



FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN, TURISMO Y PSICOLOGÍA  
ESCUELA PROFESIONAL DE PSICOLOGÍA  
SECCIÓN DE POSGRADO

PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DEL COMPROMISO  
ORGANIZACIONAL “YO SOY CDT” EN UN GRUPO DE  
TRABAJADORES DEL ÁREA DE OPERACIONES DE UNA  
EMPRESA INMOBILIARIA

PRESENTADA POR  
CINDY RENEE SMITH VIDAL DE NAKASONE

ASESORA  
MIRIAN PILAR GRIMALDO MUCHOTRIGO

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRA EN  
PSICOLOGÍA DEL TRABAJO Y LAS ORGANIZACIONES

LIMA – PERÚ

2020



**Reconocimiento - No comercial - Sin obra derivada**  
**CC BY-NC-ND**

El autor sólo permite que se pueda descargar esta obra y compartirla con otras personas, siempre que se reconozca su autoría, pero no se puede cambiar de ninguna manera ni se puede utilizar comercialmente.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>



**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN, TURISMO Y PSICOLOGÍA**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE PSICOLOGÍA**  
**UNIDAD DE POSTGRADO**

**PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DEL COMPROMISO ORGANIZACIONAL**  
**"YO SOY CDT" EN UN GRUPO DE TRABAJADORES DEL ÁREA DE**  
**OPERACIONES DE UNA EMPRESA INMOBILIARIA**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN PSICOLOGÍA**  
**DEL TRABAJO Y LAS ORGANIZACIONES**

**PRESENTADA POR:**

**CINDY RENEE SMITH VIDAL DE NAKASONE**

**ASESORA:**

**DRA. MIRIAN PILAR GRIMALDO MUCHOTRIGO**

**LIMA – PERÚ**

**2020**

## **DEDICADO A**

A la comunidad laboral, para que tengan en cuenta la importancia del compromiso organizacional y tener una forma de fortalecer esta variable para que la empresa y sus colaboradores sigan logrando sus metas en conjunto.

## **AGRADECIMIENTOS A**

A mi hija Amélie, quien siempre me motiva a seguir creciendo personal y profesionalmente, ella es mi mejor motivación cada día.

A mi esposo Christian, quien siempre me motiva a cumplir mis metas y a seguir cada día juntos en una nueva aventura de la vida.

Y a mi gran asesora Mirian, por enseñarme la pasión de la investigación cualitativa y por aceptar ser nuevamente mi asesora, para mí ha sido un honor inmenso.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

Portada	i
Dedicatoria	ii
Agradecimientos	iii
Índice de Contenidos	iv
Índice de Tablas	vii
Índice de Figuras	viii
Resumen	xi
Abstract	xii
Introducción	ix
<b>CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO</b>	<b>11</b>
<b>1.1 Bases teóricas</b>	<b>11</b>
1.1.1 Generalidades del Compromiso Organizacional	11
1.1.2 Misión	12
1.1.3 Visión	12
1.1.4 Valores organizacionales	13
1.2.1 Las 8 etapas de la Intervención Comunitaria	13
<b>1.2 Antecedentes de la investigación</b>	<b>15</b>
1.2.1 Antecedentes Nacionales	15
1.2.2 Antecedentes Internacionales	16
<b>1.3 Planteamiento del problema</b>	<b>17</b>
1.3.1 Descripción de la realidad problemática	17
1.3.2 Formulación del problema	19
<b>1.4 Objetivo de la investigación</b>	<b>20</b>

1.4.1 Objetivo Diagnóstico	20
1.4.2 Objetivo de la Intervención	20
<b>CAPÍTULO II: MÉTODO</b>	<b>21</b>
2.1 Tipo y diseño metodológico	21
2.2 Participantes	21
2.3 Técnicas de Recolección de datos	22
2.4 Procedimiento	30
2.5 Técnicas de procesamiento de información	32
<b>CAPÍTULO III: RESULTADOS</b>	<b>33</b>
3.1 Evaluación Inicial	33
3.2 Evaluación Final	42
3.3 Triangulación	43
<b>CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN</b>	<b>59</b>
CONCLUSIONES	64
RECOMENDACIONES	65
REFERENCIAS	66
ANEXOS	71
Anexo A Guía de la Entrevista de la Jerarquización de Necesidades del Grupo Focal	72
Anexo B Entrevista de Características de Grupo	73
Anexo C Entrevista de Evaluación de Necesidades	74

Anexo D Cartilla de Evaluación Inicial y Final	75
Anexo E Evaluación Inicial y Final	76
Anexo F Sesiones del Programa “Yo soy CDT”	77
Anexo G Consentimiento Informado	82
Anexo H Plan de Acción	83



## INDICE DE TABLAS

Tabla 1	Las 8 etapas de la intervención comunitaria	13
Tabla 2	Distribución de los participantes del Programa de Intervención	22
Tabla 3	Especificaciones de Jerarquización de Necesidades	22
Tabla 4	Especificaciones de la Evaluación Inicial y Final	23
Tabla 5	Especificaciones de Características de Grupo	25
Tabla 6	Especificaciones de Evaluación de Necesidades	26
Tabla 7	Matriz de la Evaluación Inicial y Final de la observación participante no estructurada	27
Tabla 8	Matriz de las sesiones y objetivos del Programa “YO SOY CDT”	28
Tabla 9	Matriz de Jerarquización de Necesidades	33
Tabla 10	Evaluación Inicial y Final de la observación participante no estructurada	52
Tabla 11	Evaluación Inicial y Final de la entrevista semiestructurada	55

## INDICE DE FIGURAS

Figura 1	Distribución de porcentajes de conocimiento de la historia de CDT en un grupo de colaboradores del área de Operaciones de una empresa inmobiliaria	34
Figura 2	Distribución de porcentajes del conocimiento de la misión y visión de CDT en un grupo de colaboradores del área de Operaciones de una empresa inmobiliaria	35
Figura 3	Distribución de porcentajes del conocimiento de valores organizacionales en un grupo de colaboradores del área de Operaciones de una empresa inmobiliaria	36
Figura 4	Distribución de porcentajes del significado de compromiso organizacional en un grupo de colaboradores del área de Operaciones de una empresa Inmobiliaria	37
Figura 5	Distribución de porcentajes de las características de un colaborador comprometido en un grupo de colaboradores del área de Operaciones de una empresa inmobiliaria	38
Figura 6	Distribución de porcentajes de características de un colaborador no comprometido en un grupo de colaboradores del área de Operaciones de una empresa inmobiliaria	38
Figura 7	Distribución de porcentajes de la importancia del compromiso organizacional en un grupo de colaboradores del área de Operaciones de una empresa inmobiliaria	39
Figura 8	Distribución de porcentajes de conocer el logro personal más importante estando en CDT en un grupo de colaboradores del área de Operaciones de una empresa inmobiliaria	40
Figura 9	Distribución de porcentajes del motivo o sentimiento hacia CDT en un grupo de colaboradores del área de Operaciones de una empresa Inmobiliaria	41
Figura 10	Distribución de porcentajes de los aspectos positivos de CDT en un grupo de colaboradores del área de Operaciones de una empresa inmobiliaria	41

Figura 11	Distribución de porcentajes de los aspectos por mejorar de CDT en un grupo de colaboradores del área de Operaciones de una empresa Inmobiliaria	42
Figura 12	Distribución de porcentajes de conocimiento de la historia de CDT en un grupo de colaboradores del área de Operaciones de una empresa Inmobiliaria	43
Figura 13	Distribución de porcentajes del conocimiento de la misión y visión de CDT en un grupo de colaboradores del área de Operaciones de una empresa inmobiliaria	44
Figura 14	Distribución de porcentajes de conocimiento de valores organizacionales en un grupo de colaboradores del área de Operaciones de una empresa inmobiliaria	45
Figura 15	Distribución de porcentajes del significado de compromiso organizacional en un grupo de colaboradores del área de Operaciones de una empresa Inmobiliaria	45
Figura 16	Distribución de porcentajes de las características de un colaborador comprometido en un grupo de colaboradores del área de Operaciones de una empresa inmobiliaria	46
Figura 17	Distribución de porcentajes de las características de un colaborador no comprometido en un grupo de colaboradores del área de Operaciones de una empresa inmobiliaria	47
Figura 18	Distribución de porcentajes de la importancia del compromiso organizacional en un grupo de colaboradores del área de Operaciones de una empresa inmobiliaria	48
Figura 19	Distribución de porcentajes del logro familiar que hayan conseguido por estar en CDT en un grupo de colaboradores del área de Operaciones de una empresa inmobiliaria	49
Figura 20	Distribución de porcentajes del motivo o sentimiento hacia CDT en un grupo de colaboradores del área de Operaciones de una empresa Inmobiliaria	50

Figura 21	Distribución de porcentajes de los aspectos positivos de CDT en un grupo de colaboradores del área de Operaciones de una empresa inmobiliaria	51
Figura 22	Distribución de porcentajes de los aspectos por mejorar de CDT en un grupo de colaboradores del área de Operaciones de una empresa Inmobiliaria	51

## RESUMEN

El presente programa de intervención se orienta a fortalecer el compromiso organizacional. El objetivo del diagnóstico es explorar el compromiso antes de la aplicación del Programa de fortalecimiento del compromiso organizacional "Yo soy CDT" en un grupo de trabajadores del área de Operaciones de una empresa inmobiliaria y el objetivo de la intervención es explorar los cambios que produce la aplicación del Programa de fortalecimiento del compromiso organizacional "Yo soy CDT" en un grupo de trabajadores del área de Operaciones de una empresa inmobiliaria. Este estudio es cualitativo y el diseño a utilizar corresponde al de investigación – acción – participativa. Participaron 10 colaboradores del área de Operaciones de una inmobiliaria, con edades comprendidas entre los 27 y 55 años, y quienes tienen un tiempo de permanencia entre 1 y 8 años. Las técnicas utilizadas en el diagnóstico fueron la entrevista semiestructurada y observación participación no estructurada. La selección de los temas se realizó en base a la jerarquización de problemas y necesidades que dio lugar a un plan de acción. Este programa consta de 9 sesiones, los días martes y jueves con una duración de dos horas aproximadamente por cada sesión y fue diseñado en base a sus problemas y necesidades, estando relacionados con las ocho fases de la intervención comunitaria. Por último, se fortalece el compromiso organizacional de un grupo de colaboradores del área de Operaciones, avalado por la evaluación inicial, final y triangulación.

**Palabras clave:** compromiso organizacional, programa de fortalecimiento del compromiso organizacional, investigación-acción-participativa

## ABSTRACT

This intervention program aims to strengthen organizational commitment. The objective of the diagnosis is to explore the commitment before the application of the Organizational Commitment Strengthening Program "I am CDT" in a group of workers in the Operations area of a real estate company and the objective of the intervention is to explore the changes that the application of the Program for strengthening the organizational commitment "I am CDT" in a group of workers in the Operations area of a real estate company. This study is qualitative and the design to be used corresponds to that of participatory research - action. 10 collaborators from the Operations area of a real estate company participated, with ages between 27 and 55 years, and those who have a residence time between 1 and 8 years. The techniques used in the diagnosis were the semi-structured interview and observation of unstructured participation. The selection of topics was made based on the hierarchy of problems and needs that led to an action plan. This program consists of 9 sessions, on Tuesdays and Thursdays with a duration of approximately two hours for each session and was designed based on your problems and needs, being related to the eight phases of community intervention. Finally, the organizational commitment of a group of collaborators in the Operations area is strengthened, backed by the initial, final and triangulation evaluation.

**Keyword:** organizational commitment, program to strengthen organizational commitment, participatory research-action

## INTRODUCCIÓN

En el mundo laboral, el compromiso organizacional en cada integrante de una empresa, es sinónimo de tener gran parte del éxito y de la sostenibilidad, por ello el compromiso consiste en la sintonía entre los objetivos y las metas de una organización, entonces, cuando una organización desea alcanzar sus metas, se debe contar con el compromiso de sus colaboradores; siendo esta una variable importante y anhelada por todas las empresas en el mundo (Selman, 2008).

En la medida que se trata de un estudio bajo el diseño de investigación acción participativa, la primera etapa fue la identificación y jerarquización de necesidades y problemas y sirvió para elaborar el plan de acción que luego se desarrolló en el programa.

El Programa de Intervención que se presenta posee nueve sesiones y tiene por objetivo explorar los cambios que produce la aplicación del Programa de fortalecimiento del compromiso organizacional "Yo soy CDT" en un grupo de trabajadores del área de Operaciones de una empresa inmobiliaria.

En el primer capítulo se menciona el marco teórico del compromiso organizacional, misión, visión y valores organizacionales, así como investigaciones nacionales e internacionales que han trabajado dicha categoría. Así como el planteamiento del problema y el objetivo general. En el segundo capítulo se describe la metodología utilizada, así como la descripción de la muestra, procedimiento, técnicas de recolección de datos y procesamiento de información. En el tercer capítulo se presentan los resultados de la intervención en base a la evaluación inicial y final, así

como la triangulación de ambas. En el cuarto capítulo, se discuten los resultados de mayor relevancia y los aportes a nivel metodológico, teórico y empresarial. Finalmente, se da a conocer la conclusión y recomendaciones para la empresa sobre el programa de intervención, así como las referencias usadas en la investigación y los apéndices, donde se verán las herramientas utilizadas como piezas claves para el desarrollo de la investigación.



## **CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO**

### **1.1 Bases Teóricas**

#### **1.1.1 Generalidades del Compromiso Organizacional**

En la actualidad, las personas pasan gran parte del tiempo en sus lugares de trabajo. De estas dependen para aprender, desarrollarse, ganar un salario y lograr diversas metas. De esta manera, la dinámica de hoy, hace que se exija por parte de los líderes de las organizaciones, el contar con trabajadores con una actitud hacia el trabajo y hacia la empresa. Es así que, el colaborador se identifica cuando acepta y hace una sinergia de los valores, misión, visión y objetivos de la organización con los de ellos, formando de esta manera un sentido de pertenencia, por lo que se crea una relación auténtica entre el colaborador y la empresa (Senge, 1990), siendo éste un proceso de identificación y de creer en la importancia de sus funciones, las cuales son necesarias y útiles para la organización (Álvarez de Mon, et al., 2001).

Otros conceptos que también se consideran importantes, como los de Harter, Schmidt y Hayes (2002) quienes consideran que el compromiso es lo que se denomina involucramiento de todos los integrantes y la satisfacción laboral incluye al denominado involucramiento de los individuos, la satisfacción y el entusiasmo por el trabajo que desempeñan.

Se resalta ésta definición, donde el compromiso lo describen como un componente interno tanto como para la persona que trabaja como para la organización que lo incorpora, en consecuencia, ello va más allá del contrato o de la formalidad interna en una relación laboral, siendo esto, un contrato psicológico, que implica todas las expectativas del trabajador y la empresa, siendo una relación trascendental (Arias, Varela, Loli & Quintana, 2003).

Por otro lado, Hellriegel, Slocum y Woodman (1999) conceptualizan el compromiso organizacional como la fuerza de la participación e identificación de un trabajador con la empresa en donde se desenvuelve a nivel profesional, caracterizándose este, por la aceptación de metas y valores organizacionales, la predisposición a ejercer una acción importante para el beneficio de la empresa y el deseo de estar en ella.

Ante esta definición, otro autor define el compromiso organizacional como “el grado en el que un empleado se identifica con la organización y desea seguir participando de ella” (Edel & García, 2007, p.52).

### **1.1.2 Misión**

Cervera (2013), indica la importancia de responder a las siguientes preguntas, para así emitir el enunciado correctamente:

- ¿Para qué existe la empresa?
- ¿Quién es nuestro público objetivo?
- ¿En qué ámbito actuamos?

Entonces, según se señala líneas arriba, se infiere que la misión es el principal enunciado del inicio de la actividad de una empresa o en otras palabras, sería la personalidad de la empresa.

### **1.1.3. Visión**

Cervera (2013), define la visión como lo que desea ser una empresa en el futuro. Nos menciona también, que las preguntas que orientan son:

- ¿Hacia dónde vamos?
- ¿Cuáles son nuestras metas?

