

UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN

ESCUELA DE POSGRADO



**LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN EL
DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHACABAMBA - PERIODO 2017.**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO DE MAESTRO EN GERENCIA
PÚBLICA**

TESISTA: DANIEL EULOGIO GERVACIO SOLÓRZANO

ASESOR: Dr. ABIMAEEL ADAM, FRANCISCO PAREDES

HUÁNUCO – PERÚ

2018

UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN

ESCUELA DE POSGRADO



**LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN EL
DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHACABAMBA - PERIODO 2017.**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO DE MAESTRO EN GERENCIA
PÚBLICA**

TESISTA: DANIEL EULOGIO GERVACIO SOLÓRZANO

ASESOR: Dr. ABIMAEEL ADAM, FRANCISCO PAREDES

HUÁNUCO – PERÚ

2018

DEDICATORIA

A Dios por haberme permitido llegar a este punto y haberme dado salud para lograr mis objetivos, además de su infinita bondad y amor.

A mi madre Albertina Solórzano Soto por haberme apoyado en todo momento por sus consejos, sus valores por la motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien, pero más que nada, por su amor.

A mi padre Eulogio Gervacio Esteban por los ejemplos de perseverancia y constancia que lo caracterizan y que me ha infundado siempre, por el valor mostrado para salir adelante y por su amor.

Daniel Gervacio Solórzano.

AGRADECIMIENTO

A la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco, por constituirse en una gran oportunidad de superación y en el logro de mi profesión.

A los docentes de Posgrado, que nos brindaron sus conocimientos y experiencias durante el desarrollo de la Tesis, de manera especial al Dr. Francisco Paredes, Abimael Adam por brindarnos su asesoramiento en el campo de la investigación, por sus críticas y orientación en el desarrollo del presente trabajo de investigación.

A los funcionarios y personales de la Municipalidad Distrital de Chacabamba por brindarnos las facilidades e informaciones necesarias para ser plasmadas en el presente trabajo de investigación.

RESUMEN

La presente investigación es el resultado del diagnóstico de incidencia de la Cultura Organizacional con la percepción del Desempeño Laboral de trabajadores de la Municipalidad Distrital de Chacabamba por el año 2017. El objetivo general es determinar de qué manera la Cultura Organizacional (los valores, las creencias y las normas) incide con el Desempeño Laboral. La investigación es de tipo descriptivo, cuantitativo y correlacional, Con un diseño no experimental y transversal. El periodo de tiempo analizado es de junio a diciembre de 2017. La población es de 52 trabajadores. La muestra, seleccionada está conformada por 52 trabajadores. Para medir la cultura organizacional, se ha utilizado el instrumento de la encuesta para evaluar cultura organizacional y el desempeño laboral. La técnica es la encuesta, es decir, identificarse como investigadores y sobre esta base recopilar la información. Se ha establecido la existencia de una incidencia significativa entre la cultura organizacional y del desempeño laboral de los trabajadores, incide directamente proporcional. Entre los valores y el desempeño laboral, existe incidencia significativa y una correspondencia directamente proporcional. Entre creencias y desempeño laboral existe incidencia significativa y una correspondencia directamente proporcional. Entre normas y el desempeño laboral, existe relación significativa y una correspondencia directamente proporcional.

Palabras clave: cultura organizacional, desempeño laboral, valores, creencias y normas.

ABSTRACT

The present investigation is the result of the diagnosis of incidence of the Organizational Culture with the perception of the Labor Performance of workers of the District Municipality of Chacabamba for the year 2017. The general objective is to determine in what way the Organizational Culture (the basic assumptions, the values and activities) affects the Work Performance. The research is descriptive, quantitative and correlational, with a non- experimental and transversal design. The period of time analyzed is from June to December 2017. The population is 52 workers. The sample, selected is made up of 52 workers. To measure the organizational culture, the instrument has been used to evaluate the organizational culture of the author María Carolina Olmos Torres and Katerine Socha Fandiño; The instrument of methods of Behavioral Observation Scales (BOS) has been used for work performance. The technique used in the study is participant observation, that is, to identify oneself as researchers and on this basis to collect the information. of a significant incidence between the organizational culture and the labor performance of the workers, directly proportional impact. Among the basic assumptions and work performance, there is significant incidence and a direct proportional correspondence. Between Values and labor performance there is significant incidence and a direct proportional correspondence. Between activities and work performance, there is a significant relationship and directly proportional correspondence.

Keywords: organizational culture, work performance, values, beliefs, norms.

ÍNDICE

Dedicatoria	iv
Agradecimiento	v
Resumen	vi
Abstract	vii
Introducción	

CAPÍTULO I

DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Fundamentación del problema de investigación	1
1.2. Justificación	3
1.3. Importancia o propósito	5
1.4. Limitaciones	5
1.5. Formulación del problema de investigación general y específicos	6
1.6. Formulación de los objetivos	6
1.7. Formulación de las hipótesis	7
1.8. Variables	8
1.9. Operacionalización de variables	8
1.10. Definición de términos operacionales	8

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes	10
2.2. Bases Teóricas	17
2.3. Bases conceptuales	35

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1.	Ámbito	40
3.2.	Población	40
3.3.	Muestra	40
3.4.	Nivel y tipo de investigación	41
3.5.	Diseño de investigación	42
3.6.	Técnicas e instrumentos	43
3.7.	Validación y confiabilidad del instrumento	43
3.8.	Procedimiento	44
3.9.	Tabulación	44

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1.	Análisis Descriptivo	45
4.2.	Análisis inferencial y contrastación de hipótesis	58
4.3.	Discusión de resultados	64
4.4.	Aporte de la investigación	66
	CONCLUSIONES	68
	RECOMENDACIONES	69
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	70
	ANEXOS	74
	NOTA BIOGRÁFICA	
	ACTA DE DEFENSA DE TESIS DE MAESTRO	

INTRODUCCIÓN

La cultura organizacional está constituida por aquellas soluciones a los problemas internos y externos que han sido tratadas por un grupo y que sirven para enseñar a los nuevos miembros la vía correcta de percibir, pensar y sentir en relación con esos problemas. Tales soluciones, en definitiva, vienen a ser suposiciones y asunciones sobre la naturaleza de la realidad, de la verdad, del tiempo, del espacio, de la naturaleza humana, de la actividad humana y de las relaciones entre los hombres. Después de estas asunciones vienen a darse por sentada, y finalmente se vuelven inconscientes.

El presente trabajo está estructurado por cinco (4) capítulos que se describen a continuación:

Capítulo I. Descripción del problema de investigación. Fundamentación del problema de investigación, justificación, importancia o propósito, limitaciones, formulación del problema de investigación general y específicos, formulación del objetivo general y específicos, formulación de hipótesis general y específicas, variables, operacionalización de variables y definición de términos operacionales. En el Capítulo II. Marco teórico. Se presenta antecedentes, bases teóricas y bases conceptuales. En el Capítulo III. Metodología. Se presenta el ámbito, población, muestra, nivel y tipo de estudio, diseño de investigación, técnicas e instrumentos, validación y confiabilidad, procedimiento y tabulación. En el Capítulo IV. Se presenta análisis descriptivo, análisis inferencial y contrastación de hipótesis, discusión de resultados, conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO I

DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. FUNDAMENTACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

Las organizaciones al igual que los individuos poseen personalidad propia y cada organización es diferente una de la otra por esta característica en particular. Ellas están compuestas por un conjunto de conductas e interacciones en su interior, determinada por los miembros que la integran. A través del conjunto de creencias y valores compartidos por los trabajadores de la entidad, la cultura existe a un alto nivel de abstracción y es la que permite condicionar el comportamiento de la organización, haciendo racional muchas actitudes que unen a la gente, estableciendo su modo de pensar, sentir y actuar.

El conocimiento de la cultura en una organización es de gran importancia, ya que ésta expresa claramente las actitudes, conductas y valores que han de tener los empleados en su área de trabajo, lo cual constituye la base del desempeño laboral. El desempeño es la manera como los individuos se desenvuelven en su cargo o área de trabajo, por tal motivo en las organizaciones existen diferentes formas para evaluar el desempeño, con la finalidad de determinar si existen problemas en cuanto a la supervisión de personal, a la integración de un empleado en la misma, aprovechamiento del potencial de un empleado por su desenvolvimiento en un mejor cargo, etc. La cultura y el desempeño son dos variables presentes en las organizaciones y en los individuos que laboran en ellas. El desempeño de un trabajador va a depender del grado de conocimiento de la cultura en la organización. Los trabajadores en las municipalidades no se escapan

de estos procesos y se considera que debe ser prioridad para ellos la aplicación de los mismos porque su misión y objetivos van encaminados a la prestación del servicio a la sociedad. Por ello es de suma importancia que la cultura organizacional esté bien establecida debido a que por medio de ella se define y se construye un temperamento y personalidad propia de la institución. Es necesario que los empleados se sientan identificados y puedan trabajar de una forma adecuada y a la vez satisfactoria para ellos mismos. La cultura organizacional en la Municipalidad de Chacabamba, está conformada por las conductas, costumbres y modos de expresión que son compartidos por el personal que en él labora, entre los cuales se encuentran: las normas, las actitudes, los valores y el lenguaje-técnico científico. En la Municipalidad Distrital de Chacabamba se observa un deficiente desempeño laboral en lo que respecta a la atención al público debido principalmente a los diferentes tipos de cultura que existe en la institución. Los usuarios manifiestan inconformidad en cuanto a las atenciones; refieren que no hay un buen desempeño en cuanto a la atención.

Los enfoques sobre cultura organizacional varían desde las diferentes manifestaciones culturales: valores, creencias, ritos, historias, normas, reglas, etc., hasta el rol del gerente como emisor de la cultura de las organizaciones. Conocer tales comportamientos revelará por qué algunos cambios y estrategias que se ejecutan en las organizaciones fallan y otras no. En las entidades los equipos están conformadas por personas y no siempre las relaciones que se establecen entre ellas se desarrollan de una forma armónica y de cooperación, sino que, por una serie de razones (personalidades diferentes, presión en el trabajo, intereses encontrados, intereses personales, entre otros) la cultura

organizacional es adverso y la organización es percibida con tensiones, conflictos y enfrentamientos. Si el líder organizacional permite que el equipo establezca sus propios objetivos e intereses entonces, la entidad se visualizará como una organización acéfala y por lo tanto conflictiva. La Municipalidad Distrital de Chacabamba es una entidad dedicada a la prestación de servicio a la ciudadanía. Tiene como objetivo principal garantizar atención a los ciudadanos. Ésta se caracteriza por su enorme complejidad estructural y la coexistencia de varios grupos de trabajo entre los cuales se encuentran: los gerentes, los contadores, los técnicos en sistemas, entre otros, cuya meta en común es la producción de un sistema óptimo y de calidad que satisfaga las necesidades de los usuarios y las exigencias de los mismos.

1.2. JUSTIFICACIÓN

1.2.1. JUSTIFICACIÓN TEÓRICA

La justificación teórica se da cuando se señala la importancia que tiene la investigación de un problema en el desarrollo de una teoría científica. Ello implica indicar que el estudio va permitir, realizar una innovación científica para lo cual es necesario hacer un balance o estado de la cuestión del problema que se investiga, va servir para refutar resultados de otras investigaciones o ampliar un modelo teórico. (Ñauas Mejía, 2011, p.126).

Esta investigación permitirá mejorar el desempeño de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Chacabamba hallando la relación existente entre la cultura organizacional y el desempeño laboral, además la presente

investigación servirá como base para futuras investigaciones acordes o similares al tema.

1.2.2. JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA

La justificación metodológica se da cuando se indica que el uso de determinadas técnicas e instrumentos de investigación puede servir para otras investigaciones similares. Puede tratarse de técnicas o instrumentos novedosos como cuestionarios, test, pruebas de hipótesis, modelos de diagramas, de muestreo, etc. que crea el investigador que pueden utilizarse en investigaciones similares (Ñaupas Mejía, 2011, pág.126).

Para llevar a cabo la presente investigación se empleó técnicas e instrumentos como cuestionarios, test, cuadros estadísticos, pruebas de hipótesis de tal manera que recolecte la información necesaria de cómo la cultura organizacional se relaciona con el desempeño laboral en la realidad objeto de estudio.

1.2.3. JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA

“La justificación practica se da cuando la investigación va a resolver problemas sociales que afectan a un grupo social.” (Ñaupas Mejía, 2011, pág. 126).

Es por esto la investigación permitirá un mayor desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Chacabamba a través de una propuesta de estrategias de cultura organizacional.

1.3. IMPORTANCIA

Considero que la investigación es importante porque se determinó de qué manera la cultura organizacional incide en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Chacabamba, los resultados pueden hacerse extensivos a las demás entidades de la región y del País.

