

# La influencia de los rasgos de la cultura de la organización en los comportamientos de ciudadanía organizacional

Áreas de investigación: Administración de Recursos Humanos

**María Mayela Teran Cazares**

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Universidad Regiomontana

México

[mayela.teran@gmail.com](mailto:mayela.teran@gmail.com)

**Joel Mendoza Gómez**

Facultad de Contaduría Pública y Administración

Universidad Autónoma de Nuevo León

México

[joelmendoza@gmail.com](mailto:joelmendoza@gmail.com);



Octubre 3, 4 y 5 de 2012  
Ciudad Universitaria  
México, D.F.

## XVIII CONGRESO INTERNACIONAL DE CONTADURÍA ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA

División FCA, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas - Fotografía: Rutilo López-Chavez

<http://congreso.investiga.fca.unam.mx>

[informacongreso@fca.unam.mx](mailto:informacongreso@fca.unam.mx)

Teléfonos

52 (55) 5622.84.90

52 (55) 5622.84.80

Fax

52 (55) 5616.03.08



**ANFECA**  
Asociación Nacional de Facultades y  
Escuelas de Contaduría y Administración

División de Investigación, Facultad de Contaduría y Administración, UNAM  
Circuito Exterior s/n, Ciudad Universitaria, México, D.F., C.P. 04510

## La influencia de los rasgos de la cultura de la organización en los comportamientos de ciudadanía organizacional

### Resumen

El presente estudio explora la relación entre los rasgos de la cultura organizacional en los comportamientos de ciudadanía organizacional, siendo estos últimos definidos como todos aquellos comportamientos extra rol del individuo. Se estudió una muestra de 709 empleados de diferentes niveles organizacionales de instituciones públicas del Gobierno del Estado de Nuevo León, relacionadas con áreas sociales como Educación, Programas asistenciales y Salud, en esta investigación, la cual se encuentra en proceso de análisis de resultados, se determinan los comportamientos ciudadanos que son más impactados de acuerdo al enfoque del tipo de rasgo de la cultura organizacional generada. El análisis de los datos se desarrolló a través del Modelo de Ecuaciones Estructurales, mediante el software Smart PLS, análisis por medio del cual se muestra como los comportamientos ciudadanos tienden a variar de acuerdo al enfoque o perspectiva de la cultura organizacional.

**Palabras clave:** Rasgos Organizacionales, Cultura Organizacional, Comportamiento de Ciudadanía Organizacional.



Octubre 3, 4 y 5 de 2012  
Ciudad Universitaria  
México, D.F.

CONGRESO  
INTERNACIONAL  
CONTADURIA  
ADMINISTRACION  
E  
INFORMÁTICA

División FCA, Martínez Anselmi, Pineda Martínez, Fotografía: Rocio Lopez-Chavez

<http://congreso.investiga.fca.unam.mx>  
[informacongreso@fca.unam.mx](mailto:informacongreso@fca.unam.mx)

Teléfonos

52 (55) 5622.84.90  
52 (55) 5622.84.80

Fax 52 (55) 5616.03.08



**ANFECA**  
Asociación Nacional de Facultades y  
Escuelas de Contaduría y Administración

División de Investigación, Facultad de Contaduría y Administración, UNAM  
Circuito Exterior s/n, Ciudad Universitaria, México, D.F., C.P. 04510

**A**l analizar los diferentes estudios relacionados con los comportamientos de ciudadanía organizacional, los cuáles se han estudiado a partir de los años 80's por Dennis Organ, observamos una serie de definiciones y conceptos del término de Ciudadanía Organizacional, los cuales se encuentran relacionados con investigaciones de la Cultura Organizacional.

La ciudadanía organizacional es un comportamiento individual que es discrecional, el cual no es reconocido por los sistemas de recompensa formal y que promueve el efectivo funcionamiento de la organización (Organ 1988).

Mientras que la Cultura Organizacional se refiere a un sistema de significados compartidos que es sostenido por los miembros y que distingue la organización de otras organizaciones (Robbins y Judge, 2007).

Los estudios de cultura organizacional, tienen su antesala en los estudios de Roethlisberger y Dickson y Mayo, 1933, fundadores de la escuela de relaciones humanas en la administración, estos estudios fueron realizados en la planta Hawthorne de Western Electric Company en donde encontraron que los valores y las normas de grupo influían en el desempeño de las actividades del grupo (Dávila y Martínez, 1999). Los descubrimientos de Mayo y sus colaboradores se basaron en que la elevación de la productividad se debía a factores sociales como la moral de los empleados, la existencia de interrelaciones satisfactorias entre los miembros de un grupo de trabajo (sentido de pertenencia) y la eficacia de la administración, un tipo de administración capaz de entender el comportamiento humano, especialmente el comportamiento grupal, y de favorecerlo mediante habilidades interpersonales como la motivación, la asesoría, la dirección y la comunicación. Este fenómeno, que resulta de poner atención en los individuos, se conoce como efecto Hawthorne (Koontz y Weihrich, 1998).

La cultura organizacional está determinada por cuatro rasgos o características que la hacen distinguirse, entre ellas se encuentra la adaptabilidad, la misión, la participación y la consistencia (Fey y Denison, 2003), éstas se encuentran agrupadas en 2 enfoques; el primero es el externo, el cual se caracteriza en la adaptación y el cambio como respuesta al medio ambiente externo. El segundo enfoque es el interno, éste está enfocado en las dinámicas de integración interna, en el que la estructura, los sistemas y el proceso, son desarrollados en base a la interacción del personal de la organización.