Para Ruiz (2019), la visión se expresa en futuro, recomienda que ésta se proyecte hacia unos aproximadamente tres años, sin embargo se podría revisar de forma anual.

#### **1.1.4 Valores Organizacionales**

Ruiz (2019) comenta que se refiere a la cultura y principios que describen el comportamiento organizacional. En sí, muestra la manera de actuar y la línea que enmarca cada una de las acciones que hacen los que representan a la empresa así como hacia sus clientes externos.

Es así que Cervera (2013), menciona dos preguntas que ayudan a la empresa a orientar la creación de sus valores:

- ¿Cómo somos?
- ¿En qué creemos?

Finalmente, estos conceptos son fundamentales para la investigación. Cada uno de ellos es parte estratégica y fundamental, porque guían las acciones de los trabajadores.

#### **1.2.1 Las 8 etapas de la Intervención Comunitaria**

La Psicología Comunitaria reconoce la importancia de la participación, es así que la intervención comunitaria será más eficaz siempre y cuando se haga participe y se involucre a cada miembro, desde la etapa inicial de la intervención comunitaria (Mori, 2008).

A continuación se dan a conocer las ocho etapas de la intervención comunitaria, a través del uso de la Tabla 1.

#### **Tabla 1**

*Las 8 etapas de la intervención comunitaria*

Etapas	Objetivo
Diagnóstico de Comunidad	En esta primera etapa de intervención se deslindan las características socioculturales, demográficas, grado de instrucción, necesidades, problemas, recursos y observación de conductas del grupo. Es la base para la propuesta de acciones específicas de intervención.
Características de Grupo	Recabar y analizar información sobre las características del grupo, lo que orientará la justificación de la intervención. También guiará las diversas estrategias a implementar.
Evaluación de Necesidades de Grupo	Dan a conocer las necesidades del grupo. Por ejemplo, mediante un focus group se delimitan las necesidades o problemas del grupo, realizando a su vez, la jerarquización de éstas así como las posibles soluciones.
Diseño y planificación del programa de intervención	Toma en cuenta todos los datos obtenidos en las anteriores etapas de la evaluación, para que se formule el objetivo, las estrategias, contenido, recursos y materiales a considerar en cada sesión.
Evaluación Inicial	Delimitar la línea base del programa de intervención, en donde se toma en cuenta el nivel de conocimiento que tiene el grupo de los temas a tratar, lo cual permite conocer la brecha a trabajar.
Ejecución e Implementación	Realizar las sesiones creadas en la etapa 5, mediante estrategias participativas. Aquí también se utilizan registros diarios para que se observe el grado de participación.
Evaluación Final	Se determina el impacto o efectos del programa en el grupo. Uso de la triangulación de las técnicas utilizadas en la evaluación inicial y final.
Diseminación de los resultados	Se presentan los resultados obtenidos luego del término de la intervención.

Fuente: Mori (2008).

## **1.2 Antecedentes de la investigación**

Se realizó la revisión y consulta de las diferentes bases de datos tales como: Scielo, Redalyc, Proquest, Ebsco, Psycodoc, Dialnet, universidades, Google Académico, entre otros. Además de repositorios académicos.

A nivel bibliográfico, el tema carece de una vasta información que proporcione antecedentes a la investigación cualitativa, ya que no se han realizado programas de intervención para el fortalecimiento de esta variable, sin embargo existen algunas investigaciones que puedan servir de orientación en la parte teórica o con algunas categorías que tiene investigaciones cualitativas.

### **1.2.1 Antecedentes Nacionales**

En Lima, Blanco, Estabridis, Flores y Rondón (2018), presentaron una investigación que tuvo como objetivo principal identificar qué buenas prácticas en financiamiento y cash management permitieron mejores resultados de rentabilidad en las empresas inmobiliarias promotoras de departamentos, entre los años 2012-2016. La metodología utilizada fue el enfoque cualitativo y diseño fenomenológico. Las técnicas utilizadas para la recolección de datos fueron la entrevista semiestructurada y consultas a expertos del sector inmobiliario. La muestra estuvo conformada por cuatro empresas promotoras del sector inmobiliario. Los resultados fueron que se evidenció la existencia de buenas prácticas comunes que permiten generar mejores resultados económicos en los programas inmobiliarios de departamentos, indistintamente si fuesen orientados a mercados de vivienda social o de lujo.

Por otro lado, Del Carpio (2017) realizó un estudio de caso que tuvo como objetivo diagnosticar el clima laboral predominante dentro del área de Recursos Humanos de una empresa privada de telecomunicaciones. La metodología fue un

estudio de caso, donde la muestra fue de 32 colaboradores del área de Recursos Humanos. Las técnicas utilizadas fueron el focus group, entrevistas, la Escala de Clima CL-SPC y el Programa de intervención “Creciendo como personas, mejorando como equipo”. Los resultados más relevantes fueron que se encontró un resultado de rango medio en el factor de autorealización personal, el factor de involucramiento, el factor de condiciones laborales y comunicación.

### **1.2.2 Antecedentes Internacionales**

En Sao Paulo, Llapa, Trevizan, Shinyashiki y Mendes (2009), presentaron una investigación que tuvo como objetivo identificar y analizar el compromiso organizacional y profesional de trabajadores que integran un equipo de atención primaria. La metodología fue el estudio de caso con una muestra de 12 profesionales de la salud. Las técnicas utilizadas fueron los fundamentados en el modelo teórico de Meyer y Allen para el Compromiso Organizacional y Profesional, así como las entrevistas semiestructurada. Del análisis resultó la categorización por núcleos temáticos en sus bases afectiva, instrumental y normativa, siendo los seis primeros subtemas relacionados al compromiso organizacional y los cuatro últimos relacionados al compromiso profesional.

En Quito, Manzano (2017), realizó una investigación que tuvo como objetivo el establecer las directrices para una estrategia de fortalecimiento del compromiso organizacional y del sentido de pertenencia en la Unidad Educativa Santo Domingo de Guzmán. La metodología utilizada fue una metodología cualitativa en una muestra de 50 docentes de la Unidad Educativa. Las técnicas utilizadas fueron la encuesta y el cuestionario de Meyer y Allen elaborado en 1991. Los resultados fueron que los docentes se identifican con la institución desde diversas formas generando lazos que fortalecen sentimientos de arraigo, compromiso, identificación y esto a su vez hace

que el docente quiera apropiarse del carisma dominicano, con relación a los valores institucionales tomados de la espiritualidad dominicana como: alegría, verdad, fraternidad, libertad, misericordia, oración; se pudo analizar que no hay claridad de estos valores en los docentes y que el género femenino predomina en mayor grado en el compromiso afectivo tomando en cuenta las variables de estudio.

En Chile, Laport, Becker, De Sarratea y Ocampo (2010), expusieron la investigación realizada en torno a la construcción de identidad laboral de jóvenes profesionales psicólogos en condiciones de vinculación laboral flexible. La metodología fue cualitativa con una muestra de 9 profesionales psicólogos, la técnica utilizada fue la entrevista semiestructurada. Los resultados fueron que la construcción de un trabajador distinto al resto, un “joven cabrón” que a partir de diversas estrategias argumentativas, busca diferenciarse de otros profesionales; en la presentación de los logros con los cuales este sujeto se cuenta, las atribuciones y responsabilidades son siempre individuales; y que la defensa de la posición actual (definida desde el éxito), es descrita como dependiendo de los méritos y habilidades individuales, y es con esta vara con la cual el profesional mide y busca ser medido.

Finalmente, a partir de las investigaciones netamente de la categoría a estudiar, las organizaciones hacen esfuerzos y realizan estrategias para mejorar la cultura organizacional, incentivando a mejorar la comunicación y las relaciones interpersonales para que se obtenga el compromiso por parte de los empleados. Ello dependerá de las gestiones de los directivos y cómo la misión, visión y valores organizacionales hagan una sinergia con el colaborador.

### **1.3 Planteamiento del problema**

#### **1.3.1 Descripción de la realidad problemática**

El éxito de las organizaciones para permanecer en el mercado laboral, depende no sólo de los propietarios y socios sino también de los colaboradores. Para ello es necesario que las empresas inviertan en su capital humano, para aprovechar las aptitudes y actitudes que posee cada uno de ellos, teniendo como consecuencia que los trabajadores sean aliados y muestren un compromiso organizacional alto.

En la actualidad es un factor importante y es una de las más grandes preocupaciones que las organizaciones tienen. Existen estudios realizados por la consultora DELOITTE, en el año 2015, donde concluye que el 50% de los trabajadores peruanos afirman que la problemática de la cultura organizacional y la falta de compromiso es un denominador muy importante, habiéndose duplicando la cifra respecto al año 2014 (Chirinos & Vela, 2017, p.6).

En el Diario El País (2007), un artículo delimita la comparación de las 100 mejores empresas en donde trabajar de Fortune con las 500 más grandes de Standard & Poor's, teniendo como resultado que las empresas con trabajadores muy comprometidos tienen una media del 29% de mayor beneficio, un 50% más de clientes leales y un 44% más de posibilidades de dar la vuelta a unos resultados negativos que las empresas con trabajadores menos involucrados.

Es así que, Montoya (2014), define el compromiso organizacional como uno de los temas más estudiados e investigados, sin embargo enfatiza que se debe investigar con mayor ahínco en las organizaciones, en las ciencias que estudian el ámbito laboral, en la psicología organización, en las áreas de gestión del talento o recursos humanos, ya que existen pocas investigaciones sobre el tema. En consecuencia, las empresas de hoy, están en la búsqueda permanente de especialistas en psicología organizacional y líderes que generen un ambiente adecuado y que faciliten medios de trabajo, así como de potencializar el capital humano.



Finalmente, tanto en el sector público como en el sector privado, la importancia del compromiso organizacional no tiene mayor diferencia, ya que en ambos sectores se necesita de personal que esté altamente identificado, involucrado y comprometido con la misión y visión empresarial. Cabe señalar, que la legislación laboral peruana tiene diferentes modalidades de contratación, que tiende a la creación de la inestabilidad laboral, ya que existen contratos que no facilitan el compromiso, como el tipo de contrato a plazo fijo, contrato temporal, recibos por honorarios o tercerizar el servicio; estos casos no permiten el involucramiento, identificación, intención de permanencia, etc.

### **1.3.2 Formulación del problema**

El programa de intervención nace a partir de una necesidad explícita en el área de Capital Humano, que tiene como uno de sus objetivos el fortalecer el compromiso organizacional en un grupo de trabajadores del área de Operaciones de una empresa inmobiliaria, ya que la variable es inherente a la gestión estratégica del área y también, en base a una necesidad implícita al progreso de la empresa en crecimiento.

A partir de lo señalado, se formula la siguiente pregunta de investigación:

#### **Problema de Diagnóstico**

¿Cómo es el compromiso antes de la aplicación del Programa de fortalecimiento del compromiso organizacional "Yo soy CDT" en un grupo de trabajadores del área de Operaciones de una empresa inmobiliaria?

#### **Problema de Intervención**

¿Qué cambios produce la aplicación del Programa de fortalecimiento del compromiso organizacional "Yo soy CDT" en un grupo de trabajadores del área de Operaciones de una empresa inmobiliaria?

## **1.4 Objetivo de la investigación**

### **1.4.1 Objetivo del Diagnóstico**

Explorar el compromiso antes de la aplicación del Programa de fortalecimiento del compromiso organizacional "Yo soy CDT" en un grupo de trabajadores del área de Operaciones de una empresa inmobiliaria

### **1.4.2 Objetivo de la Intervención**

Explorar los cambios que produce la aplicación del Programa de fortalecimiento del compromiso organizacional "Yo soy CDT" en un grupo de trabajadores del área de Operaciones de una empresa inmobiliaria.

## **CAPÍTULO II: MÉTODO**

### **2.1 Tipo y Diseño metodológico**

La investigación se realiza bajo una metodología cualitativa, la cual aborda los significados y las acciones de los individuos, las formas en que éstas son generadas o modificadas. También ayuda a comprender las percepciones y las diferentes formas y niveles de información. Dando una descripción y análisis de los resultados obtenidos de la exploración de realidades existentes o incluso aquellas que no se tenían en cuenta, lo cual aumenta la agudeza analítica del fenómeno a estudiar.

El diseño utilizado corresponde al de investigación – acción – participativa que tiene como define Park (1992) tiene como propósito el transformar la realidad de una comunidad o grupo de personas que se relacionan o trabajan en conjunto y que puedan afrontar los problemas del grupo, a partir de la gestión de sus recursos y una participación activa.

### **2.2 Participantes**

La población seleccionada se conforma por 48 trabajadores. Dicha empresa tiene 10 años de haber sido constituida, está dividida en tres áreas: Administración, que tiene profesionales universitarios y técnicos. El área Comercial, posee profesionales de las carreras como Arquitectura, Ingeniería Civil, Marketing y el área de Operaciones, que está conformada por las carreras de Ingeniería Civil y personal que sólo ha estudiado secundaria completa, estos últimos son obreros y quienes tienen en su mayoría más de 5 años en la empresa.

La muestra consta de 10 trabajadores que conforman el área de Operaciones, a quienes se les invitó a participar. El muestreo que se utiliza es no probabilístico de tipo voluntario. Álvarez (2007), indica que este tipo de muestreo se utiliza en estudios

que se basan en un grupo de personas que se relacionan entre sí con una relativa frecuencia, siendo esta participación de forma voluntaria, en donde este grupo participa sin presión alguna, siendo por ende, una participación libre.

La muestra la conformaron 9 hombres y 1 mujer, que tienen las siguientes características, tal como se aprecia en la Tabla 2.

**Tabla 2**

*Distribución de los participantes del Programa de Intervención*

Participantes	Edad	Tiempo de Permanencia	Grado de Instrucción
Participante 1	46 años	6 años	Superior Técnico
Participante 2	32 años	3 años	Secundaria completa
Participante 3	55 años	5 años	Secundaria completa
Participante 4	33 años	2 años	Superior Universitario
Participante 5	43 años	5 años	Secundaria completa
Participante 6	39 años	3 años	Superior Técnico
Participante 7	32 años	5 años	Secundaria completa
Participante 8	46 años	7 años	Secundaria completa
Participante 9	47 años	8 años	Secundaria completa
Participante 10	41 años	7 años	Superior Técnico

### 2.3 Técnicas de Recolección de datos

- Grupo Focal: Se utiliza para la primera etapa de la investigación, que es la jerarquización de necesidades, en donde cada participante indicó que problema o necesidad desea trabajar en el Programa de Intervención. La Guía de la entrevista se presenta en el Apéndice A.

En la Tabla 3 se encuentran los objetivos, ejes temáticos que orientaron las preguntas realizadas en la Jerarquización de Necesidades.

**Tabla 3**

*Especificaciones de Jerarquización de Necesidades*

Objetivo	Ejes Temáticos	Preguntas
----------	----------------	-----------

		Qué es lo que realmente necesitan para estar identificados con la organización?
Conocer las necesidades que en un grupo de colaboradores del área de Operaciones en una empresa inmobiliaria.	Jerarquía de Necesidades	<p>En algún momento han recibido capacitaciones que no sean técnicas?</p> <p>Han recibido inducciones organizacionales?</p> <p>Tienen actividades de camaradería en su área?</p> <p>Conocen todo sobre la empresa CDT?</p>

- Entrevista semiestructurada: Se implementa como un recurso informativo que permite contemplar y validar la información empleada para el desarrollo de la investigación que es aplicable a las personas que integran el Programa de Intervención, la cual tiene un orden preestablecido de preguntas y temas. Dicha técnica se utiliza para poder conocer las características de grupo de los colaboradores del área de Operaciones (Anexo B) y para conocer las necesidades del grupo etario (Anexo C). También en la evaluación inicial y final (Anexo D).

La Tabla 4 menciona los objetivos específicos, los ejes temáticos y las preguntas realizadas en la Evaluación Inicial y Final.

**Tabla 4**

*Especificaciones de la Evaluación Inicial y Final*

Objetivo Específico	Ejes Temáticos	Preguntas
Valorar la historia de creación de CDT en un grupo de colaboradores del área de Operaciones	Historia de CDT	¿Conoces la historia de CDT?

de una empresa inmobiliaria.