1.4. LIMITACIONES

Se presentaron algunas limitaciones entre ellas tenemos que:

- Una primera limitante fue el desconocimiento y la importancia que tuvieron en la cultura organizacional por los que integran en la Municipalidad Distrital de Chacabamba.
- La segunda limitante de este estudio es solo se midió a la Municipalidad Distrital de Chacabamba, esto provoca que haya falta de eficiencia o que no se identifiquen otras insuficiencias que puedan ser importantes a través de otras Municipalidades.
- Una tercera limitante es implícitamente la medición de las dimensiones o sub variables que son los, valores, creencias y normas las mismas que al ser interrogadas tuvieron sesgos en la Municipalidad Distrital de Chacabamba de los encuestados, muchas veces por desconociendo de sus significados.

1.5. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.5.1. PROBLEMA GENERAL

¿En qué medida la cultura organizacional incide en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Chacabamba – período 2017?

1.5.2. PROBLEMAS ESPECÍFICOS

- a.- ¿De qué forma los valores de la cultura organizacional influye en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Chacabamba?
- b.- ¿De qué manera las creencias de cultura organizacional incide en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Chacabamba?
- c.- ¿De qué forma las normas de la cultura organizacional incide en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Chacabamba?

1.6. FORMULACIÓN DE LOS OBJETIVOS

1.6.1. OBJETIVO GENERAL

Determinar en que medida la cultura organizacional incide en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Chacabamba – período 2017.

1.6.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- a.-** Analizar de qué forma los valores de la cultura organizacional influye al desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Chacabamba.
- b.-** Conocer de qué manera las creencias de cultura organizacional incide en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Chacabamba.
- c.-** Analizar de qué forma las normas de la cultura organizacional incide en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Chacabamba.

1.7. FORMULACIÓN DE LAS HIPÓTESIS

1.7.1. HIPÓTESIS GENERAL

La cultura organizacional incide en la mejorara del desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Chacabamba – período 2017.

1.7.2. HIPÓTESIS ESPECÍFICAS

- a.-** Los valores de la cultura organizacional influye al desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Chacabamba.
- b.-** Las creencias de la cultura organizacional incide en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Chacabamba.
- c.-** Las normas de la cultura organizacional incide en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Chacabamba.

1.8. VARIABLES

Variable independiente (vi)

X: Cultura organizacional

Variable dependiente (vd)

Y: Desempeño laboral.

1.9. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
Cultura organizacional	Valores.	Innovación. Trabajo en equipo. Cumplimiento de metas.
	Creencias.	Recomendación o influencia. Salario. Herramientas necesarias.
	Normas.	Horarios. Presentación personal. Sanciones ante una falta.
Desempeño laboral	Desempeño laboral	Cumplimiento de metas. Comunicación interpersonal. Desempeño. Actitud hacia el trabajo. Grado de satisfacción. Condición y ambiente de trabajo. Responsabilidad. Presión laboral Comportamiento organizacional.

1.10. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS OPERACIONALES

1.10.1. CULTURA ORGANIZACIONAL. La cultura organizacional es un conjunto de paradigmas, que se forman a lo largo de la vida de la organización como resultado de las interacciones entre sus miembros, de éstos con las estructuras, estrategias, sistemas, procesos, y de la organización con su entorno, a partir de las cuales se conforma un

conjunto de referencias, que serán válidas en la medida que garanticen la eficiencia, la eficacia y la efectividad de la organización (Alabart Yemin, 2001, pág. 63).

1.10.2. DESEMPEÑO LABORAL. Acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes en el logro de los objetivos de la organización. En efecto, afirma que un buen desempeño laboral es la fortaleza más relevante con la que cuenta una organización (Chiavenato Idalberto, 2000, pág. 73).

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES

2.1.1. ANTECEDENTES NACIONALES

Tesis “Cultura Organizacional y Satisfacción Estudiantil en la Universidad Alas Peruanas – Filial Huacho - 2015”. Presentada por Herbert Gonzalo Muguerza Castañeda. Tesis para obtener el grado de magíster en Gestión Pública para el Desarrollo Social en la Universidad Nacional de Hermilio Valdizán.

El autor concluye que:

- a. El análisis de los resultados de la existencia de relación entre la cultura organizacional y la satisfacción estudiantil resulta importante, ya que realiza un gran aporte a la evaluación de la enseñanza de los docentes y de aprendizaje de los estudiantes.
- b. Esta evaluación permite afianzar los temas como liderazgo, motivación, toma de decisiones, evaluación, metas de organización, etc. Los cuales son importantes porque son las dimensiones que permiten lograr la satisfacción de los estudiantes de la Universidad Alas Peruanas Filial-Huánuco.
- c. La gerencia debe estar siempre preocupada, por mantener una cultura organizacional auténtica, de tal forma, que todos los miembros de la institución se sientan incorporada a ella, plenamente identificados con su alcance, repercusiones y metas.

- d. Muchas de las instituciones en el escenario de nuestro país en donde la gerencia no ha desarrollado una cultura organizacional en pro de la institución bajo su cargo y ello desde luego, como se ha analizado en la investigación, origina algunas inconveniencias que no debe dársele la oportunidad que surjan, tales como la insatisfacción de los estudiantes.
- e. Una cultura organizacional ética tiene un impacto positivo sobre el éxito estratégico a largo plazo de una compañía, una cultura que no es ética llevara al fracaso a las organizaciones, ya que las cosas tenderán a “caer por su propio peso” o la organización puede “autodestruirse” Los valores y estándares éticos deben declararse en forma explícita y ser difundidos, entendidos e interiorizados por todos y cada uno de las personas que trabajan dentro de una organización, también deben estar arraigados en la cultura organizacional.

Tesis “La Cultura Organizacional y la Calidad de los Servicios de la Universidad Nacional de Ucayali: 2016”. Presentada por Leydi Perez Guimaraez. Tesis para optar el grado académico de magister en Gestión y Negocios, Mención Gerencia Publica en la Universidad Nacional Hermilio Valdidizán.

El autor concluye que:

- a. La calidad de vida laboral de una organización es el entorno, el ambiente, el aire que se respira en ella. Los esfuerzos para mejorar la vida laboral constituyen tareas sistemáticas que llevan a cabo las organizaciones para proporcionar a los empleados una oportunidad

de mejorar sus puestos y su contribución a la organización, es un ambiente de mayor confianza y respeto.

- b. Los funcionarios de una organización pública se han empeñado en obtener la colaboración pasiva y repetitiva de varias personas, pero poco se ha procurado por conocer las ideas que esas personas pueden adoptar. Debido a todo esto, las ideas de los empleados con frecuencia no son utilizadas, tienen poca responsabilidad por el éxito o el fracaso, los cambios de objetivos no son informados a tiempo como también los resultados que se han logrado en el año, para los trabajadores no existe una claridad sobre la estructura orgánica, por lo tanto no conocen los conductos regulares para lograr dicha informaciones, no existe suficiente información sobre las labores desarrolladas por otras dependencias.
- c. Con respecto al trabajo en equipo no propicia resultados satisfactorios y los problemas que suceden en el área no afectan el libre desarrollo de las actividades, la distribución de las tareas es considerada inadecuada por la multiplicidad de ellas y se requiere de más personal para alcanzar los objetivos propuestos.
- d. Los empleados no reciben capacitación de acuerdo a las necesidades de su labor hasta el punto que sus funciones no han sido definidas claramente, no existe un estímulo hacia la iniciativa y la creatividad a los trabajos que se realiza, la entidad no se preocupa por la calidad de vida de los trabajadores y a los factores que le permitan comodidad física en sus tareas, no se establecen actividades recreativas para los integrantes de la organización.

- e. Los resultados de la ejecución del instrumento de medida en el Pre Test y Pos Test, muestran calificaciones de una cultura organizacional de Estancamiento o mediocridad; con una medida de valores de medio – Escaso y Calidad de Servicios en la Universidad Nacional de Ucayali, de un Estado Crítico.
- f. La aplicación de medidas de mejoramiento continuo por las autoridades y funcionarios de la Universidad Nacional de Ucayali, en cumplimiento de sus funciones específicas hacia una gestión de transparencia y equilibrio emocional de los colaboradores de la organización, tiene un ligero incremento del nivel de cultura organizacional, lo que se hace necesario la instauración de políticas agresivas a fin de superar y acelerar el cultivo de parámetros que involucren a una cultura de desarrollo.
- g. De la observación y de los resultados de la investigación en sus diferentes etapas, muestra una diferencia significativa entre una adecuada cultura organizacional en la calidad de los servicios de la Universidad Nacional de Ucayali, a un nivel de confianza del 95%.
- h. Los empleados no se encuentran a gusto con el trabajo que desempeñan y les parece que su salario no tiene una relación con la complejidad con las labores que desarrollan, opinan que se hacen necesario un planteamiento general de las actividades y un control y direccionamiento oportuno por parte de los jefes inmediatos.

Tesis “la cultura organizacional y su incidencia en el desempeño de la gestión en el gobierno regional de Piura” presentada por Mg. Marco

Antonio de Lama Castillo. Tesis para optar el grado académico de doctor con mención en Planificación y Gestión, Trujillo – Perú 2016
Universidad Nacional de Trujillo.

El Autor concluye que:

- a. El Gobierno Regional de Piura brinda servicios ciudadanos los cuales no se prestan adecuadamente
- b. porque la cultura organizacional existente no lo permite.
- c. El clima organizacional del Gobierno Regional de Piura está condicionado por la percepción que tienen sus trabajadores de la manera cómo se gestiona a las personas que allí laboran y esto condiciona con el clima de trabajo, lo cual traduce en un deficiente servicio que reciben los ciudadanos.
- d. La forma que los trabajadores ven la realidad y la interpretación que hay es de vital importancia para el Gobierno Regional dado que las actitudes, percepciones, personalidad, valores y su aprendizaje evidentemente afectan la calidad de los servicios que se brindan.
- e. Las condiciones de trabajo, oportunidades de carrera y desarrollo profesional, el manejo de compensaciones y reconocimientos así como la comunicación en el trabajo de equipo y falta de conocimiento de los instrumentos de gestión, objetivos institucionales tiene influencia en la cultura corporativa y el comportamiento de los trabajadores lo que se traduce en una rutina del desarrollo de sus trabajo.
- f. La implementación de un plan mejora continua permitirá a la institución modificar la cultura organizacional a través de los cambios

producidos por el aprendizaje que van a incorporar conceptos de eficiencia y eficacia conceptos claves de la cultura organizacional. Los datos obtenidos en el trabajo de campo, permiten establecer que el control posterior efectuado por la auditoría de cumplimiento incide en el cumplimiento de las metas y objetivos de la Entidad.

2.1.2. ANTECEDENTE INTERNACIONAL

Tesis “La Cultura Organizacional como Factor que Influye en la Motivación Laboral de los Trabajadores del Área Operativa en una Empresa de Transporte Aéreo 2014 presentada por: Edison Javier Gutiérrez Melo Jessenia Eleana. Tesis de grado para la obtención del grado de magister en administración. Universidad Nacional de Colombia.

El autor concluye: que:

- a. A pesar de que hay estudios empíricos que señalan la relación entre cultura organizacional y motivación laboral (Hernández, 2003; Añez, 2006; González, 2008; Sledge, 2008 y Sokro, 2012), para el presente estudio desarrollado en el área de Ventas Bogotá de una empresa de transporte aéreo, no se identifica que la cultura organizacional influya en la motivación laboral. Esto se debió posiblemente a que los instrumentos utilizados para el análisis responden a otro tipo de cuestiones y no solo a cuestiones metodológicas, o a que las variables estudiadas pueden influir o son influenciadas por otras variables que no se tuvieron en cuenta para el presente estudio. De igual manera, otro aspecto que pudo influir en el resultado fue la muestra escogida, ya que por su tamaño y

forma de escogerse, pudo presentar problemas como por ejemplo sesgo en las respuestas de los participantes.

- b.** Sin embargo se resalta que hubo un caso desagregado, donde se comprobó que la dimensión de masculinidad y feminidad de la cultura organizacional, si influía en el factor autorrealización del CMT. En este sentido se puede concluir que una cultura enfocada en la participación democrática de género, el consenso y la negociación para resolver los problemas, potencialmente influye en la ejecución de actividades que impulsan deseos de realización y la utilización de habilidades y conocimientos de cada colaborador en su trabajo.
- c.** De otra parte y de acuerdo con el análisis de promedios evidenciados respecto de las dimensiones de la cultura organizacional se recomienda a la empresa fortalecer programas encaminados a favorecer una cultura con valores más orientados hacia la feminidad, en donde se fomente por parte de los líderes el diálogo y la solución conjunta de los conflictos, donde no se premie el individualismo sino los logros alcanzados como grupo. De igual manera, se propone fomentar una cultura enfocada en el largo plazo lo que traerá consigo una percepción de estabilidad en sus miembros, a través de una menor exposición al riesgo en el mercado.
- d.** En una cultura organizacional que tienda a ser colectivista, las personas perciben un ambiente de camaradería donde pueden solucionar los problemas que enfrentan en su entorno laboral de forma conjunta, incluso si el interés del grupo no coincide con su interés individual. Así las cosas, se recomienda cambiar el enfoque de algunos elementos como los incentivos, promoviendo que no se den a nivel individual sino

como grupo, con el fin de promover el esfuerzo de todos los miembros y no solo la participación de un solo integrante.