La presente investigación desarrolla la perspectiva teórica de los estudios de Dennis Organ, (Bateman y Organ, 1983; Organ, 1988; Organ, Podsakoff y MacKenzie, 2006; Smith, Organ y Near, 1983) en el estudio de la ciudadanía organizacional; y los estudios de cultura organizacional de Denison (Fey y Denison, 2003; Denison, Janovics, Young, Cho, 2006).

<http://congreso.investiga.fca.unam.mx>

[informacongreso@fca.unam.mx](mailto:informacongreso@fca.unam.mx)

Teléfonos

52 (55) 5622.84.90

52 (55) 5622.84.80

Fax

52 (55) 5616.03.08



## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La cultura de la empresa es un aspecto esencial del ambiente de una entidad y en su valoración de dicho ambiente se define a la cultura como la unión de muchos elementos, en donde es de suma importancia los valores y las creencias de las personas que comprenden la compañía (Walker, Shenkir y Hunn, 2001). La propia organización, a través de su cultura, determina diferentes conductas sociales dentro de ella, de acuerdo al enfoque interno o externo que se plantee, podemos encontrar diferencias significativas en sus diferentes comportamientos ciudadanos dentro de la organización, para lo cual en esta investigación se desarrolló el análisis de los resultados.

El planteamiento del problema es determinar la influencia de los rasgos de la cultura organizacional, a través de los enfoques internos y externos de la cultura de la organización en los Comportamientos de ciudadanía organizacional, considerando que cada área u organización tienen sus propias características y ellas las hace únicas o diferentes entre sí.

El concepto de ciudadanía organizacional, tal como se mencionó con anterioridad, se define como las acciones que no se encuentran en el perfil del puesto de un integrante de la organización, sin embargo, las lleva a cabo. Es decir, son acciones no previstas para el puesto que desempeña, las cuales favorecen la colaboración, las relaciones interpersonales y por lo tanto pueden tener un efecto en el desempeño de los empleados y de la organización. Así, este comportamiento puede presentarse en todo tipo de organización. Por lo tanto aplicarlo en un contexto de una organización de administración pública, en áreas sociales como son educación, programas asistenciales y salud, nos permite establecer el propósito de confirmar la existencia de este tipo de conductas en este contexto específico.

El objetivo de la presente investigación es contribuir teórica y empíricamente al estudio de la relación de los enfoques característicos de la cultura de la empresa en los comportamientos de ciudadanía organizacional.

## MARCO TEORICO

En la década de los 80's el concepto de cultura organizacional fue ampliamente identificado y se propagó en el medio organizacional, así como a la par surgieron los estudios del comportamiento de ciudadanía organizacional, este apartado tiene como objetivo presentar la base teórica de las variables en estudio y vincular su relación entre ellas.

### Cultura Organizacional

Los estudios sobre cultura organizacional, proliferaron por la competencia acelerada de cambios sociales profundos en el contexto contemporáneo; y por un factor de cambio paradigmático en el mundo de la academia, por lo que todo conocimiento que apoyara hacia la competitividad era asimilado. Además de los cambios en el contexto industrial, empresarial y económico, las sociedades tuvieron modificaciones en aspectos que ponían de manifiesto el cambio a patrones culturales más diversos. En la academia cobró importancia la orientación interpretativa de los fenómenos sociales (Dávila y Martínez,

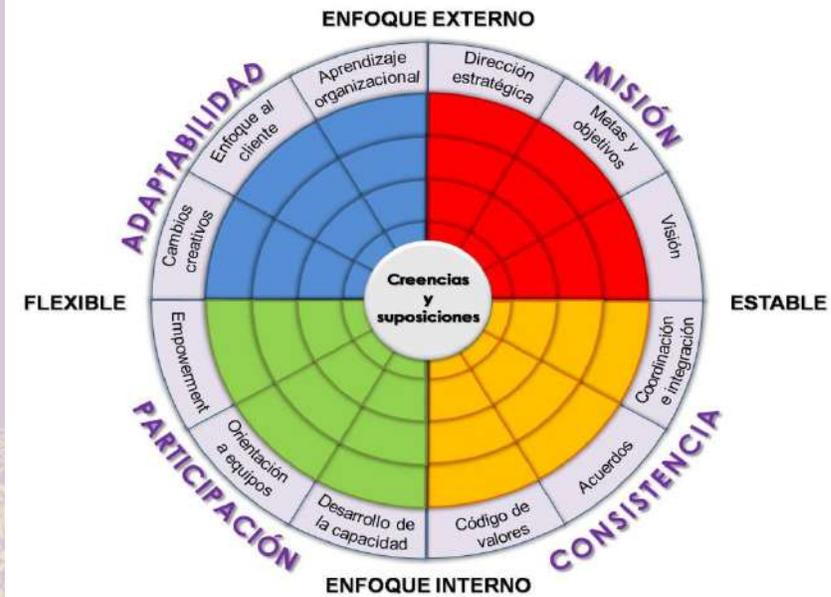
52 (55) 5622.84.90

52 (55) 5622.84.80

Fax 52 (55) 5616.03.08

1999). La cultura organizacional explica el comportamiento social de la organización, impregna al hombre de valores, prácticas y actitudes (Orellana 2003). Este concepto es difícil de medir, ya que está basado en creencias y responsabilidades visibles en las estructuras y las prácticas, para su medición se tomó como referencia el modelo de Denison (Fey y Denison, 2003), el cual se integra de cuatro dimensiones o variables, los cuáles son observados en la figura 1.

**Figura 1 Modelo de cultura organizacional.**



**Fuente:** Adaptación del Modelo Denison Consulting Group (2003 pg. 38)

El modelo de cultura organizacional de Denison cuenta con cuatro rasgos o dimensiones característicos de la cultura (Misión, Consistencia, Involucramiento ó participación y Adaptabilidad), cada uno de ellos cuenta con tres componentes lo que genera un total de 12 elementos.