Valorar la misión y visión de CDT para que lo puedan interiorizar y que le den un sentido a las acciones y funciones que realizan en un grupo de colaboradores del área de Operaciones de una empresa inmobiliaria.

Aprender los valores organizacionales de CDT para que lo puedan interiorizar y accionar en sus funciones diarias en un grupo de colaboradores del área de Operaciones de una empresa inmobiliaria.

Interiorizar el significado de compromiso para luego relacionarlo con el significado del compromiso organizacional en un grupo de colaboradores del área de Operaciones de una empresa inmobiliaria.

Aprender las diferencias ente el colaborador comprometido y no comprometido en un grupo de colaboradores del área de Operaciones de una empresa inmobiliaria.

Conocer por qué es importante el compromiso organizacional en CDT en un grupo de colaboradores del área de Operaciones de una empresa inmobiliaria.

Misión y Visión

¿Conoces la misión y visión de CDT?

Valores Organizacionales

¿Conoces los valores organizacionales de CDT, cuáles son?

Significado de compromiso organizacional

¿Qué es compromiso organizacional?

Colaborador comprometido y no comprometido

Dime dos características de un colaborador comprometido y no comprometido?

Importancia del compromiso organizacional

¿Por qué crees que el compromiso organizacional es importante en CDT?

Conocer los logros familiares que obtuvieron en CDT en un grupo de colaboradores del área de Operaciones de una empresa inmobiliaria.	Logros familiares	Dime un logro familiar que hayas tenido estando en CDT?
Conocer el motivo o sentimiento que produce en trabajar en CDT en un grupo de colaboradores del área de Operaciones de una empresa inmobiliaria.	Motivo o sentimiento	¿Cuál es el motivo o sentimiento que te produce estar en CDT?
Conocer los aspectos positivos y por mejorar de la empresa en un grupo de colaboradores del área de Operaciones de una empresa inmobiliaria.	Aspectos positivos y por mejorar	Dime dos aspectos positivos y dos aspectos por mejorar de CDT?

La Tabla 5 expone los objetivos, ejes temáticos y preguntas trabajadas en la Entrevista de Características de Grupo, como parte de las etapas de la intervención.

**Tabla 5**

*Especificaciones de Características de Grupo*

Objetivo Específico	Ejes Temáticos	Preguntas
Conocer los datos sociodemográficos en un grupo de trabajadores del área de Operaciones de una empresa inmobiliaria.	Datos Sociodemográficos	1. ¿Cuántos años tienes? 2. ¿Cuál es tu estado civil? 3. ¿Cuánto tiempo tienes en la empresa?
	Compromiso Organizacional	1. ¿Qué es para ti el compromiso organizacional? 2. ¿Conoces los valores organizacionales de CDT? 1. ¿Cómo te sientes en la empresa?

Explorar el sentir en un grupo de trabajadores del área de Operaciones de una empresa inmobiliaria.	Sentir de los trabajadores	2. ¿Qué significado tiene para ti el trabajar en CDT? 3. ¿Qué es lo más gratificante que has vivido en CDT?
---	----------------------------	--

En la Tabla 6 se presentan los objetivos específicos, ejes temáticos y preguntas realizadas en la etapa de Evaluación de Necesidades.

**Tabla 6**

*Especificaciones de Evaluación de Necesidades*

Objetivo Específico	Ejes Temáticos	Preguntas
Conocer las necesidades de la empresa en un grupo de trabajadores del área de Operaciones de una empresa inmobiliaria.	Necesidades	1. ¿Para poder realizar un buen trabajo qué necesitas? 2. ¿Qué aspectos importantes crees que están afectando a la productividad? 3. ¿Cuál sería la solución?
Determinar los problemas que posee la empresa en un grupo de trabajadores del área de Operaciones de una empresa inmobiliaria.	Problemas	1. ¿Cuáles son los problemas más frecuentes en CDT? 2. ¿Cuál sería la solución?
Valorar los recursos de la empresa en un grupo de trabajadores del área de Operaciones de una empresa inmobiliaria	Recursos	1. ¿Qué recursos crees que posees en CDT? 2. ¿Por sigues trabajando en CDT?

- Observación participante no estructurada: Es una técnica de recogida de información, en la cual el interventor se familiariza con las costumbres y observa la conducta tal y como se da en la realidad.

En la Tabla 7 se aprecian los objetivos específicos y las categorías utilizadas en la observación participantes no estructurada en las etapas de intervención de la Evaluación Inicial y Final.



**Tabla 7**

*Matriz de la Evaluación inicial y final de la observación participante no estructurada*

Objetivo Específico	Categoría
	Historia de CDT
Observar la comunicación no verbal y su sentir sobre la historia, misión, visión, valores organizacionales de CDT en un grupo de colaboradores del área de Operaciones de una empresa inmobiliaria.	Misión y Visión
	Valores Organizacionales
Observar la comunicación no verbal sobre el significado de compromiso organizacional, características de un colaborador comprometido y no comprometido y la importancia del compromiso organizacional en un grupo de colaboradores del área de Operaciones de una empresa inmobiliaria.	Significado de compromiso organizacional
	Colaborador comprometido y no comprometido
	Importancia del compromiso organizacional
Observar la comunicación no verbal y su sentir sobre los logros personales en CDT, motivo o sentimiento hacia CDT y los aspectos positivos y por mejorar de CDT en un grupo de colaboradores del área de Operaciones de una empresa inmobiliaria.	Logros familiares
	Motivo o sentimiento
	Aspectos positivos y por mejorar

- Programa de Intervención “YO SOY CDT”: Se ejecuta a partir de las fases de la Intervención Comunitaria, las cuales orientaron el tema a trabajar con personas que pertenecen al área de Operaciones de una empresa importadora de inmobiliario, en este caso, el compromiso organizacional. El Programa de Intervención tiene como objetivo general el explorar los cambios que produce la aplicación del Programa de fortalecimiento del compromiso organizacional “Yo soy CDT” en un grupo de trabajadores del área de Operaciones de una empresa inmobiliaria bajo una metodología participativa en base a dinámicas grupales, en el cual, este grupo es agente directo dentro de su cambio personal y problematización de su situación actual.

A continuación, se presentan las nueve sesiones del programa de compromiso organizacional “Yo soy CDT” en un grupo de trabajadores del área de Operaciones, donde se observarán el objetivo específico de cada sesión, la actividad que se realiza en cada sesión, los temas, la duración de cada actividad, los materiales utilizados y el procedimiento elegido para cada sesión (Anexo F).

En la Tabla 8 se observan las 9 sesiones realizadas en el Programa “Yo soy CDT”, donde se encuentran la categoría y el objetivo de cada una de las sesiones.

**Tabla 8**

*Matriz de las sesiones y objetivos del Programa “YO SOY CDT”*

N°	Categoría	Objetivo
1	Historia de CDT	Conocer y valorar la historia de creación de CDT en un grupo de colaboradores del área de Operaciones de una empresa inmobiliaria.

2	Misión y Visión	Conocer y valorar la misión y visión de CDT para que lo puedan interiorizar y que le den un sentido a las acciones y funciones que realizan en un grupo de colaboradores del área de Operaciones de una empresa inmobiliaria.
3	Valores Organizacionales	Aprender los valores organizacionales de CDT para que lo puedan interiorizar y accionar en sus funciones diarias en un grupo de colaboradores del área de Operaciones de una empresa inmobiliaria.
4	Significado de compromiso organizacional	Interiorizar el significado de compromiso para luego relacionarlo con el significado del compromiso organizacional en un grupo de colaboradores del área de Operaciones de una empresa inmobiliaria.
5	Colaborador comprometido y no comprometido	Aprender las diferencias ente el colaborador comprometido y no comprometido en un grupo de colaboradores del área de Operaciones de una empresa inmobiliaria.
6	Importancia del compromiso organizacional	Conocer por qué es importante el compromiso organizacional en CDT en un grupo de colaboradores del área de Operaciones de una empresa inmobiliaria.
7	Logros familiares	Conocer los logros familiares que obtuvieron en CDT en un grupo de colaboradores del área de Operaciones de una empresa inmobiliaria.
8	Motivo o sentimiento	Conocer el motivo o sentimiento que produce en trabajar en CDT en un grupo de colaboradores del área de Operaciones de una empresa inmobiliaria.

9	Aspectos positivos y por mejorar	Conocer los aspectos positivos y por mejorar de la empresa en un grupo de colaboradores del área de Operaciones de una empresa inmobiliaria.
---	----------------------------------	--

## 2.4 Procedimiento

En primer lugar, fue necesario el establecimiento del contacto con el Gerente General y la Jefa de Capital Humano de la empresa. Ellos hicieron entrega de datos importantes como nombre, edad, tiempo de permanencia, correo y grado de instrucción. Luego fue enviado un correo al grupo focal para que pueda llevarse a cabo la sesión del diagnóstico de problemas y necesidades, para así poder obtener la matriz de jerarquización de necesidades. En esta, los participantes manifestaron e intercambiaron ideas con la facilitadora, con ello es posible la ejecución de las ocho etapas de la Intervención Comunitaria. También se realiza un Plan de Acción, que tiene como objetivo la organización y verificación de las diferentes etapas ejecutadas, quienes son los responsables, el lugar donde se lleva a cabo y el rango de tiempo usado en cada etapa (Anexo H).

Así mismo, fue aplicado el consentimiento informado (Anexo G), el cual fue firmado por todos los participantes del programa antes de iniciar la intervención, tuvieron conocimiento de la libertad para asistir a cada sesión, así como de retirarse si en caso lo creyeran conveniente, también fueron informados sobre la no divulgación de los apellidos de los participantes.

Las entrevistas de la evaluación inicial y final, antes de ser aplicadas (Anexo D) fueron validadas por medio de jueces. Los tres profesionales tuvieron la labor de verificar las preguntas, si son entendibles y si fuera necesario realizar las respectivas observaciones. Los jueces fueron tres profesionales del área de Recursos Humanos

y de Administración de Empresas. El primero de ellos, con más de 6 años de experiencia en el rubro inmobiliario, en manejo de personal y realización de capacitaciones de habilidades blandas, con un Diplomado de Gestión del Talento y un MBA. El segundo profesional con más de 6 años de experiencia en la docencia y en el área de Recursos Humanos en empresas de servicios y de turismo, con Maestrías de Administración y Gestión del Talento. Y el tercer profesional de Administración de Empresas, tiene más de 20 años de experiencia como Gerente General en una empresa inmobiliaria y experiencia en trabajar con personal del área de Operaciones. Ellos revisaron y connotaron que la entrevista de la evaluación inicial y final es apta para el grupo a intervenir.

El Programa de Intervención consta de 9 sesiones, diseñadas en base a las necesidades del grupo. Las sesiones se realizaron en la Planta de Chorrillos, los días martes y jueves con una duración de dos horas aproximadamente por cada sesión. Los criterios considerados fueron el control del ruido, temperatura, estímulos distractores como interrupciones, llamadas, pendientes, etc., dichas sesiones se coordinaron que sean a las primeras horas de la mañana. Con relación a otro criterio importante, fue el rapport en el momento de la aplicación de las sesiones. Para ello se colocó a cada participante y a la facilitadora su nombre o como le gustaría que le digan. También previamente se hizo entrega de mensajes motivadores relacionados al compromiso, como una forma de crear expectativa y mayor apertura para la sesión a realizarse.

El monitoreo se realizó de manera verbal a final de cada sesión del Programa de Intervención, en el cual se tomó en consideración sí la sesión fue entendida, sí la duración de la sesión fue adecuada, los puntos de vista de cada uno de los participantes sobre el cierre de cada sesión así como los aprendizajes y

recomendaciones para mejorar, dado a que no hubo ninguna observación por parte de los participantes, no hubo ningún cambio en las sesiones programadas.

## **2.5 Técnicas de procesamiento de información**

Las técnicas usadas fueron dos: el Análisis Temático y la Triangulación.

El Análisis Temático, definido como un método para el tratamiento de la información en investigación cualitativa, el cual permite identificar, organizar y analizar al detalle algún tema, para poder inferir los resultados (Braun y Clarke, 2006).

La Triangulación de Datos es una técnica de análisis que consiste en recoger y analizar la información desde distintos ángulos para compararlos y contrastarlos entre sí. También es definido como un procedimiento que disminuye cualquier posibilidad de subjetividad, malas interpretaciones, y el poder comparar la información o resultados bajo diferentes puntos de vista o enfoques (Patton, 2002).

De esta forma, la triangulación no sólo sirve para validar la información, sino que se utiliza para ampliar y profundizar la comprensión de ella. El tipo de Triangulación de Datos utilizado es temporal ya que mediante la evaluación inicial y final permite delimitar la línea base y el fortalecimiento del compromiso organizacional luego de la intervención. Entonces, consiste en verificar y comparar los datos obtenidos en la intervención en diferentes momentos mediante diferentes técnicas utilizadas (Giacomini & Cook, 2000). En este caso, fueron empleadas: observación participante no estructurada y entrevista semiestructurada, las cuales fueron utilizadas en la evaluación inicial y final, en consecuencia, siendo esta triangulación temporal, donde se recogen datos en diferentes momentos para comprobar sí hay cambios o no en los resultados obtenidos, es así que el tiempo tiene relevancia (Arias, 2000).

### CAPÍTULO III: RESULTADOS

Se presentan los resultados de la Matriz de Jerarquización de Necesidades, en la Tabla 9, se encuentra que la primera necesidad y a nivel alto de importancia: el fortalecer el compromiso organizacional por medio del conocimiento de la historia, misión, visión y valores organizacionales, a su vez la realización de talleres que promuevan el conocimiento de la empresa. En segunda instancia, se connota que perciben como una necesidad media es la realización de almuerzos y fiestas de integración, como motivo de conocimiento al otro y como una necesidad baja es salir de vacaciones 1 mes, ya que sólo tienen 15 días de vacaciones al año.

**Tabla 9**

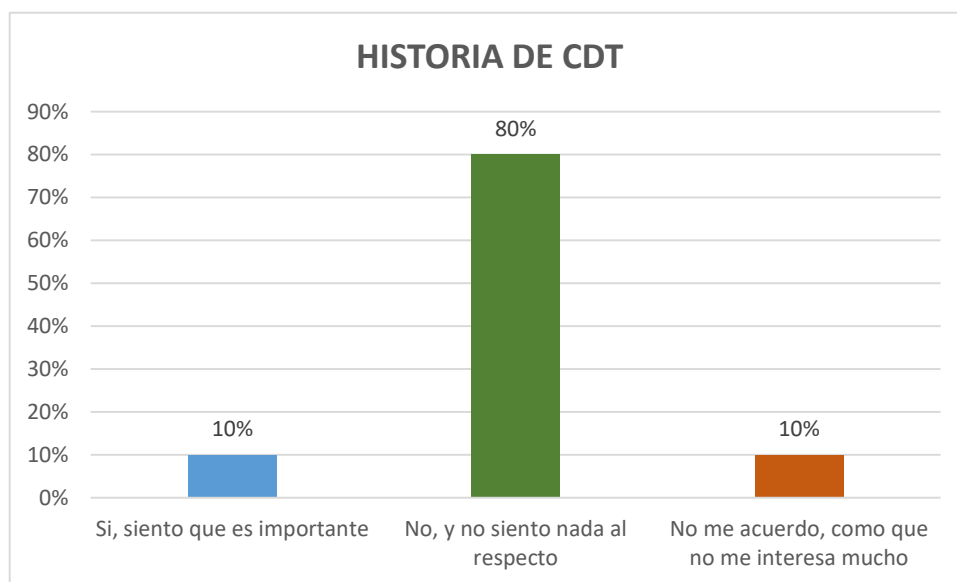
*Matriz de Jerarquización de Necesidades*

N°	Necesidad	Magnitud	Importancia para los beneficiarios	Alternativa de solución
1	Fortalecer el compromiso Organizacional	10	Alta	Conocer la historia, valores, misión, visión de la empresa
2	Talleres de conocimiento de la empresa	10	Alta	Fomentar espacios para conocimiento de la empresa
3	Almuerzos entre los compañeros de área	9	Media	Para conocernos más entre todos
4	Fiestas de integración	9	Media	Para conocernos más entre todos
5	Salir de vacaciones 1 mes	5	Baja	Para poder estar más tiempo con nuestra familia

### 3.1 Evaluación Inicial

Tiene como objetivo la observación de la línea base de este grupo. Por ello se realiza una entrevista semiestructurada, en donde las categorías son: historia de CDT, misión y visión, valores organizacionales, significado de compromiso organizacional, colaborador comprometido y no comprometido, importancia del compromiso organizacional, logro personal, motivo o sentimiento hacia CDT y aspectos positivos y por mejorar de CDT.