- e. Referente a la tolerancia de la incertidumbre, es importante que la organización decida si en un área donde las personas tienen unos horarios de atención, se promueve más la puntualidad y el establecimiento de normas que describen una cultura con menos tolerancia a la incertidumbre, o una donde no se da tanta importancia a las normas sino al logro de los objetivos, que caracteriza un entorno donde sus miembros perciben que pueden trabajar más relajados e incluso fomentar la creatividad para resolver problemas, a través por ejemplo de una política de flexibilidad en los horarios de trabajo, claramente sin perjudicar al cliente y la imagen de la empresa.

2.2. BASES TEÓRICAS

CULTURA ORGANIZACIONAL

La cultura organizacional está constituida por aquellas soluciones a los problemas internos y externos que han sido tratadas por un grupo y que sirven para enseñar a los nuevos miembros la vía correcta de percibir, pensar y sentir en relación con esos problemas. Tales soluciones, en definitiva, vienen a ser suposiciones y asunciones sobre la naturaleza de la realidad, de la verdad, del tiempo, del espacio, de la naturaleza humana, de la actividad humana y de las relaciones entre los hombres. Después de estas asunciones vienen a darse por sentada, y finalmente se vuelven inconscientes (Schein H.Edgar, 1988, pág. 25).

“Un modo de vida, un sistema de creencias y valores, una forma aceptada de interacción y relaciones típicas de determinada organización.” (Chiavenato Idalberto, 1989, pág. 464).

la cultura organizacional es un conjunto de paradigmas, que se forman a lo largo de la vida de la organización como resultado de las interacciones entre sus miembros, de éstos con las estructuras, estrategias, sistemas, procesos, y de la organización con su entorno, a partir de las cuales se conforma un conjunto de referencias, que serán válidas en la medida que garanticen la eficiencia, la eficacia y la efectividad de la organización (Alabart Yemin, 2001, pág. 63).

ELEMENTOS DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL

La cultura de las organizaciones, se reserva el nivel más profundo de presunciones básicas y creencias que permiten a los individuos cada día expresar y experimentar sus acontecimientos, dar respuesta a sus problemas de subsistencia interna y externa. Estas presunciones básicas, son la esencia, lo que realmente es la cultura organizacional, un modelo desarrollado por un grupo para ir aprendiendo a enfrentarse con sus problemas de adaptación.

Los valores y conductas desde sus producciones y creaciones, son en efecto manifestaciones derivadas de la esencia cultural.

Los conceptualiza como niveles de cultura, estos tres niveles de cultura no son estáticos ni independientes, se interrelacionan y conforman las creencias y presunciones básicas de la cultura organizacional:

El nivel 1: Producciones, está dado por su entorno físico y social. En este nivel cabe observar el espacio físico, la capacidad tecnológica del grupo,

su lenguaje escrito y hablado y la conducta expresa de sus miembros.

El nivel 2: Valores, que reflejan en última instancia la manera en que deben relacionarse los individuos, ejercer el poder y pueden ser validados si se comprueba que reducen la incertidumbre y la ansiedad.

El nivel 3: Supuestos básicos, permite la solución a un problema cuando esta se ha dado repetidamente y queda a la larga asentada (Schein H. Edgar, 1988, págs. 30-32).

Esta perspectiva se resume señalando que la cultura de una organización puede ser estudiada en estos tres niveles, pero, si no se descifra el patrón de supuestos básicos que giran en torno a la organización, no se sabrá cómo interpretar los demás aspectos correctamente; una vez que se comprenden los supuestos básicos, se puede comprender fácilmente los otros niveles que son más superficiales (Schein H. Edgar, 1992, pág. 26).

Toda empresa debe desarrollar: Lenguaje común y categorías conceptuales, si el grupo no puede comunicarse ni entenderse bien, el grupo es imposible. Límites, grupales y criterios para la inclusión y exclusión, consenso común sobre quienes están dentro y quienes fuera. Poder y jerarquía, es vital para que los miembros puedan controlar sus sentimientos agresivos. Intimidad amistad y amor, Relaciones entre iguales y entre los sexos. Recompensas y castigos, todo grupo debe saber cuáles son. Ideología y religión (Schein H. Edgar, 1988, pág. 79).

“Los elementos básicos mencionados se pueden asociar a los tres posibles niveles de Schein. El nivel fundante: etnohistoria y creencias, nivel organizador: valores y comunicación, nivel exterior: productos (Aguirre Baztán Ángel, 2004, pág. 182).

ETNOHISTORIA

La etnohistoria (o historia de identidad cultural) narra los orígenes, el pasado, el momento presente y los proyectos de futuro. En la perspectiva histórica de la organización hay dos secuencias importantes: la fundación y larga marcha (creación de la cultura del grupo y explicación de la misión y del proyecto estratégico) y el ciclo vital de la empresa (las tres edades de la empresa: infanto-adolescencia, madurez y decadencia de la empresa).

La historia proporciona identidad: desde dónde somos, quiénes somos, adónde vamos. Tiene un carácter especular, nos vemos en su espejo pudiendo resolver muchos de los problemas actuales desde la perspectiva de la experiencia. La organización tiene, gracias a su historia una herencia cultural (mitos, rituales, valores, lenguajes). La historia es un patrimonio compartido que da solidez a la organización.

La historia señala un rumbo hacia el futuro puesto que supone una acumulación dinámica de decisiones y proporciona héroes individuales o colectivos y sus fechas importantes recuerdan los momentos intensos de la comunidad organizacional (Aguirre Baztán Ángel, 2004, págs. 201-202).

“En la cultura intervienen los hechos históricos, no sólo lo que ocurre en la actualidad sino todo aquello que ha ocurrido en el pasado” (Serra Roberto, 2004, pág. 20)

ETNOTERRITORIO

La organización crea cuerpo espacial (edificios, áreas de producción, despachos, patios de carga) a toda una serie de interacciones sociales y roles que se producen dentro de la organización, asignando espacios a las diversas personas y funciones. Estas interacciones espaciales configuran las diversas formas que tienen los miembros de la empresa de apropiarse o de apropiarles el espacio (desde la forma de las mesas de reuniones y despachos hasta la privacidad o la personificación). La estética de los edificios, su ubicación y disposición, su decoración, proporcionan señales espaciales de identidad cultural de la organización, como exhibición de su corporalidad. La territorialidad básica de una empresa viene dada por su ámbito de influencia (local, nacional, multinacional) más que por su ubicación. Etnoterritorialmente la empresa es un elipse con dos centros compuesta por dos círculos territoriales implícitos que se necesitan, el espacio del organismo-cuerpo organizacional y el espacio del entorno apropiado que es el cliente (Aguirre Baztán Ángel, 2004, págs. 204 - 205).

CREENCIAS

Las creencias son construcciones ideativo-emocionales que explican la vida de los individuos y de los grupos a través de la religión, la filosofía, la magia, el arte. Se configuran como una representación organizada del mundo (de la vida y de la muerte), y como hermenéuticas de la realidad, fundamentan el comportamiento individual y colectivo (Aguirre Baztán Ángel, 2004, pág. 205).

MITOS

Para estar convencidas de la “grandeza” de su visión, de su acción, y de su misión la organización tiene y necesita narraciones míticas. En las organizaciones pueden existir mitos sobre los orígenes, mitos de la refundación y mitos de la misión final. Cada uno tiene su fuerza cultural y el líder los utiliza para implantar la cultura organizacional (Aguirre Baztán Ángel, 2004, págs. 210 - 212).

“Los mitos como historias idealizadas y siempre concordantes con los valores organizacionales” (Hernandez Sampieri Roberto, 2006, pág. 56).

RELIGIÓN

La religión de la organización comporta el descubrimiento de la creencia en una visión trascendente para alcanzar la misión a través del trabajo-sacrificio (Aguirre Baztán Ángel, 2004, pág. 215).

FILOSOFÍA E IDEOLOGÍA

La filosofía pretende explicar desde la racionalidad, la realidad del hombre, la naturaleza y de Dios, es decir toda la existencia humana basada en esas tres preguntas como las presunciones básicas o fundamentales, esas ideas sobre la naturaleza humana, sobre el hombre, etc. Son en gran parte, una reflexión filosófica sobre la realidad que rodea al mundo del líder: la naturaleza del hombre y la sociedad, e sus relaciones y de la verdad. Se puede entender aquí que todo líder tiene sus pensamientos propios sobre la naturaleza y el hombre, lo cual va a incidir en las decisiones de tipo cultural que considere. La ideología se puede definir como un conjunto organizado de ideas que definen a un grupo

en su intento de explicar la realidad y transformarla, un compendio de ideas aplicadas a la acción. La diferencia de otros conceptos como creencias y valores, al dejar establecido que en las organizaciones prefieren hablar de ideario en lugar de ideología que representa un conjunto de ideas rectoras fundamentales que inspiran la acción de una organización o como un sistema de valores asumido desde un conjunto de creencias (Aguirre Baztán Ángel, 2004, págs. 217 - 221).

VALORES

Los valores se fundamentan en las presunciones básicas (ethnohistoria y creencias) y surgen de la evaluación del entorno: tiene valor lo que es bueno para el hombre o la comunidad, y valorar es seleccionar (criterio estratégico de acción). Principios inmateriales y con una fuerte connotación moral. Los valores son lo que la empresa considera que es el bien:

- Los valores pueden por tanto promulgarse como principios morales, en términos “se debe” o “no se debe”.
- Sirven de referencia durante la toma de decisión de la empresa.
- La empresa le otorga contenido a dichos valores.
- Los valores son operativos, actúan sobre la realidad cotidiana de la empresa, a través de sus formas de gestión y sus procedimientos (Aguirre Baztán Ángel, 2004, págs. 22 - 26).

Los valores son aquellas impresiones profundas, que se tienen de la forma en que se vive, sobre lo que se considera éticamente correcto o incorrecto, y que se lleva a la vida personal de forma congruente (Delgado Cantú Humberto, 2001, pág. 20).

LA COMUNICACIÓN

Es un proceso bidireccional de elementos vinculados en forma consecutiva. Está referida al intercambio de información entre el emisor y el receptor, así como la inferencia (percepción) de significado entre ellos (Kreitner Kinicki Robert, 2003, pág. 300).

Capacidad que tienen los hombres de relacionarse entre sí, transmitiéndose información cognitiva y afectiva. La comunicación humana más habitual es la del lenguaje (oral, corporal, escrito, icónico), lo que comporta una sintaxis (relación formal de los signos entre sí), una semántica (relación formal de signos con los objetos) y una pragmática (relación de los signos con sus intérpretes-interpretantes) (Aguirre Baztán Ángel, 2004, pág. 231).

LENGUAJE

El lenguaje es la manifestación más obvia de la cultura. En consecuencia, lo que una organización expresa por escrito o con imágenes particulares, refleja lo que esa organización cree o valora y por lo tanto forma parte de su acervo y de su historia.

En una organización se pueden distinguir entre lenguajes internos y externos. Los internos: el léxico propio del oficio, la jerga propia de los subgrupos culturales, la vestimenta específica y sus denominaciones, los lenguajes de comunicación jerárquicos (mando directo, circulares, tuteo, etc), el lenguaje de la comunicación afectiva entre “iguales” y el lenguaje burocrático. Los lenguajes externos corresponden a la recepción de clientes y visitantes, la recepción de nuevos trabajadores, la publicidad, el lenguaje de ventas, los

lenguajes simbólicos de identidad (logotipo, escudo, bandera, anagrama, organigrama, color, diseño, etc. (Aguirre Baztán Ángel, 2004, pág. 232).

CARACTERÍSTICAS DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL

Existen siete características esenciales que definen la cultura en una institución:

1. Innovación y toma de riesgos.
2. Atención al detalle.
3. Orientación a los resultados.
4. Orientación hacia las personas.
5. Orientación al equipo.
6. Energía.
7. Estabilidad.

(Amorós Rodríguez, Eduardo, 2007, pág. 44).

- 1. Innovación y toma de riesgos:** grado en que los empleados son estimulados para que sean creativos e innovadores y de esta manera no teman a correr riesgos.
- 2. Atención al detalle:** calidad que se espera que los empleados empleen al momento de ejercer su labor, mostrando precisión, análisis y atención al detalle.
- 3. Orientación a los resultados:** la manera en que los gerentes se concentran en los resultados o bien, la producción de la institución más que en las técnicas y los procesos empleados para alcanzarlos.

