 2: Resultados de la prueba piloto a 25 colaboradores de la Empresa Incalpaca sobre la Competitividad según los resultados de la prueba estadística alfa de Cronbach……57

ÍNDICE DE FIGURAS DE LOS RESULTADOS

FIGURA N° 1: EL COMPROMISO DE LOS COLABORADORES CON LA MISIÓN, OBJETIVOS Y METAS DE LA EMPRESA INCALPACA 61

FIGURA N° 2: ACUERDO/ DESACUERDO CON: “EXISTE UN VERDADERO COMPROMISO DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA INCALPACA CON SU ORGANIZACIÓN” 63

FIGURA N° 3: EL COMPROMISO DE LOS COLABORADORES CON LA EMPRESA..... 65

FIGURA N° 4: CARACTERÍSTICA MÁS IMPORTANTE DEL COMPROMISO ORGANIZACIONAL 67

FIGURA N° 5: ASPECTOS QUE DETERMINAN EL COMPROMISO CON LA ORGANIZACIÓN 69

FIGURA N° 6: TIPOS DE COMPROMISO..... 71

FIGURA N° 7: IMPORTANCIA DEL COMPROMISO ORGANIZACIONAL.. 73

FIGURA N° 8: REPERCUSIÓN DEL COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN LA COMPETITIVIDAD DE LA EMPRESA INCALPACA..... 75

FIGURA N° 9: CARACTERÍSTICAS DE LA COMPETITIVIDAD..... 77

FIGURA N° 10: ETAPAS DE LA COMPETITIVIDAD 79

FIGURA N° 11: FACTORES INTERNOS DE LA COMPETITIVIDAD 81

FIGURA N° 12: FACTORES EXTERNOS DE LA COMPETITIVIDAD 83

FIGURA N° 13: COMPETITIVIDAD DE INCALPACA ES FAVORABLE 85

RESUMEN

La presente investigación tiene como finalidad determinar la Repercusión del Compromiso Organizacional de los colaboradores en la Competitividad de la Empresa Incalpaca TPX S.A.-Arequipa. El estudio es descriptivo – correlacional, porque permitió identificar la relación de influencia entre las variables. Es una investigación de diseño no experimental - transversal, ya que no se manipuló a ninguna de las variables y sólo pretende obtener información del momento presente. Se empleó la técnica de la encuesta y como instrumento el cuestionario estructurado. La población estudiada estuvo conformada por 200 trabajadores de la empresa, objeto de estudio. Y finalmente, como resultados se logró demostrar que el compromiso organizacional repercute significativamente en la competitividad de la empresa.

Palabras clave: compromiso organizacional, competitividad empresarial.

ABSTRACT

This research aims to determine the impact of the organizational commitment of the collaborators on the competitiveness of the company Incalpaca TPX S.A.-Arequipa. The study is descriptive - correlational study, because it allowed us to identify the relationship of influence between the variables. It is an investigation is one of non-experimental type, since it was not manipulated to any of the variables and only wants to obtain information from the present moment. The technical survey and as an instrument the structured questionnaire was used. The study population was composed of 200 employees of the company, the subject of study. And finally, as results achieved demonstrate organizational commitment to impact significantly on the competitiveness of the company.

Keywords: organizational commitment, business competitiveness.

INTRODUCCIÓN

La producción textil en el Perú tuvo un crecimiento en los últimos años, alentada por una mejora en la demanda del mercado interno y externo, la industria textil experimenta tasas de crecimiento positivas. En Arequipa el mercado textil durante el 2017 fue relativamente bueno en comparación a años anteriores; presentando mayor competitividad.

El presente trabajo de investigación, nace a partir de la realidad empresarial arequipeña; en específico del rubro textil, de los colaboradores que pertenecen a una empresa, forman lazos de identificación y compromiso con la misma, lo cual conlleva a que el nivel competitivo que presente en el mercado sea óptimo.

El Compromiso Organizacional interviene significativamente en el proceso de la empresa. Con la evolución de los mercados, el desarrollo de la tecnología y las comunicaciones, las empresas deben aprender a identificar y desarrollar ventajas que sean competitivas. Las organizaciones optan por nuevas estrategias y a reforzar las que tienen para que les permitan seguir en el mercado. Es por ello que los colaboradores deben estar identificados y comprometidos con los procesos internos de la organización; además de que esto influye o tiene gran relación con la competitividad de la empresa en el mercado en que se desarrolla, motivo de la presente investigación que se decidió realizarla en la empresa Incalpaca TPX S.A.- Arequipa.

La investigación consta de cuatro capítulos, el primer capítulo comprende el planteamiento teórico de la investigación con el planteamiento del problema de investigación, descripción del problema, interrogantes, objetivos, justificación, hipótesis y la operacionalización de variables.

En el segundo capítulo se desarrolla el marco teórico de la investigación con los antecedentes investigativos y aspectos teóricos-conceptuales de las variables objeto de estudio.

El capítulo tercero comprende el planteamiento operacional, con la técnica e instrumento, validación y confiabilidad del instrumento y el campo de verificación, con la población y estrategia de recolección de datos.

En el capítulo cuarto de la investigación se presenta los resultados en tablas y figuras estadísticas, con el análisis correspondiente.

Finalmente se presentan las conclusiones, sugerencias, bibliografía y anexos.

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1. Selección del tema de investigación

Repercusión del Compromiso Organizacional de los colaboradores en la Competitividad de la Empresa Incalpaca TPX S.A, Arequipa, 2017.

1.1.2. Descripción del problema

En tiempos actuales, el Compromiso Organizacional, es un tema de gran importancia, es visto como un factor que permite determinar la percepción de los trabajadores como indicadores que ayudan a identificar y abordar áreas problemáticas en las empresas. Su estudio ayuda a que, las empresas tomen las medidas necesarias para mantener, fidelizar y retener al recurso humano, que es lo más importante.

Por otro lado, nuestro país, está adquiriendo mayor alcance dentro de la competitividad global, esto debido a la organización de las empresas y al compromiso de las mismas para obtener buena rentabilidad y presencia en distintos mercados. Esto no solamente en el extranjero, sino también dentro de cada región se observa que distintas empresas han logrado consolidarse

satisfactoriamente, esto gracias a su empeño y compromiso que muestran sus colaboradores frente a los retos que se viven en un mercado tan competitivo.

1.1.3. Enunciado del problema

¿Cuál es la repercusión del Compromiso Organizacional de los colaboradores en la Competitividad de la empresa Incalpaca TPX S.A, Arequipa, 2017?

1.1.4. Interrogantes

- ¿Cuál es la principal característica del Compromiso Organizacional de los colaboradores de la Empresa Incalpaca TPX S.A.?
- ¿Qué factores fortalecen el Compromiso Organizacional de los colaboradores de la Empresa Incalpaca TPX S.A.?
- ¿Cuáles son los tipos de Compromiso Organizacional de la Empresa Incalpaca TPX S.A.?
- ¿Qué tipo de enfoque del Compromiso Organizacional identifica a la Empresa Incalpaca TPX S.A.?
- ¿Cuál es la principal característica de la Competitividad de la Empresa Incalpaca TPX S.A?
- ¿En qué etapa de evolución de La Madurez Competitiva se encuentra la Empresa Incalpaca TPX S.A?
- ¿Qué factores internos y externos repercuten en la Competitividad de la empresa Incalpaca TPX S.A?

1.2. OBJETIVOS

1.2.1. Objetivo general

Determinar la repercusión del Compromiso Organizacional de los colaboradores en la Competitividad de la empresa Incalpaca TPX S.A, Arequipa.

1.2.2. Objetivos específicos

- Identificar las principales características del Compromiso Organizacional de los colaboradores de la Empresa Incalpaca TPX S.A
- Precisar los factores que fortalecen el Compromiso Organizacional en la Empresa Incalpaca TPX S.A.
- Identificar los tipos del Compromiso Organizacional de la Empresa Incalpaca TPX S.A.
- Precisar el tipo de enfoque del Compromiso Organizacional que identifica a la Empresa Incalpaca TPX S.A.
- Identificar la característica de la Competitividad de la empresa Incalpaca TPX S.A.
- Establecer la etapa de evolución de la Madurez Competitiva en que se encuentra la empresa Incalpaca TPX S.A
- Determinar factores internos y externos que repercuten en la Competitividad de la empresa Incalpaca TPX S.A.

1.3. JUSTIFICACIÓN

Las razones por las cuales se ha elegido el presente tema de investigación: "Repercusión del Compromiso Organizacional de los colaboradores en la Competitividad de la Empresa Incalpaca TPX S.A", es porque en un entorno creciente el Compromiso Organizacional es un factor clave que permite el

cumplimiento de las metas y objetivos de la empresa, recae directamente sobre la competitividad.

El interés de la presente investigación que será aplicada en la empresa Incalpaca TPX S.A. aportará el lograr a través del conocimiento, que el Compromiso Organizacional de los colaboradores de una empresa sean una importante ventaja, para fortalecer el posicionamiento y preferencia de sus públicos. Así mismo en la actualidad hay que ser dinámicos y comprometidos en el trabajo, para demostrar competitividad en el mercado, sabiendo a ciencia cierta cómo se puede generar un cambio o dar una solución, por tal motivo es necesario concientizar y reforzar a todas las personas de la organización sobre la importancia de realizar esta investigación.

Esta investigación se justifica en la necesidad de conocer y reforzar el Compromiso Organizacional de los colaboradores dentro de la empresa, para que alcance el desarrollo institucional, donde se no solo se fidelicen los públicos si no también se vean reflejadas en la Competitividad. Por lo tanto, el problema de investigación tiene relevancia no solo en el ámbito económico, sino también social, tal es así que los resultados que se obtengan serán de utilidad para las organizaciones que consideren fundamental que los colaboradores tengan “bien puesta la camiseta”, es decir, que quieran a su empresa y que hagan bien su trabajo.

Por estas consideraciones el problema tiene relevancia científica, ya que aportará nuevos conocimientos a la solución de un problema que afecta a unos significativos números de colaboradores de toda empresa, y que estos requieren reforzar el compromiso para con la empresa en la cual laboran, siendo esto un factor importante para la cultura organizacional y el buen desempeño competitivo en el mercado.

Es indudable que el tema de investigación constituye un problema muy actual, ya que el Compromiso Organizacional permite a los colaboradores poder reforzar los lazos de identificación de estos con su empresa.

Finalmente, la investigación es viable ya que se dispone con los recursos financieros, humanos y materiales requeridos.

1.4. HIPÓTESIS VARIABLES E INDICADORES

1.4.1. Planteamiento de la hipótesis

El Compromiso Organizacional de los colaboradores repercute positivamente en la Competitividad de la empresa Incalpaca TPX S.A.

1.4.2. Variables

a) Variable independiente

Compromiso Organizacional

b) Variable dependiente

Competitividad Organizacional

1.4.3. Operacionalización de variables

Variables	Indicadores	Sub indicadores
Compromiso Organizacional	Teorías tradicionales del compromiso organizacional	Intercambio social
		Intercambio de sentimientos
		Intercambio de información
	Características del Compromiso Organizacional	Libertad
		Cercanía de relaciones
		Compromiso emocional
		Honestidad
	Factores determinantes del Compromiso Organizacional	Característica del trabajo
		Las recompensas
		Socialización
		Características del trabajador
		Nivel educativo
	Tipos del Compromiso Organizacional	Compromiso Afectivo
		Compromiso de Continuación
		Compromiso Normativo

Variables	Indicadores	Sub indicadores
Compromiso Organizacional	Enfoques del Compromiso Organizacional	General
		Compromiso Individual
		Compromiso con el trabajo
		Compromiso con la carrera
		Compromiso con las metas
		Compromiso con cambios organizacionales
		Compromiso con la estrategia
Competitividad	Características de La Competitividad	Innovación
		Liderazgo
		Uso internet y tecnologías
		Comunicación y Marketing
		Talento Humano
	Etapas de la Competitividad	Incipiente
		Aceptable
		Superior
		Sobresaliente
	Factores internos de La Competitividad	Calidad
		Eficiencia
		Innovación
	Factores externos de La Competitividad	Marco Legal
		Política de Comercio Exterior
		Incentivos Fiscales
		Fenómenos Naturales
		Infraestructuras
		Inversión Económica
		Política Internacional de Medio Ambiente
		Política Monetaria y de Inflación
		Crisis Económicas Internacionales
		Condiciones Laborales Y Sindicales

1.5. ALCANCE Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

1.5.1. Por su tipo y nivel de profundidad

Descriptiva – Correlacional, porque se determinará la relación de influencia entre las variables.

1.5.2. Por su diseño

Es una investigación no experimental-transversal, porque se estudia la variable independiente en su estado natural sin ser sometida a manipulación, y porque la recolección de datos se da en un solo momento.

1.5.3. Por su enfoque

Es cuantitativa por que los datos son susceptibles de cuantificar, generalizándose los resultados a la población involucrada.

1.5.4. Método

1.5.4.1. Método General

Para la realización de esta investigación se utilizó el método científico, por ser riguroso, sistemático y confiable en la obtención y procesamiento de datos.

1.5.4.2. Métodos específicos

Durante el proceso de investigación se utilizó el método deductivo en el cual los investigadores parten de proposiciones generales o más universales, para llegar a una afirmación particular.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

- **Tesis: Clima Organizacional, Compromiso Organizacional y Satisfacción Laboral en trabajadores de ESSALUD de la región, Arequipa – 2009, Sophya Téllez y Katherine Velásquez, para obtener el grado académico de Licenciadas en Psicología.**

  Los objetivos de la siguiente investigación son: Conocer la relación entre clima organizacional, compromiso organizacional y satisfacción laboral en el personal de ESSALUD; determinar las características sociodemográficas más relevantes del personal de ESSALUD; identificar y establecer los tipos de compromiso organizacional en el personal de ESSALUD; determinar los niveles de satisfacción laboral en el personal de ESSALUD.

  Entre los principales resultados están: En la población de ESSALUD existe un mayor porcentaje de sexo femenino, de grado de instrucción superior, de médicos y de obstetras, y un mayor porcentaje de trabajadores que laboran en el hospital Carlos Alberto Seguir Escobedo (HNCASE)**;** el personal de ESSALUD en su mayoría, percibe el clima organizacional como participativo y en su mayoría presenta un compromiso Afectivo; la mayor parte de los empleados de ESSALUD se encuentran satisfechos con su institución,

particularmente con su trabajo, compañeros y supervisión, el personal del hospital Carlos Alberto Seguin Escobedo (HNCASH) es el más insatisfecho en relación a los otros centros hospitalarios de la Región Arequipa; y en contraposición con el personal del hospital de Camaná que es el que se encuentra más satisfecho. Por lo que podemos inferir que a menor concentración de trabajadores en un mismo centro mayor satisfacción laboral.

- **Tesis: Compromiso Organizacional en los trabajadores de la empresa Transportes Hagemsa S.A.C. Arequipa – 2013, Calienes Ramos Deydania Jesús, para obtener el Título Profesional de Licenciada en Relaciones Industriales.**

  Los objetivos de la siguiente investigación son: Determinar la frecuencia de presentación de los diferentes componentes del compromiso organizacional de los trabajadores de la empresa TRANSPORTES HAGEMSA S.A.C.; identificar la frecuencia de presentación de los componentes del compromiso organizacional que se presenta con mayor frecuencia en los trabajadores; describir las características de los componentes del compromiso organizacional en los trabajadores de la empresa.

  Entre los principales resultados están: En el componente de continuidad se presenta con mayor frecuencia (87%) la características de los trabajadores conciben como sumamente difícil de dejar la empresa en el periodo en que se hizo la investigación; se ha encontrado que la característica que se presenta con mayor frecuencia en el componente afectivo es que los trabajadores sienten los problemas de la empresa como propios; mientras en el componente de continuidad todas las preguntas mostraron más del 50% de aprobación, en el afectivo una de ella registro una preocupante 39%, se trata de la que vincula la felicidad con trabajar para siempre en HAGEMSA; el componente normativo que tiene como característica que el ítem donde se manifiesta es el que vincula a una obligación para con la gente de la organización, lo que hace viable cualquier idea de renunciar al trabajo. Se trata de un 72%.

- **Tesis: Relación de las Alianzas Estratégicas establecidas por las empresas textiles de Arequipa con su Competitividad Empresarial, año 2012, Gordillo Alarcón Randy y Shupingahua Vargas Anyela, para obtener el Título Profesional de Licenciado en Ciencias de la Comunicación especialidad Relaciones Públicas.**

  Los objetivos de la siguiente investigación son: Determinar la relación de las alianzas estratégicas establecidas por las empresas textiles asociadas al comercio y a la industria de Arequipa, con su competitividad empresarial; identificar los tipos, ventajas, procesos de desarrollo de alianzas estratégicas que han establecido las empresas textiles de Arequipa; especificar los principales acuerdos a los que arriban las empresas textiles de Arequipa que establecen alianzas estratégicas; determinar la madurez competitiva en que se encuentran las empresas textiles de Arequipa.

  Entre los principales resultados están: Los tipos de alianzas estratégicas establecida por la mayoría de empresas textiles son estratégicas verticales, es decir establecidas entre comprador y vendedor, luego alianzas estratégicas competitivas entre rivales directos y en menor escala alianzas estratégicas complementarias, es decir rivales indirecto; las principales ventajas son: acceso a nuevos mercados, operaciones más rápidas, nuevos canales de distribución y reaccionar con más rapidez a las necesidades del mercado; los principales acuerdos son: mejorar la calidad-producto, brinda servicios más eficientes y la contribución mutua y continua en áreas estratégicas clave, el proceso de desarrollo de alianzas estrategias se da de la siguiente manera: elección del socio, construcción, distribución de las actividades de la cadena de valor y formalización.

- **Tesis: Compromiso Organizacional de los docentes de una institución educativa privada de Lima metropolitana y su correlación con variables demográficas, Oscar Martín Riera Carrascal, para obtener el grado de Magíster en Educación con mención en Gestión de la Educación, otorgado por la Pontificia Universidad Católica del Perú.**

Los objetivos de la siguiente investigación son: Profundizar en el estudio del compromiso organizacional como factor de éxito en la organización; determinar cuál es el grado de compromiso organizacional de los docentes de una escuela privada de lima metropolitana; correlacionar variables sociodemográficas de los docentes objeto de la investigación con las variables de estudio del compromiso organizacional.

Entre los principales resultados están: El grado de compromiso organizacional de la institución educativa privada, objeto de estudio, es medio. Los análisis estadísticos en el que han medido las respuestas según una escala de opinión señalan, además, que el grado de compromiso organizacional afectivo y de continuidad son actitudes mostradas por los docentes en mayor grado que el compromiso normativo; en cuanto a la antigüedad laboral, podemos referir que su grado de significancia para la interpretación de resultados tiene un índice mediano o moderado lo que nos hace suponer que a mayor antigüedad en el puesto mayor compromiso. Sobre todo, a nivel normativo y en particular con mayor preponderancia en los varones. Los análisis en la clasificación del nivel de compromiso (alto, medio y bajo) se hace en virtud al índice 0.5 por el cual se hace significativo el resultado obtenido.

- **Tesis: La Competitividad y la Integración Económica en América Latina: Caso de la Comunidad Andina de Naciones 2006 - 2014, Joel Manuel Vela Borda, para optar el título de Economista.**

  Los objetivos de la siguiente investigación son: Determinar cómo la integración económica de América Latina influyó en la competitividad en la Comunidad Andina de Naciones en el periodo 2005- 20l4, estudiar como la política económica influyó en la integración económica de la Comunidad Andina de Naciones en el periodo 2005-2014, evaluar cómo el tamaño del Mercado influyo en la integración económica de la Comunidad Andina de Naciones en el periodo 2005-2014, analizar cómo los acuerdos multilaterales influyeron en la integración económica de la Comunidad Andina de Naciones en el periodo 2005-2014.

Entre los principales resultados están: La integración es uno de las metas más ambiciosas de los bloques económicos y con la mayor profundización de la economía internacional la tendencia es a negociar en bloque y se trata de operar con mayores beneficios por bloque al largo plazo. Una condición es la estabilidad y crecimiento económico que son requisitos para la integración y competitividad. Como se menciona nuestros países tienen que promover el intercambio en bloque para poder tener mayores niveles de rentabilidad como de poder de negociación en sus operaciones internacionales. El modelo de relacionar la propuesta de estudio se orienta a relacionar la competitividad con la integración, siendo la primera la variable dependiente y la segunda la variable independiente, se ha categorizado en los indicadores en el contexto 2006-2014. Si bien es cierto en enfoque ha sido retrospectivo, se ha demostrado que el flujo de capital es intensivo en la adopción de la competitividad y juega que la relación entre el comercio y el desarrollo se relacionan con la estructura de inversiones. Se tiene que las condiciones del modelo el coeficiente de correlación es cercano o igual a 1, el ajuste es bueno y las predicciones realizadas a partir del modelo obtenido serán muy fiables (el modelo obtenido resulta verdaderamente representativo); que concluye que la categorización del estudio se establece en que el flujo de capital depende de las variables explicativas como las exportaciones, las importaciones y el grado de apertura comercial.