Aquí se observa que el 80% no conoce cómo fue el desarrollo de CDT.



**Figura 1.** Distribución de porcentajes de conocimiento de la historia de CDT en un grupo de colaboradores del área de Operaciones de una empresa inmobiliaria.

Una participante manifiesta que:

*“Si sé más o menos la historia de cómo el Ing. se inició con CDT y siento que es importante”* (Rosa de 46 años).

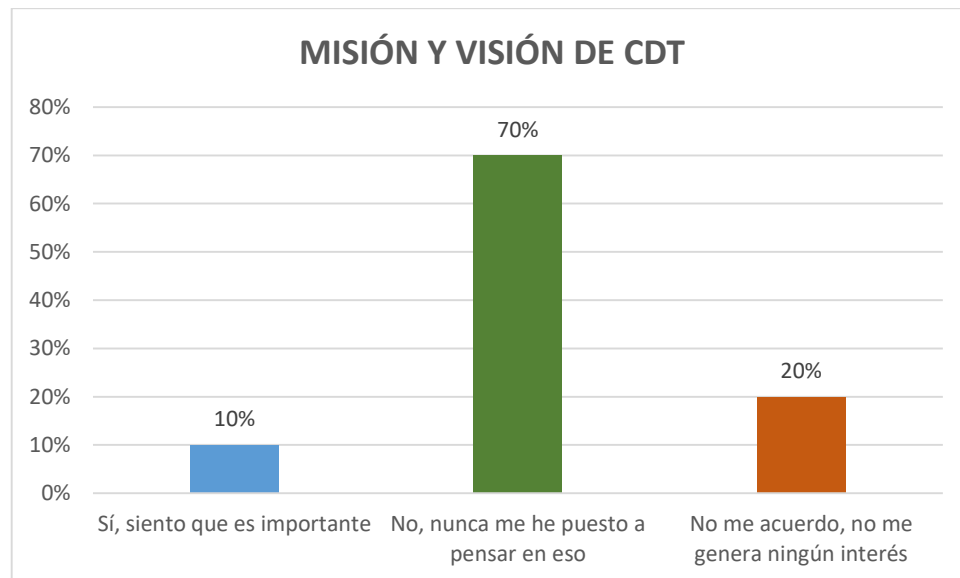
En cambio, otro participante indica que:



*“No sé cómo se creó nunca hemos recibido ninguna inducción y no siento nada al respecto”* (José de 32 años).

Se observó que el participante miró de un lado a otro y titubea.

Se tiene que el 70% no conoce la misión y visión de la empresa, infiriendo el poco interés al saber.



**Figura 2.** Distribución de porcentajes del conocimiento de la misión y visión de CDT en un grupo de colaboradores del área de Operaciones de una empresa inmobiliaria

Un participante manifiesta que:

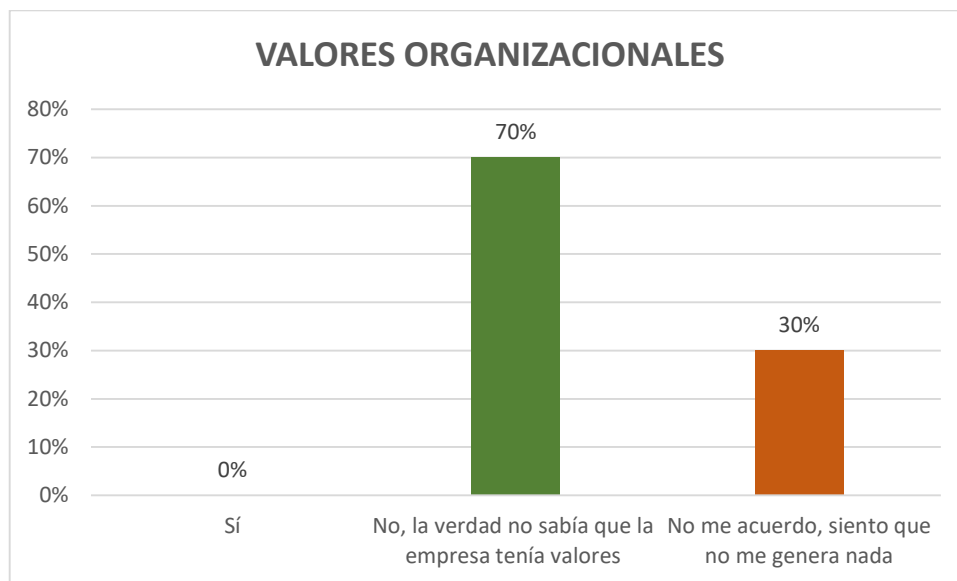
*“No, nunca me he puesto a pensar en la misión y visión de CDT”* (Carlos de 55 años).

Se observó que el participante movió su cabeza de un lado al otro y se agarró la cabeza al dar su respuesta.

Otro participante menciona que:

*“No me acuerdo si tiene, pero tampoco tengo algún interés de conocer ello”* (Ricardo de 43 años).

Se observa líneas abajo que el 70% no sabe que existen valores organizacionales y no tienen ningún interés de saberlo.



**Figura 3.** Distribución de porcentajes del conocimiento de valores organizacionales en un grupo de colaboradores del área de Operaciones de una empresa inmobiliaria

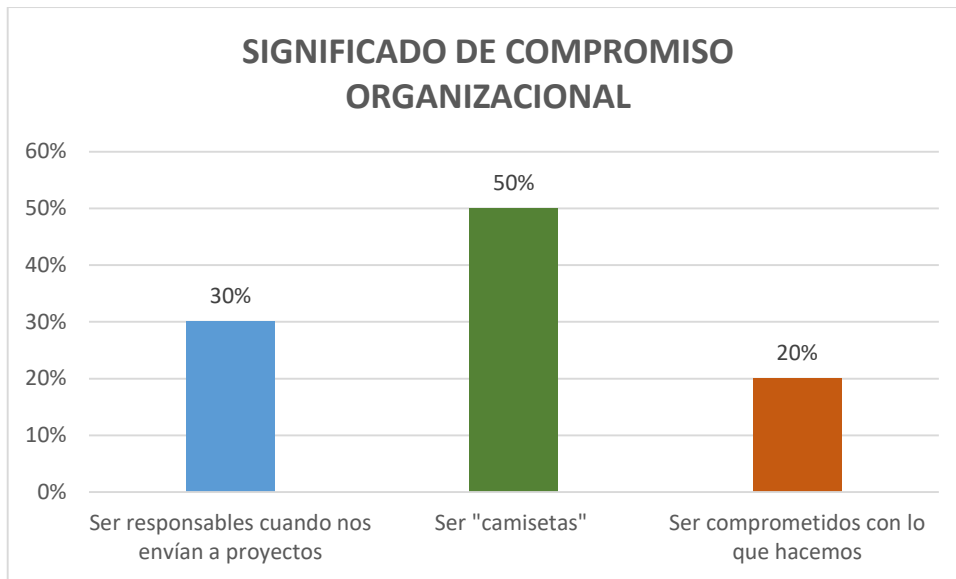
Un participante manifiesta que:

*“No sabía que teníamos valores en CDT, nunca me he puesto a pensar en eso”* (Carlos de 55 años).

Otro participante menciona que:

*“Sí son 4 valores, pero no me acuerdo cuáles con exactitud, aunque siento que son importantes saberlos y tenerlos presente”* (Ricardo de 43 años).

Se verifica que un 50% del grupo considera que el compromiso organizacional es “ser camisetas”.



**Figura 4.** Distribución de porcentajes del significado de compromiso organizacional en un grupo de colaboradores del área de Operaciones de una empresa inmobiliaria

Un participante manifiesta que:

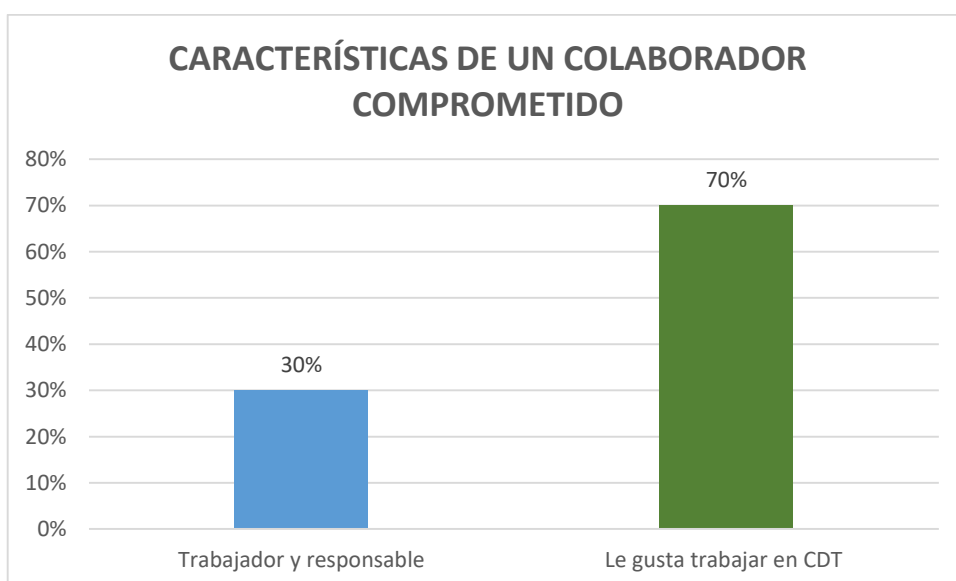
*“El compromiso organizacional lo veo cuando hago y trabajo bien en los proyectos de instalación de inmobiliario” (Javier de 33 años).*

En cambio, otro participante comenta que:

*“Es ser camisetas con CDT” (Miguel de 39 años).*

Se observó que el participante se tocó el pecho y sonrió al dar su respuesta.

El 70% menciona que un trabajador comprometido le gusta trabajar en CDT.



**Figura 5.** Distribución de porcentajes de las características de un colaborador comprometido en un grupo de colaboradores del área de Operaciones de una empresa inmobiliaria

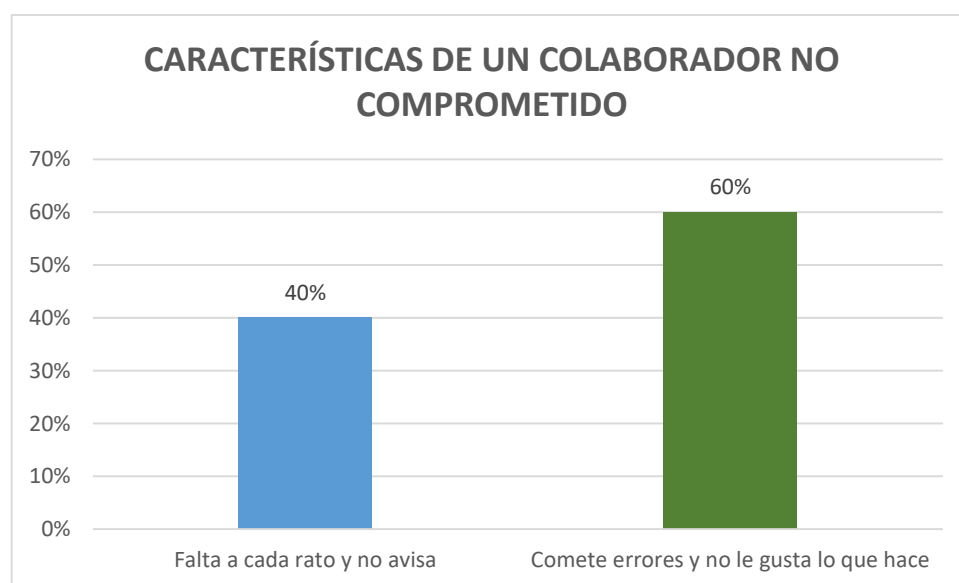
Es así que un participante manifiesta que:

*“El trabajador comprometido se caracteriza porque le gusta lo que hace en CDT, en su trabajo, lo hace feliz”* (Julio de 32 años).

También, el trabajador de Operaciones indica que:

*“Un colaborador comprometido es ser trabajador y responsable con lo que le delegan”* (Jesús de 46 años).

Se observa que un 60% indican que un colaborador no comprometido comete errores y no le gusta lo que hace.



**Figura 6.** Distribución de porcentajes de características de un colaborador no comprometido en un grupo de colaboradores del área de Operaciones de una empresa inmobiliaria.

Un participante manifiesta que:

*“Un colaborador no comprometido comete varios errores en su trabajo y por eso que no le gusta lo que hace”* (Moisés de 47 años).

Otro participante del programa comenta:

*“Un trabajador no comprometido no avisa a su jefe inmediato o a sus compañeros que va a faltar y hasta a veces esto es siempre”* (Alberto de 41 años).

Se observa que un 50% indica que el compromiso organizacional es importante para trabajar.

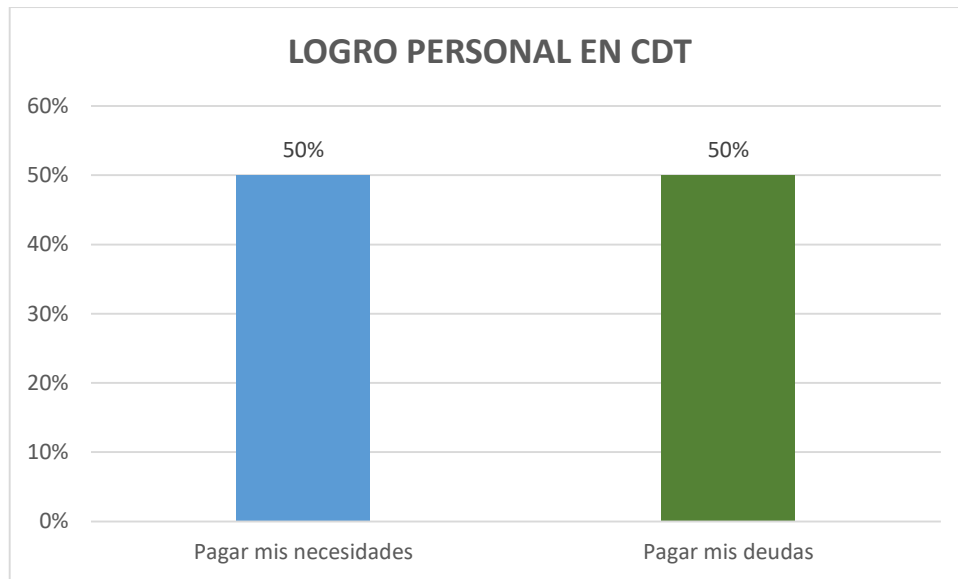


**Figura 7.** Distribución de porcentajes de la importancia del compromiso organizacional en un grupo de colaboradores del área de Operaciones de una empresa inmobiliaria.

La participante comenta que:

*“El compromiso organizacional es importante porque nos permite trabajar felices y estando más comprometidos con nuestras funciones”* (Rosa de 46 años).

Un 50% indica que el logro personal que obtuvieron en CDT fue pagar sus necesidades básicas como luz, agua, vivienda, educación de sus hijos.



**Figura 8.** Distribución de porcentajes de conocer el logro personal más importante estando en CDT en un grupo de colaboradores del área de Operaciones de una empresa inmobiliaria.