4. **Orientación a las personas:** característica donde la gerencia toma en cuenta la consecuencia de los resultados en sus trabajadores.
5. **Orientación a los equipos:** en esta característica las tareas y responsabilidades se desarrollan de manera grupal a través de equipos de trabajo y no individualmente.
6. **Energía:** característica en donde los trabajadores son emprendedores y competitivos antes que ser conformistas.
7. **Estabilidad:** en esta característica el desempeño y las actividades de la organización están dirigidas a mantener una posición y no al crecimiento de ésta.

(Stephen P., Robbins, 1998, pág. 36).

TIPOS DE CULTURA ORGANIZACIONAL

Es importante detectar con exactitud el tipo de cultura organizacional predominante en cada institución, identificando con ello las características de su cultura, para al mismo tiempo determinar si fuese necesaria la introducción de nuevos cambios a la misma.

Que la cultura adquiere diferentes expresiones dependiendo del énfasis que le conceda a los siguientes elementos:

- **Poder:** una cultura basada en el poder se caracteriza por ser rígida, dirigida y controlada ejercida en gran parte por sujetos claves dentro de una institución.
- **Rol:** una cultura basada en el rol se fundamenta en una clara y detallada descripción de las responsabilidades y deberes dentro de la institución.

- **Tareas:** una cultura por tareas está regularmente fundamentada en el trabajo por proyectos y está orientada hacia la obtención de resultados específicos en un determinado tiempo.
- **Personas:** esta cultura, está enfocada en las personas que integran la organización.

(Luna Rodriguez, Raúl, 2005, pág. 46).

CLASIFICACIÓN DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL

- **Cultura fuerte:** en esta cultura los valores se manifiestan con intensidad y son compartidos por todos los miembros de la organización. Asimismo, las autoridades no se preocupan en gran parte por implantar normas y reglas que rijan o bien, orienten la conducta de sus trabajadores.
- **Cultura débil:** en esta cultura los trabajadores regularmente no aprovechan debidamente su tiempo para ejercer sus labores, no saben por dónde empezar y a consecuencia de ello, es necesario crear y establecer nuevas normas y reglamentos formales que guíen la conducta de estos (Stephen P., Robbins, 1998, pág. 46).

FUNCIONES DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL

Existen cuatro funciones básicas de la cultura organizacional:

- Proporciona una identificación a los miembros de una institución.
- Facilita el compromiso de los empleados.
- Fomenta la estabilidad del sistema social.

- Facilita la coordinación a través de la conducta de las personas, proporcionando a los empleados normas adecuadas sobre lo que deben hacer y decir. (Carrión Maroto, Juan, 2007, pág. 80).

NORMAS

La palabra “norma” viene del latín norma y tiene el carácter de extranjerismo en alemán. Con ella se designa en primer término, aunque no exclusivamente, un mandato, una prescripción, una orden. Ordenar no es, empero, la única función de una norma. También automatizar, permitir, derogar son funciones de normas (Kelsen Hans, 1881, pág. 12).

DESEMPEÑO LABORAL

Acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes en el logro de los objetivos de la organización. En efecto, afirma que un buen desempeño laboral es la fortaleza más relevante con la que cuenta una organización (Chiavenato Idalberto, 2000, pág. 73).

El desempeño es influenciado en gran parte por las expectativas del empleado sobre el trabajo, sus actitudes hacia los logros y su deseo de armonía. Por tanto, el desempeño se relaciona o vincula con las habilidades y conocimientos que apoyan las acciones del trabajador, en pro de consolidar los objetivos de la empresa (Lester R. , Bittel, 2000, pág. 98)

TEORÍAS DE LA SATISFACCIÓN LABORAL

La satisfacción se refiere al gusto que se experimenta una vez que se ha cumplido un deseo o una meta, en otras palabras, la satisfacción es un resultado ya experimentado. Esto es sustentado con las siguientes teorías:

A. TEORÍA DEL AJUSTE EN EL TRABAJO

Esta teoría ha sido calificada como una de las teorías más completas del cumplimiento de necesidades y valores. Esta teoría está centrada en la interacción entre el individuo y el ambiente; la base de la misma es el concepto de correspondencia entre el individuo y el ambiente, en este caso el ambiente laboral, el mantenimiento de esta correspondencia es un proceso continuo y dinámico denominado por los autores ajuste en el trabajo.

La satisfacción no se deriva únicamente del grado en que se cubren las necesidades de los trabajadores, sino del grado en que el contexto laboral atiende, además de las necesidades, los valores de dichos trabajadores. Señalan que hay tres variables dependientes que son, la satisfacción laboral del individuo, los resultados satisfactorios y la antigüedad laboral. Las variables independientes, destrezas y habilidades personales, las destrezas y habilidades requeridas por una posición dada, la correspondencia entre ambos tipos de destrezas y habilidades, las necesidades y los valores de la persona, y los refuerzos ocupacionales.

B. TEORÍA DEL GRUPO DE REFERENCIA SOCIAL

Se basa en que los empleados toman como marco de referencia para evaluar su trabajo las normas y valores de un grupo de referencia y las características socio-económicas de la comunidad en que labora, son estas influencias en las que se realizarán apreciaciones laborales que determinarán el grado de satisfacción.

C. TEORÍA DE LA DISCREPANCIA

Esta teoría fue parte del planteamiento, que la satisfacción laboral está en función de los valores laborales más importantes para las personas que pueden ser obtenidos a través del propio trabajo y las necesidades de ésta. Los valores de una persona están ordenados en función de su importancia, de modo que cada persona mantiene una jerarquía de valores. Las emociones son consideradas como la forma con que se experimenta la obtención o la frustración de un valor dado.

La satisfacción laboral resulta de la percepción, que un puesto cumple o permite el cumplimiento de valores laborales importantes para la persona, condicionado al grado en que esos valores son congruentes con las necesidades del individuo.

D. TEORÍA DE LOS EVENTOS SITUACIONALES

La teoría de los eventos situacionales mantiene que la satisfacción laboral está determinada por dos factores denominados; características situacionales y eventos situacionales:

Características situacionales, son las facetas laborales que la persona tiende a evaluar antes de aceptar el puesto, tales como la paga, las oportunidades de promoción, las condiciones de trabajo, la política de la compañía y la supervisión, esta información es comunicada antes de ocupar el puesto.

Eventos situacionales, son facetas laborales que no tienden a ser pre-evaluadas, sino que ocurren una vez que el trabajador ocupa el puesto, a menudo no son esperadas por él y pueden causar sorpresa al individuo. Las características situacionales pueden ser fácilmente categorizadas

Características de los eventos situacionales, son específicos de cada situación. Esta teoría asume que la satisfacción laboral es resultado de las respuestas emocionales ante la situación con la que se encuentra la persona en su organización.

(Wehrich Heinz, 2004, pág. 94).

FACTORES DEL DESEMPEÑO LABORAL

Existen dos factores que pueden contribuir al mejoramiento de la productividad.

a. Factores internos.

Algunos factores internos son susceptibles de modificarse más fácilmente que otros, por lo que se les clasifica en dos grupos, duros y blandos. Los factores duros incluyen los productos, la tecnología, el equipo y las materias primas; mientras que los factores blandos incluyen la fuerza de trabajo, los sistemas y procedimiento de organización, los estilos de dirección y los métodos de trabajo.

• Factores duros.

La productividad de este factor significa el grado en el que el producto satisface las exigencias del cliente; y se le puede mejorar mediante un perfeccionamiento del diseño y de las especificaciones. Planta y equipo. La productividad de este factor se puede mejorar el prestar atención a la utilización, la antigüedad, la modernización, el costo, la inversión, el equipo producido internamente, el mantenimiento y la expansión de la capacidad, el control de los inventarios, la planificación y control de la producción, entre otros.

- **Factores blandos**

Se puede mejorar la productividad de este factor para obtener la cooperación y participación de los trabajadores, a través de una buena motivación, de la constitución de un conjunto de valores favorables al aumento de la productividad, de un adecuado programa de sueldos y salarios, de una buena formación y educación, y de programas de seguridad.

Organización y sistemas. Para mejorar su productividad se debe volver más flexible, capaz de prever los cambios del mercado y de responder a ellos, estar pendientes de las nuevas capacidades de la mano de obra, de las innovaciones tecnológicas, así como poseer una buena comunicación en todos los niveles. Métodos de trabajo. Se debe realizar un análisis sistemático de los métodos actuales, la eliminación del trabajo innecesario y la realización del trabajo necesario con más eficacia, a través de un estudio del trabajo y de la formación profesional. Estilos de dirección. Es el responsable del uso eficaz de todos los recursos sometidos al control de la empresa, debido a que influye en el diseño organizativo, las políticas de personal, la descripción del puesto de trabajo, la planificación y controles operativos, las políticas de mantenimiento y las compras, los costos de capital, las fuentes de capital, los sistemas de elaboración del presupuesto, las técnicas de control de costos y otros.

- b. **Factores externos**

La productividad determina en gran medida los ingresos reales, la inflación, la competitividad y el bienestar de la población, razón por la cual las organizaciones se esfuerzan por descubrir las razones reales del

crecimiento o de la disminución de la productividad. Dentro de estos factores, se tienen los siguientes:

Ajustes estructurales. Los cambios estructurales de la sociedad influyen a menudo en la productividad nacional y de la empresa independientemente de la dirección adoptada por las compañías. Sin embargo a largo plazo los cambios en la productividad tienden a modificar a esta estructura.

Cambios económicos. El traslado de empleo de la agricultura a la industria manufacturera; el paso del sector manufacturero a las industrias de servicio; y por otro lado las variaciones en la composición del capital, el impacto estructural de las actividades de investigación, desarrollo y tecnología, las economías de escala, y la competitividad industrial.

Cambios demográficos y sociales. Dentro de este aspecto destacan las tasas de natalidad y las de mortalidad, ya que a largo plazo tienden a repercutir en el mercado de trabajo, la incorporación de las mujeres a la fuerza de trabajo y los ingresos que perciben, la edad de jubilación, y los valores y actitudes culturales.

Recursos naturales. Comprenden la mano de obra, capacidad técnica, educación, formación profesional, salud, actitudes, motivaciones, y perfeccionamiento profesional; la tierra y el grado de erosión que tiene, la contaminación del suelo, la disponibilidad de tierras, la energía y su oferta, las materias primas y sus precios, así como su abundancia.

Administración pública e infraestructura. Comprende las leyes, reglamentos o prácticas institucionales que se llevan a cabo y que repercuten directamente en la productividad. (Bain David, 2003, pág. 76).

PRODUCTIVIDAD LABORAL

La productividad es definido como la relación entre la producción obtenida por un sistema de producción de bienes o servicios y los recursos utilizados para obtenerla, decir, el uso eficiente de los recurso (trabajo, capital, tierra, materiales, energía, información) en la producción de bienes y servicios. Es la relación entre los resultados obtenidos con relación a los recursos usados y el tiempo que lleva conseguirlo (D' Alessio, Fernando, 2012, pág. 98).

“La productividad es el cociente de la producción (bienes y servicios) y los factores productivos (recursos como el trabajo y el capital” (Heizer Jay, 2007, pág. 73)

“La productividad es la relación entre lo producido y lo consumido” (J. Campins, Velasco, 2007, pág. 51).

EFICACIA

La eficacia "está relacionada con el logro de los objetivos/resultados propuestos, es decir con la realización de actividades que permitan alcanzar las metas establecidas. La eficacia es la medida en que alcanzamos el objetivo o resultado" (Da Silva O., Reinaldo, 2008, pág. 72).

La eficacia “es la actuación para cumplir los objetivos previstos. Es la manifestación administrativa de la eficiencia, por lo cual también se conoce como eficiencia directiva" (Andrade Espinoza , Simón, 2008, pág. 89).

La eficacia "es una medida del logro de resultados" (Chiavenato Idalberto, 2000, pág. 44).

EFICIENCIA LABORAL

Eficiencia "significa utilización correcta de los recursos (medios de producción) disponibles. Puede definirse mediante la ecuación $E=P$ /Donde P son los productos resultantes y E los recursos utilizados" (Chiaventa Idalberto, 2007, pág. 63).

La eficiencia consiste en "obtener los mayores resultados con la mínima inversión" (Coulter Robbins, 2010, pág. 59).

La eficiencia significa "operar de modo que los recursos sean utilizados de forma más adecuada " (Da Silva O., Reinaldo, 2008, pág. 98).

2.3 BASES CONCEPTUALES

Actitud hacia el trabajo. Es la forma de actuar de una persona, es decir, el comportamiento que emplea un individuo para hacer las labores

Comportamiento organizacional. Es un campo de estudio en el que se investiga el impacto que individuos, grupos y estructuras tienen en la conducta dentro de las organizaciones, con la finalidad de aplicar estos conocimientos a la mejora de la eficacia de tales organizaciones.