2.2. FUNDAMENTOS TEÓRICOS

2.2.1. Cultura Organizacional

En una empresa u organización existe cultura la cual implica valores, políticas, comportamientos y creencias esenciales que se manifiesta en símbolos, mitos, lenguaje y los comportamientos que constituye un marco de referencia para todo lo que se hace y se piensa de una organización.

Robbins (1991) plantea que la perspectiva de concebir las organizaciones como culturas constituye un fenómeno reciente. Nos menciona que hace diez años, las organizaciones eran, en general, consideradas simplemente como un medio

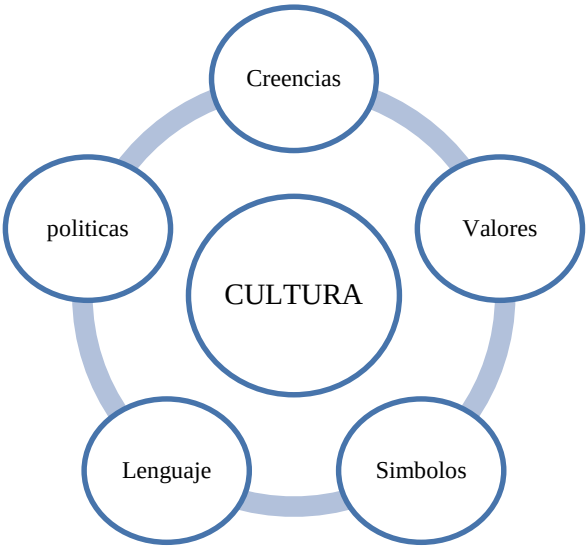
racional para coordinar y controlar un grupo de personas mediante niveles verticales, departamentos, relaciones de autoridad, etcétera. Sin embargo, las organizaciones son algo más que eso: como los individuos, también poseen una personalidad. Puede ser rígidas o flexibles, poco amistosas o serviciales, innovadoras o conservadoras. (pág., 439)

Según Ángel Aguirre la Cultura Organizacional es entendida como un conjunto de elementos interactivos fundamentales, compartidos grupalmente, sedimentados a lo largo de la vida de la empresa el cual identifican, por lo que son transmitidos a los nuevos miembros, y que son eficaces en la resolución de los problemas.

Según Armengol (2001), la Cultura Organizacional es: un concepto complejo porque nos encontramos con dos escuelas del pensamiento cultural que han influido en el pensamiento en este concepto: una se basa en lo que se puede observar directamente de los miembros de la comunidad, es decir sus patrones de conducta, lenguaje y uso de objetos materiales; la otra escuela prefiere referirse básicamente a cuales son los hechos que comparten en la mente de los miembros de una comunidad, es decir sus creencias, valores y otras ideas importantes que puedan tener en común. (p.33). (citado por Morocho Cáceres Ana Cecilia pág. 13)

Al respecto es posible argumentar que las instituciones como las personas, poseen un sistema de valores, creencias y actitudes que guían el comportamiento de la organización estableciendo una dinámica que la provee de vida institucional, siendo los miembros que la conforman el motor de ello. (Citado por Morocho Cáceres Ana Cecilia pág. 13).

Figura N° 1: Cultura Organizacional



Fuente: Elaboración propia basa en Bretones, F. D. y Mañas, M. A. (2008)

2.2.1.1. Historia

El término cultura es relativamente joven en las Ciencias Sociales, su estudio comienza a partir de 1980, pero no llega a despertar el interés de nuestros investigadores y empresarios hasta a principio de 1990.

En la actualidad se relaciona con la vinculación de la cultura y la gestión empresarial precisamente porque se ha demostrado la influencia de la cultura organizacional en el logro de la eficacia y la eficiencia empresarial. Como sucede con toda ciencia joven, está aún tiene sus límites e imprecisiones. Los autores que más énfasis le han brindado a esta materia son Edgar Schein, Roger Harrison, M. Thevenet, Deal y Kennedy, entre otros.

Los enfoques más contemporáneos que abordan la cultura organizacional tienen una concepción interdisciplinaria, siendo la C.O. definida desde diferentes ciencias: la antropología, la sociología, la psicología. Es precisamente Schein quien ofrece por primera vez una definición clara y práctica de cultura organizacional tomando en cuenta las distintas visiones de estas ciencias. Al proponernos el estudio de tan interesante temática se hace necesario definir primeramente lo que es cultura organizacional y que

relación guarda este fenómeno con las organizaciones. Entre los nítidos que se le atribuyen destacan los relacionados con:

- Comportamientos.
- Normas.
- Valores.
- Filosofía.
- Clima interno.
- Las reglas.

(https://www.ecured.cu/Cultura_organizacional)

2.2.1.2. Principios de la Cultura Organizacional

Los cinco principios esenciales que toda organización debe aplicar para lograr el crecimiento profesional y personal necesario para enfrentar con éxito el desafiante y cambiante entorno globalizado en que vivimos son:

- **Respeto por la dignidad humana**

  Solo podemos trabajar en forma efectiva, si tratamos a los demás y a nosotros mismos con respeto. Es imprescindible trabajar en un ambiente que valore, comprenda e integre la diversidad generacional, esencial para el éxito de una organización en el siglo actual. Todo empresario debe guiarse por el lema: "Trataré a los demás con el respeto que me gustaría que me trataran".(https://www.iprofesional.com/management/122156-Cuales-son-los-cinco-principios-esenciales-de-la-cultural-empresarial)

- **Compromiso de Integridad**

  En el creciente y complejo mundo de los negocios del siglo XXI, la integridad y la honestidad deben ser el sello distintivo de toda persona y de toda organización, para llegar a logros consistentes y mantener el

respeto de aquellos con quienes se interactúa. Uno de los principales factores que implican este compromiso es saber la misión y visión de la organización.

- **Confianza**

  Debemos generar un ambiente de confianza mutua, dependiendo y teniendo fe en la realización de las tareas asignadas a nuestro personal, sin la constante necesidad de revisar y volver a revisar su trabajo. Para ello se debe permitir a los empleados y equipos de trabajo gran libertad de acción para conducirse, engendrando el sentido de responsabilidad necesario para el ejercicio de esa libertad. En este sentido, es esencial saber delegar funciones.(https://www.iprofesional.com/management/122156-Cuales-son-los-cinco-principios-esenciales-de-la-cultural-empresarial)

- **Credibilidad**

  Debemos como empresa, ganar la confianza de todo público. La honradez, la rectitud y la congruencia crean un ambiente que nos lleva a realizar lo que hemos dicho, en el tiempo a que nos hemos comprometido. El objetivo es mostrar que "practico lo que predico". (https://www.iprofesional.com/management/122156-Cuales-son-los-cinco-principios-esenciales-de-la-cultural-empresarial)

- **Mejoramiento continuo**

  La renovación personal, a través de la educación y el entrenamiento, que nos permiten ir mejorando día a día, debe ser aceptada como una responsabilidad común para los empleados y la empresa. Ello requerirá una ambición asociada al compromiso de aprender más, ser más y desarrollarse, teniendo en cuenta que las personas están en formación y crecimiento constante. Este desarrollo es fundamental para la supervivencia a largo plazo, facilitando la adaptabilidad a las innovaciones y los cambios y, paralelamente, incentivando los mismos con nuestras propuestas.

Figura N° 2: Principios de la Cultura Organizacional

Fuente: Elaboración propia, 2017

2.2.1.3. Importancia de la Cultura Organizacional

Darnell (2001), menciona que la importancia de la Cultura Organizacional radica en la influencia a través de los valores, normas y lineamientos que orientan el comportamiento de sus miembros, los cuales permiten establecer lo siguiente:

Es posible la identificación de los miembros con la organización, así como con los diferentes miembros que la conforman.

Facilitar el compromiso entre los diferentes miembros en función a metas y objetivos educacionales.

Mantener un contexto socioeducativo estable y perdurable en el tiempo. Orientar al grupo de manera flexible y compartida para la toma de decisiones, así también asuman sus funciones y responsabilidades, fortaleciendo el

sistema organizacional educativo. (Citado en Ana Cecilia Morocho Cáceres. Lima – Perú 2012, p. 15).

De lo expuesto podemos decir que la cultura cumple funciones muy importantes en la organización, desde la identidad de sus miembros, compromiso quienes pertenecen a ella, trabajo y toma de decisiones.

2.2.1.4. Funciones de la Cultura Organizacional

Según Kreinter y Kinichi la cultura organizacional cumple cuatro funciones:

- Proporciona sus miembros una identidad organizativa; es decir transmite un sentido de identidad de elementos establecidos, conocidos y compartidos por el grupo social, refleja la identidad de los miembros.
- Facilita el compromiso colectivo, hace que las personas trabajen por su causa u objetivo.
- Fomento de la estabilidad del sistema social, guía y modela la actitud y el comportamiento de los miembros de la organización.
- Configuración de la conducta al ayudar a los miembros a entender a su medio. (Citado en Erika Málaga, Ingrid Osorio, Perú 2014 pág. 39)

2.2.1.5. Valores Culturales y Organizacionales

Expresa (Lee y Kerlinger, 2002), entre todos los valores culturales que conforman la cultura de la organización, se encuentran como valores compartidos: ser honestos, profesionales, disciplinados y solidarios. Los valores emergen gradualmente en las organizaciones, son indicaciones básicas desarrolladas por la misma organización en su inicio y definen como hacer frente a su entorno. Una vez consolidada la cultura como base de valores dentro de una organización se hace referencia a 3 fuerzas que permiten conservarla como tal:

- *El proceso de selección de personal.* Sirve de marco de presentación de los diferentes valores y de la cultura de la organización.

- *La Alta dirección*. Cuyos aspectos como palabras y conductas establecen las normas que rigen las actividades de la organización.

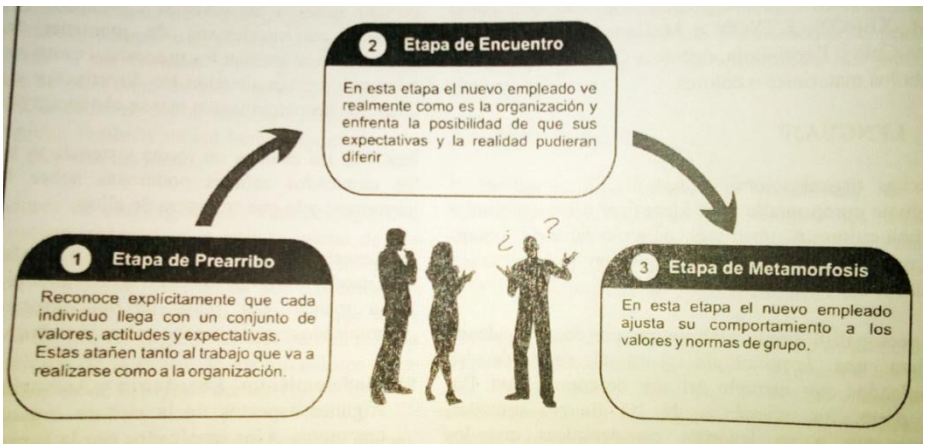
- *La socialización.* Es el proceso de adaptación a la cultura de la organización, ya que la etapa crítica es el inicio o ingreso a la organización.

En el campo organizacional (Masías y Martínez, 2001) definen los valores como el carácter fundamental de cada organización, crean un sentido de identidad, fijan los lineamientos para implementar las prácticas, las políticas y los procedimientos de la misma, establecen un marco para evaluar la efectividad de su implementación, de determinar la forma en que los recursos se asignaron, de brindar dirección como motivación a sus miembros. (Citado en Ana Cecilia Morocho Cáceres. Lima – Perú 2012, pág. 16)

2.2.1.6. Comunicación de la cultura

La socialización es el proceso que consiste en transmitir constantemente a los empleados los elementos fundamentales de la cultura de una organización.

Figura N° 3: Proceso de Socialización Organizacional



Fuente: Dra. Erika Málaga Lic. Ingrid Osorio, Desarrollo Organizacional Arequipa-Perú 2014 pág. 42

2.2.2. Compromiso Organizacional

El Compromiso Organizacional hoy en día en las empresas, va más allá de la cultura organizacional, obligación y reglas normativas, puesto que es asociada a muchas variables que hacen posible su investigación, consiguiendo así resultados.

El éxito de una empresa depende en gran parte del engagement, es decir, el compromiso que tienen los colaboradores con la organización. Todo ejecutivo en cargo de responsabilidad, anhelaría que los trabajadores entreguen un máximo desempeño, estén dispuestos a hacer horas extras si es necesario y además estén contentos con su trabajo. (https://mba.americaeconomia.com/articulos/columnas/el-compromiso-organizacional-es-indispensable-para-alcanzar-las-metas)

El Compromiso Organizacional es un tema que ha cobrado gran importancia para los expertos en Recursos Humanos, pues se considera fundamental que los empleados tengan "bien puesta la camiseta", es decir, que quieran a su empresa y que hagan bien su trabajo.

2.2.2.1. Definición de Compromiso Organizacional

Robbins, (1998) define el Compromiso Organizacional como un estado en el cual un empleado se identifica con una organización en particular, sus metas y deseos, para mantener la pertenencia a la organización. Un alto compromiso en el trabajo significa identificarse con el trabajo específico de uno, en tanto que un alto compromiso organizacional significa identificarse con la organización propia. (http://www.eumed.net/libros- gratis/2012a/1158/ compromiso_ organizacional.html)

Arias, (2001) cita a Steers, quien define compromiso como la fuerza relativa de identificación y de involucramiento de un individuo con una organización. Por otro lado, Hellriegel, (1999) define el Compromiso Organizacional como la intensidad de la participación de un empleado y su identificación con la organización. Este se caracteriza por la creencia y aceptación de las metas y los valores de la organización, la disposición a realizar un esfuerzo

importante en beneficio de la organización y el deseo de pertenecer a la organización.(http://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1158/compromiso_ organizacional.html)

Chiavenato, (1992) opina que el Compromiso Organizacional es el sentimiento y la comprensión del pasado y del presente de la organización, como también la comprensión y compartimiento de los objetivos de la organización por todos sus participantes. Aquí no hay lugar para la alienación del empleado, sino para el compromiso del mismo. (http://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1158/compromiso_organizacional.html)

El compromiso organizacional o lealtad de los empleados es definido por Davis y Newstrom, (1999:279) como "el grado en el que un empleado se identifica con la organización y desea seguir participando activamente en ella". El involucramiento en el trabajo es definido por los autores antes citados como "el grado en que los empleados se sumergen en sus labores, invierten tiempo y energía en ellas y conciben el trabajo como parte central de sus existencias"

Tener un empleado comprometido es tener mucho ganado.

Finalmente podemos definir que el Compromiso Organizacional es sentirse identificados con la organización, ser parte de ella, lo que permite la satisfacción del colaborador partiendo de experiencias del entorno laboral, para cumplir los objetivos y metas que proponga la organización.

Se pueden distinguir tres tipos de empleados en función de su compromiso con la organización:

- **Lovemarks.** Son aquellos empleados muy comprometidos con la empresa debido a la grata experiencia laboral.
- **Los convertibles.** No están tan comprometidos con la organización, pero podrían llegar a estarlo si su experiencia laboral mejora.

- **Los desenganchados.** No están comprometidos con la organización. Comprometerlos con la empresa sólo será posible si se llevan a cabo grandes actuaciones.(https://superrhheroes.sesametime.com/el-compromiso-organizacional/)

2.2.2.2. Teorías Tradicionales en el estudio del Compromiso Organizacional

- **Perspectiva del Intercambio Social**

  Becker (1960) definió el compromiso con la organización como el vínculo que establece el individuo con su organización, fruto de las pequeñas inversiones realizadas a lo largo del tiempo. Según esto, la persona continua en la organización porque cambiar su situación supondría sacrificar las inversiones realizadas. (https://www.uv.es/revispsi/articulos3.98/frutos.pdf)

- **Perspectiva Psicológica del Compromiso con la organización**

  Es la fuerza relativa a la identificación individual e implicación con una organización en particular, y puede ser caracterizado por un fuerte deseo de permanecer como miembro de una organización en particular un acuerdo de mantener altos niveles de esfuerzo en beneficio de la organización y una creencia definitiva y aceptación de los valores y metas de la organización que resulta de la orientación individual hacia la organización como un fin en sí mismo**.** (http://www.redalyc.org/html/167/16723205/)

2.2.2.3. Características del Compromiso Organizacional

Martin Silva (2014) considera las características del Compromiso Organizacional las cuales se describen a continuación:

- **El compromiso nace de la libertad, no de la imposición.**

  Se trata de tomar conciencia, no de obediencia. La imposición no genera compromiso, la imposición genera resentimiento. La imposición lleva a

las personas a tomar tres posibles actitudes: rebelarse, someterse o evadirse. (Citado por Chavez, B. Vasques, F. pág. 10)

- **El compromiso se gestiona en la cercanía de las relaciones**

  Es en la relación entre los miembros del equipo y el líder en dónde se mantiene y desarrolla la llama del compromiso.

- **El compromiso es sobre todo emocional, se siente.**

  Es el compromiso emocional el que hace que las personas aporten más, aquellas cualidades que las personas aprecian.

- **El compromiso se basa en la congruencia y en la honestidad.**

  Es la parte en que los líderes de equipo cumplen un rol importante, ya que son los que guían y demuestran con mucha capacidad lo que dice. Como resultado es la confianza lo que a posterior genera el compromiso.

- **El compromiso comienza por uno mismo.**

  El líder o dirigente debe capacitarse, mejorar habilidades que le permitan transmitir la misión, visión y objetivos. (pg. 01)

Figura N° 4: Características del Compromiso Organizacional

Fuente: Elaboración propia, 2017

2.2.2.4. Importancia del Compromiso Organizacional

Las organizaciones poseen una personalidad propia que la diferencia del resto de las organizaciones, influyendo así en la conducta de todo el personal, permitiendo alcanzar los objetivos, así mismo satisface las necesidades en primera instancia.

La importancia del Compromiso Organizacional recae directamente en las actitudes y conductas del colaborador. Implica valores, metas y cultura, así como sus detractores: ausentismo, baja rotación de personal entre otros.

Según Bayona y Goñi (citados por Oscar Rivera, 2010: pg. 20), la eficacia organizacional depende en gran medida de la consecución de los objetivos organizacionales recursos importantes como la tecnología o la estructura organizativa puede emularse, salvo el capital humano con el que se cuenta.

El éxito organizacional puede estar representado y entendido de diferentes maneras y a su vez desde diversas perspectivas. Lo ideal es que todos compartan la misma visión en que sustentan el éxito. Doug y fred (citados por Oscar Rivera, 2010: pg. 21), señalan que el éxito personal y organizacional requiere de competencias de orden moral, que es la aplicación activa de la inteligencia moral, la cual es la capacidad mental para determinar cómo los principios humanos universales deben aplicarse a los valores personales, objetivos y acciones. Posteriormente los autores concluyen que en una organización inteligente cuenta con una moral cuya cultura está impregnada de valores que valen la pena y cuyos miembros actúan de manera constante en consonancia con esos valores.

2.2.2.5. Factores determinantes del Compromiso Organizacional

- **Las características del trabajo:** los trabajadores que ocupan cargos de mayor nivel tienden a estar más comprometidos con la organización. (Milton Morales Johanna Villalobos, pág. 35)

Se puede entender que las características del trabajo están relacionadas y referidas al entorno laboral en el que se encuentra el colaborador, ya que influye directamente en el compromiso.

- **La naturaleza de las recompensas que recibe el individuo:** la implementación por parte de la organización de planes participativos de los trabajadores en los beneficios de la misma, hace que los individuos incrementen su sentido de compromiso con la organización (contreras y Lujano, 1999 citado por Milton Morales Johanna Villalobos, pág. 36)

- **La socialización y los Sistemas de Valores de la Organización:** los procedimientos de socialización que fomentan la interacción entre los nuevos trabajadores y los veteranos tienen un impacto positivo significativo tanto en la orientación hacia el trabajo como en el compromiso organizacional, especialmente en los seis primeros meses, período durante el cual debe propiciarse este tipo de interacción.

- **Características personales del trabajador:** se puede mencionar:

  - **Antigüedad:** las personas que tienen más tiempo en la organización están más comprometidos que aquellos que tienen poco tiempo en la misma. Puede suponerse que en la organización permanecen largo tiempo solo aquellos trabajadores que logran desarrollar compromiso con la misma y aquellos que no lo logran se marchan a través del tiempo (Allen y Meyer, 1991).