Las investigaciones de Denison han demostrado que las organizaciones efectivas tienen altos niveles en sus cuatro dimensiones (Denison, Janovics, Young, Cho, 2006), en la Tabla 1 se muestra la combinación de estas dimensiones para conformar el enfoque interno y externo de la cultura organizacional

**Tabla 1 Enfoques sobre las relaciones de los rasgos de la cultura Organizacional.**

<b>Enfoque</b>	<b>Descripción</b>
Enfoque externo (adaptabilidad + misión)	Una organización con un fuerte enfoque externo, se caracteriza en la adaptación y el cambio como respuesta al medio ambiente externo, siempre está observando el mercado y un fuerte sentido de que necesita.

---

Enfoque interno  
(participación + consistencia)

Una organización con un fuerte sentido interno está enfocada en las dinámicas de integración interna, como la estructura, los sistemas y el proceso. Valoran a su personal y se enorgullecen de ellos en la calidad de sus productos o servicios.

---

*Fuente: Elaboración propia a partir de Denison (2006)*

El rasgo o dimensión de Participación en las organizaciones efectivas se caracteriza por delegar y dar poder a la gente, así como, en organizarse mediante equipos, y reconocer la capacidad humana en todos los niveles de la organización para participar en la toma de decisiones, al trabajo se le tiene afecto ya que saben que éste, tiene una directa conexión con las metas de la organización, los elementos de la participación son: empowerment, orientación a equipos y desarrollo de la capacidad.

La consistencia se observa en las organizaciones efectivas, ya que tienen culturas bien coordinadas y muy bien integradas. Las normas de comportamiento están señaladas en los códigos de valores. Los líderes y seguidores trabajan en agrado aún cuando tienen diversos puntos de vista. La consistencia es resultado de un sistema de la mente en común. Sus elementos son: código de valores, acuerdos, coordinación e integración.

En las organizaciones el rasgo de adaptabilidad se observa en que éstas son conducidas por sus clientes, toman riesgos y aprenden de sus errores y además tienen la capacidad y experiencia para crear cambios. Sus elementos son: cambios creativos, enfoque al cliente y aprendizaje organizacional.

El rasgo o dimensión de misión en las organizaciones efectivas, se caracteriza por tener un claro sentido de dirección definida por objetivos estratégicos expresados mediante una visión del futuro. Sus elementos son dirección estratégica, metas - objetivos y misión.

### **Comportamiento Ciudadanía Organizacional**

El comportamiento de ciudadanía organizacional es definido como un comportamiento individual discrecional, el cual no es reconocido por los sistemas de recompensa formal y que promueve el efectivo funcionamiento de la organización (Organ 1988). Es un comportamiento de extra-rol, que sobrepasa los roles o papeles del individuo (Kidder y McLean, 2001), y no es específicamente designado en sus obligaciones formales de trabajo (Farh, Zhong, y Organ, 2004). Se han desarrollado varias investigaciones sobre este tema, las cuáles han ido en crecimiento y esto ha traído como consecuencia que se hayan identificado una diversidad de formas o dimensiones de comportamiento ciudadano (Le Pine, Erez y Jonson, 2002 en Organ, Podsakoff y MacKenzie, 2006). Para efectos de este estudio se seleccionaron las dimensiones referidas en la publicación de Organ, Podsakoff y MacKenzie (2006), debido a que es publicado y avalado por los autores fundadores de este tema. En el último estudio de ellos, las dimensiones señaladas se han agrupado en seis temas o dimensiones comunes:

http://cei  
informa

Teléfonos

52 (55) 5622.84.90

52 (55) 5622.84.80

Fax

52 (55) 5616.03.08

ANFECA  
Asociación Nacional de Facultades y  
Escuelas de Contaduría y Administración

División de Investigación, Facultad de Contaduría y Administración, UNAM  
Circuito Exterior s/n, Ciudad Universitaria, México, D.F., C.P. 04510

1.- Comportamiento de ayuda. Ayudar es un comportamiento que envuelve voluntariamente la ayuda de otros para prevenir la ocurrencia de problemas relacionados con el trabajo (Podsakoff, Mackenzie, Beth Paine y Bachrach, 2000); también, se refiere a ayudar a los colegas en materias relacionadas o no con el trabajo, así como generar una armonía interpersonal (Farh, Zhong y Organ, 2004). El altruismo es un comportamiento que es directa e intencionalmente apuntado en ayudar a personas específicas, por ejemplo, orientar a nuevas personas, asistir a alguien con una carga de trabajo pesada (Smith, Organ y Near, 1983).

2.- Comportamiento de Lealtad organizacional. La lealtad organizacional, esencialmente es promocionar la organización hacia afuera, proteger y defender sus intereses contra amenazas externas y confiar en ella ante situaciones adversas (Podsakoff, Mackenzie, Beth Paine y Bachrach, 2000). Es la voluntad de proteger a la organización, apoyando y defendiendo la construcción de los objetivos organizacionales (Boorman y Motowidlo, 1997).

3.- Cumplimiento organizacional. El cumplimiento se refiere a exceder los niveles aceptables de competencia en áreas como atención, puntualidad, pulcritud, cuidado de los recursos de la organización y uso del tiempo de la compañía (Tsai, 1997 en Podsakoff, Mackenzie, Beth Paine y Bachrach, 2000). Esta dimensión se caracteriza por la aceptación de las reglas, regulaciones, y procedimientos organizacionales, esto para obedecer las regulaciones, roles y procedimientos de la compañía todo el tiempo, aún cuando no se esté observando (Podsakoff, Mackenzie, Beth Paine y Bachrach, 2000).