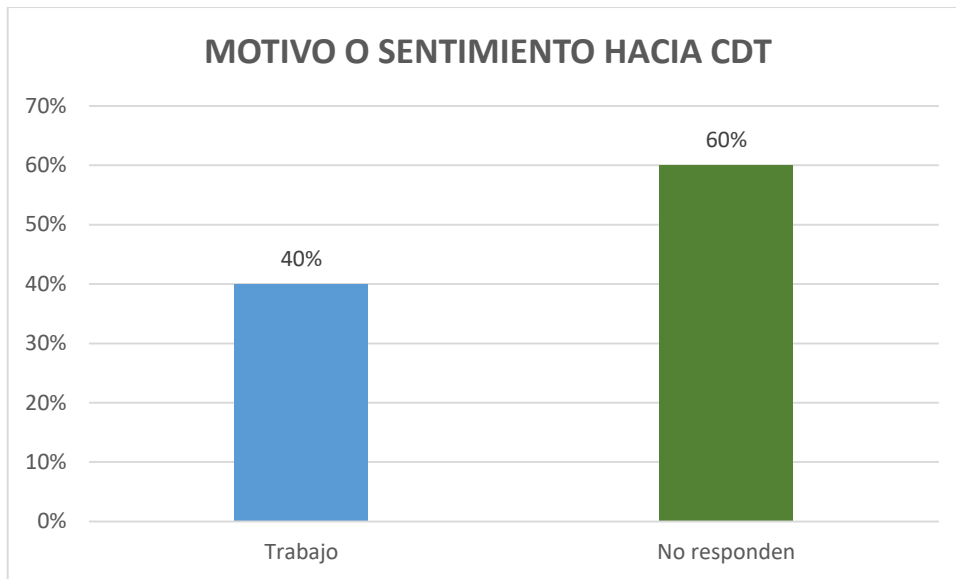
Y un participante indica que:

*“Uno de los logros más importante es pagar una deuda muy grande con el banco y gracias a mis ganancias en CDT lo pude pagar por completo”*

(Javier de 33 años).

Se observó que el participante miró al suelo cuando respondió y puso su cara adusta.

Se describe que un 60% no responden porque no saben que poner exactamente en esta pregunta.



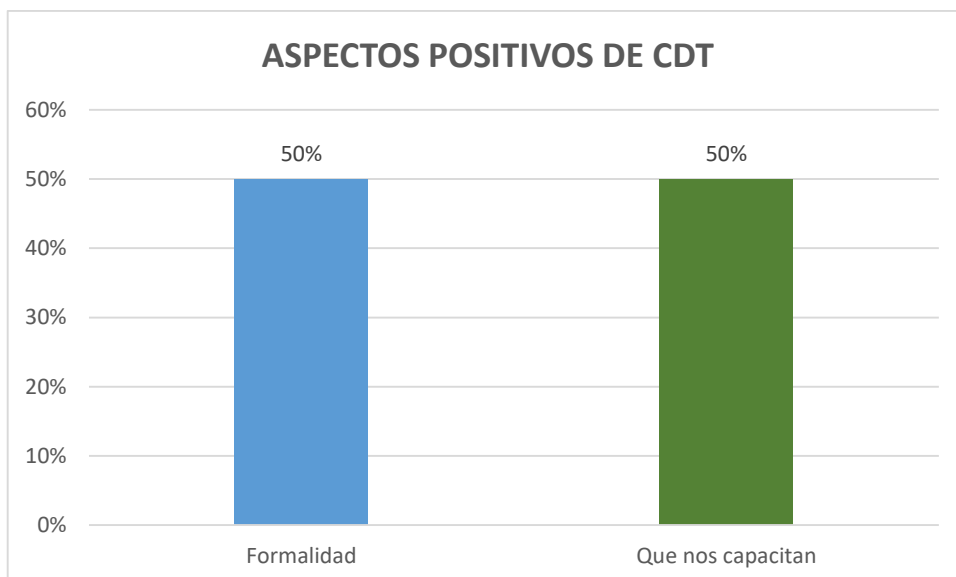
**Figura 9.** Distribución de porcentajes del motivo o sentimiento hacía CDT en un grupo de colaboradores del área de Operaciones de una empresa inmobiliaria.

Es así que otro participante comenta que:

*“Yo lo relaciono a CDT con trabajo”* (Javier de 33 años).

Se observó cuando el participante puso el puño en alto al dar la respuesta.

Un 50% indica un aspecto positivo de CDT es que los capaciten técnicamente.

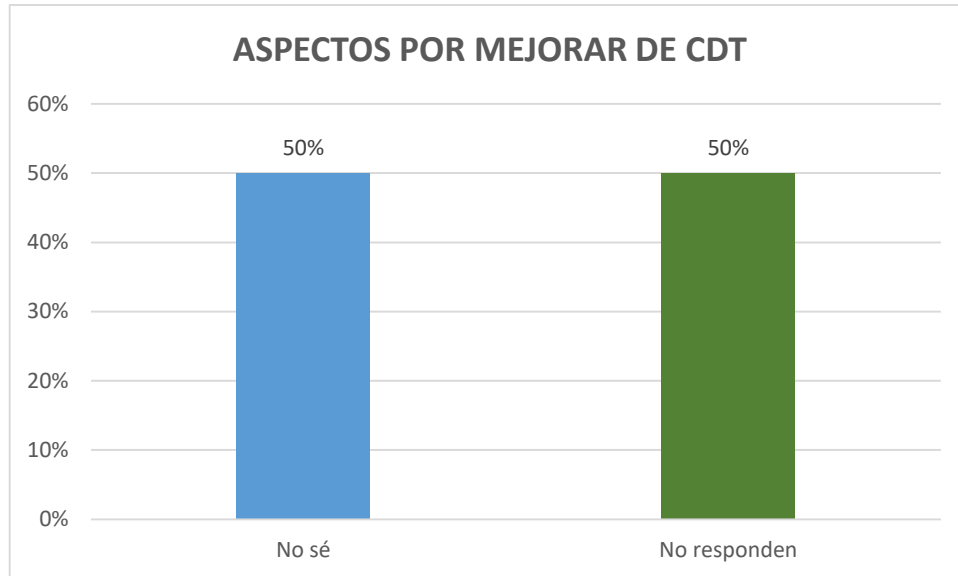


**Figura 10.** Distribución de porcentajes de los aspectos positivos de CDT en un grupo de colaboradores del área de Operaciones de una empresa inmobiliaria.

Un trabajador del área de Operaciones manifiesta:

*“Las capacitaciones que nos dan de tipo técnica y que son las últimas en el rubro” (Carlos de 55 años).*

Se describe que un 50% indica un aspecto por mejorar de CDT no responden.



**Figura 11.** Distribución de porcentajes de los aspectos por mejorar de CDT en un grupo de colaboradores del área de Operaciones de una empresa inmobiliaria.

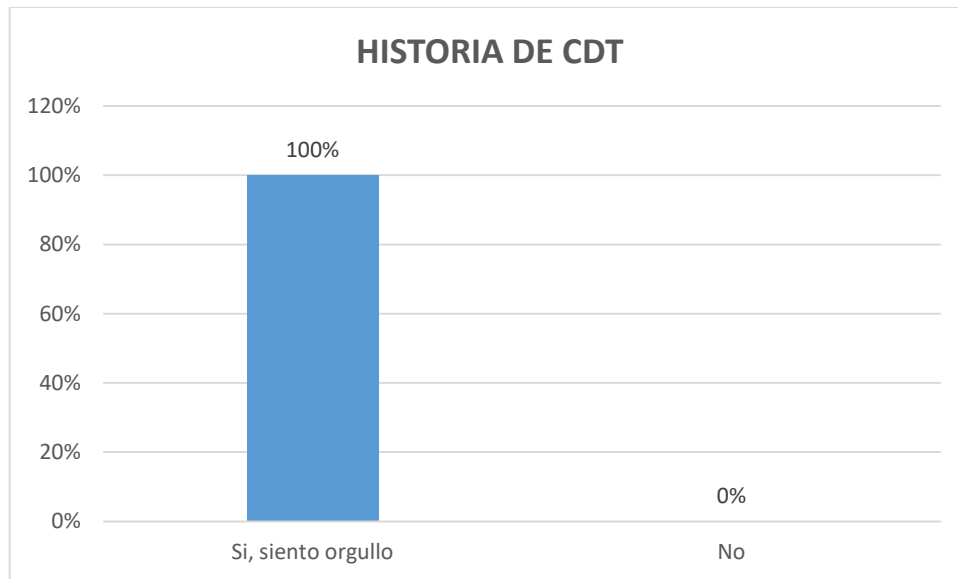
Es así que otro participante comenta que:

*“No sé qué podría decir aquí, nunca me he puesto a pensar en eso” (Julio de 32 años).*

### 3.2 Evaluación Final

El 100 % de los trabajadores conocen la historia de cómo se creó CDT y sienten orgullo.





**Figura 12.** Distribución de porcentajes de conocimiento de la historia de CDT en un grupo de colaboradores del área de Operaciones de una empresa inmobiliaria.

La participante manifiesta que:

*“CDT se creó en base al esfuerzo del Ing., él tenía varios rubros de empresas pero al que le tiene mayor corazón es a CDT porque fue su primer negocio cuando tan sólo tenía 20 años, y murió su padre, mi sentir ahora es que siento orgullo ser parte ahora de esta linda historia” (Rosa de 46 años).*

El 100% de los trabajadores ya conoce con exactitud la misión y visión de la empresa y sienten que ahora tiene todo un sentido en todo lo que hacen.

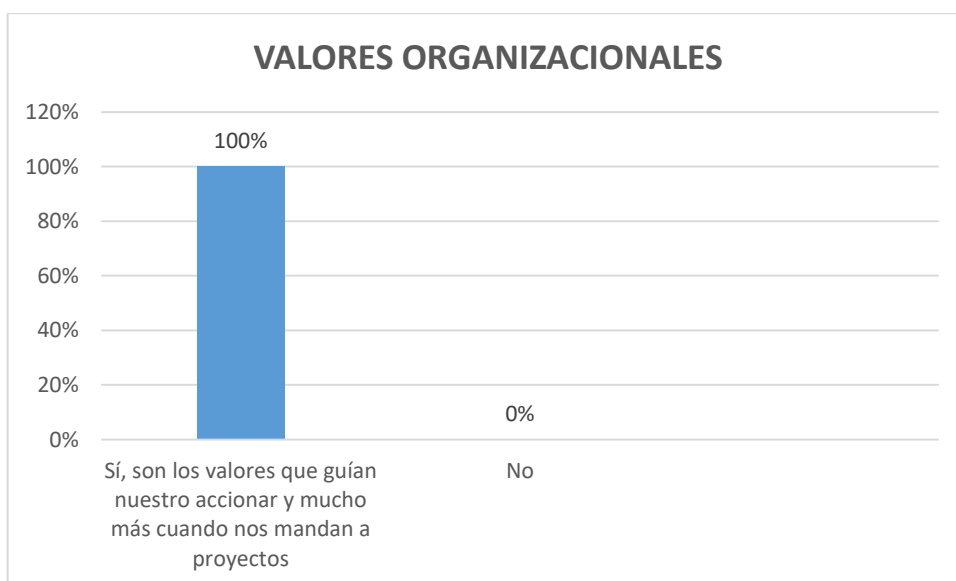


**Figura 13.** Distribución de porcentajes del conocimiento de la misión y visión de CDT en un grupo de colaboradores del área de Operaciones de una empresa inmobiliaria

Como indica un participante:

*“Ahora sí sabemos cuál es la misión y visión de CDT, ya sabemos hacia donde vamos todos, todas nuestras funciones tiene un sentido” (José de 32 años).*

El 100 % del grupo conocen los valores organizacionales y sienten que son una guía de su accionar.



**Figura 14.** Distribución de porcentajes de conocimiento de valores organizacionales en un grupo de colaboradores del área de Operaciones de una empresa inmobiliaria

El participante comenta que:

*“Los valores organizacionales son 4: trabajo en equipo, respeto, creatividad y lealtad y son los que reflejamos en los proyectos que nos envían”* (Carlos de 55 años).

El 90 % indica que el compromiso organizacional es la identificación con la empresa y el sentirse orgulloso.



**Figura 15.** Distribución de porcentajes del significado de compromiso organizacional en un grupo de colaboradores del área de Operaciones de una empresa inmobiliaria

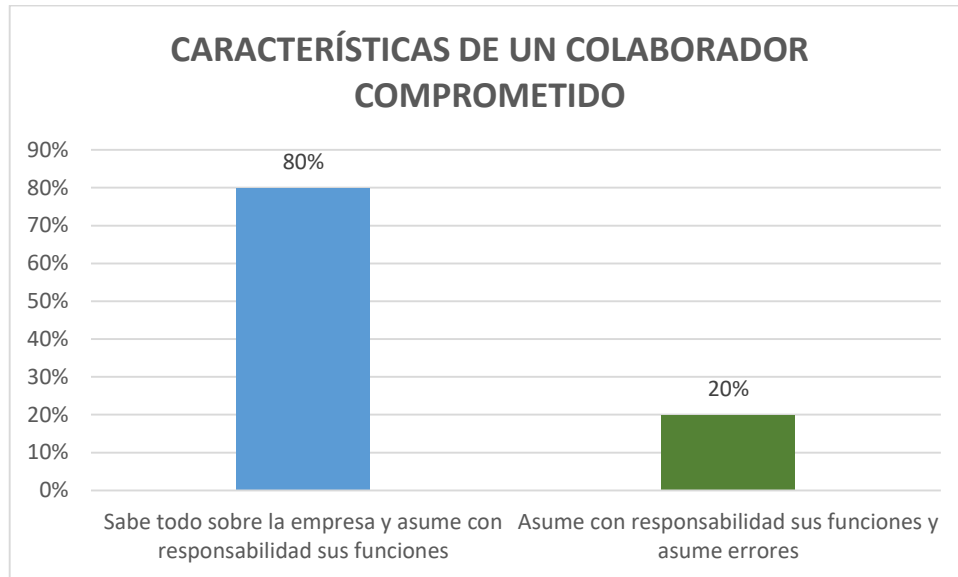
El trabajador del área de Operaciones manifiesta:

*“El compromiso organizacional para mi es identificarme con la empresa y sentirme orgulloso en donde trabajo”* (Javier de 33 años).

Y otro trabajador de la misma área comenta que:

*“El compromiso significa para mi sentirme orgulloso de donde trabajo, sabiendo que lo que hago es importante para alcanzar los objetivos de la empresa”* (Alberto de 41 años).

El 80% percibe como un colaborador comprometido que sabe todo lo referente a la empresa y asume responsabilidades.



**Figura 16.** Distribución de porcentajes de las características de un colaborador comprometido en un grupo de colaboradores del área de Operaciones de una empresa inmobiliaria

Un trabajador del área de Operaciones manifiesta:

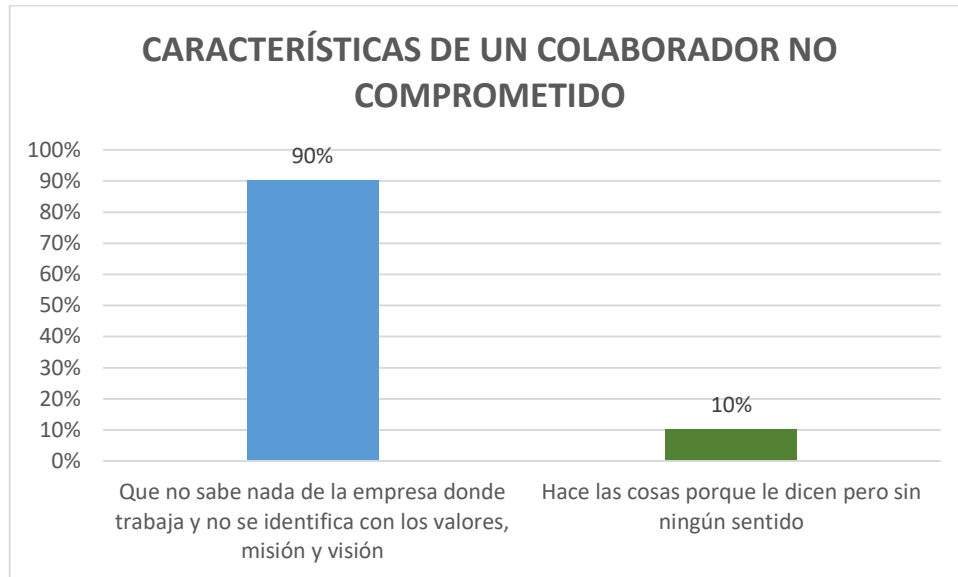
*“El colaborador comprometido es el que asume con mucha responsabilidad lo que le delegan y sus funciones, también asume sus errores cuando se equivoca” (Miguel de 39 años).*

Se observó que el participante se mostró muy orgulloso con la cabeza en alto y erguido, y miró a cada uno de sus compañeros.