  - **Edad:** esta variable está relacionada con el componente afectivo y con el de continuidad por las siguientes razones : en primer lugar en la medida en que los individuos tienen más años tienden a ver reducidos sus posibilidades de empleo y se incrementa para estos el costo de dejar la organización (Mathiu y Zajac 1991, citados por Milton Morales Johanna Villalobos pág., 37), adicionalmente los trabajadores de más edad tienden a comprometerse más afectivamente con la empresa en la medida que reciben mejores posiciones y desarrollan a

través del tiempo una mayor compenetración con lo que hacen (Allen y Meyer 1991, citado por Milton Morales Johanna Villalobos pág.38)

- **Sexo:** las mujeres tienden a ser más comprometidas que los hombres ya que usualmente consiguen más limitantes o barreras para obtener su membresía en una organización (Mathiu y Zajac 1991, citado por Milton Morales Johanna Villalobos pág. 38).

- **Estado civil:** es razonable suponer que las personas casadas tengan mayores niveles de compromiso, si se considera que estos poseen mayores responsabilidades financieras (Mathiu y Zajac 1991, citado por Milton Morales Johanna Villalobos pág. 38).

- **Nivel educativo:** los sujetos con mayores niveles de educación tienden a presentar menores de compromiso; ya que perciben que al tener un alto nivel de especialización poseen un mayor número de oportunidades de crecer profesionalmente en distintas empresas, lo inverso ocurre con las personas de menor nivel educativo, las cuales no sienten ninguna seguridad en sus conocimientos y habilidades y poseen un mayor temor al desempleo lo que los lleva a comprometerse más con su organización (Wallace 1993)

2.2.2.6. Componentes del Compromiso Organizacional

Meyer y Allen citados por (Arias, 2001) proponen una conceptualización del compromiso organizacional dividido en tres componentes: afectivo, de continuidad y normativo; de esta manera la naturaleza del compromiso es, respectivamente, el deseo, la necesidad o el deber de permanecer en la organización. (Edel Navarro, pág. 52)

- **Compromiso Afectivo (deseo):**

  Se refiere a los lazos emocionales que los colaboradores tienen con la organización, refleja el apego emocional al percibir la satisfacción de necesidades y expectativas, disfrutan de su permanencia en la

organización. Los colaboradores con este tipo de compromiso se sienten orgullosos de pertenecer a la organización. (Edel Navarro pag. 52*)*

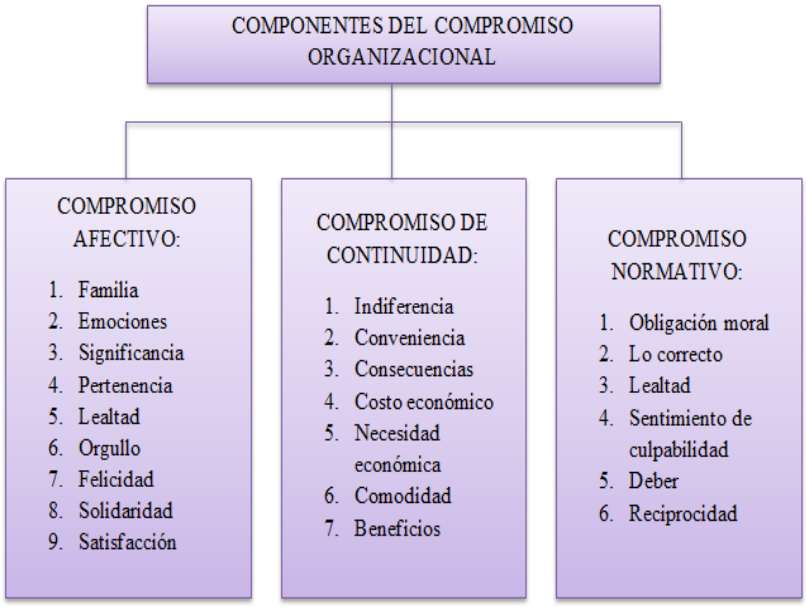
- **Compromiso de Continuación (necesidad):**

  Señala el reconocimiento de la persona, con respecto a los costos (financieros, físicos, psicológicos) y las pocas oportunidades de encontrar otro empleo, si decidiera renunciar a la organización. Es decir, el trabajador se siente vinculado a la institución porque ha invertido tiempo, dinero y esfuerzo y dejarla implicaría perderlo todo; así como también percibe que sus oportunidades fuera de la empresa se ven reducidas, se incrementa su apego con la empresa. (Edel Navarro, pág. 53)

- **Compromiso Normativo (deber):**

  Es aquel que encuentra la creencia en la lealtad a la organización, en un sentido moral, de alguna manera como pago, quizá por recibir ciertas prestaciones; por ejemplo, cuando la institución cubre la colegiatura de la capacitación; se crea un sentido de reciprocidad con la organización. En este tipo de compromiso se desarrolla un fuerte sentimiento de permanecer en la institución, como efecto de experimentar una sensación de deuda hacia la organización por haberle dado una oportunidad o recompensa que fue valorada por el trabajador. (Edel Navarro, pág. 53)

Figura N° 5: Componentes del Compromiso Organizacional



Fuente: Compromiso Organizacional de los docentes de una institución educativa privada de Lima Metropolitana y su correlación con variables demográficas. Oscar Martin Rivera Carrascal. Lima 2010 (pág. 28)

Figura N° 6: Componentes del compromiso en relación a otros elementos

Tipo de compromiso	Características	El individuo	Tipo de contrato psicológico	Valores	Resultados
De continuidad	Se siente obligado, por ejemplo por el sueldo que percibe.	"**tiene**" que estar en la organización Juicios más racionales (coste personal de abandono)	Transaccional (coste de oportunidad ligado a pertenencia)	Mera aceptación o sometimiento a los valores de la empresa (incluso pueden ser contrarios pero se "aceptan" a cambio del salario)	Desempeño al mínimo Absentismo (físico o psicológico) Rotación (o intención de abandono)
Afectivo	Aparecen sentimientos de pertenencia, afecto, alegría.	"**quiere**" estar en la organización Enfoque más emocional	Relacional (vínculo emocional)	Identificación y congruencia entre **valores** de la persona y de la organización	Aceptación del cambio Satisfacción laboral Iniciativa Espíritu cooperativo Deseo de permanencia
Normativo	Lealtad, sentirse de fondo obligado	El individuo está "**determinado**" a contribuir a los fines de la organización Se desarrolla la firme determinación de ser leal **Deber moral** (no hace falta que esté presente lo afectivo, aunque si está es de ayuda)	Relacional (fidelización) (vínculo racional)	Se produce el compromiso **moral** mediante la **identificación** con los fines y objetivos de la organización (se interiorizan los valores y misión de la organización)	Contribución a los objetivos Implicación con la misión Ayuda al desarrollo de otras personas (más allá de la mera cooperación) Prescriptor de la empresa (deseo de que otros vengan a la empresa)

Fuente: Revista de Estudios Empresariales, N°1(2013, pg.71), basados en Gonzales y Guillen (2008)

Figura N° 7: Componentes del compromiso y clasificación de bienes

Tres dimensiones del compromiso Meyer y Herscovitch, 2001 (pg. 308)	Tres clases de bienes humanos por Aristóteles (S.IV. a.C.)
De continuidad Los individuos se comprometen al valorar el coste de oportunidad de dejar de hacerlo	**Bienes útiles** Las personas persiguen *bienes externos* buscando la **utilidad** que les reporta *(recompensa)*
Afectivo Un estado mental caracterizado por el deseo de comprometerse (p.ej. mantener el empleo, conseguir metas para la empresa, etc.)	**Bienes placenteros** Las personas persiguen *bienes* buscando la **atracción** o el **placer** que les produce *(satisfacción)*
Normativo Sienten la obligación moral de comprometerse	**Bienes morales** Las personas persiguen *bienes del alma* para la consecución de su **excelencia** personal *(plenitud humana)*

Fuente: Revista de Estudios Empresariales, N°1(2013, pg.71), basados en Gonzales y Guillen (2008)

Por otro lado, estos componentes se muestran familiarizados con el empowerment es una cultura de participación para alcanzar los objetivos. Según Molina (2006) señala que el término empowerment significa habilitar, conceder, permitir una iniciativa a cierta persona para actuar por sí misma y propiciar la iniciativa en otros. Esto implicaría el liderazgo, estilos, valores, como parte del compromiso y de su cultura.

Thomas y Velthouse (en Spreitzer, 1995) Consideran cuatro dimensiones que proyectan la orientación del colaborador en su rol de trabajo: significado, competencia, autodeterminación e impacto:

- **Significado:** Valor que se da a las metas o propósitos de trabajo en relación con los ideales del colaborador, involucra los requerimientos del rol de trabajo y sus creencias, valores y comportamiento.

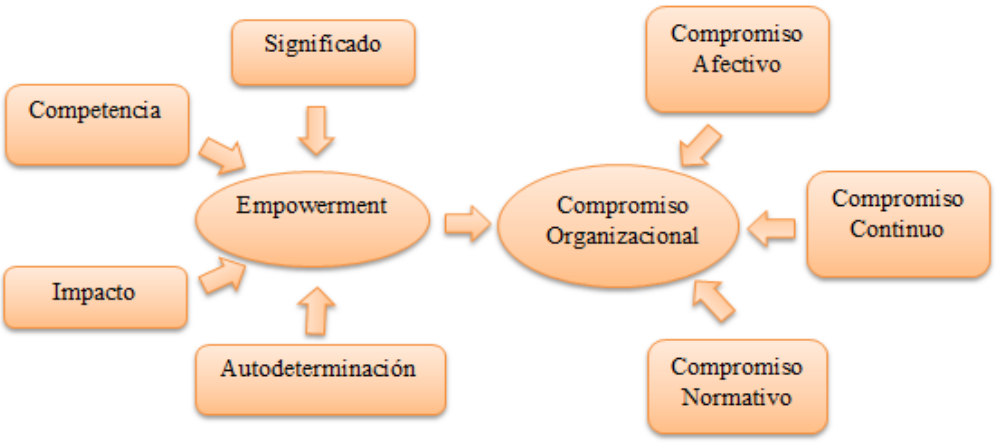
- **Competencia:** También llamada autoeficacia, es una creencia individual en las capacidades para desarrollar determinadas actividades haciendo uso de las habilidades que posee.

- **Autodeterminación:** Puede decirse que es el sentimiento individual de poder elegir si se inicia o no una actividad.

- **Impacto.** Es el grado con el cual un colaborador puede influir estratégica, administrativa u operativamente fuera del trabajo.

Cada una de las dimensiones del empowerment en el colaborador ha sido analizada con base en los resultados que produce en la conducta y en la efectividad administrativa. Un estudio de la relación entre el empowerment, compromiso organizacional, compromiso profesional y conducta ciudadana organizacional realizada por Bogler y Somech en 2004 mostró que el grado de empowerment se encuentra estrechamente relacionado con los sentimientos de compromiso tanto a la organización, como a su profesión y hacia la conducta ciudadana organizacional.

Figura N° 8: Modelo Predictivo Empowerment – Compromiso Organizacional



Fuente: Contaduría y Administración N°.231 México may./ago. 2010, obtenido de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0186-10422010000200006

2.2.2.7. Enfoques del Compromiso Organizacional

Según Meyer y Herscovitch (2001) tenemos los siguientes enfoques:

- **General:** son los conceptos que de una forma amplia describen la relación de un individuo con una actividad, una creencia o una fuerza que dirige su comportamiento.

- **Compromiso individual:** es buena forma de relación entre los trabajadores con las organizaciones, promovida por medio de contratos psicológicos o la identificación y la involucración del individuo con una organización especifica.

- **Compromiso con el trabajo:** relacionado directamente al sentimiento de apego que tiene el individuo con su trabajo.

- **Compromiso con la carrera:** la actitud en relación a su profesión o vocación y su motivación para trabajar en el puesto elegido.

- **Compromiso con las metas:** se refiere al alcance de las metas y las recompensas esperadas.

- **Compromiso con los cambios organizacionales**: Aquellos vínculos psicológicos que demandan la acción juzgada necesaria para el éxito de los cambios de la organización.

- **Compromiso con la estrategia:** es caracterizada por la espontaneidad del individuo de alcanzar la culminación de la estrategia.

2.2.2.8. Dimensiones del Compromiso Organizacional

Según Soberanes y De La Fuente (2009; pg. 124) considera tres dimensiones del compromiso:

- **Identificación:** Cuya propuesta es la aceptación de las metas organizacionales, creencias, propósitos, ideas y objetivos.

- **Membresía:** Implica un sentimiento de pertenencia.

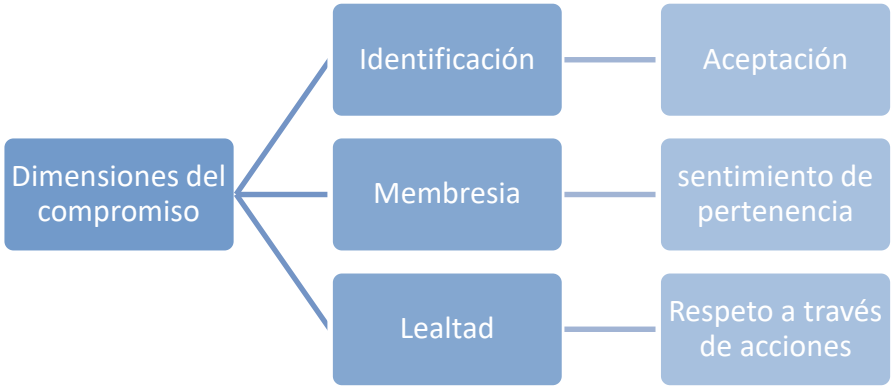
- **Lealtad:** Se manifiesta el respeto por la empresa a través de acciones.

Por otra parte, Soberanes y De La Fuente (2009; pg. 123) citan a Lewis y Stringer donde mencionan que el Compromiso Organizacional viene ligado con el clima organizacional, término acuñado por ellos, del cual desprenden las siguientes dimensiones:

- Valores colectivos
- Posibilidades de superación
- Recursos materiales y ambiente físico
- Retribución material y moral
- Estilos de dirección
- Sentimiento de pertenencia
- Motivación y compromiso
- Resolución de quejas y conflictos
- Relaciones humanas
- Relaciones jefe subalterno
- Control y regulaciones
- Estructura organizativa y diseño del trabajo
- Fluctuación laboral potencial
- Liderazgo (condición simple)

Estos componentes implican una ventaja competitiva en la organización así mismo ya que favorece el compromiso existente de los colaboradores con la organización.

Figura N° 9: Dimensiones del Compromiso Organizacional



Fuente: Elaboración Propia, 2017 en base a Soberanes y De La Fuente (2009; pg. 124)

2.2.2.9. Como gestionar el Compromiso con la Organización

- **Implantación de los valores corporativos.** Es conveniente conocer y tener un registro de los comportamientos del día a día.
- **Alineación de los empleados con la estrategia de negocio.**
- **Fortalecer el vínculo afectivo de los empleados.**
- **Fomentar los programas de reconocimiento interno.** Un empleado se sentirá más vinculado, y por tanto más comprometido con la organización, si se le reconoce su buen hacer dentro de la misma.
- **Mejorar la calidad de vida de los empleados.** La conciliación y la flexibilidad laboral son muy relevantes a la hora de gestionar el compromiso de los empleados con la organización. ¡investiguemos las circunstancias individuales de nuestros empleados!
- **Poner en valor el plan retributivo de la organización.** Informar a nivel interno de las ventajas del uso de planes de retribución flexible frente a otros modelos retributivos del sector.

- **Implicar a los empleados en su propia formación.** La formación de los empleados es crucial, por lo que es recomendable preparar formaciones para los empleados en función de las necesidades de estos.

- **Establecer retos alcanzables.** Saber las dificultades que entrañan cada una de las tareas y conocer cuáles son las capacidades de cada empleado para llevarlas a cabo facilitará el diseño de planes de acción más factibles.

- **Favorecer la sensación de disfrute y concentración.** La gamificación puede ser muy interesante para reconocer los méritos internos y además salir de la rutina, pero sin dejar de ser productivos y aportar a la empresa.

- **Trasladar la sensación de seguridad a los empleados.** La transparencia como estrategia de comunicación internaminimizará los recelos y la propagación de rumores. (extraído de: https://superrhheroes.sesametime.com/el-compromiso-organizacional/ 12.08 p.m., 18-06-2017 autor: Silvia Martinez Máster en Marketing e Investigación de Mercados.)

Figura N° 10: Gestión del Compromiso con la Organización

Fuente: Elaboración propia, en base al artículo extraído de: https://superrhheroes.sesametime.com/el-compromiso-organizacional/

2.2.2.10. Las Relaciones Públicas y el Compromiso Organizacional

Rincón Quintero, Y. (2014). Señala que "Las Relaciones Públicas constituyen una función organizacional de asesoría que respalda las funciones y el desempeño de toda organización, individuo o grupos de individuos, con el propósito de optimizar la comunicación y la interrelación humana; indispensable para desarrollar y mantener el Clima organizacional."

El conjunto de interacciones que se observan en los individuos de una empresa o institución están basadas en vínculos y la comunicación, en todas sus formas, juega un rol fundamental. Estas interacciones conforman un sistema y requieren de un proceso de gestión. Las Relaciones Públicas ayudan a la generación de vínculos y gestión de las comunicaciones. Esta idea exige una concepción interactiva e integradora en la que se valore tanto el talento, como la inteligencia, el liderazgo, la cultura, la pro actividad y la creatividad del personal involucrado.

Los vínculos mencionados deben estar basados en un compromiso mutuo entre la empresa y sus empleados. Fomentar un buen clima laboral basado en valores compartidos y tener satisfechos a los empleados son condiciones necesarias elementales.

2.2.3. La Competitividad

Es lo que le permite a la empresa ser exitosa dentro del mercado en el cual se desenvuelve, demostrando que sus servicios y/o productos demuestran una calidad superior a los de sus competidores. Este nivel de competitividad seria la característica de la empresa dentro del sector industrial en el que se encuentre, pero esta característica va a depender de las estructuras internas que tengan dicha empresa; es decir, su organización y capacidad de producción y ventas frente a la competencia.

2.2.3.1. Definición de Competitividad

Algunos entienden por Competitividad a "la capacidad de una organización pública o privada, lucrativa o no, de mantener sistemáticamente ventajas comparativas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico.

Sánchez Barajas Genaro en su libro Las Micro y Pequeñas Empresas Mexicanas ante la crisis del Paradigma Económico, menciona que la competitividad es la capacidad que tiene una empresa para penetrar, consolidar o ampliar su participación en un mercado. (Pág. 25)

Para Michael Porter "La Competitividad está determinada por la productividad, definida como el valor del producto generado por una unidad de trabajo o de capital". (http://www.cohep.com/contenido/biblioteca/portaldoc223_3.pdf?8cbc3765df5a2dfb53e0e780cf7a1201)

Por lo tanto, podríamos definir Competitividad a la capacidad que tiene una empresa para competir exitosamente en los mercados a los que se dirige tanto nacionales como extranjeros.

Figura N° 11: Definiciones

DEFINICIONES DE COMPETITIVIDAD	
La competitividad es:	**Autor/es**
La aptitud para vender aquello que es producido.	Mathis y otros (1988)
Una medida de la capacidad inmediata y futura de los industriales de diseñar, producir y vender bienes cuyos atributos en términos de precios y más allá de los precios se combinan para formar un paquete más atractivo que el de productos similares ofrecidos por los competidores: el juez final es entonces el mercado.	European Management Forum (1980)*
La capacidad de una industria (o empresa) de producir bienes con patrones de calidad específicos, requeridos por mercados determinados, utilizando recursos en niveles iguales o inferiores a los que prevalecen en industrias semejantes en el resto del mundo, durante un cierto periodo de tiempo.	Haguenauer (1989)
Tanto la eficiencia (alcanzar las metas al menor costo posible) como la efectividad (alcanzar los objetivos correctos). Es la elección de las metas a nivel industria la que es crucial. La competitividad incluye tanto los fines como los medios utilizados para alcanzar esos fines	Buckley y otros (1988)
La capacidad de un país (o grupo de países) de enfrentar la competencia a nivel mundial. Incluye tanto la capacidad de un país de exportar y vender en los mercados externos como su capacidad de defender su propio mercado doméstico respecto a una excesiva penetración de las importaciones.	Chesnais (1981)
La habilidad de un país de alcanzar, en forma sostenida, altas tasas de crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB) per cápita.	World Economic Forum (WEF, 1996)
La capacidad de un país de lograr objetivos fundamentales de la política económica, tales como el crecimiento en el ingreso y el empleo, sin incurrir en dificultades en la balanza de pagos.	Fagerberg (1988)
Desde una perspectiva de mediano y largo plazo, la capacidad de un país para sostener y expandir su participación en los mercados internacionales y elevar simultáneamente el nivel de vida de su población. Esto exige el incremento de la productividad y, por ende, la incorporación de progreso técnico.	Fajnzylber (1988)
La habilidad de las firmas, industrias, regiones, naciones o regiones supra-nacionales de generar altos niveles de empleo y de ingresos de los factores, mientras están expuestas a la competencia internacional.	OCDE (1996)
Una reconsideración de un gran conjunto de indicadores, ninguno de los cuales cuenta la historia total, sino que juntos proveen un foco de atención altamente legítimo.	Cohen (1994)
La habilidad de un país de crear, producir, distribuir y/o servir productos en el comercio internacional al mismo tiempo que gana retornos mayores sobre sus recursos.	Scott y Lodge (1985)
La capacidad para sostener e incrementar la participación en los mercados internacionales, con una elevación paralela del nivel de vida de la población. El único camino sólido para lograr esto se basa en el aumento de la productividad.	Porter (1990)

Fuente: Cuadernos de economía (74) Competitividad: marco conceptual y análisis sectorial para la provincia de Buenos Aires. Lic. Gerardo Adrián Otero Li. Rocío Carbajal. Buenos Aires – Argentina 2006 (pag.11)

2.2.3.2. Características de La Competitividad

- **Constante innovación:** es un factor primordial para la competitividad, el constante cambio ayuda a mantener al cliente expectante. No necesariamente hay que lanzar un nuevo producto o servicio, se pueden generar nuevas características, nuevas funciones, utilidades o beneficios.