4.- Comportamiento de iniciativa individual. Esta forma de comportamiento ciudadano es el algo más de lo mínimo requerido o generalmente esperado, incluyendo los actos voluntarios de creatividad e innovación (Podsakoff, Mackenzie, Beth Paine y Bachrach, 2000).

5.- Comportamiento de virtud cívica. Este comportamiento representa los intereses o compromisos de la persona a un nivel macro de la organización como un todo. Así, refleja el reconocimiento de la persona de ser parte de un todo, de la misma forma que los ciudadanos son miembros de una ciudad y aceptan las responsabilidades que dicha situación exige (Graham, 1991 en Podsakoff, Mackenzie, Beth Paine y Bachrach, 2000). Esta dimensión fue reconocida por Organ (1988) y también fue llamada Participación Organizacional (Graham, 1989 en Podsakoff, Mackenzie, Beth Paine y Bachrach, 2000).

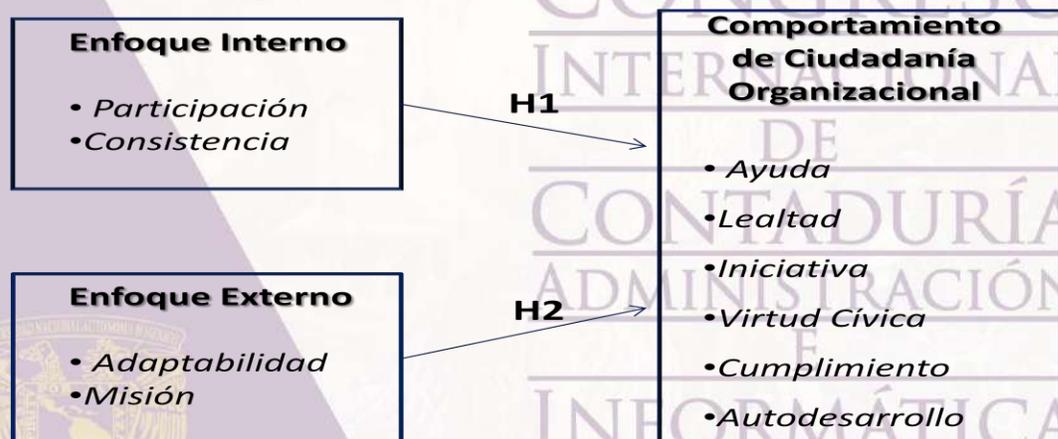
6.- Comportamiento de auto desarrollo. Esta dimensión incluye el comportamiento voluntario de los empleados para mejorar sus conocimientos, habilidades y capacidades (George and Brief, 1992 en Podsakoff, Mackenzie, Beth Paine y Bachrach, 2000), de esta manera, mejorar y contribuir con las organizaciones al entrenarse en cursos, desarrollarse en áreas afines o aprender una nueva habilidad para ampliar el rango de contribuciones a la organización (George y Jones, 1997).



## Modelo Gráfico e Hipótesis

Como variables independientes se consideraron los rasgos o dimensiones de la cultura organizacional, a través del enfoque interno (Ei) y Externo (Ee), a través de los rasgos de participación (rp), consistencia (rc), adaptabilidad (ra) y misión (rm). Como variable dependiente se consideraron los **Comportamientos de Ciudadanía Organizacional** (CCO), esta variable en sus seis dimensiones, complementan el modelo. En la figura 2, se presenta el modelo propuesto en donde se encuentran las variables independiente y dependiente.

Figura 2: Modelo Propuesto.



Fuente.- Elaboración propia

## DESCRIPCION DE LAS VARIABLES

**CCO** = Comportamiento de Ciudadanía Organizacional

**Ei** = Enfoque Interno

**Ee** = Enfoque Externo

**rp** = Rasgo de Participación

**rc** = Rasgo de Consistencia

**ra** = Rasgo de Adaptabilidad

**rm** = Rasgo de misión

## HIPOTESIS

Hipótesis de investigación H1: El enfoque interno de la cultura organizacional impacta de manera positiva en los comportamientos de ciudadanía organizacional

Hipótesis de investigación H2: El enfoque externo de la cultura organizacional impacta de manera positiva en los comportamientos de ciudadanía organizacional

<http://congreso.investiga.fca.unam.mx>

[informacongreso@fca.unam.mx](mailto:informacongreso@fca.unam.mx)

Teléfonos

52 (55) 5622.84.90

52 (55) 5622.84.80

Fax

52 (55) 5616.03.08



**ANFECA**  
Asociación Nacional de Facultades y  
Escuelas de Contaduría y Administración

División de Investigación, Facultad de Contaduría y Administración, UNAM  
Circuito Exterior s/n, Ciudad Universitaria, México, D.F., C.P. 04510

## METODOLOGIA

Se desarrolló un trabajo de campo a través de la recolección de datos por medio de una encuesta. A través de un cuestionario de 43 preguntas se distribuyeron 850 encuestas, de las cuales 709 fueron regresadas para su análisis, para lograr la objetividad de este instrumento, los datos fueron recolectados de forma directa en el lugar y horario de trabajo.

El instrumento fue diseñado en tres partes. En la primera parte se adaptó el instrumento desarrollado por Denison (Fey y Denison, 2003) para medir los rasgos de la cultura organizacional, este instrumento consta de 19 preguntas, divididas en cuatro secciones y su objetivo fue determinar los enfoques de la cultura organizacional, a través de sus cuatro rasgos o dimensiones (participación, consistencia, adaptabilidad y misión).