Y otro trabajador del área de Operaciones comenta que:

*“El colaborador comprometido se caracteriza por saber todo sobre la empresa donde trabaja y asume con mucha responsabilidad cada función que tiene para que todo salga bien” (Ricardo de 43 años).*

El 90% comenta que un colaborador no comprometido no sabe nada de la empresa y no se identifica con la empresa.



**Figura 17.** Distribución de porcentajes de las características de un colaborador no comprometido en un grupo de colaboradores del área de Operaciones de una empresa inmobiliaria.

El participante manifiesta que:

*“Un trabajador no comprometido hace las cosas por hacer”* (Alberto de 41 años).

Y otro participante dice que:

*“El colaborador no comprometido no sabe ni donde trabaja, no conoce los aspectos importantes de la empresa como su misión, visión, valores, historia, etc.”* (Moisés de 47 años).

Se observó que el participante movió su mano expresando negatividad y miró de forma fija a sus compañeros.

El 90% ve el compromiso importante porque genera identificación con la empresa y los motiva.



**Figura 18.** Distribución de porcentajes de la importancia del compromiso organizacional en un grupo de colaboradores del área de Operaciones de una empresa inmobiliaria.

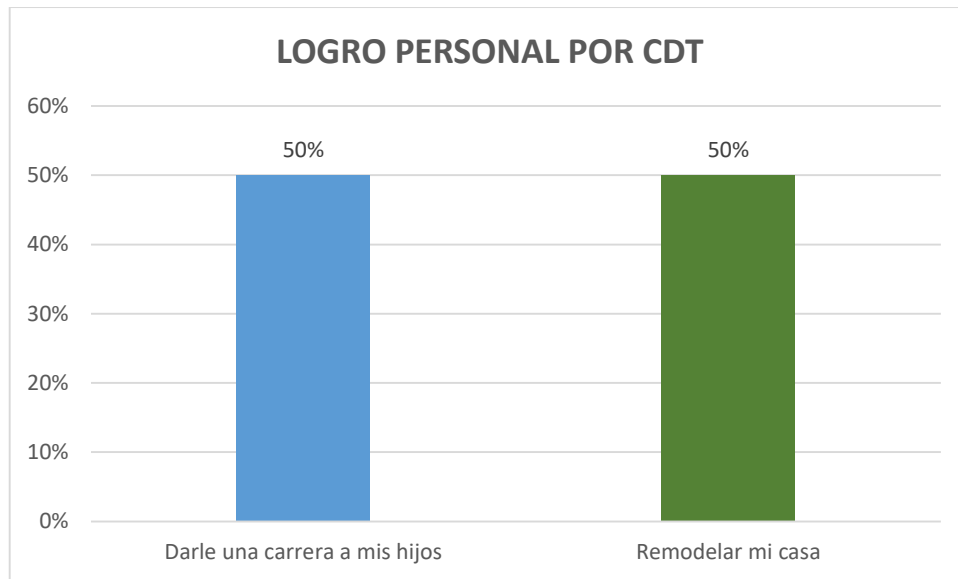
El participante manifiesta que:

*“El compromiso es importante porque genera que los trabajadores se identifiquen con la empresa y que los motiva a seguir trabajando en CDT por muchos años”* (Jesús de 46 años).

Y otro participante dice que:

*“El compromiso es importante porque es fundamental para que cada uno de nosotros haga sus funciones con sentido, no porque nos lo dicen nada más”* (Julio de 32 años).

El 50% identifica como logro familiar el remodelar toda su casa y el otro 50% en pagar o dar una carrera profesional (técnica o universitaria) a sus hijos, entonces es la satisfacción de necesidades.



**Figura 19.** Distribución de porcentajes del logro familiar que hayan conseguido por estar en CDT en un grupo de colaboradores del área de Operaciones de una empresa inmobiliaria.

Ante ello, el participante del programa menciona que:

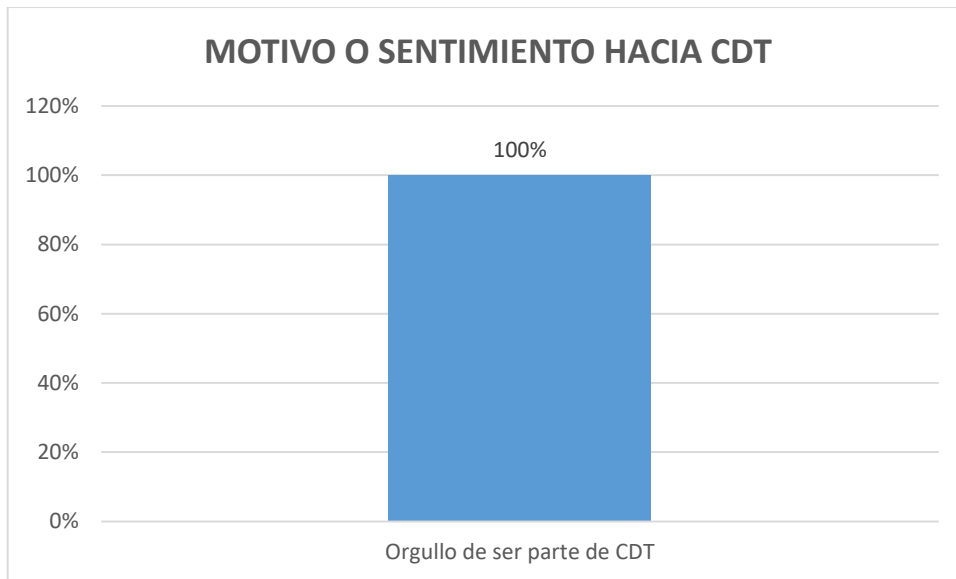
*“El hecho de darle una carrera que no tuve a mis hijos es el mejor logro, y gracias a CDT por ayudarme en eso”* (Ricardo de 43 años).

Se observó que el participante se le llenó los ojos de lágrimas y se agarró el pecho.

El trabajador menciona que:

*“El remodelar de mi casa y ponerle desagüe es el mejor logro, gracias a CDT sin duda alguna”* (Carlos de 55 años).

El 100% del grupo siente orgullo hacía CDT.



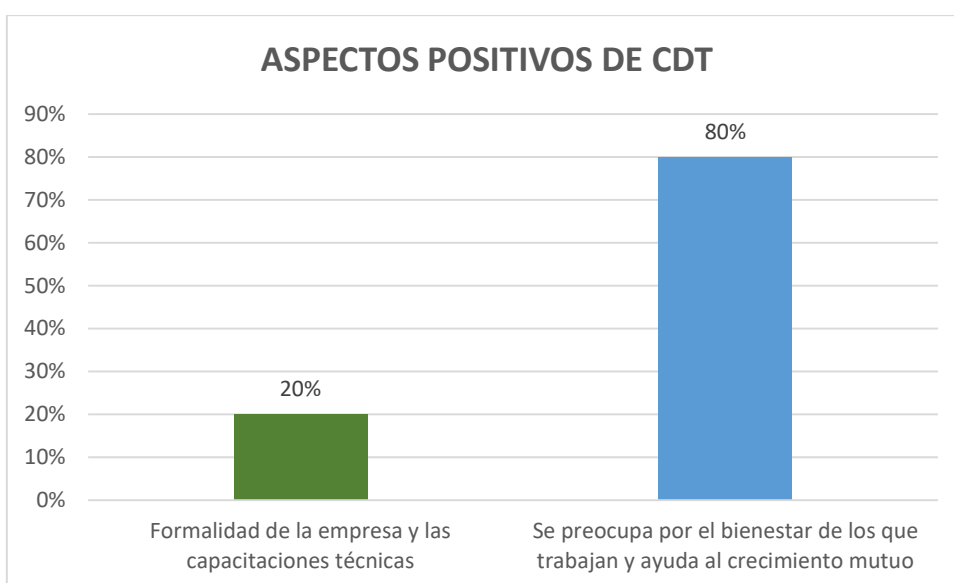
**Figura 20.** Distribución de porcentajes del motivo o sentimiento hacía CDT en un grupo de colaboradores del área de Operaciones de una empresa inmobiliaria.

Una participante comenta:

*“Estoy tan orgullosa de ser parte de CDT”* (Rosa de 46 años).

Se observa que la participante sonrió a todos sus compañeros y los miró a cada uno de ellos.

El 80% indican que los aspectos positivos de CDT son el bienestar del trabajador y el crecimiento mutuo.





**Figura 21.** Distribución de porcentajes de los aspectos positivos de CDT en un grupo de colaboradores del área de Operaciones de una empresa inmobiliaria.

El trabajador del área de Operaciones menciona que:

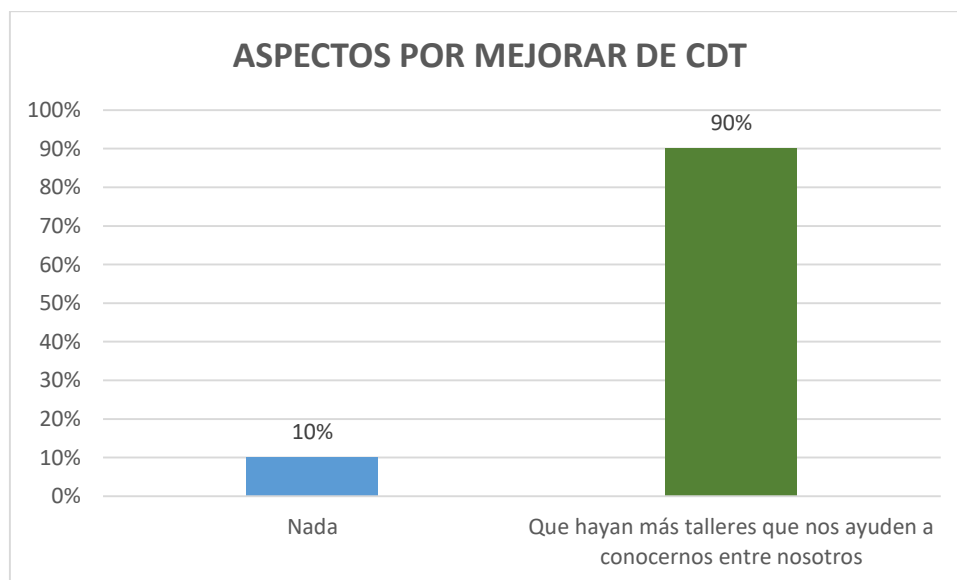
*“La empresa se preocupa por el bienestar de todos nosotros y nos ayuda a crecer profesional y personalmente, así como nosotros los ayudamos en los proyectos que nos mandan”* (Javier de 33 años).

Se observó que el participante señaló con un dedo a cada uno de sus compañeros.

En cambio, otra trabajadora de la misma área indica que:

*“La formalidad tiene CDT no lo he encontrado en otra empresa y los beneficios que tenemos son muy buenos, no sólo para nosotros sino también para nuestra familia”*. (Rosa de 46 años).

El 90% indican que los aspectos por mejorar de CDT es que haya talleres de integración.



**Figura 22.** Distribución de porcentajes de los aspectos por mejorar de CDT en un grupo de colaboradores del área de Operaciones de una empresa inmobiliaria.

Ante ello, un participante dice:

*“La verdad no encuentro nada que deba mejorar, estoy bien en CDT”* (Carlos de 55 años).

En cambio, tres participantes indican que:

*“Todo está bien en CDT, pero nos hemos dado cuenta que este taller nos sirve para conocer la empresa y a nuestros compañeros, momentos como estos necesitamos más porque no tenemos”* (Javier de 33 años, Ricardo de 44 años y José de 32 años).

### 3.3 Triangulación

La triangulación de datos consiste en la utilización de varias fuentes de información y técnicas que permiten conocer el tema a tratar, con el fin de contrastar la información recabada.

En este caso, se utilizan las siguientes técnicas: observación participante no estructurada y entrevista semiestructurada. Estas fueron utilizadas en la evaluación tanto inicial como final.

A continuación, la triangulación de las respectivas técnicas que se utilizaron en la evaluación inicial y final que muestra la Tabla 10.

**Tabla 10**

*Evaluación inicial y final de la observación participante no estructurada*

	Evaluación Inicial	Evaluación Final
Observación participante no estructurada	✓ Los colaboradores cuando se ven o despiden sólo acentúan su cabeza, pero no expresan nada y sin emitir ninguna comunicación verbal.	✓ Los colaboradores se saludan entre ellos con un apretón de manos, comentan ente ellos su día y están con una actitud positiva.
	✓ Los colaboradores no muestran ningún interés, son	✓ Los colaboradores se

- 
- |   |  |
|---|--|
| <p>distantes y serios sobre conocer la historia de CDT.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Los colaboradores no muestran interés, están con los brazos cruzados o se agarran la cabeza cuando se les pregunta sobre la misión y visión de CDT.</li> <li>✓ Los colaboradores no tienen ni idea que una empresa tiene valores, observan, o se sorprenden cuando se les pregunta de ello, o se sonríen.</li> <li>✓ Cuando se les pregunta sobre el significado de compromiso organizacional, todos se quedan callados, redundan con la respuesta que dan, evidenciando poco interés en el concepto.</li> <li>✓ El grupo responde rápidamente cuando se les pregunta sobre las características de un colaborador comprometido, indican de manera muy rápida indicando que son los que le gusta trabajar.</li> <li>✓ Al igual que su respuesta anterior, indican que de forma automática,</li> </ul> | <p>les observa muy contentos, predispuestos de conocer la historia de CDT, y preguntan sobre detalles.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Luego de conocer la misión y visión, hacen relación a que por ello hacen ciertas tareas porque deben llegar a lo que indica la misión y visión, y hasta preguntan cómo podrían ellos mismos mejorar para poder llegar sólidamente ambas.</li> <li>✓ El grupo ha consolidado todas las definiciones, dan respuestas coherentes y específicas sobre el significado de compromiso organizacional, y dan ejemplos de ello.</li> <li>✓ El grupo analiza su día a día y teniendo en cuenta el concepto de compromiso, lo relaciona para poder dar características de un colaborador comprometido.</li> <li>✓ El grupo analiza lo que ellos no</li> </ul> |
|---|--|
-

- 
- |  |   |
|--|---|
| <p>con mucha seriedad y enfáticos que un trabajador no comprometido es el que comete errores.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ellos tienen una predisposición poco segura, se observan entre ellos, antes de responden la importancia de compromiso.</li> <li>✓ Cuando se les pregunta al grupo sobre un logro personal en CDT meditan bastante su respuesta y simplemente indican el pago de sus deudas de manera automática.</li> <li>✓ Cuando se les pregunta sobre que sentimiento emana hacia CDT, se ríen, se miran entre ellos y dicen de forma un tanto graciosa que es trabajar.</li> <li>✓ Los colaboradores siempre han asistido sólo a capacitaciones técnicas y reuniones a nivel técnico, considerando ello que es un aspecto positivo y lo contestan rápidamente.</li> <li>✓ Cuando se les pregunta sobre un aspecto de</li> </ul> | <p>quieren ser y tener en su grupo de trabajo, así determinar qué características tiene el trabajador no comprometido.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ En la pregunta sobre la importancia del compromiso, debaten, relacionan, comentan, escuchan al otro y de forma segura y positiva responden.</li> <li>✓ El grupo analiza de manera objetiva el logro personal obtenido.</li> <li>✓ Cuando se les pregunta sobre el sentimiento que emana hacia CDT, muchos de ellos se paran, enfatizan su respuesta, hacen ademanes para reforzar su respuesta.</li> <li>✓ Los colaboradores con orgullo, seguridad y felices indican que lo positivo en CDT es la preocupación por sus trabajadores.</li> <li>✓ Con referencia a un aspecto por mejorar, se les observa seguridad y</li> </ul> |
|--|---|
-

	mejorar de CDT, se miran entre ellos, se ponen serios, algunos agachan la cabeza y sólo mueven la cabeza de un lado a otro, acentuando un no.	relajo al responder.
--	---	----------------------

En la Tabla 11 se describen los resultados sobre la triangulación realizadas en la Evaluación Inicial y Final mediante la entrevista semiestructurada.