Comunicación interpersonal. Se da entre dos personas que están físicamente próximas. Cada una de las personas produce mensajes. Es una relación de intercambio por medio de la cual dos o más personas comparten su percepción de la realidad. La Comunicación interpersonal: Transmisión información. Emisión. Recepción. Percepción. Comunicación no verbal.

Condición y ambiente de trabajo. La condición de trabajo está vinculada al estado del entorno laboral. El concepto refiere a la calidad, la seguridad y la limpieza de la infraestructura, entre otros factores que inciden en el bienestar

y la salud del trabajador. El ambiente de trabajo es el entorno que rodea a los seres vivos, condicionando sus circunstancias vitales. El ambiente, por lo tanto, está formado por diversas condiciones, tanto físicas como sociales, culturales y económicas.

Creencias. Una creencia es la convicción de certeza que algo presenta para alguien, esté corroborado o no, científicamente. Muchas veces se basa en experiencias visuales “ver para creer” como creer que existen los animales o las plantas o las cosas del mundo exterior porque las percibo con el sentido de la vista, y descreer de las cosas que no pueden verse como por ejemplo, Dios. Otros en cambio creen aún en lo que no pueden ver o comprobar científicamente, y lo basan en un acto de fe, como sucede en las religiones.

Cultura organizacional. La cultura organizacional es un sistema de creencias y valores compartidos que interactúan de diversas formas en una organización. Constituye las reglas de juego no escritas, a menudo inconscientes, que colman las lagunas que existen entre lo que está oficialmente decretado y lo que sucede en la realidad. Es, en suma, una fuerza invisible que guía el comportamiento de las personas en la organización.

Cumplimiento de metas. El cumplimiento de metas está bastante ligado a lo que internamente nosotros creemos, esto implica estar convencido profundamente de que somos capaces de lograr ciertas cosas, algunas personas se les hace bastante difícil alcanzar altos niveles de bienestar porque simplemente están condicionados y limitados por las ideas que están en su interior, creen que el mundo está lleno de dificultades, entonces experimentan sus propias ideas.

Desempeño laboral. El desempeño laboral es la forma en que los empleados realizan su trabajo. Éste se evalúa durante las revisiones de su rendimiento, mediante las cuales un empleador tiene en cuenta factores como la capacidad de liderazgo, la gestión del tiempo, las habilidades organizativas y la productividad para analizar cada empleado de forma individual. Las revisiones del rendimiento laboral por lo general se llevan a cabo anualmente y pueden determinar que se eleve la elegibilidad de un empleado, decidir si es apto para ser promovido o incluso si debiera ser despedido.

Desempeño. Se denomina desempeño al grado de desenvolvimiento que una entidad cualquiera tiene con respecto a un fin esperado. Así, por ejemplo, un trabajador puede tener buen o mal desempeño en función de su laboriosidad, una empresa puede tener buen o mal desempeño según la calidad de servicios que brinda en función de sus costos, una máquina tendrá un nivel de desempeño según los resultados obtenidos para la que fue creada, un estado tendrá un desempeño determinado según la concreción de las políticas que haya establecido quien esté en el gobierno, etc.

Grado de satisfacción. Se refiere al grado de satisfacción con aspectos relacionados con la vida personal. Se consideran los siguientes: La situación económica del hogar, la vida personal y Las condiciones de la vivienda.

Herramientas necesarias. Son instrumentos que permiten realizar ciertos trabajos para cumplir un objetivo.

Horarios. Es una herramienta básica de gestión del tiempo, consta de una lista de horas en las que determinados acontecimientos o acciones pueden

tener lugar, o de una secuencia de acontecimientos en el orden cronológico en qué tales cosas van a tener lugar.

Innovación. Es un cambio que introduce novedades y que se refiere a modificar elementos ya existentes con el fin de mejorarlos o renovarlos.

Normas. Las normas son un conjunto de reglas que deben seguir las personas de una comunidad para tener una mejor convivencia, a las que se deben ajustar las conductas, tareas y actividades del ser humano. El conjunto o sistema de normas, reglas o deberes que regula las acciones de los individuos entre sí.

Presentación personal. La presentación personal es la imagen de cada individuo es el reflejo de su personalidad, carácter, confianza y hasta ambiciones profesionales.

Presión laboral. Es la competencia de trabajar bajo condiciones adversas, de tiempo o de sobrecarga de tareas, manteniendo la eficiencia.

Recomendación. Consejo que se da a una persona por considerarse ventajoso o beneficioso.

Responsabilidad. La responsabilidad suele ser considerada como uno de los principios humanos más significativos ya que, mediante la capacidad humana que habilita a una persona poder elegir frente a las circunstancias que la vida presente, uno opta por la forma en que va actuar y relacionarse con el otro.

Salario. Dinero que recibe una persona de la empresa o entidad para la que trabaja en concepto de paga, generalmente de manera periódica.

Sanciones ante una falta. Dentro del ámbito de la relación de trabajo el empleador está facultado para sancionar al trabajador en aquellas conductas que por acción u omisión signifiquen faltas o incumplimientos en sus obligaciones laborales.

Trabajo en equipo. Es el trabajo hecho por varias personas donde cada uno hace una parte pero todos con un objetivo común. Pero para que se considere trabajo en equipo o cooperativo, el trabajo debe tener una estructura organizativa que favorezca la elaboración conjunta del trabajo y no que cada uno de los miembros realicen una parte del trabajo y juntarla

Valores. Un valor puede definirse como los dogmas que guían las acciones de los individuos por medio de situaciones específicas, que determinan la naturaleza humana.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1. ÁMBITO. La Municipalidad Distrital de Chacabamba se encuentra en la provincia de Yarowilca, en el departamento de Huánuco. Limita por el norte con el Distrito de Cáhuac; por el este con el Distrito de Choras; y, por el sur y por el oeste con la Provincia de Lauricocha, a una altitud 3 200 m.s.n.m.

3.2. POBLACIÓN

La población de esta investigación está conformada por el total de trabajadores de todos los niveles, que prestan servicios en la Municipalidad Distrital de Chacabamba, quienes vienen laborando en las diferentes unidades, los cuales tienen diferentes niveles de instrucción (profesionales, auxiliares y técnicos). Siendo un total de 52 trabajadores. (Reglamento de Organizaciones y Funciones-ROF)

3.3. MUESTRA

La muestra utilizada en la presente investigación, está conformada por el total del personal de la Municipalidad Distrital de Chacabamba. Puesto que la población de estudio no es tan considerable, por tales razones la muestra es la misma cantidad de la población que son 52, entre: gerentes, subgerentes, jefes de oficina, asistentes y otros trabajadores.

“Ante el escaso número de sujetos, no será necesario extraer una muestra, se trabajará con el 100% de la población, representando una muestra tipo censal” (Montonero Ignacio, 2011, pág. 52)

Por lo tanto: Por ser una población pequeña, finita no se aplicaron criterios muestrales. Por lo cual, se tomó la totalidad de la población como muestra de la Municipalidad Distrital de Chacabamba.

Empleados públicos

Grado de instrucción	Trabajadores
Profesionales	20
Técnicos	15
Auxiliares	17
Total	52

Elaboración: Propia.

3.4. NIVEL Y TIPO DE INVESTIGACIÓN

3.4.1. NIVEL DE INVESTIGACIÓN. El presente trabajo de investigación es

Descriptivo, por cuanto se orienta a analizar la cultura organizacional en la Municipalidad Distrital de Chacabamba. Además por su dimensión temporal y el manejo de los datos a captar es de tipo transversal.

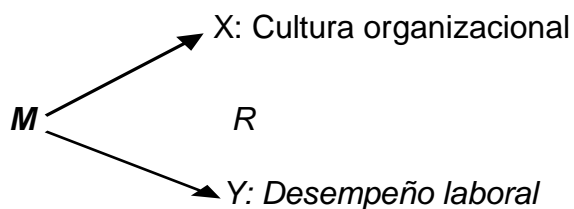
3.4.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN. De acuerdo a la investigación planteada

con sus problemas y objetivos es una investigación **aplicada**; ya que el marco teórico en general trata de teorías sobre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Chacabamba - periodo 2017.

3.5. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

El diseño que se utilizó en la presente investigación fue de tipo no experimental, transeccional correlacional; no experimental porque se observaron situaciones existentes dentro de las áreas de estudio de la Municipalidad Distrital de Chacabamba; transeccional, puesto que la recolección de información se hizo en un solo momento y en un tiempo único (año 2017) y correlacional, porque se determina la relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral sin precisar el sentido de causalidad.

(Hernandez Sampieri, 2006, pág. 85), afirma que el tipo de diseño no experimental, el propósito es describir las variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. El diseño de investigación no experimental tiene la siguiente estructura:



Donde:

M = Muestra

X = Variable independiente

Y = Variable dependiente

R = Relación entre las variables de estudio

3.6. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

3.6.1. TÉCNICAS:

- a) **La encuesta:** que se aplicó a la muestra de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Chacabamba y como instrumento el cuestionario, el mismo que será estructurado teniendo en cuenta las variables e indicadores en estudio.
- b) **La observación:** que nos permitió observar las variables en estudio y su comportamiento, así como el desempeño laboral de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de Chacabamba, para ello se utilizará como instrumento una guía de observación.
- c) **Informantes:** Profesionales, técnicos y auxiliares de la Municipalidad Distrital de Chacabamba.

3.6.2. INSTRUMENTOS. En la investigación se empleó diferentes tipos de instrumentos tal es el caso de la EPSS versión 25, prueba de confiabilidad con Alfa de Cronbach y como instrumento para medir la situación actual se aplicará el cuestionario diseñado por la escala de Likert, y así poder determinar en qué medida la cultura organizacional actual incide en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Chacabamba – período 2017.

3.7. VALIDACIÓN Y CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO

La validación del instrumento fueron aprobados por los siguientes jueces:

Dr. Eudocio Ramirez Tabraj.

Mg. Teodomiro Arias Flores.

Mg. Edver Accilio Tucto.

Lic. Katherine Meliza Maximiliano.

Lic. Elizabeth del Rosario Barboza Ramirez.

Validación

		N	%
Casos	Válido	52	100,0
	Excluido	0	,0
	Total	52	100,0

Confiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,973	9

3.8. PROCEDIMIENTO. Los datos son presentados en tablas, cuadros, figuras y gráficos analizados con la aplicación de la estadística descriptiva, utilizando el paquete estadístico SPSS versión 25 teniendo en cuenta las variables de la investigación.

3.9. TABULACIÓN

- Ordenamiento y clasificación
- Gráficas estadísticas
- Procesamiento computarizado con Excel
- Procesamiento computarizado con SPSS versión 25

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 ANÁLISIS DESCRIPTIVO

ENCUESTAS

4.1.1 LA INNOVACIÓN Y EL CUMPLIMIENTO DE LAS METAS

Tabla 01. La innovación y el cumplimiento de las metas.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	14	26,9	26,9	26,9
	Ocasionalmente	3	5,8	5,8	32,7
	Algunas veces	2	3,8	3,8	36,5
	Frecuentemente	3	5,8	5,8	42,3
	Siempre	30	57,7	57,7	100,0
	Total	52	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la Municipalidad de Chacabamba.

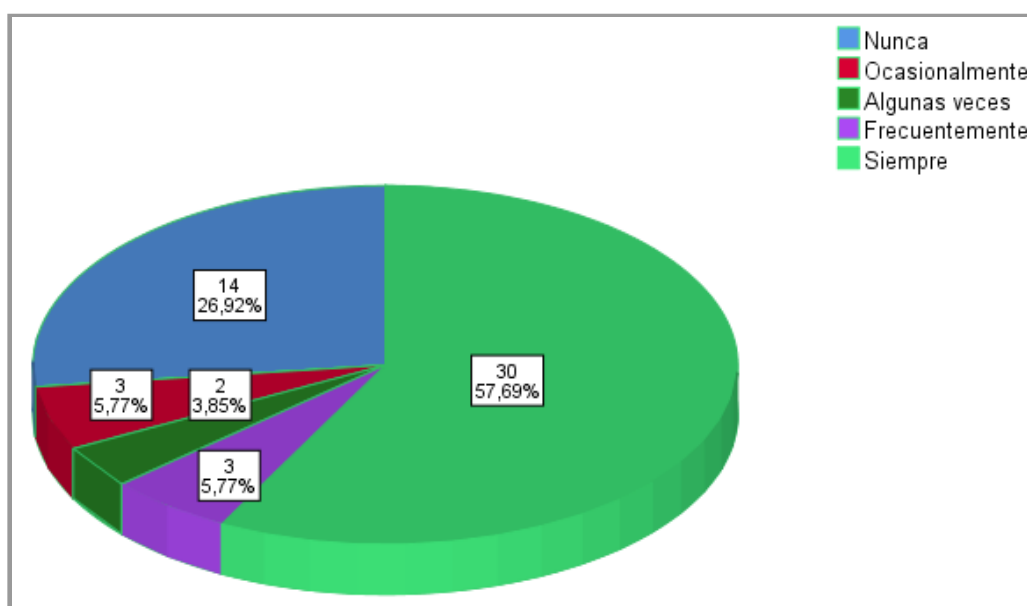


Figura 01. La innovación y el cumplimiento de las metas

Interrogante:

¿En la institución donde usted labora se fomenta la innovación para el cumplimiento de las metas?