  "El camino que debe seguir toda empresa que tenga una posición de líder de mercado, es realizar una continua innovación" Philip Kotler, padre del marketing moderno.

- **Liderazgo:** no solo los productos o servicios que ofrece la empresa deben ser los mejores, se debe buscar que dentro de la misma exista una relación horizontal. Un líder debe garantizar el bienestar del otro. La estimulación es importante, al igual que trazar metas alcanzables y establecer responsabilidades que potencialicen el talento de cada uno de los empleados. La integridad, la confianza, tomar la iniciativa y la autoridad reconocida como compromiso servirán de inspiración y responsabilidad, lo que puede garantizar un trabajo realizado con el optimismo de ser el mejor.

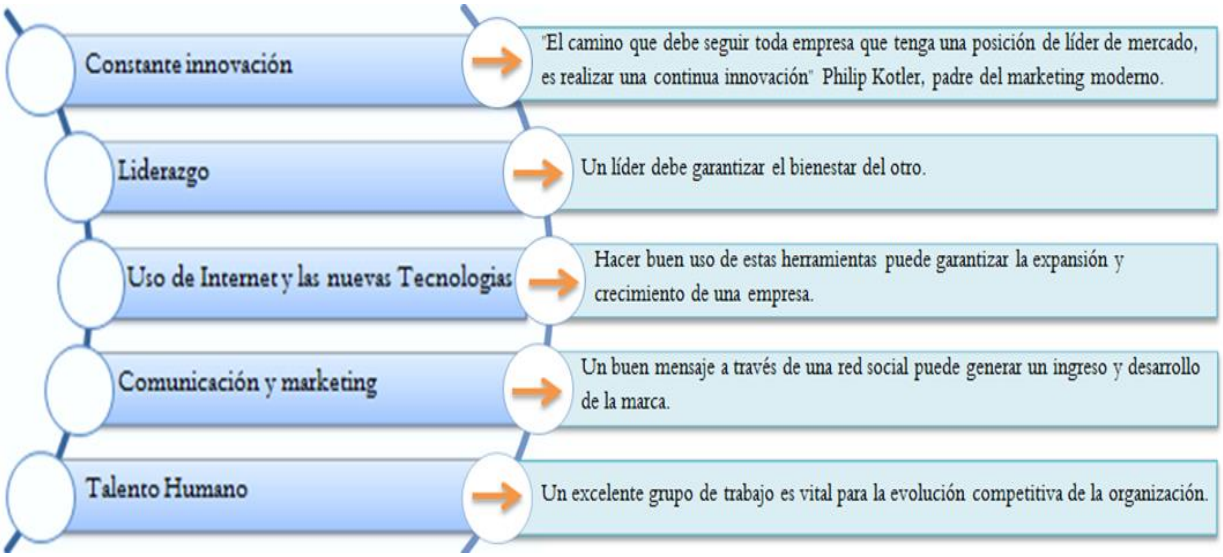
- **Uso de Internet y las nuevas tecnologías:** El Internet se ha convertido en algo indispensable en los últimos años. Ha jugado un papel importante en los cambios sociales, culturales, y hasta económicos. Hacer buen uso de estas herramientas puede garantizar la expansión y crecimiento de una empresa y una mayor integración entre la producción, proveedores y clientes.

- **Comunicación y marketing:** la comunicación es un punto clave para el crecimiento de las empresas, su gestión a través de la red supone la posibilidad de mejorar la relación cliente-marca a todo nivel. Las compañías que no potencializan su comunicación están perdiendo grandes oportunidades de crecimiento y posicionamiento. Un buen mensaje a través de una red social puede generar un ingreso y desarrollo de la

marca. El marketing se convierte en algo significativo para la empresa, el diseño, la imagen y distribución del producto son fundamentales para una mejor recepción.

- **Talento humano**: ninguna empresa puede estar en pie sin un mínimo de una persona, un excelente grupo de trabajo es vital para la evolución competitiva de la organización. Todos los miembros del equipo en una empresa aportarán al éxito de la misma. Sacar el mayor provecho de sus capacidades, escuchar sus opiniones y buscar que se sientan cómodos con sus labores hará que resalte el mejor talento de cualquier organización que es el intelectual. (http://marketing.carvajalmediosb2b.com/blog/caracter%C3%ADsticas-empresa-competitiva)

Figura N° 12: Características de La Competitividad



Fuente: Elaboración Propia, 2017

2.2.3.3. Madurez de la Organización

La madurez es entendida como un proceso que incluye cultura, competencia, comportamiento, trabajo en equipo, responsabilidad, liderazgo, conciencia,

compromiso, experiencia con el fin de lograr un buen desarrollo en el mercado.

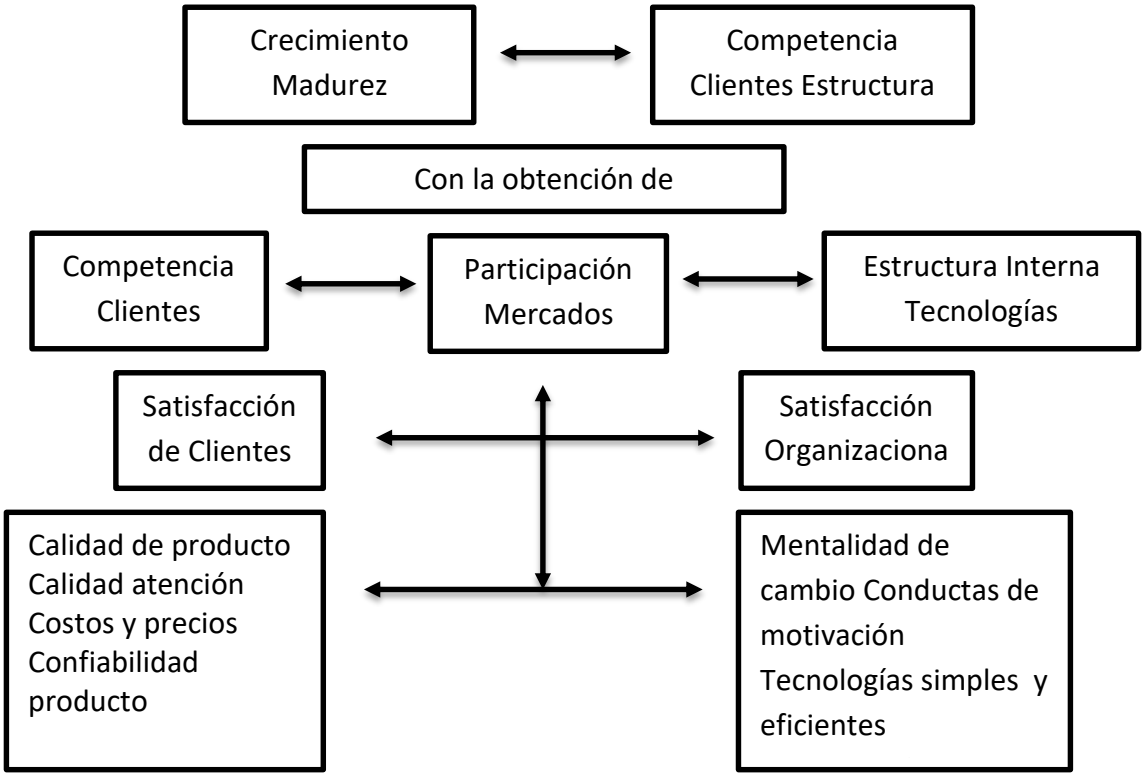
ARANGO, en su "Modelo que identifica La Madurez de Los Procesos" considera que tratar de aumentar la madurez de los procesos de negocio de una organización es una meta a largo plazo que solo se trazarán las organizaciones dispuestas a mejorar su desempeño. Las empresas con mejor desempeño competitivo tienden a ser las que utilizan los modelos para conocer, controlar e integrar sus procesos internos claves con sus proveedores externos y sus clientes, tomando en cuenta que su entorno competitivo las obliga a madurar continuamente.

Es importante que en toda empresa se tenga claro que los objetivos puesto que ello también dependerá el grado de madurez, así mismo saber hasta dónde ha llegado, que es lo que ha logrado, como es su perspectiva en el mercado, como se encuentra internamente, que es lo que sus colaboradores piensan, sienten entre otros ítems que permiten saber el grado de madurez en la organización.

Este diagnóstico de Competitividad Organizacional evalúa:

- El nivel de avance o Madurez de La Organización
- El nivel de atención y trato a los clientes y prospectos

Figura N° 13: Competitividad



Fuente: ÁLVAREZ, Martin y CASAS, Pablo. Estrategias efectivas para incrementar su posición competitiva. Ed. Panorama S.A. Madrid España 1999. Pg.45

2.2.3.4. Etapas de Evolución y Madurez de Competitividad

Las etapas de evolución de La Competitividad son cuatro cada una de ellas tiene un nombre específico y una serie de características que las distinguen es así como se tiene:

- **Etapa I. Incipiente**

  La empresa es altamente vulnerable a los cambios, actúa según las presiones del mercado o bien a capricho y estado de humor de sus dueños, la aplicación de los principios de competitividad es prácticamente nula y tiene poco control sobre su destino, reaccionando más bien por intuición a

los cambios y por ende se desorienta y se desconcierta con todo lo que sucede, tanto interna como externamente.

- **Etapa II. Aceptable**

  Se han subsanado los principales puntos de vulnerabilidad contándose con los cimientos adecuados para hacer un buen papel ante los ojos del público consumidor y la competencia. Los principios de competitividad se aplican aceptablemente, y aunque no se dominan totalmente, es claro que para seguir compitiendo se requiere fortalecerlos, el equipo directivo se hace responsable del futuro de su organización y dirige su destino hacia donde visualiza lo que mejor le conviene, representando esto una gran ventaja para la empresa.

- **Etapa III. Superior**

  Comienza a ocupar posiciones de liderazgo y se caracteriza por el grado de innovación que mantiene dentro de su mercado. Domina los principios de competitividad, se mantiene despierta y reacciona de manera inmediata a cualquier cambio del medio ambiente. Aunque de manera equilibrada pone atención a los diez principios de competitividad, da mayor énfasis al de cultura organizacional para lograr homogeneizar el pensamiento, sentimiento y accionar de todo su personal.

Figura N° 14: Principios de La Competitividad

N°	PRINCIPIO	UTILIDAD
1	DE EQUIPO DIRECTIVO	Tomar el control de todo lo que pasa dentro de la organización.
2	DEL AVANCE	Medir los principales indicadores de desempeño de la organización, para saber si está avanzando o retrocediendo
3	DE LA POSICIÓN COMPETITIVA	Definir las funciones y actividades del cien por ciento del personal, para cada quien sepa lo que tiene que hacer.
4	DE LAS FUNCIONES	Capacitar o adiestrar a todo el personal, para que cada quien sepa lo que tiene que hacer.
5	DEL ENTRETENIMIENTO	Capacitar y adiestrar a todo el personal para actualizar sus conocimientos, a las nuevas necesidades de la organización.
6	DEL QUE Y DEL COMO	Definir las políticas y procedimientos que documentan la tecnología directiva y operativa de la organización.
7	DE LA CALIDAD	Asegurar la calidad del producto o servicio ofrecido a través de la implantación de un sistema de calidad.
8	DE LA DIRECCIÓN	Establecer la MISIÓN del negocio, los objetivos del negocio y los factores clave del éxito.
9	DE LAS MEJORAS	Implantar proyecto de mejora que fortalezcan la competitividad de la organización
10	DE LA CULTURA	Remover la cultura organizacional para orientarla al incremento de la competitividad a través del desarrollo humano.

Fuente: Modelo de la competitividad industrial de la piel de Cocodrilo Morelete. León Velásquez José. Universidad Autónoma de Sinaloa, México 2004

- **Etapa IV. Sobresaliente**

  La empresa que se encuentra en esta etapa es considerada como visionaria, por la generación de tecnología directiva a un ritmo acelerado, sirviendo de benchmark al resto de la industria, pues ella es la que va generando los cambios y las demás se van adaptando a ellos.

En esta etapa, la organización vive en una amenaza constante por parte de los competidores de las etapas anteriores, pues tratan de encontrarle debilidades y huecos en el mercado.

Los Principios de Competitividad se aplican con alta eficiencia y todos los miembros de la empresa tienen una real convicción de ellos. Están en la posibilidad de compartir su tecnología directiva con otras empresas, sean o no del giro o de la industria en la que compiten. La empresa muestra disposición por compartir los resultados y las formas para alcanzar su posición actual.

Figura N° 11: Etapas de Evolución y Madurez Competitiva

ETAPA I	Incipiente	Muy bajo nivel de competitividad
ETAPA II	Aceptable	Regular nivel de competitividad
ETAPA III	Superior	Buen nivel de competitividad
ETAPA IV	Sobresaliente	Muy alto nivel de competitividad

Fuente: Elaboración propia basado en el diamante Nacional de Michael Porter extraído del enlace: http://www.eumed.net/cursecon/libreria/2004/alv/6.htm

2.2.3.5. Factores Internos y Externos de La Competitividad

Los factores que definen el grado de competitividad en la industria y servicios pueden ser clasificados en factores internos y externos. Los factores internos son aquellos que dependen directamente de la organización y sobre las cuales la organización puede actuar; entretanto los factores externos no dependen de la organización.

- **Factores Internos:**

  Pueden ser agrupados en tres áreas: calidad, eficiencia e innovación.

  - **Calidad:**

    Se entiende por calidad a productos y servicios que atienden a determinados patrones de satisfacción del cliente. Algunos mercados regionales exigen para los productos y servicios sello de calidad ISO, licencia del ministerio de salud, entre otras garantías. Tanto la seguridad y la rapidez en las entregas, y los servicios de postventa pueden ser considerados como parte del proceso de calidad en el servicio de atendimiento al cliente.

  - **Eficiencia:**

    Es producir con menor esfuerzo posible. Desde los puntos de vista económicos y de producción, esto significa respectivamente menores costos y mayor productividad. Algunos autores mencionan que "Para obtener mayor eficiencia se requiere del uso de adecuadas técnicas de gestión y de tecnologías (automatización industrial, automatización de procesos, automatización de la información, etc.)

  - **Innovación:**

    Se refiere a productos o servicios que atienden a nuevas necesidades. Actualmente la tecnología hace que el producto innovador sea asequible y aceptable, ya sea creando nexos o aplicativos. La innovación de los productos reduce el ciclo de vida de estos en el mercado, Además un producto innovador con aceptable calidad y precio, en general, reduce el mercado del producto antecesor al extremo de eliminarlo.

- **Factores Externos**

  Influyen directa o indirectamente en la competitividad.

- Marco legal
- Política de comercio exterior
- Incentivos fiscales
- Fenómenos naturales
- Infraestructuras
- Inversión económica
- Política internacional de medio ambiente
- Política monetaria y de inflación
- Crisis económicas internacionales
- Condiciones laborales y sindicales

2.2.3.6. Mecanismos de Competitividad

- **Sistemas de Innovación**

Uno de los principales mecanismos para lograr una competitividad exitosa es la innovación, Oscar Castellanos y Diana Ramírez (2013) muestran una clasificación según el grado de novedad de innovación.

- **Radical:** creación de un producto totalmente nuevo.
- **Incremental**: la estructura general del producto permanece, pero se modifica marginalmente a través de características técnicas o de servicio a través de la sustitución de elementos.
- **Transformación:** posibilidades abiertas por nuevas combinaciones de diferentes características, técnicas de servicio.

Figura N° 12: Ejemplos de Tipos de Innovación Propuestos

Tipo	Producto	Servicio	Proceso	Modelo de negocio
Transformación (Disruptiva)	Carros en lugar de caballos, E-mails en lugar de cartas	Bancos Virtuales, GPS, servicios basados en ubicación	*Personal customiza-tion, Nike ID*	Modelos de negocio basados en la publi-cidad, Google
Radical *(Bre-akthrough innovation)*	Carros impulsados por hidrógeno	Un nuevo tipo de hipoteca, mapas digitales	Diseño rápido y procesos de mensajería	Distribución de ventas en línea, compañías de capital de riesgo
Incremental (desarrollo continuo)	Un nuevo mode-lo de carro	Versiones de mapas nuevos y más precisos	Mejoramiento de un proceso productivo	Entretenimiento y Spas

Fuente: Competitividad: Apropiación y Mecanismos para su fortalecimiento (2013, pg. 144)

2.2.3.7. Competitividad y Demanda

Black, J. (1997) menciona que la demanda es la cantidad de un bien o servicio que la gente desea adquirir. Un mercado es una institución social en la que los bienes y servicios, así como los factores productivos, se intercambian libremente.

Por otro lado, Carlos Bello (2006, pg.166) considera que la demanda es la cantidad de bien y servicios en un determinado periodo, desean adquirir los consumidores de acuerdo con unas características que satisfacen las necesidades de estos.

a) Factores de La Demanda

- Capacidad de compra: niveles de ingreso del sector
- Voluntad de compra: necesidades del mercado
- Interrelación:
  - Sustentación: igualar consumo anterior

- Demostración: adquirir bienes superiores a su nivel

- Influencia periodos anteriores

b) Elasticidad de La Demanda y La Oferta

- Existencia de factores de producción disponibles
- Fluidez o movilidad de los factores de producción
- Tiempo (periodo)

La existencia del dinero modifica la forma de intercambio, ya que un bien se cambia por dinero, y este posteriormente por otros bienes, a esto se lo llama intercambio indirecto.

En el intercambio se utiliza dinero, y existen dos tipos de agentes, los compradores y los vendedores. En los mercados de productos es típico distinguir entre consumidores y productores.

En los mercados de factores existen quienes desean adquirir factores y quienes desean vender o alquilar los recursos de la producción que poseen.

Competencia Perfecta: Un mercado es perfectamente competitivo cuando hay muchos vendedores pequeños en relación con el mercado, el producto es homogéneo, los compradores están bien informados, existe libre entrada y salida de empresas y decisiones independientes, tanto de los oferentes como de los demandantes.

Competencia Imperfecta: Una empresa es de competencia imperfecta cuando las empresas oferentes influyen individualmente en el precio del producto de la industria. Las empresas concurrentes no actúan como precio-aceptantes, sino como precio-oferentes, puesto que, de alguna forma, imponen los precios que rigen en el mercado.

Recuérdese que la característica fundamental de la competencia perfecta es que, debido a la diversidad de empresas participantes, ninguna tiene

capacidad para incidir sobre los precios, de forma que actúan como precio-aceptantes.

Determinación del Precio: El precio de un bien es su relación de cambio por dinero, esto es, el número de unidades monetarias que se necesitan obtener a cambio una unidad del bien.

Economía de Mercado: El sistema de economía de mercado o sistema capitalista se caracteriza porque los medios de producción son propiedad privada. Las decisiones sobre que producir como producir y para quién producir las toma el mercado. (Black, J.; 1997)

2.2.3.8. Las Relaciones Públicas y su Contribución en La Competitividad

Para comprender la contribución de las Relaciones Públicas en la Competitividad es necesario definirla. En toda organización existen medios que favorecen y ayudan a mantener las relaciones y fortalecer la armonía.

Según Kotler y Mindak, las Relaciones Públicas son aquellos aspectos de nuestra conducta personal y corporativa que tiene una importancia social más que tan sólo privada y personal.

Además, Cutlip, Center y Broom (2001), consideran que las Relaciones Públicas son la función directiva que establece y mantiene relaciones mutuamente beneficiosas entre una organización y los públicos de los que depende su éxito o fracaso. (p126)

Las Relaciones Públicas tienen el de poder focalizar a sus audiencias por medio de mensajes claros y precisos que dan valor agregado, tomando en cuenta técnicas para diferentes necesidades como el manejo de crisis para recuperar la credibilidad y confianza hacia una empresa u organización.