**Tabla 11**

*Evaluación Inicial y Final de la entrevista semiestructurada*

	Evaluación Inicial	Evaluación Final
Entrevista semiestructurada	✓ “No sé cómo se creó CDT”	✓ “La creación de CDT fue gracias al Ing. quien tuvo la idea de fortalecer el área inmobiliaria, fue un gran reto”
	✓ “No sabía que había misión y visión”	✓ “Sabiendo la misión y visión sabemos que cada una de las acciones que hacemos tienen sentido y están orientadas a alcanzar a corto y largo plazo lo que CDT desea y quiere lograr”
	✓ “Para mí el compromiso organizacional es ser responsable con nuestro trabajo”	✓ “Los valores son 4 y ahora sí sabemos cuáles son con exactitud y
	✓ “El colaborador comprometido hace su trabajo”	
	✓ “El colaborador no comprometido no avisa cuando falta o comete errores”	
	✓ “El compromiso organizacional es importante para poder trabajar”	
	✓ “El logro familiar que tuve gracias a CDT es pagar mis deudas”	

- 
- |   |   |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <i>“CDT para mi es trabajo”</i></li> <li>✓ <i>“El aspecto positivo de CDT es que nos capacitan técnicamente con lo último que existe”</i></li> <li>✓ <i>“No sé qué decir en lo que debe mejorar CDT”</i></li> <li>✓ <i>“Sólo nos reunimos para ver aspectos técnicos”</i></li> <li>✓ <i>“No tenemos espacios formales para conocernos entre nosotros”</i></li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li><i>ellos nos ayudan en cada una de nuestras funciones”</i></li> <li>✓ <i>“El compromiso organizacional para mi es sentirme orgulloso de donde trabajo”</i></li> <li>✓ <i>“Un colaborador comprometido es una persona que sabe todo sobre la empresa en donde trabaja y es muy responsable y precavido con lo que le delegan”</i></li> <li>✓ <i>“Un colaborador no comprometido no sabe nada sobre la empresa y ni tiene ningún interés de saber nada sobre ésta y sólo hace sus funciones por cumplir”</i></li> <li>✓ <i>“El compromiso es importante porque nos motiva a seguir haciendo las cosas bien y porque nos ayuda a identificarnos con la empresa”</i></li> <li>✓ <i>“El logro familiar más</i></li> </ul> |
|---|---|
-

- 
- importante es darle la educación completa a mis dos hijas y ahora verlas profesionales, gracias a los convenios que tiene la empresa y los costos son accesibles”*
- ✓ *“Sin duda alguna estoy orgullosa de ser parte de CDT, para mí es lo mejor que me ha pasado” y “Me encantaría jubilarme aquí, estoy más orgulloso de ser parte de esta familia”*
  - ✓ *“Lo positivo de CDT es que se preocupa por nosotros y nos capacitan con la última tecnología”*
  - ✓ *“Algo por mejorar de CDT...no sé, yo creo que nada” y “Creo que deben hacer más talleres como este, que nos ayuda a conocernos y a saber de la empresa”*
  - ✓ *“Ahora ya sabemos que todo lo que*
-

---

*hacemos tiene un por qué tanto en la actualidad como hacía donde la empresa quiere llegar.”*

- ✓ *“Este tipo de espacio nos permite conocer a nuestros compañeros más allá el trabajo, ahora conoces la vida y las preocupaciones de cada uno de nosotros” y “Estas sesiones nos ayudan a conocer la historia de la empresa para poder saber en dónde estamos trabajando”*
-



## **CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN**

Esta discusión se realiza en función a cuáles son los efectos del programa de compromiso organizacional “Yo soy CDT” en un grupo de trabajadores del área de Operaciones de una empresa inmobiliaria. Dicha investigación será un aporte para los profesionales del área de Gestión del Talento, donde se darán premisas importantes de cómo trabajar el compromiso organizacional en los trabajadores, porque esta es importante para mantenerse vigente en el mercado.

Como parte inicial, el Programa “Yo soy CDT” fue diseñado en base a los problemas y necesidades de un grupo específico. Se utilizó las ocho fases de la intervención comunitaria para que se logren los resultados esperados. En el proceso de intervención comunitaria se pretende diseñar, desarrollar y evaluar las acciones desde la propia comunidad con el acompañamiento del facilitador, promoviendo así la movilización de cada miembro de la comunidad. De esta forma, las acciones tuvieron mayor eficacia porque se involucraron a todos los actores, en la medida que se desarrolló considerando sus vivencias y perspectivas (Montero, 2003).

La metodología utilizada fue investigación-acción-participativa. Esta hace una fusión entre la acción y el conocimiento. Son los propios integrantes a través de sus diversas acciones que propician la transformación de su propia realidad (Cifuentes, 2011), siendo esta su principal particularidad. Esta forma de trabajo se da con los especialistas externos y la comunidad trabajan en conjunto, en base a una comunicación horizontal, en donde se permite y se favorece el diálogo y la construcción conjunta del conocimiento (Garrido, Luque & García, 2013). Entonces, es probable que esta metodología haya influenciado en la intervención, en donde cada integrante del grupo del área de Operaciones tuvo una participación activa en

cada sesión, así como también la presentación de las 8 etapas del programa antes del inicio de éste; ello también es reafirmado por los resultados de la evaluación final, donde ellos aseveran que desean tener más espacios como este tipo de programa.

El programa “Yo soy CDT” logra responder al objetivo general de la investigación ya que se basó en la necesidad del grupo de trabajadores del área de Operaciones. Siendo esta etapa importante porque a través de la jerarquización de las necesidades se logra definir la prioridad a trabajar mediante la participación de los agentes de cambio (Montero, 2007). Para delimitar las necesidades del grupo son cuatro aspectos: la identificación de una necesidad implica juicios de valor, una necesidad es percibida por un grupo en un tiempo determinado y una necesidad implica que existe una solución (López & Chacón, 1999), ello es el resultado de la realización de la jerarquización de necesidades del grupo, en donde la primera necesidad y la que fue trabajada fue el fortalecimiento del compromiso organizacional, por medio del programa de intervención “Yo soy CDT”.

Otro de los aspectos que ayudaron a la efectividad del programa “Yo soy CDT”, fueron las técnicas utilizadas, las cuales tuvieron un gran impacto porque permitieron el conocimiento sobre los demás, por la historia, misión, visión y valores de la empresa. De esta forma se comprueba el efecto positivo de las estrategias participativas, siempre y cuando estén adaptadas al grupo de trabajo, sean aplicadas de manera apropiada y lo más importante, que incentiven la participación activa (Mallqui, 2017). Dando a entender que son necesarias para la construcción, cuestionamiento y reflexión de esa realidad que vive el grupo de trabajo, siendo entonces, las estrategias participativas el medio para que el grupo construya sus aprendizajes colectivos y facilitan la expresividad de las personas y de sus

emociones, animándose a participar en cada sesión, construyendo su propio conocimiento en base a su realidad y vivencia personal (Díaz & Peñaloza, 2015).

Esta experiencia de intervención buscó la participación activa del grupo durante todo el proceso, con el fin de obtener la toma de conciencia a través del reconocimiento de sus problemas, necesidades y sobre todo recursos. Ello hace que las personas sean más conscientes de sus fortalezas, debilidades y de cómo solucionar diversos problemas (Soliz & Maldonado, 2012).

Por otro lado, es importante que el trabajador conozca la historia, misión, visión y valores de la empresa, para que de esta forma demuestre un interés y se sienta parte de la organización, y por ende de las funciones, acciones o directrices que los líderes indiquen con un propósito claro (Duro, 2006). Estas acciones harán que el trabajador se identifique con la institución; que comparta y sea partícipe de los objetivos en común y no como un ente independiente o externo. En efecto, que los trabajadores sientan que su trabajo es una contribución (Robbin, 1994). También es importante promover la congruencia de los valores entre el empleado y la organización, donde ellos puedan percibir un apoyo organizacional (Dávila & Jiménez, 2012).

Por último, al finalizar la intervención se logra el fortalecimiento del compromiso organizacional, en base a otras maneras adecuadas de realizar las funciones, logran desarrollar el sentido de urgencia para las actividades o tareas delegadas y sobretodo el empoderamiento obtenido para realizar de manera autónoma sus funciones. Justamente, el compromiso repercutió en el desempeño laboral, siendo la manera de cómo los miembros de la organización trabajan eficazmente para alcanzar metas comunes (Stoner, 1994). Es importante establecer a los trabajadores objetivos claros para el éxito de la función que cada uno de ellos realiza, favoreciendo consecuentemente en el compromiso (Cermeño, 2014).

También se generó un mejor clima organizacional, donde los integrantes de esta área se sienten felices, dan lo mejor de sí, trabajan en equipo, considerando que cada uno funciona como un engranaje y que cada uno es el complemento para alcanzar la meta en común. Se aprecia también una comunicación efectiva para una mejor relación laboral entre ellos y sus superiores, y también siendo ellos, parte de la solución y no del problema; se deslinda así, que el desarrollo del compromiso se da con mayor facilidad por medio de un clima positivo, considerando así, que es más fácil el logro de las metas de la empresa (Pastor, 2018).

Se reafirma, que la convivencia diaria de los trabajadores crea un vínculo tanto con la empresa como con sus compañeros, generando así, lo que se manifiesta anteriormente; la identificación y por ende, hacer suyos o propios los valores, misión, visión y objetivos de la organización (Monsato, 2012), ellos se toma a relación con los hallazgos que fueron encontrados en la evaluación final, donde todos los colaboradores del área de Operaciones aseveran la importancia de no sólo conocer sobre la empresa sino también a sus compañeros más allá de lo laboral, repercutiendo ello en el sentirse parte de CDT.

Se debe tomar en cuenta que la gestión del talento humano es importante para promover un desarrollo humano y profesional completo, en donde haya una interacción plena del individuo con su entorno laboral, buscando así, que aplique todo lo mejor que puede ser y hacer como persona y trabajador. Y por ende, el trabajador hace lo posible para aplicar en forma positiva y eficiente todas sus habilidades, tenga la mejor actitud hacía el trabajo, hacía ellos, hacía sus compañeros y hacía su organización (Alles, 2010).

Finalmente, en cuanto a las limitaciones de la investigación no se encontraron Programas de Fortalecimiento del compromiso organizacional en el Perú y que en la

currícula universitaria no se otorga especialmente un curso de Compromiso Organizacional.

## **CONCLUSIONES**

1. El grupo de trabajadores del área de operaciones antes de la aplicación del Programa “Yo soy CDT”, no tenían conocimiento sobre la empresa, tenían un concepto de compromiso sin sentido alguno, sólo lo relacionaban a la responsabilidad, pero era sólo una respuesta sin ningún análisis previo.
2. El grupo de trabajadores del área de operaciones luego de la aplicación del Programa “Yo soy CDT” adquirieron conocimiento y valoración sobre la empresa en cuanto a su historia, misión, visión y valores, lograron interiorizar el concepto de compromiso organizacional en CDT, mediante el conocimiento de las características de un trabajador comprometido y no comprometido, la importancia del compromiso organizacional, el sentir hacía la empresa, los logros personales, aspectos positivos y por mejorar de CDT.

## **RECOMENDACIONES**

1. Desarrollar Programas de Intervención que estén relacionados con el Trabajo en Equipo y Cultura Organizacional que permitan a los colaboradores fortalecer sus recursos y tener una participación más activa en su desarrollo personal y organizacional.
2. Se recomienda realizar Programas de Intervención sobre el fortalecimiento del compromiso organizacional en otros sectores como de minería, telecomunicaciones, automotriz y a las áreas de comercial y administrativos.
3. Fomentar la participación de los colaboradores en actividades de integración o espacios que permita una interacción entre ellos más allá de lo laboral.
4. Realizar con mayor frecuencia las inducciones organizacionales para el personal nuevo y una reinducción organizacional para el personal que tiene más de 5 años.
5. Construir instrumentos psicométricos que a partir de lo encontrado en cada sesión del Programa “Yo soy CDT”, se pueda ampliar los resultados en futuros estudios.
6. Incluir a los grupos focales como técnicas para recolección de datos para futuros estudios.

## REFERENCIAS

- Alles, M. (2010). *Dirección estratégica de recursos humanos: Gestión por competencias*. Buenos Aires, Argentina: Granica.
- Álvarez, R. (2007). *Estadística aplicada a las ciencias de la salud*. Madrid: España: Ediciones Díaz de Santos.
- Álvarez de Mon, S., Cardona, P., Chinchilla, M., Miller, P., Pérez, J., Pin, J... et, al. (2001). *Paradigmas del Liderazgo*. Madrid, España: McGraw Hill.
- Arias, M. (2000). La triangulación metodológica: sus principios, alcances y limitaciones. *Investigación y Educación en Enfermería*, 18 (1),13-26.
- Arias, F, Varela D, Loli A. & Quintana M. (2003). El compromiso organizacional y su relación con algunos factores demográficos y psicológicos. *Revista de Investigación en Psicología*, 6 (2), 13-25.
- Blanco, F; Estabridis, P; Flores, K. & Rondón, G. (2018). *Buenas prácticas en financiamiento y cash management para empresas inmobiliarias promotoras de departamentos entre los años 2012 y 2016*. (Tesis de Magister). Centro de Negocios de la Pontificia Universidad Católica del Perú, Perú.
- Braun, V. & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3 (2), 77-101, <http://10.1191/1478088706qp063oa>
- Cermeño, J. (2014). *Factores sociales, personales y laborales que determinan la identificación laboral de los empleados en una organización hotelera (Tesis de Licenciatura)*. Universidad Rafael Landívar, Guatemala.
- Cervera, S. (2013). *Los tres conceptos básicos en la Empresa: Misión, visión y valores*. Recuperado de <https://susanacervera.wordpress.com/2013/09/18/los-tres-conceptos-basicos-en-la-empresa-mision-vision-y-valores/>



- Cifuentes, R. (2011). *Diseño de proyectos de investigación cualitativa*. Buenos Aires, Argentina: Noveduc.
- Chirinos, D. & Vela, J. (2017). *Compromiso Organizacional en colaboradores de empresas nacionales y trasnacionales de Lima Metropolitano* (Tesis de Licenciatura). Universidad San Ignacio de Loyola, Perú.
- Dávila, M. & Jiménez, G. (2012). Organizational identification and commitment: correlatos of sense of belonging and affective commitment. *The Spanish Journal of Psychology*, 15 (1), 244-255, [http://dx.doi.org/10.5209/rev\\_SJOP.2012.v15.n1.37316](http://dx.doi.org/10.5209/rev_SJOP.2012.v15.n1.37316)
- Del Carpio, P. (2017). *Estudio de Caso Organizacional: Programa de Intervención del Clima Laboral en el área de Recursos Humanos en una empresa privada* (Tesis de Licenciatura). Universidad de San Martín de Porres, Perú.
- Diario El País (2007). *El compromiso organizacional*. Recuperado de [https://elpais.com/diario/2007/10/07/negocio/1191762867\\_850215.html](https://elpais.com/diario/2007/10/07/negocio/1191762867_850215.html)
- Díaz, G. & Peñaloza, M. (2015). La Teorización y las Técnicas Participativas del proceso dialéctico en la Educación Popular. *Tendencias Pedagógicas*, 26, 200-231, <http://10.15366/tp>
- Duro, A. (2006). *Introducción al Liderazgo Organizacional: Teoría y metodología*. Madrid, España: Editorial DYKINSON S. L.
- Edel R. & García A. (2007). *Clima y Compromiso Organizacional*. Recuperado de [www.eumed.net/libros/2007c/340](http://www.eumed.net/libros/2007c/340)
- Giacomini, M. & Cook, D. (2000). *Users guides to the medical literature: XXIII. Qualitative research in health care A. Are the Results of the study valid?*, 62, 284-357.