Interpretación:

Del total de 52 personas encuestadas, obtuvimos:

- 14 respondieron “nunca”, los cuales alcanzaron el 26.9% del total.
- 3 respondieron “ocasionalmente”, quienes fueron el 5.8% del total encuestado.
- 2 respondieron “algunas veces”, que sumaron el 3.8%.
- 3 respondieron “frecuentemente” los cuales alcanzaron el 5.8%
- 30 respondieron “siempre” los que sumaron el 57.7%

La mayoría coincidió en que se fomenta la innovación para el cumplimiento de las metas.

4.1.2 TRABAJO EN EQUIPO Y COMUNICACIÓN INTERPERSONAL

Tabla 02. Trabajo en equipo y comunicación interpersonal.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	14	26,9	26,9	26,9
	Ocasionalmente	5	9,6	9,6	36,5
	Algunas veces	2	3,8	3,8	40,4
	Frecuentemente	4	7,7	7,7	48,1
	Siempre	27	51,9	51,9	100,0
	Total	52	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la Municipalidad de Chacabamba.

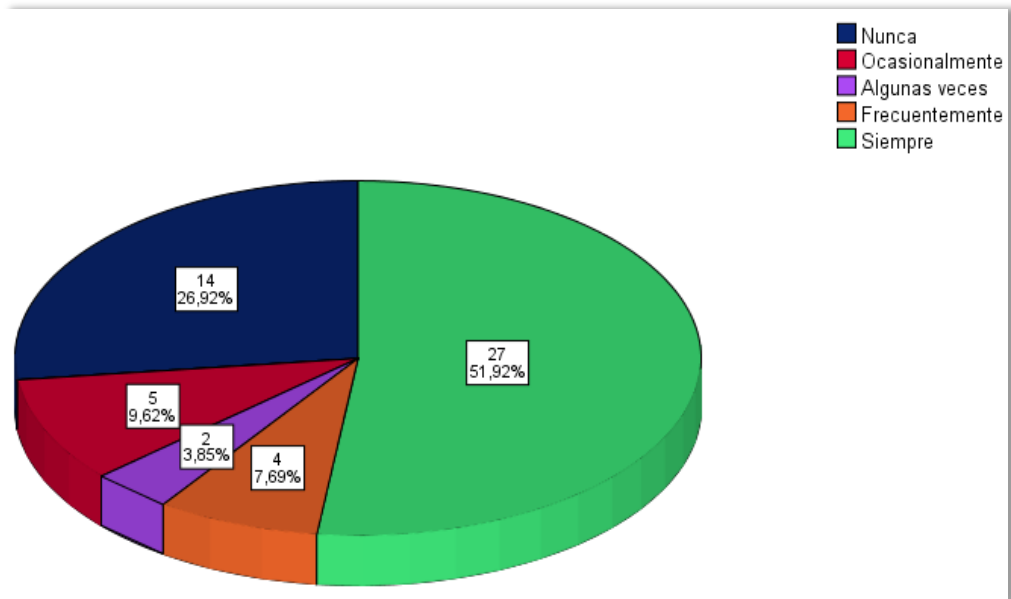


Figura 02. Trabajo en equipo y comunicación interpersonal

Interrogante:

¿Considera usted que el trabajo en equipo fortalece la comunicación interpersonal?

Interpretación:

Del total de 52 personas encuestadas, obtuvimos:

- 14 respondieron “nunca”, los cuales alcanzaron el 26.9% del total.

- 5 respondieron “ocasionalmente”, quienes fueron el 9.6% del total encuestado.
- 2 respondieron “algunas veces” los cuales alcanzaron el 3.8%
- 4 respondieron “frecuentemente” los que sumaron el 7.7%
- 27 respondieron “siempre” los que sumaron el 51.9%

Con relación al ítem anterior, observamos los resultados obtenidos y notamos claramente que la mayoría de los encuestados considera que el trabajo en equipo fortalece la comunicación interpersonal.

4.1.3 EL CUMPLIMIENTO DE LAS METAS EN EL DESEMPEÑO LABORAL

Tabla 03. El cumplimiento de las metas en el desempeño laboral

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	14	26,9	26,9	26,9
	Ocasionalmente	3	5,8	5,8	32,7
	Algunas veces	3	5,8	5,8	38,5
	Frecuentemente	2	3,8	3,8	42,3
	Siempre	30	57,7	57,7	100,0
	Total	52	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la Municipalidad de Chacabamba

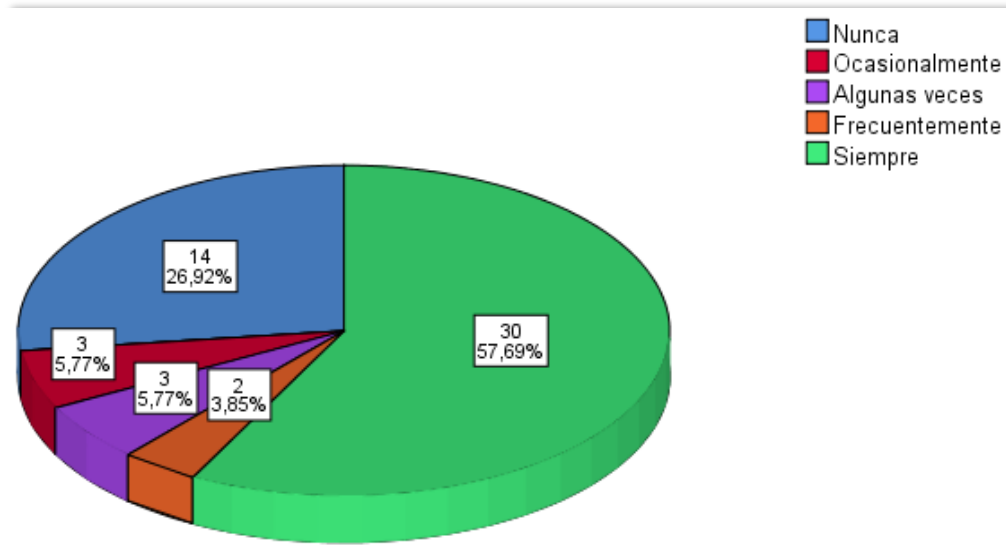


Figura 03. El cumplimiento de las metas en el desempeño laboral

Interrogante:

¿Considera usted importante el cumplimiento de las metas en el desempeño laboral de los trabajadores?

Interpretación:

Del total de 52 personas encuestadas, obtuvimos:

- 14 respondieron “nunca”, los cuales alcanzaron el 26.9% del total encuestado.
- 3 respondieron “ocasionalmente”, quienes fueron el 5.8% del total encuestado.
- 3 respondieron “algunas veces” los cuales alcanzaron el 5.8% del total encuestado
- 2 respondieron “frecuentemente” los que sumaron el 3.8% del total
- 30 respondieron “siempre” los que sumaron el 57.7% del total encuestado

Observando los resultados, obtenemos que la mayoría considera que es importante el cumplimiento de las metas en el desempeño laboral de los trabajadores. Hubo un número menor de encuestados que manifestaron frecuentemente.

4.1.4. LA RECOMENDACIÓN O INFLUENCIA Y LA ACTITUD HACIA EL TRABAJO

Tabla 04. La recomendación o influencia y la actitud negativa hacia el trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	16	30,8	30,8	30,8
	Ocasionalmente	5	9,6	9,6	40,4
	Algunas veces	3	5,8	5,8	46,2
	Frecuentemente	3	5,8	5,8	51,9
	Siempre	25	48,1	48,1	100,0
	Total	52	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la Municipalidad de Chacabamba

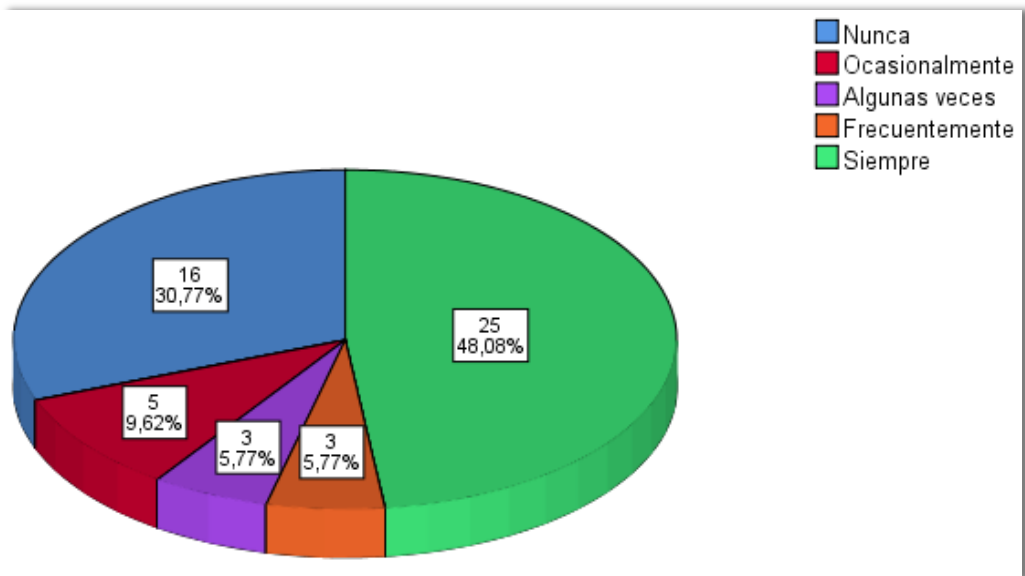


Figura 04. La recomendación o influencia y la actitud negativa hacia el trabajo

Interrogante:

¿Cree usted que la recomendación o influencia para ingresar a la institución sea una actitud negativa hacia el trabajo?

Interpretación:

Del total de 52 personas encuestadas, obtuvimos:

- 16 respondieron “nunca”, los cuales alcanzaron el 30.8% del total encuestado.
- 5 respondieron “ocasionalmente”, quienes fueron el 9.6% del total encuestado.
- 3 respondieron “algunas veces” los cuales alcanzaron el 5.8% del total encuestado
- 3 respondieron “frecuentemente” los que sumaron el 5.8% del total encuestado
- 25 respondieron “siempre” los que sumaron el 48.1% del total encuestado

En este ítem hubo resultados positivos, teniendo en cuenta que la recomendación o influencia para ingresar a la institución sea una actitud negativa hacia el trabajo.

4.1.5 EL SALARIO Y LA SATISFACCIÓN

Tabla 05. El salario y la satisfacción

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	14	26,9	26,9	26,9
	Ocasionalmente	2	3,8	3,8	30,8
	Algunas veces	2	3,8	3,8	34,6
	Frecuentemente	3	5,8	5,8	40,4
	Siempre	31	59,6	59,6	100,0
	Total	52	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la Municipalidad de Chacabamba

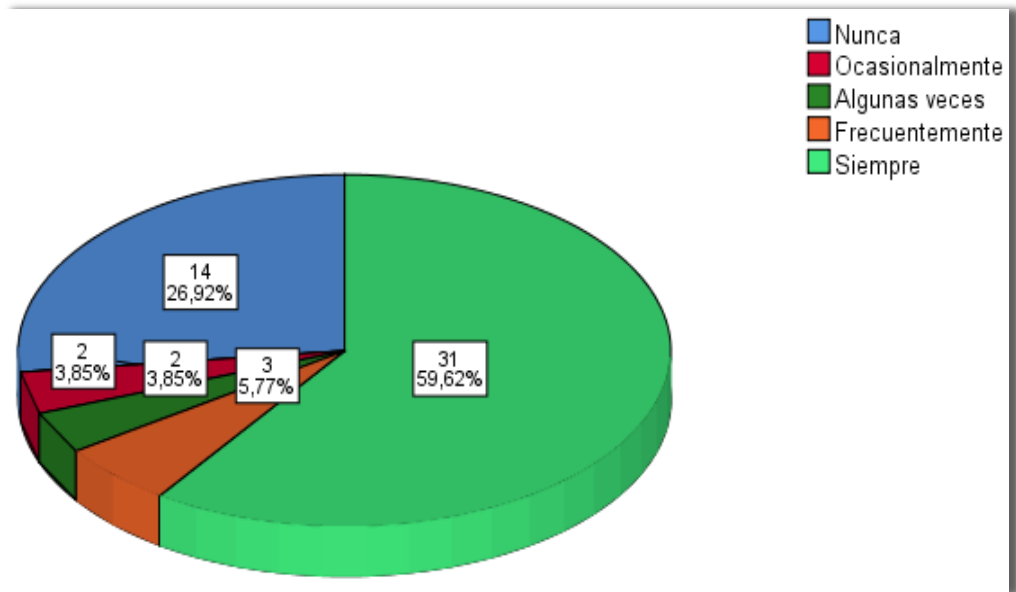


Figura 05. El salario y la satisfacción

Interrogante:

¿Cree usted que el salario que recibe por su labor en la institución satisface tus necesidades básicas?