Por otro lado, la competitividad es la capacidad que tiene una empresa o país de obtener rentabilidad en el mercado en relación a sus competidores. Depende de la relación entre el valor y la cantidad del producto ofrecido y los

insumos necesarios para obtener productividad de los otros oferentes del mercado.

Para Cebreros (1993), citado por Enrique Espinoza, la competitividad es un proceso de creación de ventajas competitivas, donde es importante la capacidad de innovar para obtener saltos tecnológicos, al tener la capacidad de innovar en aspectos tecnológicos y además anticipar las necesidades de los consumidores; se obtiene la capacidad de organización, infraestructura y un marco jurídico.

En tal sentido la contribución de las Relaciones Públicas en la competitividad incluye el cumplimiento de objetivos, metas, etc., ya que estos permiten el posicionamiento a través de técnicas y estrategias que finalmente comprende la competitividad.

2.2.4. Incalpaca TPX S.A. Arequipa

2.2.4.1. Historia

Nacimos con una herencia que proviene de los orígenes de la modernidad industrial y a la vez evoca remotas tradiciones de un pueblo que vistió finos hilos regalados por los dioses.

Es quizá 1979, luego de 20 años de fructífera experiencia en la producción de hilados y en actividades de comercio exterior, que el GRUPO INCA decidió incursionar en la elaboración de telas de Alpaca y prendas de tejido de punto en general, actividades que desembocaron en una fusión evolutiva el año 1996 con el nacimiento de INCALPACA TPX S.A.

Hemos tejido un camino de continuo crecimiento a través de un trabajo sinfónico conformado por nuestros empleados y accionistas, tecnología y creatividad, pueblos de los andes y entorno natural con respeto, responsabilidad y sincero esfuerzo posicionando exitosamente nuestras cinco líneas de producción: Telas, Tejidos de punto, Accesorios, Confecciones en Tejido Plano y la Línea de Casa en el mercado nacional e internacional bajo

los nombres de prestigiosas casas de moda y con especial acento en nuestras marcas: TUMI, CONDOR y las tiendas KUNA.

2.2.4.2. Misión

Somos un equipo socialmente responsable, especializado en transformar las fibras nobles de los andes, que con creatividad y calidad reconocidas abrigamos a nuestros clientes.

2.2.4.3. Visión

Vestir al mundo con lo nuestro.

2.2.4.4. Compromiso

Al igual como lo hacían las culturas andinas, Incalpaca es un lugar donde el hombre y la naturaleza se dan la mano. Es un gran orgullo para nosotros el ser capaces de mantener la herencia de un pueblo que giraba en torno al respeto por el medio ambiente. Creemos que el verdadero diferencial de una empresa se basa en la fidelidad de sus trabajadores, por eso nos esforzamos por crear lazos de confianza que se ven reflejados su impecable trabajo día tras día y en su crecimiento como profesionales

2.2.4.5. Responsabilidad

Practicamos una política responsable con principios éticos de verdadero respeto por nuestro mundo. Sembrando una relación justa y de integración con nuestros trabajadores y proveedores, porque con confianza creamos lazos. Incentivando la cultura porque somos una empresa con historia mirando al futuro. Impulsando el bienestar de nuestras comunidades, porque el progreso es un derecho de todos. Comprometidos con el medio ambiente porque creemos y respetamos la vida.

En INCALPACA auspicia el Fundo experimental Pacomarca; que nos compromete con la innovación y educación para el desarrollo sostenible del criador de alpacas. Y la Patrulla Ecológica; para educar y forestar la región

Arequipa con la ayuda de los niños que aprenden de manera lúdica a desarrollar una relación ecológica con el medio ambiente.

En INCALPACA, avanzamos responsablemente de la mano del hombre y la naturaleza.

2.2.5. Glosario de términos

Autodeterminación: Capacidad de una persona para decidir por sí misma algo.

Autoeficacia: Es la creencia que cada uno tiene acerca de su capacidad para organizar y ejecutar las acciones requeridas y para manejar las situaciones que se nos presentan. Es decir, es la creencia en nuestras habilidades para tener éxito en las diferentes situaciones.

Congruencia: Palabra de origen latino cum gruere que es "coincidir", "convenir", "encontrarse", por lo que es claro su significado: congruencia es coherencia, relación o correspondencia entre lo que hablamos y lo que hacemos. En las expresiones comunicacionales también se utiliza el término congruencia, para hacer referencia a aquellas ideas y pensamientos que guardan relación entre sí sin contradicciones.

Eficacia organizacional: La eficacia administrativa lleva a la eficacia organizacional, que se alcanza cuando se reúnen tres condiciones esenciales:

- Alcance de objetivos empresariales.
- Mantenimiento del sistema interno.
- Adaptación al ambiente externo.

Empowerment: Significa empoderamiento, en términos sencillos y prácticos es darle más poder a la gente, delegar autoridad a los empleados para que puedan decidir sobre su propio trabajo y encuentren

menos barreras en la ejecución de mejoras, solución de conflictos, etc.

Engagement: Es una palabra del inglés que se puede traducir como ‘compromiso’ o ‘fidelidad’. Es usada en el mundo organizacional para hacer referencia al nivel de compromiso e implicación que tiene un trabajador con su empresa**.**

Lovemarks: Anglicismo que hace referencia al concepto creado por Kevin Roberts que define la posición de una marca dentro de una cultura. La empresa atrae al consumidor a través de los sentidos y logra mantener una relación leal y estable gracias a que es capaz de introducir emoción en la forma de relacionarse.

Talento humano: Se entiende como una combinación o mixtura de varios aspectos, características o cualidades de una persona, implica saber (conocimientos), querer (compromiso) y poder (autoridad).

CAPÍTULO III: PLANTEAMIENTO OPERACIONAL

3.1. TÉCNICA E INSTRUMENTO

3.1.1. Técnica

Encuesta

3.1.2. Instrumento

Para aplicar la encuesta se utilizó el cuestionario estructurado, con preguntas cerradas, con alternativas dicotómicas múltiples.

3.1.3. Validación y Confiabilidad de Instrumento

La investigación sobre las repercusiones del compromiso organizacional de los colaboradores en la competitividad de la Empresa INCALPACA, para la verificación de las categorías y conceptos mediante datos recolectados con un instrumento válido y confiable para ello se procedió la aplicación del instrumento a una población de 25 colaboradores de la Empresa INCALPACA. Los datos recolectados se sometieron a la prueba estadística de Alfa de Cronbach para determinar el nivel de coeficiente de confiabilidad, que los autores, Rubén

Ledesma, Gabriel Molina, Ibáñez Pedro y Valero Mora (2002), quienes presentan la siguiente fórmula estadística es importante considerar la siguiente fórmula estadística de Alfa de Cronbach:

$$\alpha = (\frac{k}{k-1})(1 - \frac{\sum \quad S_i^2}{S_{sum}^2})$$

Dónde:

K= es el número de ítems de la prueba.

$S_i^2 = es\ la\ varianza\ de\ los\ items\ \ (desde\ 1 \ldots i$

$S_{sum}^2 = es\ la\ varianza\ de\ la\ prueba\ total$

El cálculo del coeficiente de confiabilidad se realizó mediante el programa estadístico de SPSS versión 24.0. Los resultados se representan en las siguientes tablas de acuerdo los grados de coeficiente de confiabilidad propuesto por George y Mallery (2003, p. 231), según los siguientes criterios del coeficiente de alfa de Cronbach:

- Coeficiente alfa >0.9 es excelente
- Coeficiente alfa >0.8 es bueno
- Coeficiente alfa >0.7 es aceptable
- Coeficiente alfa >0.6 es cuestionable
- Coeficiente alfa >0.5 es pobre
- Coeficiente alfa<0,5 es inaceptable

Los resultados obtenidos mediante la prueba de piloto se presentan en las siguientes tablas, en forma detallada:

CUADRO N° 7: RESULTADOS DE LA PRUEBA PILOTO A 25 (N) COLABORADORES DE LA EMPRESA INCALPACA SOBRE LA VARIABLE COMPROMISO ORGANIZACIONAL DE ACUERDO A LA PRUEBA ESTADÍSTICA ALFA DE CRONBACH

Indicadores	Alfa de Cronbach	N
Teorías tradicionales	0.853	25
Características	0.911	25
Factores determinantes	0.872	25
Tipos	0.721	25
Enfoques	0.872	25
Total de Alfa de Cronbach	0.846	25

El valor calculado del coeficiente de Alfa de Cronbach del cuestionario que involucra los ítems referidos a los 5 indicadores de la variable Compromiso Organizacional, instrumento suministrada a 25 colaboradores, el Alfa de Cronbach promedio de la variable de estudio es de 0.846; por lo que se infiere que los ítems son de buen confiable para recolectar los datos de estudio.

CUADRO N° 8: RESULTADOS DE LA PRUEBA PILOTO A 25 COLABORADORES DE LA EMPRESA INCALPACA SOBRE LA COMPETITIVIDAD SEGÚN LOS RESULTADOS DE LA PRUEBA ESTADÍSTICA ALFA DE CRONBACH

Indicadores	Alfa de Cronbach	N
Características	0.902	25
Etapas de la competitividad	0.891	25
Factores internos	0.885	25
Factores externos	0.899	25
Total de Alfa de Cronbach	0.894	25

El valor calculado del coeficiente de Alfa de Cronbach del cuestionario suministrado a 25 colaboradores que involucra los ítems referidos a los 4 indicadores de la variable Competitividad, el Alfa de Cronbach promedio de la variable de estudio es de 0.894; por lo que se infiere que los ítems son de buen nivel de coeficiente de Cronbach para recolectar los datos de estudio de la variable Competitividad.

3.2. CAMPO DE VERIFICACIÓN

3.2.1. Ámbito de localización

Ubicación espacial: La investigación se realizó en la empresa INCALPACA TPX, ubicada en la Calle Cóndor N° 100, Tahuaycani, Sachaca, Arequipa –Perú.

Ubicación temporal: El estudio se llevó a cabo durante los meses de marzo a diciembre del año 2017.

3.2.2. Unidades de estudio

3.2.2.1. Población

Los colaboradores de la empresa INCALPACA TPX que ascienden a 200 según el registro Interno de RR.HH.

3.2.2.2. Muestra

Se trata de un estudio censal, se investiga a toda población, por ser susceptible de aplicarse a todas las unidades de estudio.

3.3. ESTRATEGIAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

3.3.1. Tratamiento de datos

Los datos fueron procesados utilizando el paquete estadístico para las ciencias sociales SPSS.

3.3.2. Construcción de tablas estadísticas

Las tablas y figuras estadísticas se elaboran utilizando SPSS.

3.3.3. Aplicación de pruebas estadísticas

Se utilizaron las siguientes pruebas estadísticas:

- Alfa de Cronbach para la confiabilidad del instrumento.
- Prueba de hipótesis Chi Cuadrado

CAPÍTULO IV: RESULTADOS

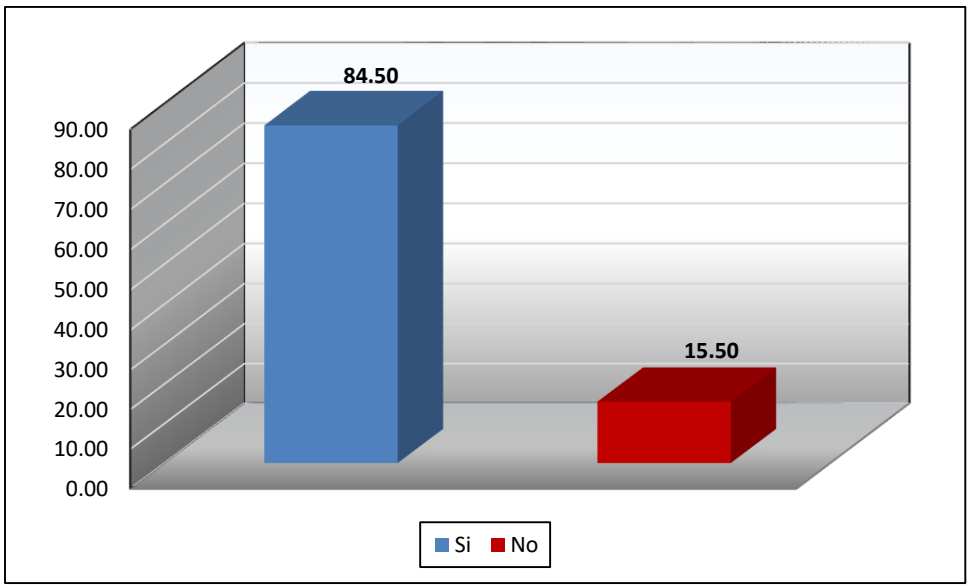
I.- RESULTADOS DE LA ENCUESTA APLICADA A LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA INCALPACA

TABLA 1: EL COMPROMISO DE LOS COLABORADORES CON LA MISIÓN, OBJETIVOS Y METAS DE LA EMPRESA INCALPACA

Alternativa	f	%
Si	169	84.50
No	31	15.50
Total	**200**	**100.00**

FUENTE: Elaboración propia, 2017

FIGURA N° 1: EL COMPROMISO DE LOS COLABORADORES CON LA MISIÓN, OBJETIVOS Y METAS DE LA EMPRESA INCALPACA



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

En esta tabla se observa que el 84% se siente comprometido con la misión, objetivos y metas de la empresa INCALPACA TPX S.A., mientras que el 16% indica que no se siente comprometido con la misión, objetivos y metas de la empresa.

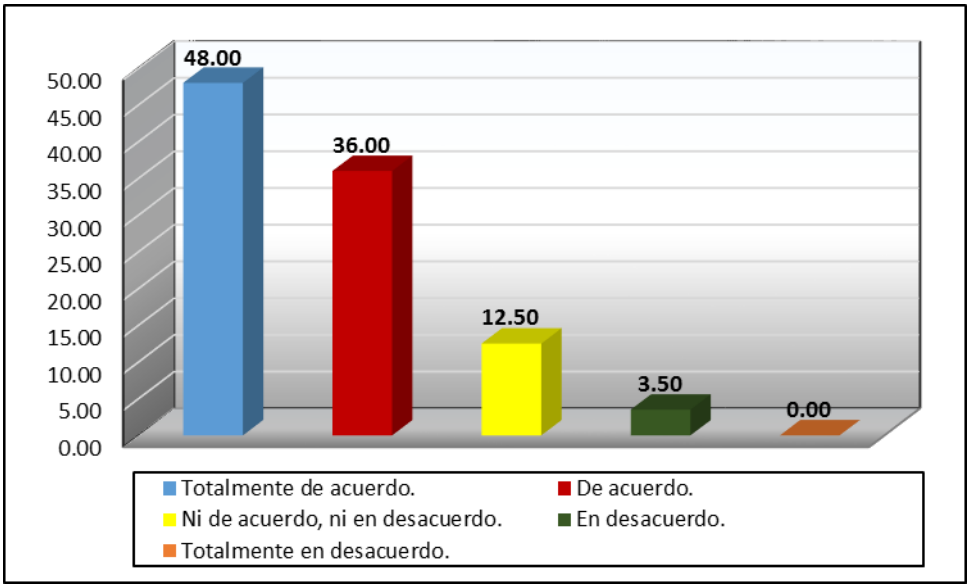
Estos datos demuestran que los colaboradores se sienten verdaderamente comprometidos con la empresa, de lo que en su mayoría conocen y están enfocados en una sola dirección y cumplimiento.

TABLA 2: ACUERDO/ DESACUERDO CON: "EXISTE UN VERDADERO COMPROMISO DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA INCALPACA CON SU ORGANIZACIÓN"

Alternativa	f	%
Totalmente de acuerdo.	96	48.00
De acuerdo.	72	36.00
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.	25	12.50
En desacuerdo.	7	3.50
Totalmente en desacuerdo.	0	0.00
Total	**200**	**100.00**

FUENTE: Elaboración propia, 2017

FIGURA N° 2: ACUERDO/ DESACUERDO CON: "EXISTE UN VERDADERO COMPROMISO DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA INCALPACA CON SU ORGANIZACIÓN"



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

En esta tabla se observa que el 48% de los colaboradores está totalmente de acuerdo en que existe un verdadero compromiso con la organización, el 36% considera que está de acuerdo, el 12% indica que no está en ni de acuerdo y ni en desacuerdo, el 4% resalta que está en desacuerdo en que exista un verdadero compromiso con la organización.

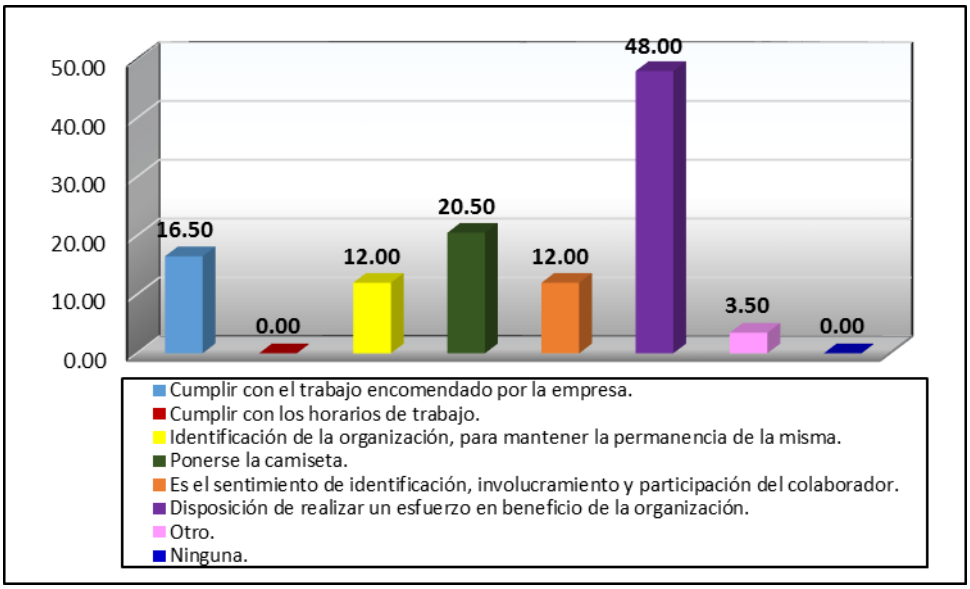
De estos resultados se desprende que los colaboradores están de acuerdo en que existe un verdadero compromiso con la organización ya que se sienten identificados con la empresa, lo que permite tener una mayor identificación con la empresa en la que trabajan, comprometidos con su empresa y su trabajo.

TABLA N° 3: EL COMPROMISO DE LOS COLABORADORES CON LA EMPRESA INCALPACA:

Alternativa	f	%
Cumplir con el trabajo encomendado por la empresa.	33	16.50
Cumplir con los horarios de trabajo.	0	0.00
Identificación de la organización, para mantener la permanencia de la misma.	24	12.00
Ponerse la camiseta.	41	20.50
Es el sentimiento de identificación, involucramiento y participación del colaborador.	24	12.00
Disposición de realizar un esfuerzo en beneficio de la organización.	96	48.00
Otro.	7	3.50
Ninguna.	0	0.00

FUENTE: Elaboración propia, 2017

FIGURA N° 3: EL COMPROMISO DE LOS COLABORADORES CON LA EMPRESA INCALPACA:



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

En esta tabla se observa que el 16% de los colaboradores indica que el Compromiso es cumplir con el trabajo encomendado por la empresa, mientras que ningún colaborador lo relaciona con el cumplimiento de los horarios de trabajo, el 12% considera que es la identificación con la organización, para mantener la permanencia a la misma, el 20.50% resalta que el Compromiso es ponerse la camiseta, el 12% destaca que es el sentimiento de identificación involucramiento y participación del colaborador, mientras que el 48% considera que es la disposición de realizar un esfuerzo en beneficio de la organización, el 1% indica que el compromiso es el cumplimiento de requerimientos con los colaboradores está en desacuerdo en que exista un verdadero compromiso con la organización.