La segunda parte está conformada por 24 preguntas, mediante las cuales se miden las diferentes dimensiones del comportamiento de ciudadanía organizacional, para ello se adaptaron seis instrumentos previamente desarrollados por Van Dyne y LePine, (1998); Van Dyne, Graham, y Dienesch, (1994); Smith, Organ y Near, (1983), Moorman y Blakely, (1995); y Podsakoff y MacKenzie, (1994), para medir los comportamientos ciudadanos. En la última parte, se solicitaron datos demográficos, como la edad, género, estado civil, escolaridad, nivel organizacional y tiempo de laborar en la organización.

El universo seleccionado fueron los empleados de los niveles de dirección, coordinación, jefatura y apoyo administrativo en dependencias públicas dedicadas al área social (educación, programas asistenciales y salud); estos niveles fueron elegidos debido a la necesidad de recolectar datos con personal que tuviera un contacto directo con la comunidad, estos fueron seleccionados de forma aleatoria de un universo de 2,550 empleados de tres dependencias públicas. El perfil de las personas que respondieron se observa en la Tabla 2.

**Tabla 2 Perfil de los participantes**

Variable	Caracterización	
Nivel Organizacional	18	Director 3% de participación
	69	Coordinador 10% de participación
	124	Jefe de Unidad, área o depto. 18% de participación
	498	Apoyo administrativo (operativo) 69% de participación
Género	297	Masculino obtuvo el 42% de participación
	412	Femenino obtuvo el 58% de participación
Escolaridad	159	Carrera Técnica 22% pertenecían
	93	Preparatoria terminada 13% pertenecían
	369	Licenciatura/Ingeniería terminada 52% habían concluido
	88	Postgrado terminado el 13% habían concluido
Edad	9	20 años o menos se obtuvo el 2% de participación

52 (55) 5622.84.90

52 (55) 5622.84.80

Fax 52 (55) 5616.03.08

	198	Entre 21 y 30 años se obtuvo el 28% de participación
	222	Entre 31 y 40 años se obtuvo el 31% de participación
	191	Entre 41 y 50 años se obtuvo el 27% de participación
	89	Y en más de 50 años se obtuvo el 12% de participación
Estado Civil	236	Los solteros representaron el 33%
	404	Los casados el 57%
	14	Los viudos con un 2%
	46	Y los divorciados se posicionan en un 7%
	9	Y en “Otros” se obtuvo 1%, no se señaló la posición, suponemos la figura de “Unión Libre”
Tiempo de laborar en esta Dependencia	119	En menos de 1 año se encontró un 17% de la muestra
	228	Entre 2 y 5 años se observaron el 32%
	126	Entre 6 y 10 años tenemos el 18%
	147	Mientras que entre 11 y 20 años se encuentra el 21%
	89	Y en más de 20 años, hay un 12%

Fuente: Elaboración propia

Para medir los datos, se utilizó una escala de Likert con valores numéricos del 1 al 7, en la Tabla 3, se muestra la medición y descripción aplicada.

**Tabla 3.- Escala de medición aplicada**

1	= Nada de acuerdo
2	= Casi nada de acuerdo
3	= Poco de acuerdo
4	= Neutral
5	= Algo de acuerdo
6	= Mucho de acuerdo
7	= Totalmente de acuerdo

Fuente: Elaboración propia

## PROCESO DE MODELACION

El modelo de ecuaciones estructurales es un método multivariable que permite examinar simultáneamente una serie de relaciones de dependencia. Integrando una serie de ecuaciones de regresión múltiple diferentes, pero a la vez interdependientes ya que las variables que son dependientes en una relación pueden ser independientes en otra relación dentro del mismo modelo (Luque, 2000). Lo anterior permite evaluar el ajuste del modelo teórico bajo estudio con respecto al reflejado por los datos empíricos y a la vez examinar la significancia de las hipótesis del modelo (Cruz, 2009).

<http://congreso.investiga.fca.unam.mx>

[informacongreso@fca.unam.mx](mailto:informacongreso@fca.unam.mx)

Teléfonos

52 (55) 5622.84.90

52 (55) 5622.84.80

Fax

52 (55) 5616.03.08



Para la estimación de la relación propuesta en este trabajo se utilizó el software SMART PLS, ya que este estudio forma parte de una investigación más amplia, en la que se plantean varias relaciones, con las características mencionadas en el párrafo anterior, a probar. De esta manera, se decidió probar las relaciones hipotetizadas continuando con el uso del mencionado software. El Smart PLS es un software de aplicación para modelar trayectorias con variables latentes. Este software fue creado en el Instituto de gerencia para las operaciones y organizaciones en la Universidad de Hamburgo en Alemania por Christian Marc Ringle, Sven Wende y Alexander Will en el 2005.

El proceso de modelación requirió alimentar el software Smart PLS con la Base de datos que contenía las observaciones de los cuestionarios contestados; de esta manera, se dio inicio a la diagramación del modelo; ya que este paso se llevó a cabo, se procedió a analizar los datos con las aplicaciones propias del software denominadas PLS Algorithm y Bootstrapping. En la tabla 4 se observan las fuentes u orígenes de los datos que se determinaron para su análisis, estos procedimientos también incluyeron al software SPSS, además, del Smart PLS en las aplicaciones de PLS Algorithm y del Bootstrapping.