Interpretación:

Del total de 52 personas encuestadas, obtuvimos:

- 14 respondieron “nunca”, los cuales alcanzaron el 26.9% del total encuestado.
- 2 respondieron “ocasionalmente”, quienes fueron el 3.8% del total encuestado.
- 2 respondieron “algunas veces” los cuales alcanzaron el 3.8% del total encuestado
- 3 respondieron “frecuentemente” los que sumaron el 5.8% del total encuestado
- 31 respondieron “siempre” los que sumaron el 59.6% del total encuestado

La mayoría de las personas encuestadas creen que el salario que recibe por su labor en la institución satisface sus necesidades básicas.

4.1.6 LAS HERRAMIENTAS NECESARIAS Y SU CONDICIÓN EN EL AMBIENTE DE TRABAJO.

Tabla 06. Las herramientas necesarias y su condición en el ambiente de trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	14	26,9	26,9	26,9
	Ocasionalmente	3	5,8	5,8	32,7
	Algunas veces	6	11,5	11,5	44,2
	Frecuentemente	2	3,8	3,8	48,1
	Siempre	27	51,9	51,9	100,0
	Total	52	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la Municipalidad de Chacabamba

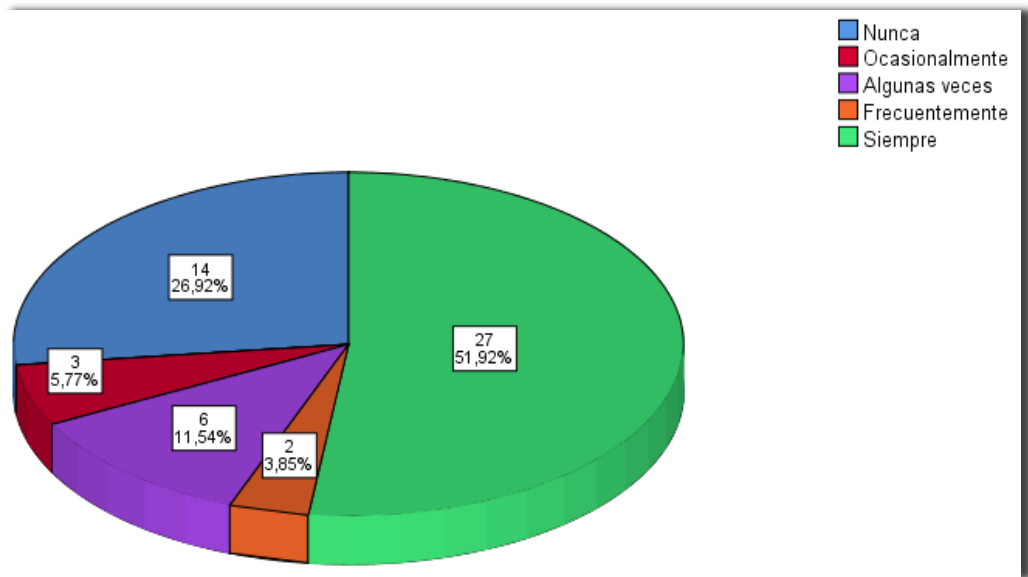


Figura 06. Las herramientas necesarias y su condición en el ambiente de trabajo

Interrogante:

¿Cree usted que las herramientas necesarias para realizar adecuadamente su trabajo están en condición y en el ambiente de trabajo?

Interpretación:

Del total de 52 personas encuestadas, obtuvimos:

- 14 respondieron “nunca”, los cuales alcanzaron el 26.9% del total.
- 3 respondieron “ocasionalmente”, quienes fueron el 5.8 % del total encuestado.
- 6 respondieron “algunas veces” los cuales alcanzaron el 11.5%
- 2 respondieron “frecuentemente” los que sumaron el 3.8%
- 27 respondieron “siempre” los que sumaron el 51.9%

La mayoría de los participantes respondieron “siempre”, lo que significa que las herramientas necesarias para realizar adecuadamente su trabajo están en condición y en el ambiente de trabajo

4.1.7 LOS HORARIOS DE ENTRADA Y SALIDA CON RESPONSABILIDAD

Tabla 07. Los horarios de entrada y salida con responsabilidad.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	15	28,8	28,8	28,8
	Ocasionalmente	4	7,7	7,7	36,5
	Algunas veces	3	5,8	5,8	42,3
	Frecuentemente	2	3,8	3,8	46,2
	Siempre	28	53,8	53,8	100,0
	Total	52	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la Municipalidad de Chacabamba

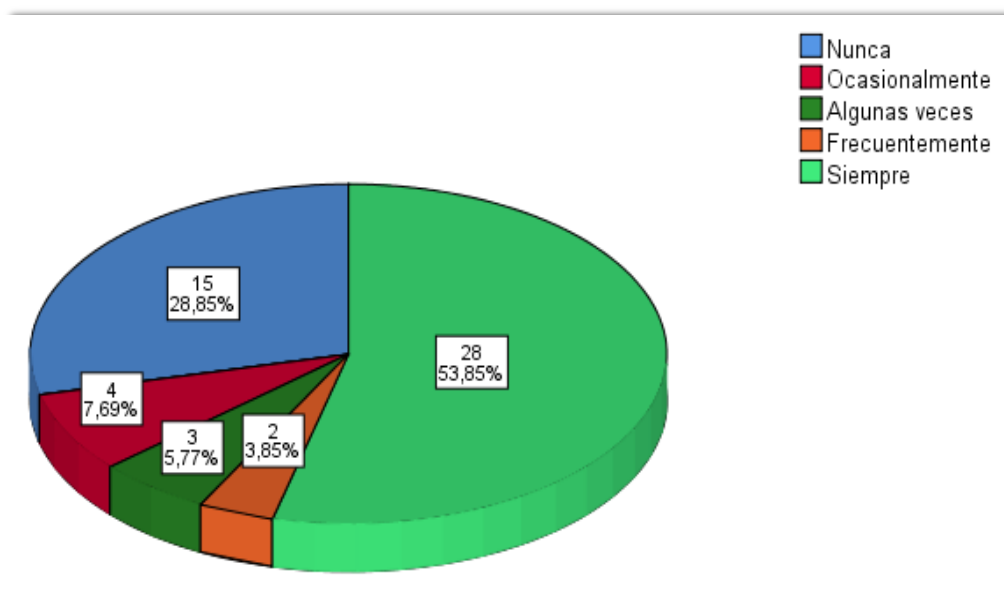


Figura 07. Los horarios de entrada y salida con responsabilidad.

Interrogante:

¿Frente a los horarios de entrada y salida asume usted con responsabilidad?

Interpretación

Del total de 52 personas encuestadas, obtuvimos:

- 15 respondieron “nunca”, los cuales alcanzaron el 28.8% del total encuestado.
- 4 respondieron “ocasionalmente”, quienes fueron el 7.7% del total encuestado.
- 3 respondieron “algunas veces” los cuales alcanzaron el 5.8% del total encuestado
- 2 respondieron “frecuentemente” los que sumaron el 3.8% del total encuestado
- 28 respondieron “siempre” los que sumaron el 53.8% del total encuestado

La mayoría de los encuestados respondieron siempre, esto quiere decir que Frente a los horarios de entrada y salida asumen con responsabilidad.

4.1.8. PRESENTACIÓN PERSONAL Y PRESIÓN LABORAL

Tabla 08. Presentación personal y presión laboral

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	13	25,0	25,0	25,0
	Ocasionalmente	2	3,8	3,8	28,8
	Algunas veces	4	7,7	7,7	36,5
	Frecuentemente	3	5,8	5,8	42,3
	Siempre	30	57,7	57,7	100,0
	Total	52	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la Municipalidad de Chacabamba

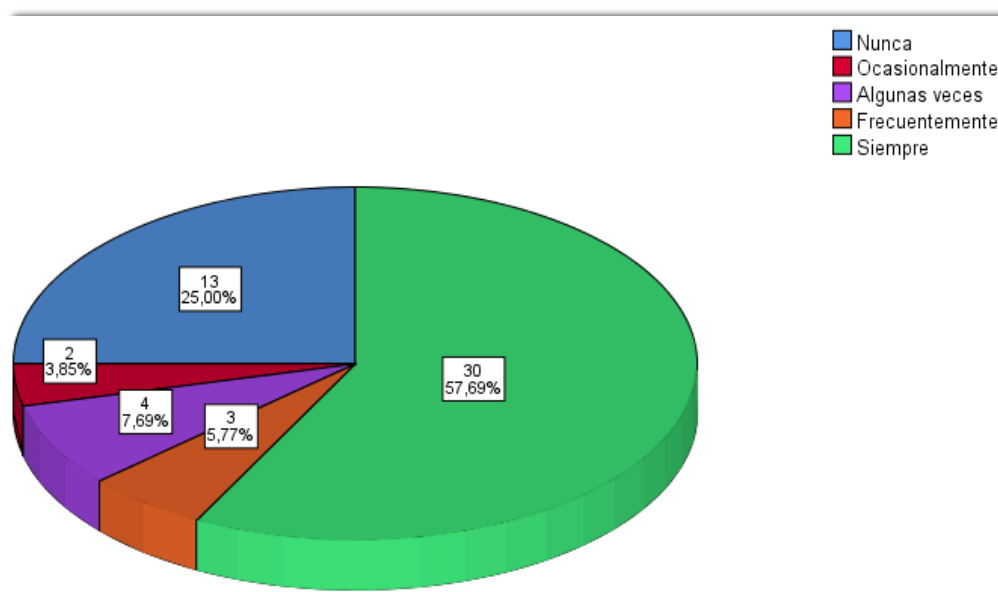


Figura 08. Presentación personal y presión laboral.

Interrogante:

¿En la presentación personal existe presión laboral?

Interpretación:

Del total de 52 personas encuestadas, obtuvimos:

- 13 respondieron “nunca”, los cuales alcanzaron el 25% del total encuestado.
- 2 respondieron “ocasionalmente”, quienes fueron el 3.8% del total encuestado.
- 4 respondieron “algunas veces” los cuales alcanzaron el 7.7% del total encuestado
- 3 respondieron “frecuentemente” los que sumaron el 5.8% del total encuestado
- 30 respondieron “siempre” los que sumaron el 57.7% del total encuestado

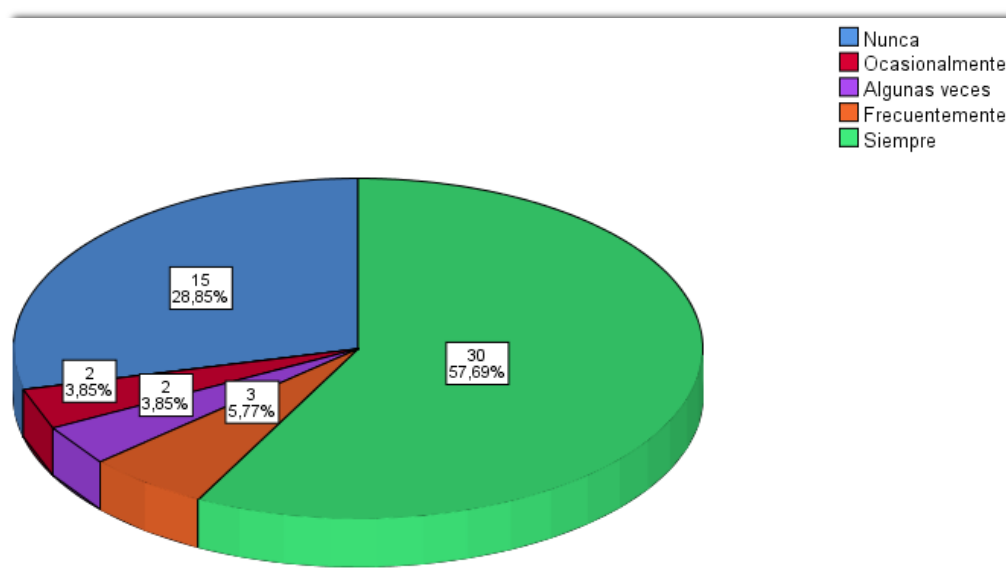
De acuerdo a los resultados que se muestran, la mayoría de participantes señalaron siempre”, lo que significa que. En la presentación personal existe presión laboral.