- Harter, J.K., Schmidt, F.L. & Hayes, T.L. (2002) Business-Unit-Level Relationship between Employee Satisfaction, Employee Engagement, and Business Outcomes: A Meta-Analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87, 268-279, <http://10.1037/0021-9010.87.2.268>
- Hellriegel D., Slocum, J. & Woodman R. (1999). *Comportamiento organizacional*. México DF, México: International Thomson Editores.
- Laport, N; Becker, A; De Sarratea, A. & Ocampo, G. (2010). Vinculación laboral flexible: Construcción de identidad laboral en psicólogos adultos jóvenes. *Psicoperspectivas, Individuo y Sociedad*, 9 (1), 200-245.
- Llapa, E., Trevizan, M., Shinyashiki, T. & Mendes Costa, I. (2009). Compromiso organizacional y profesional del equipo de salud. *Enfermería Global: Revista electrónica semestral de enfermería*, 17, 1-16.
- López, M. & Chacón, F. (1999). *Intervención Psicosocial y Servicios sociales: Un enfoque participativo*. Madrid, España: Síntesis.
- Mallqui, A. (2017). *Estrategias participativas para la convivencia escolar y la resolución de conflictos en el área de formación ciudadana y cívica* (Tesis de Doctor). Universidad César Vallejo, Perú.
- Manzano, A. (2017). *Estrategia de fortalecimiento del compromiso organizacional y sentido de pertenencia en los docentes de la Unidad Educativa Santo Domingo de Guzmán* (Tesis de Maestría). Universidad Andina Simón Bolívar.
- Monsato, H. (2012). *Identificación laboral de los trabajadores de ONSEC* (Tesis de Licenciatura). Universidad Rafael Landívar, Guatemala.
- Montero, M. (2007). *Introducción a la Psicología Comunitaria, desarrollo, conceptos y procesos*. Buenos Aires, Argentina: Paidós.

- Montero, M. (2003). *Teoría y práctica de la psicología comunitaria: la tensión entre comunidad y sociedad*. Buenos Aires, Argentina: Paidós.
- Montoya, M. (2014). *Validación de la escala de Compromiso Organizacional de Meyer y Allen en trabajadores de Contact Center* (Tesis de Bachiller). Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Perú.
- Mori, M. (2008). *Una propuesta metodológica para la intervención comunitaria*. Recuperado de <http://www.scielo.org.pe/pdf/liber/v14n14/a10v14n14.pdf>
- Pastor, A. (2018). *Clima organizacional y desempeño laboral en trabajadores administrativos de una empresa privada de combustibles e hidrocarburos* (Tesis de Licenciatura). Universidad San Ignacio de Loyola, Perú.
- Park, P. (1992). *Qué es la investigación-acción participativa: perspectivas teóricas y Metodológicas*. En *La investigación-acción participativa: inicios y desarrollos* (110–151). Madrid, España: Editorial Popular.
- Patton, M. (2002). *Qualitative research and evaluation methods (3° ed.)*. California, Estados Unidos: Sage Publications.
- Robbins, S. (1994). *Comportamiento organizacional*. México D.F, México: Prentice-Hall.
- Ruiz, M. (2019). *Misión, visión y valores ¿Qué son y cómo definirlos?*. Recuperado de <https://milagrosruizbarroeta.com/mision-vision-y-valores-de-una-empresa-que-son-como-hacerlos/>
- Senge, P. (1990). *La quinta disciplina*. Madrid, España: Garnica.
- Selman, J. (2008). *Liderazgo*. Buenos Aires, Argentina: Pearson.
- Soliz, F. & Maldonado, A. (2015). *Guía de Metodologías Comunitarias Participativas – Guía N°5*. Quito, Ecuador: Universidad Andina Simón Bolívar.

## ANEXOS

### Anexo A Guía de la Entrevista de la Jerarquización de Necesidades del Grupo

#### Focal

#### I. JERARQUIZACIÓN DE LAS NECESIDADES

1. Qué es lo que realmente necesitan para estar identificados con la organización?

---

2. En algún momento han recibido capacitaciones que no sean técnicas?

---

3. Han recibido inducciones organizacionales?

---

4. Tienen actividades de camarería con otras áreas?

---

5. Tienen actividades de camarería entre ustedes?

---

6. Conocen a sus compañeros más allá de lo laboral?

---

7. Conocen todo sobre la empresa CDT?

---

8. Con todo lo dicho anteriormente, cuál es la necesidad a priori a trabajar?

---

#### II. SOLUCIONES

1. Qué solución podemos darle a la necesidad a priori a trabajar?

---

## **Anexo B Entrevista de Características de Grupo**

### **I. DATOS SOCIODEMOGRÁFICOS**

1. ¿Cuántos años tienes?

---

2. ¿Cuál es tu estado civil?

---

3. ¿Cuánto tiempo tienes en la empresa?

---

### **II. COMPROMISO ORGANIZACIONAL**

1. ¿Qué es para ti el compromiso organizacional?

---

2. ¿Conoces los valores organizacionales de CDT?

---

### **III. SENTIR DE LOS TRABAJADORES**

1. ¿Cómo te sientes en la empresa?

---

2. ¿Qué significado tiene para ti el trabajar en CDT?

---

3. ¿Qué es lo más gratificante que has vivido en CDT?

---

## **Anexo C Entrevista de Evaluación de Necesidades**

### **I. NECESIDADES**

1. ¿Para poder realizar un buen trabajo qué necesitas?

---

2. ¿Qué aspectos importantes crees que están afectando a la productividad?

---

3. ¿Cuál sería la solución?

---

### **II. PROBLEMAS**

1. ¿Cuáles son los problemas más frecuentes en CDT?

---

2. ¿Cuál sería la solución?

---

### **III. RECURSOS**

1. ¿Qué recursos crees que posees en CDT?

---

2. ¿Por sigues trabajando en CDT?

---

## Anexo D Cartilla de la Evaluación Inicial y Final

Instrucción: Este cuestionario se te presentarán preguntas, debes indicar con una X sí es fácil de comprender o no, en caso tenga alguna sugerencia como cambio de alguna palabra.

<b>N°</b>	<b>Preguntas</b>	<b>Se entiende</b>	<b>No se entiende</b>	<b>Sugerencias</b>
1	¿Conoces la historia de CDT y cuál tu sentir?			
2	¿Cuál es tu sentir sobre la historia de CDT?			
3	¿Conoces la misión y visión de CDT?			
4	¿Cuál es tu sentir de conocer la misión y visión de CDT?			
5	¿Conoces los valores organizacionales de CDT, cuáles son?			
6	¿Cuál es tu sentir sobre los valores de CDT?			
7	¿Qué es compromiso organizacional?			
8	Dime dos características de un colaborador comprometido y no comprometido?			
9	¿Por qué crees que el compromiso organizacional es importante en CDT?			
10	Dime un logro personal que hayas tenido estando en CDT?			
11	¿Cuál es el motivo o sentimiento que te produce estar en CDT?			
12	Dime dos aspectos positivos y dos aspectos por mejorar de CDT?			

## Anexo E Evaluación Inicial y Final

1. ¿Conoces la historia de CDT?

---

2. ¿Cuál es tu sentir sobre la historia de CDT?

---

3. ¿Conoces la misión y visión de CDT?

---

4. ¿Cuál es tu sentir sobre el conocimiento de la misión y visión de CDT?

---

5. ¿Conoces los valores organizacionales de CDT, cuáles son?

---

6. ¿Cuál es tu sentir sobre los valores organizacionales de CDT?

---

7. ¿Qué es compromiso organizacional?

---

8. Dime dos características de un colaborador comprometido y no comprometido?

---

9. ¿Por qué crees que el compromiso organizacional es importante en CDT?

---

10. Dime un logro personal que hayas tenido estando en CDT?

---

11. ¿Cuál es el motivo o sentimiento que te produce estar en CDT?

---

12. Dime dos aspectos positivos y dos aspectos por mejorar de CDT?

---



## Anexo F Sesiones del Programa de Intervención “Yo Soy CDT”

Objetivo de la sesión 1: Conocer y valorar la historia de creación de CDT en un grupo de colaboradores del área de Operaciones de una empresa inmobiliaria.

Actividad	Objetivo	Técnica	Materiales	Tiempo
Dinámica de Presentación	Conocer a los diferentes integrantes del Programa de Intervención, indicando una característica con su primera letra de su nombre	“¿Tú cómo te llamas?”	Recursos Humanos	20min.
Dinámica de Animación	Conocer los gustos los hobbies de cada integrante	“A mí me gusta...”	Recursos Humanos	20 min.
Actividad Participativa	Conocer la historia de CDT	Lluvia de Ideas	Papelografo Plumones Recursos Humanos	40 min.
Desarrollo del Taller	Conocer la verdadera historia de CDT mediante una línea de vida	Participativa	Recursos Humanos Video Papelografo Plumones	40 min.

Objetivo de la sesión 2: Conocer y valorar la misión y visión de CDT para que lo puedan interiorizar y que le den un sentido a las acciones y funciones que realizan en un grupo de colaboradores del área de Operaciones de una empresa inmobiliaria.

Actividad	Objetivo	Técnica	Materiales	Tiempo
Dinámica de Presentación	Conocer a los diferentes integrantes del Programa de	La tela araña	Recursos Humanos Pabilo	30min.

	Intervención, indicando su nombre			
Actividad Participativa	Conocer la misión y visión CDT	Lluvia de Ideas	Papelografo Plumones Recursos Humanos	50 min.
Desarrollo del Taller	Conocer la misión y visión de CDT , así como las acciones que realizan para llegar a ambas	Participativa	Recursos Humanos Video Papelografo Plumones	50 min.

Objetivo de la sesión 3: Aprender los valores organizacionales de CDT para que lo puedan interiorizar y accionar en sus funciones diarias en un grupo de colaboradores del área de Operaciones de una empresa inmobiliaria.

Actividad	Objetivo	Técnica	Materiales	Tiempo
Dinámica de Animación	Romper el hielo entre el grupo de colaboradores participantes para que se pueda trabajar sin bloqueos.	Estatuas	Recursos Humanos	30min.
Actividad Participativa	Conocer los valores organizacionales CDT	Lluvia de Ideas	Papelografo Plumones Recursos Humanos	50 min.
Desarrollo del Taller	Conocer los valores de CDT para integrarlos a las funciones diarias	Participativa	Recursos Humanos Fichas Papelografo Plumones	60 min.

Objetivo de la sesión 4: Aprender e interiorizar el significado de compromiso en un grupo de colaboradores del área de Operaciones de una empresa inmobiliaria.

Actividad	Objetivo	Técnica	Materiales	Tiempo
Dinámica de Animación	Romper hielo y desinhibir a los participantes del grupo.	“Me pica aquí”	Recursos Humanos	30min.
Actividad Participativa	Conocer las características del compromiso, respondiendo a la pregunta “¿Qué es compromiso? CDT	Lluvia de Ideas	Papelografo Plumones Recursos Humanos	50 min.
Desarrollo del Taller	Interiorizar el significado de compromiso organizacional	Participativa	Recursos Humanos Papelografo Plumones	60 min.

Objetivo de la sesión 5: Aprender las diferencias ente el colaborador comprometido y no comprometido en un grupo de colaboradores del área de Operaciones de una empresa inmobiliaria.

Actividad	Objetivo	Técnica	Materiales	Tiempo
Dinámica de Animación	Romper hielo y desinhibir a los participantes del grupo.	“Preséntame como pareja”	Recursos Humanos	30min.
Actividad Participativa	Conocer las características del colaborador comprometido y no comprometido	Participativa	Papelografo Plumones Post it Recursos Humanos	40 min.
Desarrollo del Taller	Analizar las diferencias entre el colaborador comprometido y no comprometido	Participativa	Recursos Humanos Papelografo Plumones	60 min.

---

mediante  
ejemplos

---

Objetivo de la sesión 6: Conocer por qué es importante el compromiso organizacional en CDT en un grupo de colaboradores del área de Operaciones de una empresa inmobiliaria.

Actividad	Objetivo	Técnica	Materiales	Tiempo
Dinámica de Animación	Romper hielo y desinhibir a los participantes del grupo.	“Terremoto”	Recursos Humanos	30min.
Actividad Participativa	Conocer las razones del por qué es importante el compromiso en CDT	Participativa	Papelografo Plumones Recursos Humanos	40 min.
Desarrollo del Taller	Identificar algunas situaciones de compromiso en CDT	Participativa	Recursos Humanos Papelografo Plumones	40 min.

Objetivo de la sesión 7: Conocer los logros personales que obtuvieron en CDT en un grupo de colaboradores del área de Operaciones de una empresa inmobiliaria.

Actividad	Objetivo	Técnica	Materiales	Tiempo
Dinámica de Animación	Romper hielo y desinhibir a los participantes del grupo.	“Fósforo”	Recursos Humanos Caja de fósforos	30min.
Desarrollo del Taller	Conocerlos logros personales gracias a CDT	Participativa	Papelografo Plumones Post it Lapiceros Recursos Humanos	1 hora

Objetivo de la sesión 8: Conocer el motivo o sentimiento hacía CDT en un grupo de colaboradores del área de Operaciones de una empresa inmobiliaria.

Actividad	Objetivo	Técnica	Materiales	Tiempo
-----------	----------	---------	------------	--------

Dinámica de Animación	Romper hielo y desinhibir a los participantes del grupo.	“Bingo”	Recursos Humanos Hojas de Bingo Lapiceros	30min.
Desarrollo del Taller	Conocer el sentir hacía CDT	Participativa	Papelografo Plumones Recursos Humanos	1 hora

Objetivo de la sesión 9: Conocer los aspectos positivos y por mejorar de la empresa en un grupo de colaboradores del área de Operaciones de una empresa inmobiliaria.

Actividad	Objetivo	Técnica	Materiales	Tiempo
Dinámica de Animación	Romper hielo y desinhibir a los participantes del grupo.	“Canción Divisoria”	Recursos Humanos Papelitos con el título de la canción	30min.
Desarrollo del Taller	Realizar una carta a CDT.	Participativa	Hojas bond Lapiceros Recursos Humanos	50 min.
Dinámica de Cierre	Apreciar y dar afecto al otro.	“El Abrazo”	Recursos Humanos	20 min.

## **Anexo G Consentimiento Informado**

Por medio de este documento se hace conocimiento a Ud. que todo lo que manifestará en esta intervención será confidencial y no tendrá ninguna repercusión en sus labores en esta organización.

Así también, en caso que su decisión sea participar se le pide una asistencia constante y participación activa al Programa de Intervención "Yo soy CDT".

Declaro que voy a: Sí voy a participar

No voy a participar

## Anexo H Plan de Acción

Etapas/Actividades	Responsable	Participantes	Lugar	Mes
Establecer contacto con la empresa y directivos	Facilitadora	Directivos	CDT Miraflores	Enero
Diagnóstico de la Comunidad	Facilitadora	Trabajadores del área de Operaciones	CDT Chorrillos	Enero- Febrero
Características de Grupo	Facilitadora	Trabajadores del área de Operaciones	CDT Chorrillos	Febrero- Marzo
Evaluación de Necesidades de Grupo	Facilitadora	Trabajadores del área de Operaciones	CDT Chorrillos	Marzo- Abril
Diseño y Planificación del programa de intervención	Facilitadora	Trabajadores del área de Operaciones	CDT Chorrillos	Abril-Junio
Evaluación Inicial	Facilitadora	Trabajadores del área de Operaciones	CDT Chorrillos	Junio
Ejecución e Implementación del programa de intervención	Facilitadora	Trabajadores del área de Operaciones	CDT Chorrillos	Julio- Setiembre
Evaluación Final	Facilitadora	Trabajadores del área de Operaciones	CDT Chorrillos	Setiembre
Diseminación de los Resultados	Facilitadora	Directivos	CDT Chorrillos	Octubre- Noviembre