**Tabla 4 Determinación de los Datos en la aplicación del software SPSS y Smart PLS.**

<i>Se determinó ...</i>	<i>A través de ...</i>
La fiabilidad de cada ítem	El alfa de Cronbach (SPSS)
La fiabilidad del instrumento por variable	El alfa de Cronbach (Cronbachs alpha, PLS Algorithm)
El coeficiente de determinación	R cuadradas (R square, PLS Algorithm)
El promedio de varianza extraída	AVE (PLS Algorithm)
Comunalidad	Communality (PLS Algorithm)
La confiabilidad compuesta	Composite Reliability (PLS Algorithm)
Los coeficientes de regresión (Beta)	Coefficientes (Path Coefficients, PLS Algorithm)
Significancia	Valores t P valor (Inner Model T-Statistic, Bootstrapping)
Media, Desviación estándar	Total Effects (Mean, St-Dev, T-values Bootstrapping)

**Fuente: Elaboración Propia**

Se determinó el alfa de Cronbach por grupos de ítems los cuales pertenecían a cada variable, a través del software SPSS. Se determinó la fiabilidad de cada ítem, en los cuáles se eliminaron los ítems que por el análisis en el mencionado software se iban sugiriendo, este proceso continuo hasta alcanzar alfa de Cronbach superiores a .70. El análisis del alfa de Cronbach apoyó en determinar la fiabilidad del instrumento por variable, esta fue determinada a través del software SmartPLS en su aplicación PLS Algorithm, en la tabla 5 se observan los resultados obtenidos en éste análisis.

**Tabla 5 Determinación del Alfa de Cronbach por variable**

	Cronbachs Alpha
ENFOQUE INTERNO (Rp, Rc)	0.863470
ENFOQUE EXTERNO (Ra, Rm)	0.851401
CCO (Ca, Cl, Cc, Ci, Cvc, Cad)	1.000000

**Fuente: Elaboración propia en base a los datos de investigación de campo**

http://

informacong

Teléfonos

52 (55) 5622.84.90

52 (55) 5622.84.80

Fax

52 (55) 5616.03.08

Se estimaron las  $R^2$ , para determinar los coeficientes de determinación, estas fueron determinadas a través del software SmartPLS en su aplicación PLS Algorithm, en la tabla 6 se muestran los resultados obtenidos.

**Tabla 6 Determinación de  $R^2$  para el CCO por variable independiente**

	R Square
Enfoque Interno - CCO (Ca, Cl, Cc, Ci, Cvc, Cad)	0.646
Enfoque Externo - CCO (Ca, Cl, Cc, Ci, Cvc, Cad)	0.573

**Fuente:** Elaboración propia en base a los datos de investigación de campo

El AVE (Average Variance Extracted) determinó el promedio de varianza extraída. Este parámetro intenta medir la cantidad de varianza que el componente de la variable latente captura de los indicadores en relación a la cantidad debida al error de medición, cuyo valor mínimo recomendado es 0.450 ó 0.50, lo cual significa que esa variable latente responde por más del 45% ó 50% de la varianza de los indicadores que la forman (Chin, 1998). Este parámetro fue estimado a través del software SmartPLS en su aplicación PLS Algorithm, mostrando en la tabla 7 los resultados obtenidos en esta investigación, en los cuáles se visualiza el cumplimiento de la aseveración solicitada en la varianza solicitada, cumpliendo con el precepto recomendado, encontrando que la variable responde por casi de un 88% de los indicadores que la conforman.

**Tabla 7 Determinación del AVE**

	AVE Enfoque Externo	AVE Enfoque Interno
OCB (Ca, Cl, Cc, Ci, Cvc, Cad)	0.870	0.879

**Fuente:** Elaboración propia en base a los datos de investigación de campo

Otro indicador de validez, es la Comunalidad las cuáles deben ser al menos .36 e idealmente a .49, significando que el índice se relaciona en este porcentaje como mínimo al constructo (Chin, 1998), esta fue determinada a través del software SmartPLS en su aplicación PLS Algorithm, mostrando en la tabla 8 los resultados obtenidos en esta investigación, mediante el cual se observa una cantidad mayor a las recomendadas.

**Tabla 8 Determinación de la comunalidad**

	comunalidad
Enfoque Interno - CCO (Ca, Cl, Cc, Ci, Cvc, Cad)	0.8797
Enfoque Externo - CCO (Ca, Cl, Cc, Ci, Cvc, Cad)	0.8703

**Fuente:** Elaboración propia en base a los datos de investigación de campo

La confiabilidad compuesta, es un índice muy semejante al alfa de Cronbach apoyó en reforzar los índices de fiabilidad del instrumento, sus índices de interpretación deben ser superiores a .80 de acuerdo a Garza (2009), esta fue determinada a través del software SmartPLS en su aplicación PLS Algorithm, mostrando en la tabla 9 los resultados obtenidos en esta investigación, podemos inferir que la consistencia de cada variable es aceptada.

**Tabla 9 Determinación de la confiabilidad compuesta**

	Composite Reliability
Enfoque Interno - CCO (Ca, Cl, Cc, Ci, Cvc, Cad)	0.9360
Enfoque Externo - CCO (Ca, Cl, Cc, Ci, Cvc, Cad)	0.9306

**Fuente:** Elaboración propia en base a los datos de investigación de campo

Los coeficientes Beta determinan el valor comparable de la variable con otras variables de estudio, esta fue determinada a través del software SmartPLS en su aplicación PLS Algorithm, mostrando en la tabla 10 los resultados obtenidos en esta investigación

**Tabla 10. Determinación de los coeficientes Beta**

	CCO
Enfoque Interno	0.804 (muy fuerte)
Enfoque Externo	0.757 (muy fuerte)

**Fuente:** Elaboración propia en base a los datos de investigación de campo

Los valores t ó P valor determinaron los niveles de significancia estadística de cada una de las Betas en base a un determinado número de simulaciones, en esta investigación fueron utilizados 1,000, estos a partir de la muestra recolectada, que en nuestro caso fueron 709, estos fueron determinados a través del software SmartPLS en su aplicación Bootstrapping, mostrando en la tabla 11 los resultados obtenidos del análisis.