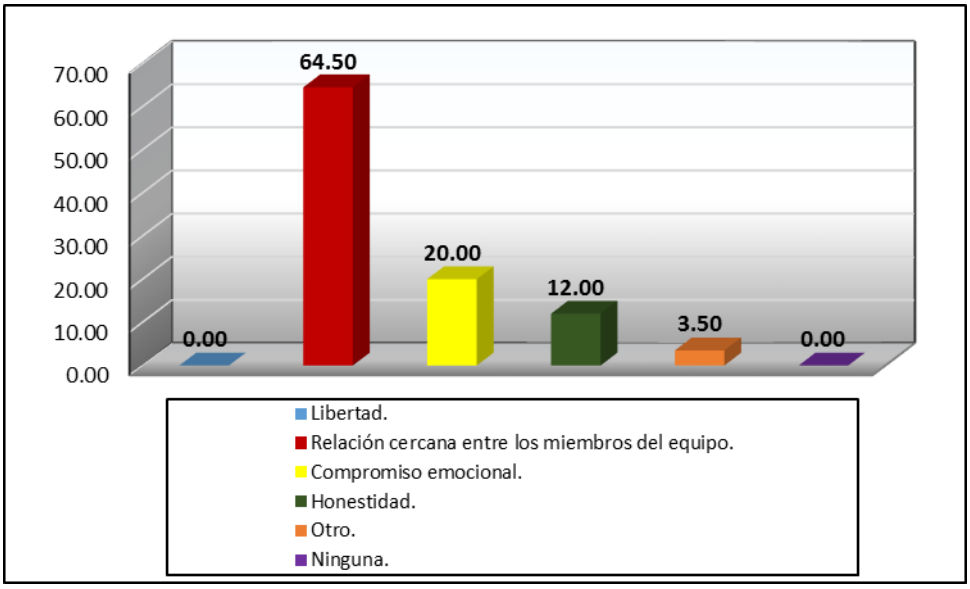
De estos resultados se desprende que para los colaboradores el compromiso es más que buscar el involucramiento y participación del colaborador o la permanencia dentro de la misma. Pues consideran que es la disposición de realizar un esfuerzo en común para el beneficio en conjunto; no solo para uno mismo, sino para toda la organización.

TABLA N° 4: CARACTERÍSTICA MÁS IMPORTANTE DEL COMPROMISO ORGANIZACIONAL

Alternativa	f	%
Libertad.	0	0.00
Relación cercana entre los miembros del equipo.	129	64.50
Compromiso emocional.	40	20.00
Honestidad.	24	12.00
Otro.	7	3.50
Ninguna.	0	0.00
Total	**200**	**100.00**

FUENTE: Elaboración propia, 2017

FIGURA N° 4: CARACTERÍSTICA MÁS IMPORTANTE DEL COMPROMISO ORGANIZACIONAL



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

En esta tabla se observa que el 64% de los colaboradores indica que la relación más cercana entre los miembros de equipo es la característica más importante del compromiso organizacional, el 20% considera que el más importante es el compromiso emocional, el 12% resalta que la honestidad es más importante, el 4% destaca que otra característica sería la más importante.

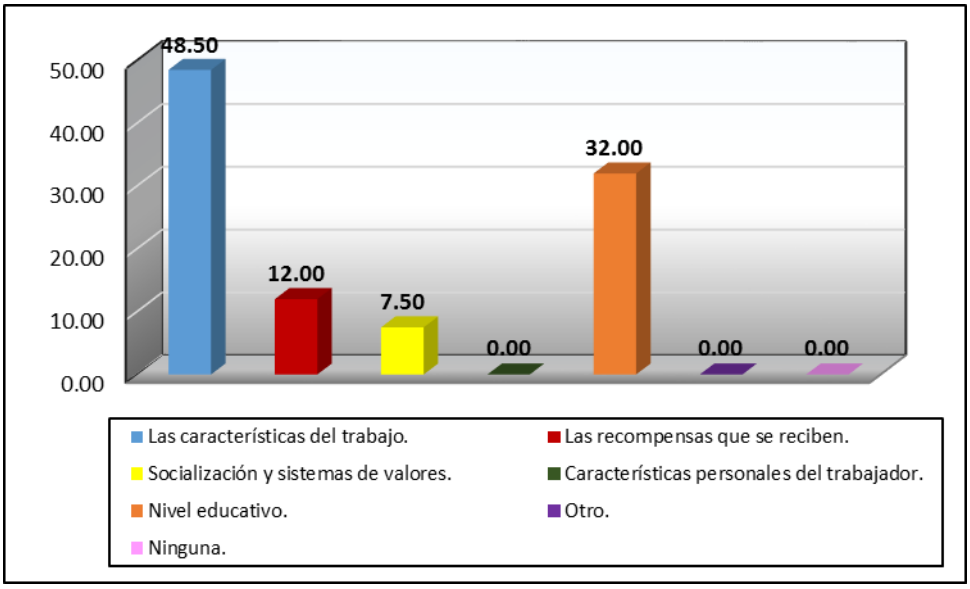
De estos resultados se desprende que las relaciones más cercanas entre los miembros de equipo es importante en la empresa Incalpaca, reconocida por la mayoría de los colaboradores, esto debe ser tomado en cuenta por la empresa para optimizar los lazos comunicativos, así mismo el compañerismo, ya que esto les permite apoyarse en las diferentes actividades cumpliendo con los objetivos y metas a través de gestiones comunicativas y contacto directo, de manera que todos puedan aportar.

TABLA N° 5: FACTORES QUE DETERMINAN EL COMPROMISO CON LA ORGANIZACIÓN

Alternativa	f	%
Las características del trabajo.	97	48.50
Las recompensas que se reciben.	24	12.00
Socialización y sistemas de valores.	15	7.50
Características personales del trabajador.	0	0.00
Nivel educativo.	64	32.00
Otro.	0	0.00
Ninguna.	0	0.00
Total	**200**	**100.00**

FUENTE: Elaboración propia, 2017

FIGURA N° 5: FACTORES QUE DETERMINAN EL COMPROMISO CON LA ORGANIZACIÓN



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

En esta tabla se observa que el 48.50% de los colaboradores indica que el factor que determina el compromiso son las características del trabajo, el 32% considera al nivel educativo el más determinante, mientras que el 12% indica que son las recompensas que se reciben, el 7.5% resalta a la socialización y sistemas de valores.

De estos datos se desprende que las características del trabajo es el factor determinante para concretar el compromiso con la organización reconocida por la mayoría de los colaborados de la empresa Incalpaca, ya que a través de ello se obtiene beneficios, además del perfil laboral con lleva distintos méritos como mayor autoridad y autonomía.

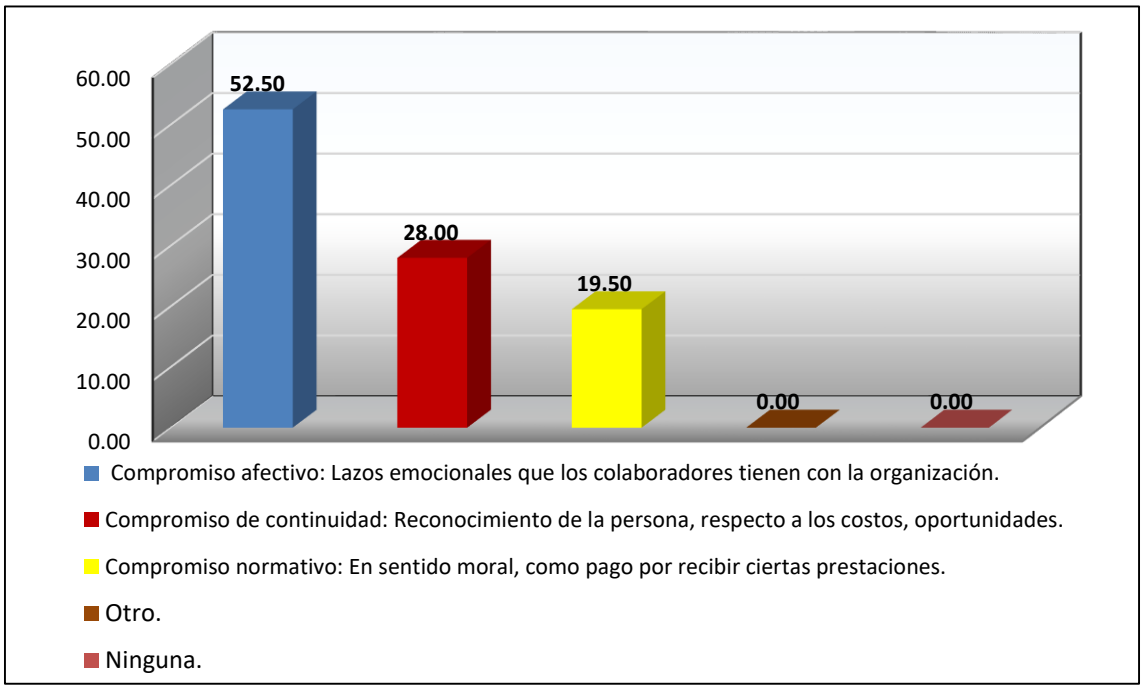
Para otros trabajadores destacan que el nivel educativo genera más compromiso puesto que está más consciente del entorno lo que les permitiría más participación y experiencia al momento de aportar, también otro factor determinante son las recompensas que recibe el individuo, según los trabajadores esto les permitiría acrecentar el compromiso, el reconocimiento por parte de la empresa, en conjunto con la sociabilización y sistemas de valores, fomentando la interacción entre jefe inmediato y miembros del equipo, esto debe ser tomado por la empresa para optimizar y mejorar los planes de comunicación para afianzar al colaborador.

TABLA N°6: TIPOS DE COMPROMISO

Alternativa	f	%
Compromiso afectivo: Lazos emocionales que los colaboradores tienen con la organización.	105	52.50
Compromiso de continuidad: Reconocimiento de la persona, respecto a los costos, oportunidades.	56	28.00
Compromiso normativo: En sentido moral, como pago por recibir ciertas prestaciones.	39	19.50
Otro.	0	0.00
Ninguna.	0	0.00
Total	**200**	**100.00**

FUENTE: Elaboración propia, 2017

FIGURA N° 6: TIPOS DE COMPROMISO



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

En esta tabla se observa que el 52.50% de los colaboradores se identifican con el compromiso afectivo: lazos emocionales que tienen con la organización, mientras que el 28% se identifica con el compromiso de continuidad: reconocimiento de la persona, respecto a los costos y oportunidades y el 19.50% se identifica con el compromiso normativo: En sentido moral, como pago por recibir ciertas prestaciones.

De estos resultados se desprende que para la mayoría de los colaboradores de Incalpaca se identifican con el compromiso afectivo, ya que comparten lazos afectivos, es decir tiene un apego emocional de su permanencia en la organización esto les hace sentir orgullosos y capaces de cumplir con la organización, lo que establece un compromiso afectivo.

Por otro lado, algunos colaboradores se identifican con un compromiso de continuación ya que ha invertido tiempo, dinero y esfuerzo por lo que espera el reconocimiento de la empresa.

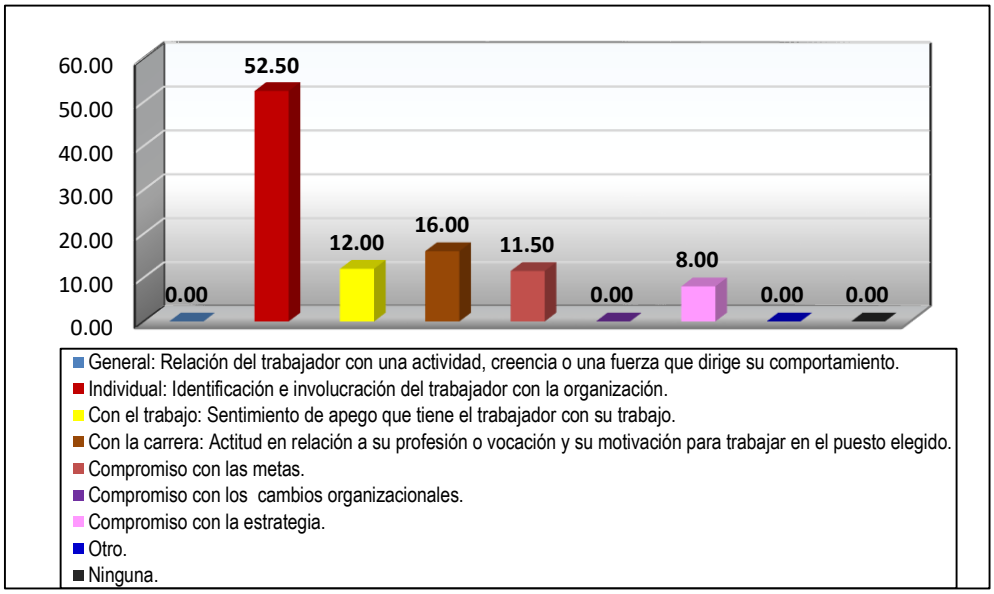
Otros colaboradores se identifican con un compromiso normativo puesto que se sienten en deuda con la organización; esto debe ser tomado en cuenta por la empresa Incalpaca para mejorar el compromiso, donde se pueda genera más valor al colaborador, donde les permitan crecer profesionalmente.

TABLA N°7: ENFOQUES DEL COMPROMISO ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA INCALPACA

Alternativa	f	%
General: Relación del trabajador con una actividad, creencia o una fuerza que dirige su comportamiento.	0	0.00
Individual: Identificación e involucración del trabajador con la organización.	105	52.50
Con el trabajo: Sentimiento de apego que tiene el trabajador con su trabajo.	24	12.00
Con la carrera: Actitud en relación a su profesión o vocación y su motivación para trabajar en el puesto elegido.	32	16.00
Compromiso con las metas.	23	11.50
Compromiso con los cambios organizacionales.	0	0.00
Compromiso con la estrategia.	16	8.00
Otro.	0	0.00
Ninguna.	0	0.00
Total	**200**	**100.00**

FUENTE: Elaboración propia, 2017

FIGURA N° 7: ENFOQUES DEL COMPROMISO ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA INCALPACA



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

En esta tabla se observa que el 52.50% de los colaboradores considera que el más importante dentro del compromiso organizacional es el enfoque individual: identificación e involucración del trabajador con la organización, el 16% considera que el enfoque con la carrera: la actitud en relación a su profesión o vocación y su motivación para trabajar en el puesto elegido, mientras el 12% considera al enfoque con el trabajo: sentimiento de apego que tiene el trabajador con su trabajo, el otro 11.5% considera al compromiso con las metas, el 8% destaca el compromiso con la estrategia.

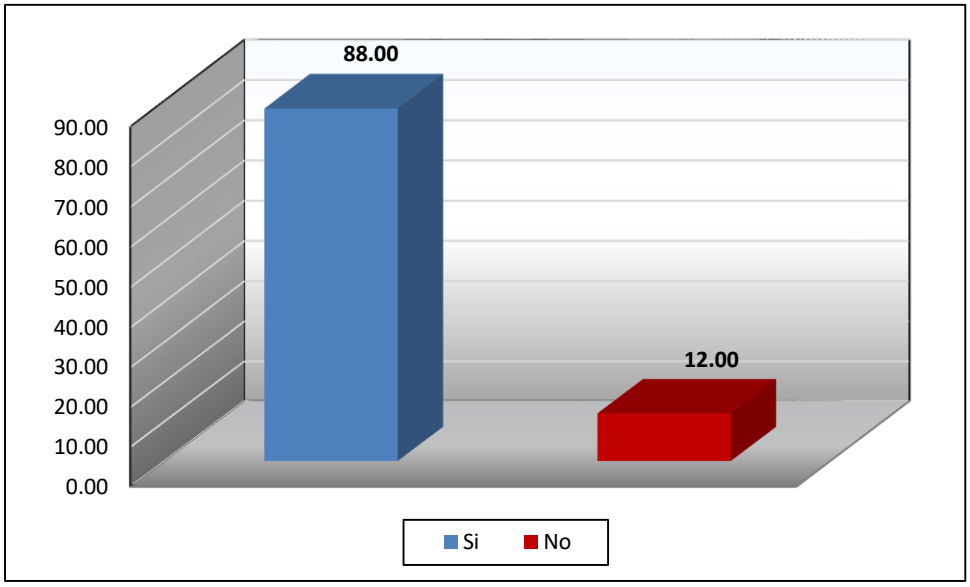
Estos datos revelan que la mayoría de los colaboradores están dentro del enfoque del compromiso individual puesto que en la organización constantemente son evaluados, por otro lado también la actitud en relación a su profesión o vocación y su motivación para trabajar en el puesto elegido, referido al enfoque del compromiso con la carrera, sin embargo las posibilidades de línea de carrera en Incalpaca son bajas por políticas de la empresa; a pesar de ello hay compromiso con las estrategias, metas y por el trabajo que desempeñan. Esto debe ser tomado por la empresa para optimizar, mejorar algunos procesos de comunicación y compromiso dentro de la cultura organizacional a través de programas de reconocimiento interno.

TABLA N°8: REPERCUSIÓN DEL COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN LA COMPETITIVIDAD DE LA EMPRESA INCALPACA

Alternativa	f	%
Si	176	88.00
No	24	12.00
Total	**200**	**100.00**

FUENTE: Elaboración propia, 2017

FIGURA N° 8: REPERCUSIÓN DEL COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN LA COMPETITIVIDAD DE LA EMPRESA INCALPACA



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

En esta tabla se observa que el 88% de los colaboradores cree que el compromiso organizacional repercute en la competitividad de la empresa Incalpaca mientras el 16% considera que no repercute en la competitividad.

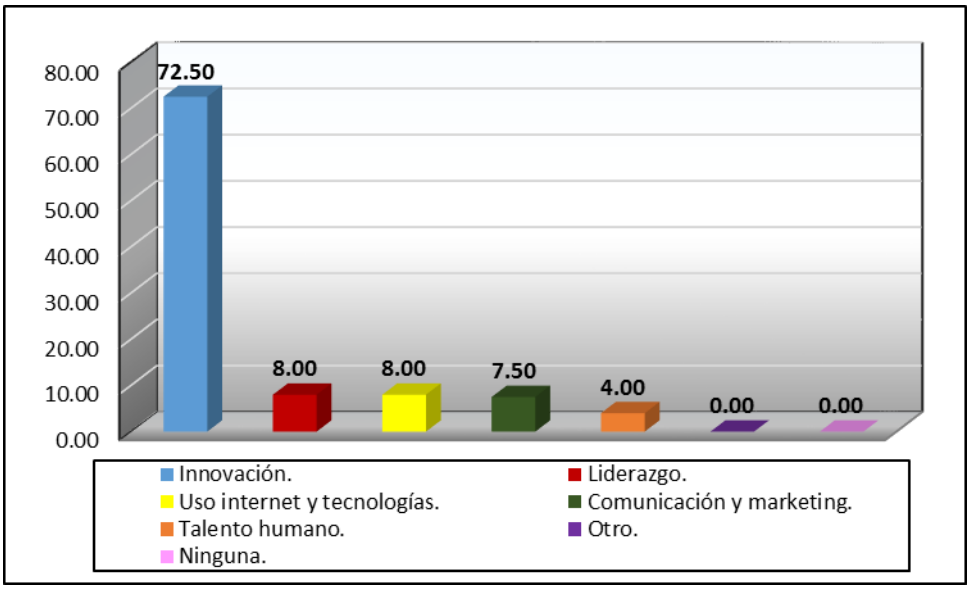
Estos datos demuestran que el compromiso organizacional es una parte esencial que recae directamente en la competitividad de la empresa, puesto que el grado de exigencia y la práctica de valores fijados en las metas les han permitido seguir en la misma dirección.

TABLA N° 9: CARACTERÍSTICAS DE LA COMPETITIVIDAD DE LA EMPRESA INCALPACA

Alternativa	f	%
Innovación.	145	72.50
Liderazgo.	16	8.00
Uso internet y tecnologías.	16	8.00
Comunicación y marketing.	15	7.50
Talento humano.	8	4.00
Otro.	0	0.00
Ninguna.	0	0.00
Total	**200**	**100.00**

FUENTE: Elaboración propia, 2017

FIGURA N° 9: CARACTERÍSTICAS DE LA COMPETITIVIDAD DE LA EMPRESA INCALPACA



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

En esta tabla se observa que el 72.50% de los colaboradores considera que la característica que cumple Incalpaca es la innovación, el 8% considera el liderazgo, el otro 8% considera que es el uso de internet y tecnologías, mientras que el otro 8% resaltan la comunicación y marketing, el 4% de los colaboradores determinan que la característica es el talento humano.