**Tabla 11. Determinación de los valores t ó P value**

	CCO
Enfoque Interno	51.453 ***
Enfoque Externo	40.971 ***

\*\*\* Altamente significativos

**Fuente:** Elaboración propia en base a los datos de investigación de campo

Posteriormente cada valor fue comparado con los criterios desarrollados en la Tabla 12, los cuáles indican la significancia de las relaciones entre las variables de la investigación, en base a ello se observó que los valores encontrados son altamente significativos \*\*\*

**Tabla 12. Guía para valorar significancia estadística**

Rangos de valoración	Valores de significancia (p value)	Valores de significancia estadística
$t > 3.1$	0.001	*** Altamente significativo
$t > 2.33$ y $t < 3.1$	0.01	** Considerablemente significativo
$t > 1.68$ y $t < 2.33$	0.05	* Significativo
$t < 1.68$	Superior a 0.05	+ No-significativo

**Fuente:** Rositas (2006)

La determinación de la media y de la desviación estándar para cada variable, determinaron los puntos de equilibrio entre los valores contestados, estas fueron determinadas a través del software SmartPLS en su aplicación Bootstrapping, mostrando en la tabla 13 los resultados altamente significativos obtenidos en esta investigación.

**Tabla 13 Determinación de la Beta, la media y desviación estándar en la relación entre variables**

	Original Sample (O) (Beta)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	Standard Error (STERR)
ENFOQUE INTERNO -> CCO	0.803521 (muy fuerte) *** altamente significativos	0.803178	0.015616	0.015616
ENFOQUE EXTERNO -> CCO	0.756659 (muy fuerte) *** altamente significativos	0.755756	0.018468	0.018468

Fuente: Elaboración propia en base a los datos de investigación de campo

## DISCUSION

A continuación se presenta la interpretación teórica y práctica de los resultados de la investigación, así como la discusión de los resultados obtenidos y las contribuciones y recomendaciones para futuras líneas de investigación

### Interpretación teórica de los resultados de la investigación

En este apartado se procederá a analizar los resultados de la investigación, considerando las hipótesis planteadas.

México, D.F.

***Hipótesis de investigación 1: El enfoque interno de la cultura organizacional impacta de manera positiva en los comportamientos de ciudadanía organizacional***

De acuerdo al desarrollo de esta investigación, se logró inferir que existe una relación positiva entre el enfoque interno de la cultura de la empresa y los comportamientos de ciudadanía organizacional, elementos de este enfoque, como la participación del individuo en las actividades propias y la consistencia entre las formas de ser y actuar a través del uso de códigos de valores o acuerdos sociales desencadenan comportamientos de querer ser parte de organizaciones que se preocupan por el cuidado del cliente interno, el propio empleado.

***Hipótesis de investigación 2: El enfoque externo de la cultura organizacional impacta de manera positiva en los comportamientos de ciudadanía organizacional***

Los resultados de la presente investigación permiten concluir que existe una relación significativa del enfoque externo de la cultura de la empresa con el comportamiento de

<http://congreso@fca.unam.mx>

Teléfonos

52 (55) 5622.84.90

52 (55) 5622.84.80

Fax

52 (55) 5616.03.08

ciudadanía organizacional, en la cual inferimos que la propia cultura organizacional influye en conductas relacionadas con el comportamiento de ciudadanía organizacional.

La cultura organizacional es un conjunto de creencias arraigadas en las conductas del individuo, las cuáles se comparten por todos los miembros de la empresa, en el presente estudio es trascendente la relación de esta variable con la variable de ciudadanía organizacional, debido a que operando la cultura a un nivel pre consciente influye de forma importante sobre la conducta de los empleados (Schein 1976 en Orellana 2003), definiendo la lealtad, el autodesarrollo, la ayuda, el compromiso propio cívico o la consistencia como conductas ideales del buen empleado organizacional, ahora bien, si ello está dentro de estas creencias arraigadas de la cultura organizacional, estas conductas serán compartidas por todos los miembros de la empresa

### **Interpretación práctica de los resultados de la investigación**

Esta investigación ha permitido comprobar que el enfoque cultural de la organización, ya sea interno o externo tiene influencia en la generación de comportamientos de ciudadanía organizacional. Las hipótesis planteadas, fueron aceptadas, ya que su relación era altamente significativa, en lo referente a la relación conformada por las variables, a través del modelo conceptual se observa como las dos variables independientes (enfoque interno y externo) influyen de forma significativa en la variable dependiente. De esta manera, aquellos directivos que fomenten una cultura organizacional en las dimensiones estudiadas en este trabajo tendrán la posibilidad de encontrar en su organización comportamientos de ciudadanía organizacional que favorezcan el desempeño de sus empleados y de la organización

### **Contribución y recomendaciones para futuras investigaciones**

Esta investigación abre las puertas hacia este tema en México y también en el mundo, al vincular variables que se habían estudiado de forma parcial, y en la presente investigación fueron estudiados en conjunto. Como aportación en futuras investigaciones, se puede considerar para estudio en las variables dependientes cada una de las formas o dimensiones de los comportamientos de ciudadanía organizacional, y vincularlos con cada uno de los enfoques internos y externos a través de sus rasgos o características, de esta manera se puede observar cómo afectan de forma individual en los comportamientos ciudadanos estos rasgos o características de la cultura organizacional.