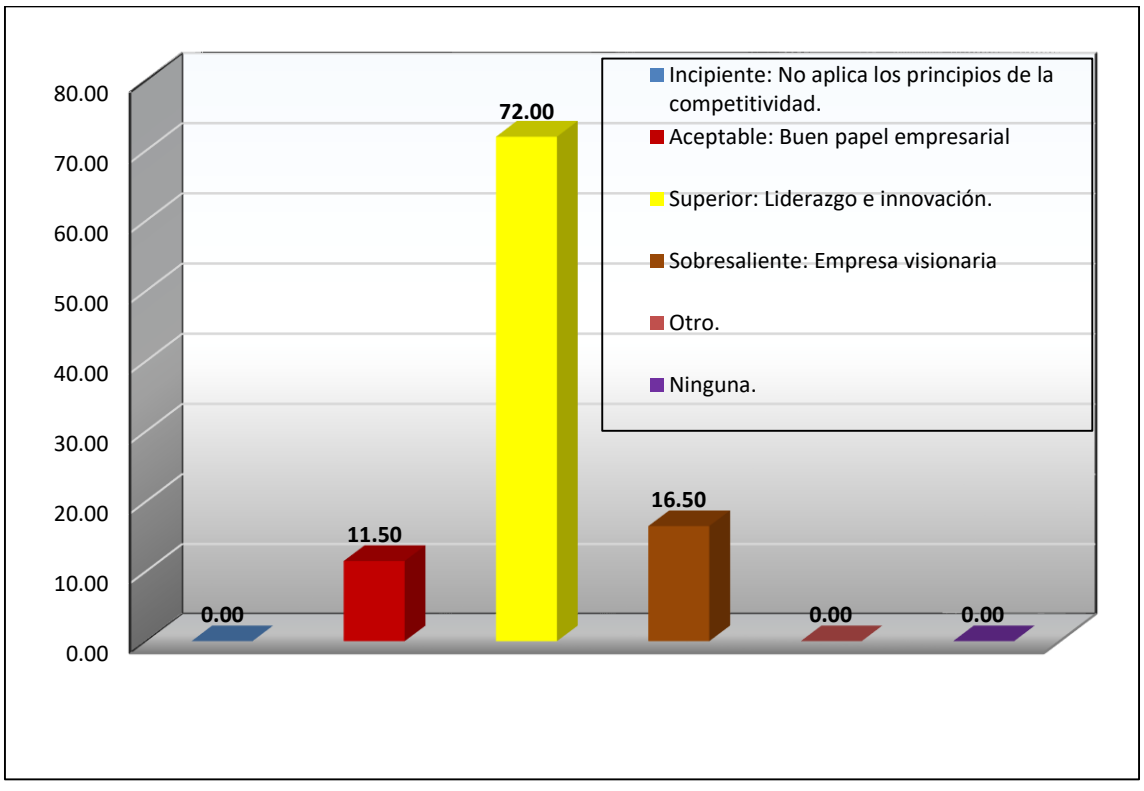
De estos resultados se desprende que la innovación es la característica que más se cumple en Incalpaca, siendo es un factor primordial para la competitividad, mantiene al cliente expectante por las particularidades marketeras que la empresa muestra en sus producto y parte de ello sus propios colaboradores, en ocasiones motivados por el compañerismo. Actualmente toda empresa busca mantenerse posicionada en el mercado, es por ello que ponen mucho realce en las competencias y capacidades en la selección del personal.

TABLA N° 10: ETAPAS DE LA COMPETITIVIDAD DE LA EMPRESA INCALPACA

Alternativa	f	%
Incipiente: No aplica los principios de la competitividad.	0	0.00
Aceptable: Buen papel empresarial	23	11.50
Superior: Liderazgo e innovación.	144	72.00
Sobresaliente: Empresa visionaria	33	16.50
Otro.	0	0.00
Ninguna.	0	0.00
Total	**200**	**100.00**

FUENTE: Elaboración propia, 2017

FIGURA N° 10: ETAPAS DE LA COMPETITIVIDAD DE LA EMPRESA INCALPACA



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

En esta tabla se observa que el 72% de los colaboradores considera que la empresa que Incalpaca está situada en la etapa superior de la competitividad: Liderazgo e innovación, el 11.50% considera que esta en la etapa aceptable: Buen papel empresarial, el otro 16.50% considera que esta en la etapa sobresaliente: Empresa visionaria.

De estos resultados se desprende que, para la mayoría de los colaboradores, Incalpaca está ubicada en un buen nivel de competitividad, es decir dentro de la etapa superior de la competitividad ya que lidera en el mercado textil, innovando constantemente sus productos; cumple con los principios de la competitividad, sin embargo, siempre se debe fortalecer sus principios.

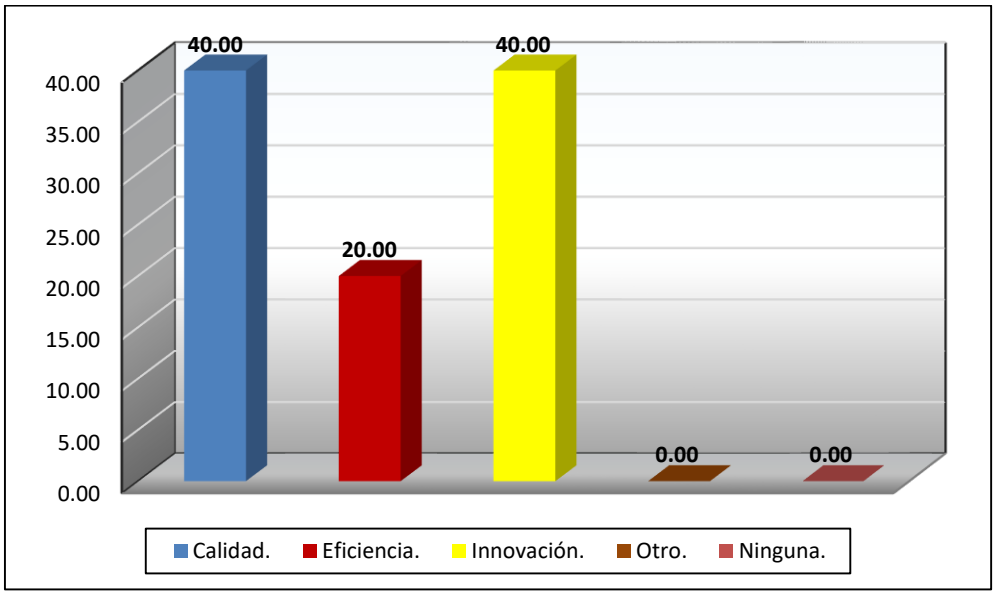
Según la percepción de algunos colaboradores la empresa se encuentra en una etapa aceptable, sin embargo, se cuenta con los cimientos adecuados para hacer un buen papel ante los ojos del público y la competencia. Esto debe ser tomado en cuenta la empresa para mejorar a través de un equipo directivo responsable del futuro de la organización para los colaboradores de este segmento.

TABLA N° 11: FACTORES INTERNOS DE LA COMPETITIVIDAD DE LA EMPRESA INCALPACA

Alternativa	f	%
Calidad.	80	40.00
Eficiencia.	40	20.00
Innovación.	80	40.00
Otro.	0	0.00
Ninguna.	0	0.00
Total	**200**	**100.00**

FUENTE: Elaboración propia, 2017

FIGURA N° 11: FACTORES INTERNOS DE LA COMPETITIVIDAD DE LA EMPRESA INCALPACA



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

En esta tabla se observa que el 40% de los colaboradores considera que los factores internos más importante es la calidad, el otro 40% considera también que la innovación es el más importante, el 20% considera que la innovación es el aspecto interno de relevancia.

De estos resultados se desprende que la calidad es un aspecto importante en Incalpaca, reconocida por los colaboradores, ya que esto se demuestra en los productos determinados patrones de satisfacción del cliente, sello de calidad ISO, licencia del Ministerio de Salud, entre otras garantías. Tanto la seguridad y la rapidez en las entregas, y los servicios de postventa pueden ser considerados como parte del proceso de calidad en el servicio de atención al cliente.

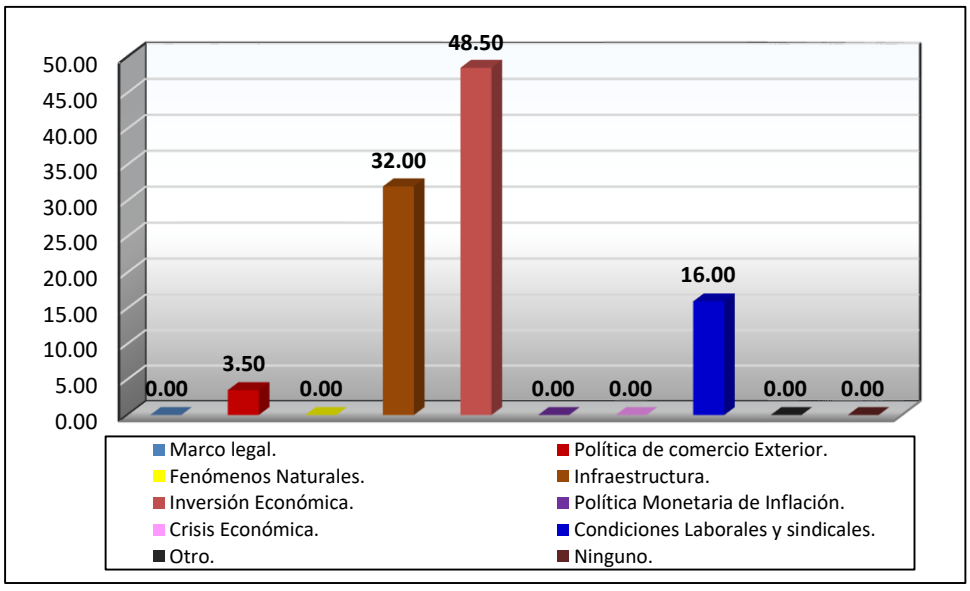
Por otra parte la innovación de los productos ha generado gran tendencia dentro del mercado textil, gracias a las estrategias de venta que utiliza la empresa por lo que destaca competitivamente dentro del mundo empresarial aumentando la productividad.

TABLA N° 12: FACTORES EXTERNOS DE LA COMPETITIVIDAD DE LA EMPRESA INCALPACA

Alternativa	f	%
Marco legal.	0	0.00
Política de comercio Exterior.	7	3.50
Fenómenos Naturales.	0	0.00
Infraestructura.	64	32.00
Inversión Económica.	97	48.50
Política Monetaria de Inflación.	0	0.00
Crisis Económica.	0	0.00
Condiciones Laborales y sindicales.	32	16.00
Otro.	0	0.00
Ninguno.	0	0.00
Total	**200**	**100.00**

FUENTE: Elaboración propia, 2017

FIGURA N° 12: FACTORES EXTERNOS DE LA COMPETITIVIDAD DE LA EMPRESA INCALPACA



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

En esta tabla se observa que el 48% de los colaboradores considera que el factor externo que más afecta en la competitividad de la empresa es la Inversión Económica, el 32% considera la infraestructura, el 16% considera las condiciones laborales y sindicales, el 4% considera la política de comercio exterior.

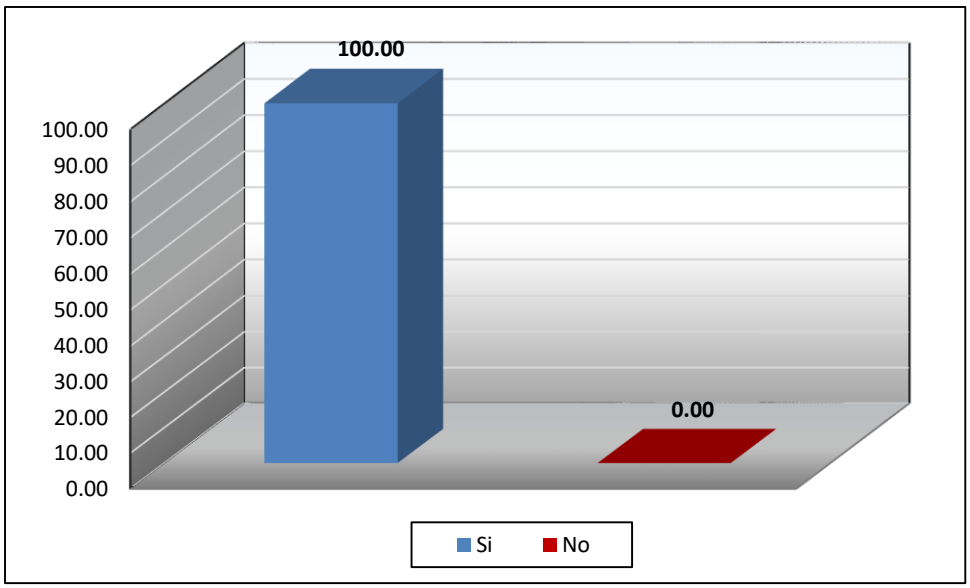
De estos resultados se desprende que para los colaboradores la inversión económica es un factor externo que influye directamente en la empresa, ya que con ello se destina a todo tipo de requerimiento. Sin embargo otro factor externo que estaría afectando a la empresa es la infraestructura de sus maquinarias, de las cuales muchas veces están descompuesta lo provoca demoras en la entrega de los pedidos y entregas. A esto se suma las condiciones laborales y sindicales, actualmente Incalpaca cuenta con sindicatos que les permiten velar y por sus derechos. Esto debe ser tomado por la empresa para mejorar y brindar un ambiente completamente distinto

TABLA N°13: LA COMPETITIVIDAD DE INCALPACA ES FAVORABLE

Alternativa	f	%
Si	200	100.00
No	0	0.00
Total	**200**	**100.00**

FUENTE: Elaboración propia, 2017

FIGURA N° 13: LA COMPETITIVIDAD DE INCALPACA ES FAVORABLE



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

En esta tabla se observa que el 100% de los colaboradores considera que la competitividad de Incalpaca es altamente favorable.

De estos datos se desprende que la competitividad en Incalpaca ha llegado a un nivel de avance muy bueno puesto que sus colaboradores saben a dónde se dirigen, esto les hace identificar y calificar, lo que les ha permitido tener buena participación en el mercado, lo que es aceptado por los colaboradores. Esto debe ser tomado por la empresa para mejorar la mentalidad y cambio de conductas de algunos colaboradores, así como procesos que refuercen los lazos comunicativos jerárquicos y puedan optimizar más el compromiso y la competitividad sea permanente.

II.- PRUEBA DE HIPOTESIS: CHI CUADRADO

PRUEBA DE HIPÓTESIS

TABLA Nª 14: TABLA DE CONTINGENCIA DE CHI CUADRADO DE LA RELACIÓN ENTRE CARACTERÍSTICAS MÁS IMPORTANTES DEL COMPROMISO ORGANIZACIONAL Y CARACTERÍSTICAS DE LA COMPETITIVIDAD SEGÚN LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA INCALPACA TPX S.A

Característica más importante del compromiso organizacional		Características de la competitividad					Total
		Innovación.	Liderazgo.	Uso internet y tecnologías	Comunicación y marketing.	Talento humano.	
Relación cercana entre los miembros del equipo.	F	129	0	0	0	0	129
	%	64,5	0,0	0,0	0,0	0,0	64,5
Compromiso emocional.	F	16	16	8	0	0	40
	%	8,0	8,0	4,0	0,0	0,0	20,0
Honestidad.	F	0	0	8	15	1	24
	%	0,0	0,0	4,0	7,5	0,5	12,0
Otro.	F	0	0	0	0	7	7
	%	0,0	0,0	0,0	0,0	3,5	3,5
Total	F	145	16	16	15	8	200
	%	72,5	8,0	8,0	7,5	4,0	100,0

X^2_t= 21,026 gl=12 X^2_C= 421,134 p= 0,00<0.05

Interpretación:

El valor calculado para Chi cuadrado (X^2_C) =421,134, es mayor que el valor crítico de la tabla = 21,026, a un nivel de significación de 0,05 y grados de libertad =12, por lo que se deduce que la relación entre características más importantes del compromiso organizacional y características de la competitividad según los colaboradores de la Empresa Incalpaca TPX S.A, es estadísticamente significativa.

TABLA Nº 15: TABLA DE CONTINGENCIA DE CHI CUADRADO DE LA RELACIÓN ENTRE ASPECTOS QUE DETERMINAN EL COMPROMISO CON LA ORGANIZACIÓN Y ETAPAS DE LA COMPETITIVIDAD SEGÚN LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA INCALPACA TPX S.A

Aspectos que determinan el compromiso con la organización		Etapas de la competitividad			Total
		Aceptable.	Superior.	Sobresaliente.	
Las características del trabajo	F	23	74	0	97
	%	11,5	37,0	0,0	48,5
Las recompensas que se reciben.	F	0	24	0	24
	%	0,0	12,0	0,0	12,0
Socialización y sistemas de valores	F	0	15	0	15
	%	0,0	7,5	0,0	7,5
Nivel educativo.	F	0	31	33	64
	%	0,0	15,5	16,5	32,0
Total	F	23	144	33	200
	%	11,5	72,0	16,5	100,0

X^2_t= 12,592 gl=6 X^2_C= 103,977 p= 0,00<0.05

Interpretación:

El valor calculado para Chi cuadrado (X^2_C) =103,977, es mayor que el valor crítico de la tabla = 12,592, a un nivel de significación de 0,05 y grados de libertad =6, por lo que se deduce que la relación entre aspectos que determinan el compromiso con la organización y etapas de la competitividad según los colaboradores de la Empresa Incalpaca TPX S.A, es estadísticamente significativa.

TABLA Nº 16: TABLA DE CONTINGENCIA DE CHI CUADRADO DE LA RELACIÓN ENTRE TIPOS DE COMPROMISO Y ASPECTOS INTERNOS DE LA COMPETITIVIDAD SEGÚN LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA INCALPACA TPX S.A

Tipos de compromiso		Aspectos internos de la competitividad			Total
		Calidad.	Eficiencia.	Innovación.	
Lazos emocionales que los colaboradores tienen con la organización	F	80	0	25	105
	%	40,0%	0,0%	12,5%	52,5%
Reconocimiento de la persona, respecto a los costos, oportunidades.	F	0	1	55	56
	%	0,0%	0,5%	27,5%	28,0%
En sentido moral, como pago por recibir ciertas prestaciones.	F	0	39	0	39
	%	0,0%	19,5%	0,0%	19,5%
Total	F	80	40	80	200
	%	40,0%	20,0%	40,0%	100,0%

X^2_t= 9,488 gl=4 X^2_C= 297,396 p= 0,00<0.05

Interpretación:

El valor calculado para Chi cuadrado (X^2_C) =297,396, es mayor que el valor crítico de la tabla = 9,488, a un nivel de significación de 0,05 y grados de libertad =4, por lo que se deduce que la relación entre tipos de compromiso y aspectos internos de la competitividad según los colaboradores de la Empresa Incalpaca TPX S.A, es estadísticamente significativa.

TABLA Nº 17: TABLA DE CONTINGENCIA DE CHI CUADRADO DE LA RELACIÓN ENTRE IMPORTANCIA DEL COMPROMISO ORGANIZACIONAL Y ASPECTOS EXTERNOS DE LA COMPETITIVIDAD SEGÚN LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA INCALPACA TPX S.A

Importancia del compromiso organizacional		Aspectos externos de la competitividad				Total
		Política de comercio Exterior.	Infraestructura	Inversión Económica.	Condiciones Laborales y sindicales	
Identificación e involucración del trabajador con la organización.	F	7	64	34	0	105
	%	3,5	32,0	17,0	0,0	52,5
Sentimiento de apego que tiene el trabajador con su trabajo	F	0	0	24	0	24
	%	0,0	0,0	12,0	0,0	12,0
Actitud en relación a su profesión o vocación y su motivación para trabajar en el puesto elegido	F	0	0	32	0	32
	%	0,0	0,0	16,0	0,0	16,0
Compromiso con las metas.	F	0	0	7	16	23
	%	0,0	0,0	3,5	8,0	11,5
Compromiso con la estrategia.	F	0	0	0	16	16
	%	0,0	0,0	0,0	8,0	8,0
Total	F	7	64	97	32	200
	%	3,5	32,0	48,5	16,0	100,0

X^2_t= 21,026 gl=12 X^2_C= 247,360 p= 0,00<0.05

Interpretación:

El valor calculado para Chi cuadrado (X^2_C) =247,360, es mayor que el valor crítico de la tabla = 21,026, a un nivel de significación de 0,05 y grados de libertad =12, por lo que se deduce que la relación entre importancia del compromiso organizacional y aspectos externos de la competitividad según los colaboradores de la Empresa Incalpaca TPX S.A, es estadísticamente significativa.

TABLA Nº 18: TABLA DE CONTINGENCIA DE CHI CUADRADO DE LA RELACIÓN ENTRE EL COMPROMISO CON SU EMPRESA Y CARACTERÍSTICAS DE LA COMPETITIVIDAD SEGÚN LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA INCALPACA TPX S.A

Para usted el compromiso con su empresa es		Características de la competitividad					Total
		Innovación.	Liderazgo.	Uso internet y tecnologías	Comunicación y marketing.	Talento humano.	
Cumplir con el trabajo encomendado por la empresa.	F	33	0	0	0	0	33
	%	16,5	0,0	0,0	0,0	0,0	16,5
Identificación de la organización, para mantener la permanencia de la misma.	F	24	0	0	0	0	24
	%	12,0	0,0	0,0	0,0	0,0	12,0
Ponerse la camiseta	F	41	0	0	0	0	41
	%	20,5	0,0	0,0	0,0	0,0	20,5
Es el sentimiento de identificación, involucramiento y participación del colaborador	F	24	0	0	0	0	24
	%	12,0	0,0	0,0	0,0	0,0	12,0
Disposición de realizar un esfuerzo en beneficio de la organización.	F	23	16	16	15	8	78
	%	11,5	8,0	8,0	7,5	4,0	39,0
Total	F	145	16	16	15	8	200
	%	72,5	8,0	8,0	7,5	4,0	100,0

X^2_t= 26,296 gl=16 X^2_C= 118,656 p= 0,00<0.05

Interpretación:

El valor calculado para Chi cuadrado (X^2_C) =118,656, es mayor que el valor crítico de la tabla = 26,296, a un nivel de significación de 0,05 y grados de libertad =16, por lo que se deduce que la relación entre el compromiso con su empresa y características de la competitividad según los colaboradores de la Empresa Incalpaca TPX S.A, es estadísticamente significativa.

A la luz de los resultados de las Tablas de Contingencia del Chi Cuadrado, en las tablas presentadas, se puede aceptar la hipótesis de investigación:

El Compromiso Organizacional de los colaboradores repercute significativamente en la competitividad de la Empresa Incalpaca TPX S.A. de Arequipa

CONCLUSIONES

PRIMERA: La repercusión del Compromiso Organizacional en la Competitividad de la Empresa Incalpaca es favorable, puesto que los colaboradores se sienten identificados con su trabajo y con la organización para la cual laboran.

SEGUNDA: La principal característica del compromiso organizacional que muestran los colaboradores en la Empresa Incalpaca TPX S.A, es la relación cercana entre los miembros de equipo y el líder donde se mantiene y desarrolla el compromiso, porque se interrelacionan para cumplir los objetivos que se plantean llegando a la meta.

TERCERA: Los factores que fortalecen el compromiso organizacional según la mayoría de los colaboradores en la Empresa Incalpaca TPX S.A, son: las características del trabajo y el nivel educativo de los colaboradores, ya que genera satisfacción y agradecimiento del colaborador hacia la empresa debido a su ambiente y entorno, así mismo de estar sujeto en la búsqueda de oportunidades profesionales.

CUARTA: El tipo del compromiso organizacional identificado por los colaboradores en la Empresa Incalpaca TPX S.A, son los lazos emocionales que tienen con la organización, puesto que se sienten orgullosos de estar en la organización.

QUINTA: El tipo de enfoque compromiso organizacional que identifica a la empresa Incalpaca TPX S.A. es de compromiso individual: identificación e involucración del trabajador con la organización.

SEXTA: La principal característica de la competitividad de la empresa Incalpaca TPX S.A. es la innovación, como algo primordial.

SÉPTIMA: Según la mayoría de colaboradores la empresa Incalpaca se encuentra en la Etapa III. Superior de la madurez de la competitividad: Liderazgo e Innovación.

OCTAVA: Los factores internos que repercuten en la competitividad de la empresa Incalpaca TPX S.A. son: la calidad e innovación y los factores externos son: la inversión económica y la infraestructura.

SUGERENCIAS

PRIMERA: Que la empresa realice estudios sobre el Compromiso Organizacional de sus colaboradores y la relación que tiene éste con su competitividad empresarial, con la finalidad de reforzar algunos aspectos que puedan estar quedando sin atención en los trabajadores. La empresa evaluará mediante Test de compromiso organizacional o nivel de satisfacción en su trabajo, obteniendo mayor detalle en cuanto al comportamiento de los trabajadores de la empresa, para así determinar su nivel de compromiso, a efecto de desarrollar programas tendentes a la satisfacción de los trabajadores; lo cual conllevará a un mejor desempeño laboral y repercutirá en que la empresa mejore el nivel de competitividad que tiene en el mercado.

SEGUNDA: Que la empresa Incalpaca cree un Área de Relaciones Públicas que permita reforzar la comunicación e integración, para que se genere actitudes y comportamientos positivos. El Área de Relaciones Públicas planificará acciones con una perspectiva objetiva y general de la situación, para incrementar el compromiso a través de una estrategia de comunicación en base a los objetivos de la empresa. Así mismo permitirá evaluar las políticas organizacionales que afectan los objetivos de Relaciones Públicas, para brindar propuestas de mejora efectuará estrategias de comunicación e integración dirigida a todos los públicos de la empresa.

TERCERA: Que el Área de Relaciones Públicas de la empresa Incalpaca conjuntamente con el Área de Recursos Humanos evalúe el desempeño de los colaboradores de manera trimestral, de tal modo que se pueda identificar a los colaboradores con mejor desempeño, premiarlos e incentivarlos, a fin de elevar el compromiso organizacional en la empresa, aumentando la productividad.

CUARTA: Que la empresa Incalpaca establezca una adecuada política de retención de talentos, a través de actividades, concursos, proyectos que les ayude a seguir una línea de carrera en la organización. Con el Área de Relaciones Públicas se implantará un programa de capacitaciones para reforzar las habilidades de los colaboradores y puedan demostrar su interés y compromiso.

BIBLIOGRAFÍA

1. ALVAREZ, M. y CASAS, P. (1999) Estrategias efectivas para incrementar su posición competitiva. Ed. Panorama S.A. Madrid España.
2. ARANGO, O. "Modelo que identifica la madurez de los procesos. Caso: pequeña empresa manufacturera" DYNA.
3. CABRERA, M., LÓPEZ, P. y RAMÍREZ C. (2011) La competitividad Empresarial: un marco conceptual para su estudio. Ed. Universidad Central Bogotá, Colombia.
4. CASTELLANOS, O., RAMIREZ, D., (2013). Competitividad Apropiación y mecanismos para su fortalecimiento. Universidad Nacional de Colombia.
5. EDEL NAVARRO, R., GARCÍA SANTILLÁN, A., CASIANO BUSTAMANTE, R. (2007). Clima y Compromiso Organizacional. Universidad Veracruzana. México.
6. FÚQUENE, A., QUINTERO, R. y FONSECA L. (2013) Competitividad apropiación y mecanismos para su fortalecimiento. ED. Universidad Nacional de Colombia, Bogotá-Colombia.
7. HERNÁNDEZ SAMPIERI, R.- FERNÁNDEZ, C.- Baplista, P. (2010) Metodología dela Investigación 5ta Edición Ed. Mc Grau Hill
8. LEON VELASQUEZ, J., (2004) Modelo de la Competitividad Industrial de Cocodrilo Morelete. Universidad Nacional de Sinaloa México.
9. MALAGA, E., OSORIO, I. Desarrollo Organizacional. Universidad Nacional de San Agustin Perú- Arequipa 2014

10. OTERO, G., LEÓN, S., CARBAJAL R. (2006) Competitividad: marco conceptual y análisis sectorial para la provincia de Buenos Aires. Ministerio de Economía Gobierno de la Provincia de Buenos Aires Argentina.
11. RUBIO, L. y BAZ, V. El poder de la Competitividad, Ed. Fondo de Cultura Económica, México
12. RUIZ DE ALBA, R. (2013) El compromiso Organizacional; Un valor personal y empresarial en el marketing interno, Universidad de Málaga

OTRAS FUENTES

1. BETANZOS DÍAZ N., PAZ RODRÍGUEZ, F. Análisis psicométrico del compromiso organizacional como variable actitudinal. Universidad de Murcia. España
2. CHAVEZ DIAZ, B. M., VASQUEZ TAN, F. (2017) Compromiso Organizacional De Los Docentes De Una Institución Educativa Pública Del Nivel Secundaria De Los Olivos. Trabajo de investigación Lima Perú.
3. JUANEDA, E. y GOMZALES, L. Revista Definición, antecedentes y consecuencias del Compromiso Organizacional.
4. MORALES, M., VILLALOBOS, J., Tesis Satisfacción laboral y Compromiso Organizacional en un Centro de Salud Privado. Maracaibo 2012
5. MOROCHO CACERES, A. (2012) Cultura Organizacional y Autopercepción del Desempeño Docente en las Instituciones Educativas del Nivel Primaria Red Nº 7 Callao Lima – Perú.
6. RIVERA CARRASCAL, O. (2010) Tesis Compromiso Organizacional de los docentes de una institución educativa privada de Lima y su correlación con variables demográficas. Lima Perú.
7. RUIZ DE ALBA ROBLEDO, J. (2008) Revista de Estudios Empresariales. Universidad de Málaga
8. SÁNCHEZ BARAJAS, G. (2009) Las Micro Y Pequeñas Empresas Mexicanas Ante La Crisis Del Paradigma Económico De 2009 Universidad De Málaga, España

9. SOBERANES, L. y DE LA FUENTE, A. (2009) El clima y el compromiso organizacional en las organizaciones. Revista Internacional a nueva Gestión Organizacional N° 9 Universidad Autónoma del estado Hidalgo, México
10. Ruiz, M.A, San Martín, R. Análisis factorial confirmatorio de las dimensiones del compromiso con la organización. Universidad Autónoma de Madrid.

WEB GRAFÍA

1. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0186-10422010000200006 8:08 pm, 27/01/2018.

2. http://www.eumed.net/cursecon/libreria/2004/alv/6.htm 3:00 pm 02/02/2018

3. https://superrhheroes.sesametime.com/el-compromiso-organizacional/ 8:08 pm - 18/06/2017.

4. http://www.losrecursoshumanos.com/eficacia-organizacional/ 08:30 pm, 03/02/2018

5. http://marketing.carvajalmediosb2b.com/blog/__caracter%C3%ADsticas-empresa-competitiva

6. https://www.incalpaca.com

7. http://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1158/compromiso_organizacional.html

8. http://www.cohep.com/contenido/biblioteca/portaldoc223_3.pdf?8cbc3765df5a2dfb53e0e780cf7a1201

9. https://mba.americaeconomia.com/articulos/columnas/el-compromiso-organizacional-es-indispensable-para-alcanzar-las-metas

10. https://www.iprofesional.com/management/122156-Cuales-son-los-cinco-principios-esenciales-de-la-cultural-empresarial

11. https://www.ecured.cu/Cultura_organizacional

12. http://www.redalyc.org/html/167/16723205/

13. https://www.uv.es/revispsi/articulos3.98/frutos.pdf

ANEXOS

PROPUESTA PROFESIONAL I

1. DENOMINACIÓN

CREACIÓN DEL ÁREA DE RELACIONES PÚBLICAS EN LA EMPRESA INCALPACA TPX

2. JUSTIFICACIÓN

Incalpaca TPX S.A. es una empresa dedicada al comercio textil a nivel nacional e internacional, ocupa un gran posicionamiento en el mercado siendo una de las empresas más competitivas por su variedad de productos, sin embargo las deficiencias en la comunicación a nivel interno ha provocado un desajuste en su competitividad, pues los mismos colaboradores manifiestan que no hay una retroalimentación e información sobre algún requerimiento u actividad.

La creación del área de Relaciones Públicas exige una concepción interactiva e integradora en la que se valore tanto el talento, como la inteligencia, el liderazgo, la cultura, la pro actividad y la creatividad del personal involucrado permitiendo reforzar los lazos comunicativos entre las diversas áreas de la empresa de tal manera que se pueda afianzar el compromiso. También, ayuda a tomar decisiones correctas y eficaces a los directivos de la organización, y ofrece un abanico muy amplio de aplicación.

3. OBJETIVOS

3.1. Objetivo general

Implementar el Área de Relaciones Públicas.

3.2. Objetivo específicos

- Explicar a los directivos la importancia de las Relaciones Públicas dentro de estas entidades del sector privado.
- Proponer a los altos directivos de Incalpaca la implementación de un Área o Departamento de Relaciones Públicas

- Presentar el plan que mejorará las relaciones entre colaboradores
- Determinar nuevas vías de comunicación y entrega de información a los colaboradores de la empresa.

4. METAS

- Lograr en un 80% que la importancia de las Relaciones Públicas sea entendida por los directivos.
- Lograr que un 82% la aceptación de los Altos Directivos
- Establecer una Plan de mejora en un 80%
- Brindar la mayor información a los colaboradores de Incalpaca en un 80%.

5. RECURSOS

5.1. Humanos

- Un jefe de Relaciones Públicas
- Un asistente de Relaciones Públicas

5.2. Económicos

- Se realizará con lo que sea destinado para este fin, previa evaluación de la encargada o jefe superior inmediato.

5.3. Materiales

- Computadoras
- Escritorio
- Sillas
- Impresora
- Útiles de escritorio

PROPUESTA PROFESIONAL II

1. DENOMINACIÓN

TEST DE EVALUACION PARA LA MEJORA CONSTANTE SOBRE EL COMPROMISO EN LA EMPRESA INCALPACA TPX

2. JUSTIFICACIÓN

Incalpaca TPX es una empresa dedicada al comercio textil a nivel nacional e internacional, ocupa un gran posicionamiento en el mercado siendo una de las empresas más competitivas por su variedad de productos, sin embargo otro factor es la falta de evaluación respecto al compromiso entre colaboradores y este con la empresa.

El disponer del área de Relaciones Públicas permite manejar una serie de evaluaciones y actividades para sondear el grado o nivel de compromiso en el cual se encuentran los colaboradores, a fin de recabar información e implementar estrategias.

3. OBJETIVOS

3.1. Objetivo general

Implementar test para medir el compromiso de los trabajadores con su empresa.

3.2. Objetivo específicos

- Explicar a los directivos la importancia
- Proponer a los altos directivos de Incalpaca la implementación
- Presentar el modelo evaluativo
- Determinar un rol

4. METAS

- Lograr en un 80% que la importancia del compromiso organizacional mejore entre los colaboradores por los directivos.
- Lograr que un 82% la aceptación del test por parte de los Altos Directivos
- Establecer un cronograma para el modelo evaluativo en un 80%
- Brindar la mayor información a los colaboradores de Incalpaca en un 80%.

5. RECURSOS

5.1. Humanos

- Dos Relacionistas Públicos

5.2. Económicos

- Se realizará con lo que sea destinado para este fin, previa evaluación de la encargada o jefe superior inmediato.

5.3. Materiales

- Computadoras
- Escritorio
- Sillas
- Impresora
- Útiles de escritorio

PROPUESTA PROFESIONAL III

1. DENOMINACIÓN

ACTIVIDADES PARA MEJORAR LAS RELACIONES INTERPERSONALES Y EL COMPROMISO ENTRE LOS COLABORADORES EN LA EMPRESA INCALPACA TPX

2. JUSTIFICACIÓN

Incalpaca TPX es una empresa dedicada al comercio textil a nivel nacional e internacional, ocupa un gran posicionamiento en el mercado siendo una de las empresas más competitivas por su variedad y calidad de productos, sin embargo hay factores como la falta de comunicación a nivel interno entre otros factores que perjudican internamente el ambiente de los colaboradores, siendo esta una de las causas.

El área de Relaciones Públicas exige una concepción interactiva e integradora, por la que permite diversas actividades tales como las relaciones interpersonales, logrando mayores vínculos de apego e identidad con la empresa lo que provoca un alto nivel de compromiso.

3. OBJETIVOS

3.1. Objetivo general

Implementar las actividades para mejorar las relaciones interpersonales

3.2. Objetivo específicos

- Explicar a los directivos la importancia las actividades para mejorar las relaciones interpersonales dentro de estas entidades del sector privado
- Presentar un plan de actividades que mejorará las relaciones interpersonales entre colaboradores
- Determinar nuevas vías de comunicación para las actividades

4. METAS

- Lograr en un 80% que la importancia de las actividades a realizar sea entendida por los directivos.
- Lograr que un 82% la aceptación de los Altos Directivos
- Brindar la mayor información sobre las actividades a los colaboradores de Incalpaca en un 80%.

5. RECURSOS

5.1. Humanos

- Dos Relacionistas Públicos

5.2. Económicos

- Se realizará con lo que sea destinado para este fin, previa evaluación de la encargada o jefe superior inmediato.

5.3. Materiales

- Computadoras
- Escritorio
- Sillas
- Impresora
- Útiles de escritorio
- Sala de conferencias

CUESTIONARIO SOBRE LA REPERCUSIÓN DEL COMPROMISO ORGANIZACIONAL DE LOS COLABORADORES EN LA COMPETITIVIDAD DE LA EMPRESA INCALPACA

Por favor marque con una “X” la(s) alternativa(s) que seleccione. Responda con sinceridad. La encuesta tiene fines académicos.

---

1. **¿Trabaja usted en la empresa INCALPACA TPX?**
   a. ( ) Sí
   b. ( ) No
   Si contesto, “SI” continúe respondiendo las preguntas.
2. **¿Se siente Ud. verdaderamente comprometido con la misión, objetivos y metas de la empresa Incalpaca?**
   a. ( ) Sí
   b. ( ) No
3. **¿Está Ud. de acuerdo con: “Existe un verdadero compromiso de los trabajadores de la empresa Incalpaca con su organización”**
   a. ( ) Totalmente de acuerdo
   b. ( ) De acuerdo
   c. ( ) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
   d. ( ) En desacuerdo
   e. ( ) Totalmente en desacuerdo
4. **Para usted el compromiso con su empresa es:**
   a. ( ) Cumplir con el trabajo encomendado por la empresa.
   b. ( ) Cumplir con los horarios de trabajo.
   c. ( ) Identificación con la organización, para mantener la permanencia a la misma.
   d. ( ) Ponerse la camiseta.
   e. ( ) Es el sentimiento de identificación, involucramiento y participación del colaborador.
   f. ( ) Disposición de realizar un esfuerzo en beneficio de la organización
   g. ( ) Otro
   h. ( ) Ninguna
5. **¿Cuál cree que es la característica más importante del compromiso organizacional?**
   a. ( ) Libertad
   b. ( ) Relación cercana entre los miembros de equipo
   c. ( ) Compromiso emocional
   d. ( ) Honestidad
   e. ( ) Otra
   f. ( ) Ninguna
6. **¿Qué aspecto considera que es determinante para tener compromiso con la organización?**
   a. ( ) Las características del trabajo
   b. ( ) Las recompensas que se reciben.
   c. ( ) Socialización y sistemas de valores.

d. ( ) Características personales del trabajador
e. ( ) Nivel educativo
f. ( ) Otra
g. ( ) Ninguna

7. **¿Con qué tipo de compromiso se identifica usted?**
   a. ( ) Compromiso Afectivo: Lazos emocionales que los colaboradores tienen con la organización.
   b. ( ) Compromiso de Continuidad: Reconocimiento de la persona, respecto a los costos, oportunidades.
   c. ( ) Compromiso Normativo: En sentido moral, como pago por recibir ciertas prestaciones.
   d. ( ) Otro
   e. ( ) Ninguno
8. **¿Qué considera lo más importante dentro del compromiso organizacional?**
   a. ( ) General: Relación del trabajador con una actividad, creencia o una fuerza que dirige su comportamiento.
   b. ( ) Individual: Identificación e involucración del trabajador con la organización.
   c. ( ) Con el Trabajo: Sentimiento de apego que tiene el trabajador con su trabajo.
   d. ( ) Con la Carrera: Actitud en relación a su profesión o vocación y su motivación para trabajar en el puesto elegido.
   e. ( ) Compromiso con las metas
   f. ( ) Compromiso con los cambios organizacionales
   g. ( ) Compromiso con la estrategia.
   h. ( ) Otro
   i. ( ) Ninguno
9. **¿Cree Ud. que el compromiso organizacional de los trabajadores repercute positivamente en la competitividad de la empresa Incalpaca?**
   a. ( ) Sí
   b. ( ) No
10. **¿Cuál de las siguientes características de la competitividad considera usted que se cumple en INCALPACA?**
   a. ( ) Innovación
   b. ( ) Liderazgo
   c. ( ) Uso internet y tecnologías
   d. ( ) Comunicación y marketing
   e. ( ) Talento humano
   f. ( ) Otro
   g. ( ) Ninguno
11. **¿En cuál de las siguientes etapas de la competitividad cree usted que se encuentra situada INCALPACA?**
   a. ( ) Incipiente: No aplica los principios de la competitividad.
   b. ( ) Aceptable: Buen papel empresarial
   c. ( ) Superior: Liderazgo e innovación.
   d. ( ) Sobresaliente: Empresa visionaria

e. ( ) Otra
f. ( ) Ninguna

12. **¿Cuál de los siguientes aspectos internos considera el más importante?**
    a. ( ) Calidad
    b. ( ) Eficiencia
    c. ( ) Innovación
    d. ( ) Otro
    e. ( ) Ninguno
13. **De los factores externos ¿Cuál considera que afecta la competitividad de la empresa en la que trabaja?**
    a. ( ) Marco legal
    b. ( ) Política de comercio exterior
    c. ( ) Fenómenos naturales
    d. ( ) Infraestructura
    e. ( ) Inversión económica
    f. ( ) Política monetaria de inflación
    g. ( ) Crisis económica
    h. ( ) Condiciones laborales y sindicales
    i. ( ) Otro
    j. ( ) Ninguno
14. **¿Considera Ud. que la competitividad de la empresa Incalpaca es altamente favorable?**
    a. ( ) Si
    b. ( ) No

¡Muchas Gracias!