<http://congreso.investiga.fca.unam.mx>

[informacongreso@fca.unam.mx](mailto:informacongreso@fca.unam.mx)

Teléfonos

52 (55) 5622.84.90

52 (55) 5622.84.80

Fax

52 (55) 5616.03.08



División de Investigación, Facultad de Contaduría y Administración, UNAM  
Circuito Exterior s/n, Ciudad Universitaria, México, D.F., C.P. 04510

## REFERENCIAS

- Bateman, T.; Organ, D; 1983. Job Satisfaction And The Good Soldier: The Relationship Between Affect And Employee "Citizenship". *Academy Of Management Journal*.
- Borman, W. y Motowidlo, S. (1997). Task Performance and Contextual Performance: The Meaning For Personnel Selection Research. *Human Performance* 10(2), 99-109
- Chin, W. W. (1998). The Partial Least Squares Approach for Structural Equation Modeling. *Modern Methods for Business Research*, 295-336
- Cruz, R. (2009). Innovación en servicios de telecomunicaciones a través de la gestión del conocimiento. Tesis Doctoral, Monterrey, N.L., México, Universidad Autónoma de Nuevo León.
- Dávila, A. y Martínez, N. (1999). *Cultura En Organizaciones Latinas*. Editorial Siglo XXI. 1ª Edición. pg 17-36.
- Denison, D., Janovics, J., Young, J. y Cho, H. (2006). Diagnosing Organizational Cultures: Validating A Model And Method. Working Paper. International Institute For Management Development. Lausanne, Switzerland
- Farh, J.; Zhong, CH.; Organ, D. 2004. Organizational Citizenship Behavior In The People'S Republic Of China. *Organization Science*
- Fey, C.F. y Denison, D. (2003). Organizational Culture And Effectiveness: Can American Theory Be Applied In Russia?. *Paper 598 Davidson Institute Working Paper Series*.
- George, J.M. y Jones, G.R. (1997). Organizational Spontaneity in context. *Human Performance*. 10(2), 153-170.
- Garza, J.B. (2009). Factores reconstructivistas críticos determinantes de la innovación y efectividad organizacional: Estudio de Empresas de Nuevo León. Tesis Doctoral, Monterrey, N.L., México, Universidad Autónoma de Nuevo León
- Kidder, D.; McLean, J. 2001. The Good Soldier: Who Is S(He)?. *Journal Of Organizational Behavior*
- Koontz, H. y Weihrich, H. (1998). *Administración una perspectiva global*. 11a. edición. Mc Graw Hill. pp. 14-25
- Luque, M. T. (2000). *Técnicas de análisis de datos en investigación de mercados*. España: Ediciones Pirámide
- Moorman, R. H.; Blakely, G.L. 1995. Individualism-Collectivism As An Individual Difference Predictor Or Organizational Citizenship Behavior. *Journal Of Organizational Behavior*
- Orellana V. 2003. *Corrupción Y Probidad*. Argentina. El Cid Editor
- Organ, D. 1988. *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*, Lexington Books. Massachusetts
- Organ, D.; Podsakoff, P.; Mackenzie, S. 2006. *Organizational Citizenship Behavior: Its Nature, Antecedents, And Consequences*. Sage Publications, Inc. Thousand Oaks, California.
- Podsakoff, P. & MacKenzie, S.. 1994. Organizational citizenship behaviors and sales unit effectiveness. *Journal of Marketing Research*.
- Podsakoff, P.; Mackenzie, S.; Beth, Paine, J.; Bachrach, D. 2000. Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review Of The Theoretical And Empirical Literature And Suggestions For Future Research. *Journal Of Management*

<http://informacongreso@fca.unam.mx>

Teléfonos

52 (55) 5622.84.90

52 (55) 5622.84.80

Fax

52 (55) 5616.03.08



**ANFECA**  
Asociación Nacional de Facultades y  
Escuelas de Contaduría y Administración

División de Investigación. Facultad de Contaduría y Administración, UNAM  
Circuito Exterior s/n, Ciudad Universitaria, México, D.F., C.P. 04510

- Rositas, J. (2006). Factores críticos de éxito en la gestión de calidad y su grado de presencia e impacto en la industria manufacturera mexicana, Tesis Doctoral, Monterrey, N.L., México, Universidad Autónoma de Nuevo León.
- Robbins, S.; Judge, T. 2007. Organizational Behavior. 12a. Ed. Prentice Hall.
- Smith, A.; Organ, D.; Near, J. 1983. Organizational Citizenship Behavior: Its Nature And Antecedents. Journal Of Applied Psychology.
- Van Dyne, L. & LePine, J. 1998. Helping and voice extra-role behaviors: Evidence of construct and predictive validity. Academy of Management Journal. Vol.43
- Van Dyne, L.; Ang, S. 1998. Organizational Citizenship Behavior Of Contingent Workers In Singapore. Academy Of Management Journal.
- Van Dyne, L.; Graham, J.; Dienesch, R. 1994. Organizational Citizenship Behavior: Construct Redefinition, Measurement, And Validation. Academy Of Management Journal.
- Walker, Paul L., Shenkir, William G. y Hunn, Stephen. (2001). Developing Risk Skills: An Investigation Of Business Risks And Controls At Prudential Insurance Company Of America. Issues In Accounting Education



Octubre 3, 4 y 5 de 2012  
Ciudad Universitaria  
México, D.F.

# CONGRESO DE CONTADURÍA ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA

Derechos FEA, Martínez Anselmo, Pineda Martínez, Fotografía: Rocio Lopez-Chavez

<http://congreso.investiga.fca.unam.mx>

[informacongreso@fca.unam.mx](mailto:informacongreso@fca.unam.mx)

Teléfonos

52 (55) 5622.84.90

52 (55) 5622.84.80

Fax

52 (55) 5616.03.08



**ANFECA**  
Asociación Nacional de Facultades y  
Escuelas de Contaduría y Administración

División de Investigación, Facultad de Contaduría y Administración, UNAM  
Circuito Exterior s/n, Ciudad Universitaria, México, D.F., C.P. 04510