4.1.9 LAS SANCIONES ANTE UNA FALTA Y EL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL.

Tabla 09. Las sanciones ante una falta y el comportamiento organizacional.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	15	28,8	28,8	28,8
	Ocasionalmente	2	3,8	3,8	32,7
	Algunas veces	2	3,8	3,8	36,5
	Frecuentemente	3	5,8	5,8	42,3
	Siempre	30	57,7	57,7	100,0
	Total	52	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la Municipalidad de Chacabamba



Cuadro 09. Las sanciones ante una falta y el comportamiento organizacional.

Interrogante:

¿Considera usted que las sanciones ante una falta modula el comportamiento organizacional?

Interpretación:

Del total de 52 personas encuestadas, obtuvimos:

- 15 respondieron “nunca”, los cuales alcanzaron el 28.8% del total encuestado.
- 2 respondieron “ocasionalmente”, quienes fueron el 3.8% del total encuestado.
- 2 respondieron “algunas veces” los cuales alcanzaron el 3.8% del total encuestado
- 3 respondieron “frecuentemente” los que sumaron el 5.8% del total encuestado
- 30 respondieron “siempre” los que sumaron el 57.7% del total encuestado

Con respecto a la interrogante planteada, los participantes adujeron que las sanciones ante una falta modulan el comportamiento organizacional.

4.2. ANÁLISIS INFERENCIAL Y CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS

4.2.1. CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS GENERAL

HIPÓTESIS NULA

La cultura organizacional no incide en la mejorara del desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Chacabamba – período 2017.

HIPÓTESIS ALTERNA

La cultura organizacional incide en la mejorara del desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Chacabamba – período 2017.

LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES

VARIABLES	ESCALA				
	5	4	3	2	1
	a	B	C	d	e
1. La innovación y el cumplimiento de las metas.	30	3	2	3	14
2. Trabajo en equipo y comunicación interpersonal.	27	4	2	5	14
3. El cumplimiento de las metas y el desempeño laboral	30	2	3	3	14
4. La recomendación o influencia y la actitud hacia el trabajo.	25	3	3	5	16
5. El salario y la satisfacción.	31	3	2	2	14
6. Las herramientas necesarias y su condición en el ambiente de trabajo.	27	2	6	3	14
7. Los horarios de entrada, salida y responsabilidad	28	2	3	4	15
8. Presentación personal y presión laboral	30	3	4	2	13
9. Las sanciones ante una falta y el comportamiento organizacional.	30	3	2	2	15
TOTALES	258	25	27	29	129

H1 Opc.	A	B	C	d	E	N
O _i	258	25	27	29	129	468
E _i	93.6	93.6	93.6	93.6	93.6	468

$$X^2 = 444.393$$

Número de Filas (r) = 9

Número de Columnas (C) = 5

Probabilidad $\alpha = 0.05$

Grado de Libertad, $gl = 32$

El valor crítico de la prueba, considerando 32 grados de libertad y la probabilidad $\alpha = 0.05$ es **46.1943**

Como la $X^2 = 444.393 > X^2_c = 46.1943$, entonces se rechaza la **H₀**

4.2.1. CONTRASTACIÓN DE LAS HIPÓTESIS ESPECÍFICAS

- **HIPÓTESIS ESPECIFICA N° 1**

HIPÓTESIS NULA

Los valores de la cultura organizacional no influyen al desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Chacabamba.

HIPÓTESIS ALTERNA

Los valores de la cultura organizacional influyen al desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Chacabamba.

LOS VALORES DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES.

VARIABLES	ESCALA				
	5	4	3	2	1
	a	B	c	d	E
1. La innovación y el cumplimiento de las metas.	30	3	2	3	14
2. Trabajo en equipo y comunicación interpersonal.	27	4	2	5	14
3. El cumplimiento de las metas y el desempeño laboral	30	2	3	3	14
TOTALES	87	9	7	11	42

H1 Opciones	A	b	C	D	E	N
<i>O_i</i>	87	9	7	11	42	156
<i>E_i</i>	39	39	39	39	39	156

$$X^2 = 128.744$$

Número de Filas (r) = 3

Número de Columnas (C) = 5

Probabilidad $\alpha = 0.05$

Grado de Libertad, $gl = 8$

El valor crítico de la prueba, considerando 8 grados de libertad y la probabilidad $\alpha = 0.05$ es **15.5073**

Como la $X^2 = 128.744 > X^2 c = 15.5073$, entonces se rechaza la **H₀**

- **HIPÓTESIS ESPECÍFICA N° 2**

HIPÓTESIS NULA

Las creencias de la cultura organizacional no inciden en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Chacabamba.

HIPÓTESIS ALTERNA

Las creencias de la cultura organizacional inciden en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Chacabamba.

LAS CREENCIAS DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES

VARIABLES	ESCALA				
	5	4	3	2	1
	A	B	c	D	e
4. La recomendación o influencia y la actitud hacia el trabajo.	25	3	3	5	16
5. El salario y la satisfacción.	31	3	2	2	14
6. Las herramientas necesarias y su condición en el ambiente de trabajo.	27	2	6	3	14
TOTALES	83	8	11	10	44

H1	A	B	c	D	E	N
O _i	83	8	11	10	44	159
E _i	39	39	39	39	39	159

$$X^2 = 116.5897$$

Número de Filas (r) = 3

Número de Columnas (C) = 5

Probabilidad $\alpha = 0.05$

Grado de Libertad, $gl = 8$

El valor crítico de la prueba, considerando 8 grados de libertad y la probabilidad $\alpha = 0.05$ es **15.5073131**

Como la $X^2 = 116.5897 > X^2_c = 15.5073131$, entonces se rechaza la H_0 y se acepta la hipótesis alterna.

- **HIPÓTESIS ESPECÍFICA N° 3**

HIPÓTESIS NULA

Las normas de la cultura organizacional no inciden en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Chacabamba.

HIPÓTESIS ALTERNA

Las normas de la cultura organizacional inciden en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Chacabamba.

LAS NORMAS DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES.

VARIABLES	ESCALA				
	5	4	3	2	1
	a	b	C	d	e
7. Los horarios de entrada, salida y responsabilidad	28	2	3	4	15
8. Presentación personal y presión laboral	30	3	4	2	13
9. Las sanciones ante una falta y el comportamiento organizacional	30	3	2	2	15
TOTALES	88	8	9	8	43

H1	a	b	C	D	E	N
Opciones						
O _i	88	8	9			

				8	43	156
Ei	39	39	39	39	39	156

$$X^2 = 134.3333$$

Número de Filas (r) = 3

Número de Columnas (C) = 5

Probabilidad $\alpha = 0.05$

Grado de Libertad, $gl = 8$

El valor crítico de la prueba, considerando 8 grados de libertad y la probabilidad $\alpha = 0.05$ es **15.5073131**

Como la $X^2 = 134.3333 > X^2 c = 15.5073131$, entonces se rechaza la

H_0 y se acepta la hipótesis alterna

4.3. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

• CONTRASTACIÓN CON LOS REFERENTES

BIBLIOGRÁFICOS

(Schein H.Edgar, 1988, págs. 30-32)

(...) La cultura de las organizaciones, se reserva el nivel más profundo de presunciones básicas y creencias que permiten a los individuos cada día expresar y experimentar sus acontecimientos, dar respuesta a sus problemas de subsistencia interna y externa. Estas presunciones básicas, son la esencia, lo que realmente es la cultura organizacional, un modelo desarrollado por un grupo para ir aprendiendo a enfrentarse con sus problemas de adaptación.

Los valores y conductas desde sus producciones y creaciones, son en efecto manifestaciones derivadas de la esencia cultural.

Los conceptualiza como niveles de cultura, estos tres niveles de cultura no son estáticos ni independientes, se interrelacionan y conforman las creencias y presunciones básicas de la cultura organizacional:

El nivel 1: Producciones, está dado por su entorno físico y social. En este nivel cabe observar el espacio físico, la capacidad tecnológica del grupo, su lenguaje escrito y hablado y la conducta expresa de sus miembros.

El nivel 2: Valores, que reflejan en última instancia la manera en que deben relacionarse los individuos, ejercer el poder y pueden ser validados si se comprueba que reducen la incertidumbre y la ansiedad.

El nivel 3: Supuestos básicos, permite la solución a un problema cuando esta se ha dado repetidamente y queda a la larga asentada (...)

Los resultados confirman la hipótesis planteada donde la cultura organizacional incide en el desempeño laboral.

(Aguirre Baztán Ángel, 2004, págs. 22-26)

(...) Los valores se fundamentan en las presunciones básicas (etnohistoria y creencias) y surgen de la evaluación del entorno: tiene valor lo que es bueno para el hombre o la comunidad, y valorar es seleccionar (criterio estratégico de acción). Principios inmateriales y con una fuerte connotación moral. Los valores son lo que la empresa considera que es el bien:

- Los valores pueden por tanto promulgarse como principios morales, en términos “se debe” o “no se debe”.
- Sirven de referencia durante la toma de decisión de la empresa.
- La empresa le otorga contenido a dichos valores.
- Los valores son operativos, actúan sobre la realidad cotidiana de la empresa, a través de sus formas de gestión y sus procedimientos (...)

Los resultados confirman la hipótesis planteada que los valores de la cultura organizacional inciden en el desempeño laboral de los trabajadores.

(Aguirre Baztán Ángel, 2004, pág. 205).

(...) Las creencias son construcciones ideativo-emocionales que explican la vida de los individuos y de los grupos a través de la religión, la filosofía, la magia, el arte. Se configuran como una representación organizada del mundo (de la vida y de la muerte), y como hermenéuticas de la realidad, fundamentan el comportamiento individual y colectivo.

Los resultados confirman la hipótesis planteada que las creencias de la cultura organizacional inciden en el desempeño laboral de los trabajadores

(Kelsen Hans, 1881, pág. 12).

(...) La palabra “norma” viene del latín norma y tiene el carácter de extranjerismo en alemán. Con ella se designa en primer término, aunque no exclusivamente, un mandato, una prescripción, una orden. Ordenar no es, empero, la única función de una norma. También automatizar, permitir, derogar son funciones de normas.

Los resultados confirman la hipótesis planteada que las normas de la cultura organizacional inciden en el desempeño laboral de los trabajadores

4.4. APORTE DE LA INVESTIGACIÓN.

La Municipalidad Distrital de Chacabamba es una organización dedicada a la prestación de diversos servicios que atienden el bienestar público local y garantiza la satisfacción de la necesidad básica que requiere el pueblo. Sin embargo se percibe que posee una estructura compleja, en la cual la convivencia en equipo resulta difícil; pues los directivos y trabajadores de las diferentes áreas no coordinan adecuadamente los esfuerzos para lograr las metas establecidas y de este modo satisfacer las expectativas del pueblo en la prestación de servicios y realización de obras que esperan. La cultura organizacional presente en el Municipio Distrital de Chacabamba, se refleja en la conducta, costumbre y modo de comunicación que se produce en las relaciones interpersonales en el centro de trabajo, pudiendo subrayar la presencia de: la norma, la actitud, los valores y un lenguaje especializado. Por esta razón la gestión de la institución enfatiza la difusión e internalización de los valores

institucionales, considerando visión, misión y objetivos estratégicos institucionales, en base de carteles y folletos informativos que permitan difundirlos y hacer que el personal pueda estar enterado de ello, interiorizándolos. Aun cuando surjan problemas de comunicación y de permanencia del personal, buscando la motivación e identificación del personal en general.

Lograr que una organización muestre eficiencia y competitividad, constituye el objetivo primario a lograr. En tal sentido se debe asignar un presupuesto significativo en los procesos que se asocian a la capacitación permanente, la implementación con equipos de última generación que garanticen la prestación de servicios de calidad. Todo lo cual coadyuva a la eficiencia de la organización insertado en un mundo competitivo.

CONCLUSIONES

1. Que, la cultura organizacional a través de sus valores, creencias y normas inciden en el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad Distrital de Chacabamba.
2. Que, la cultura organizacional a través de sus valores influye en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Chacabamba.
3. Que, la cultura organizacional a través de sus creencias influye en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Chacabamba.
4. Que, la cultura organizacional a través de sus normas influye en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Chacabamba.

RECOMENDACIONES

1. Se recomienda a las autoridades del área de la oficina de Desarrollo Técnico de la Municipalidad Distrital de Chacabamba realizar talleres y dinámicas para mejorar y fortalecer la cultura organizacional en sus trabajadores, con el fin de obtener un mejor desempeño de las funciones tipificadas en el Reglamento de Organizaciones y Funciones que le permitirá a la institución cumplir con sus metas y objetivos
2. Se recomienda también implementar charlas donde se refuercen los valores y filosofía institucional, al ser estos los factores de la cultura organizacional que tienen un mayor impacto en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Chacabamba.
3. Fomentar que las creencias de la cultura organizacional se relacionan directamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Chacabamba, con lo cual al mejorar la imagen institucional se verán cambios positivos en el desempeño laboral de los trabajadores
4. Se recomienda a las autoridades de área de la oficina de desarrollo técnico de la Municipalidad Distrital de Chacabamba, establecer normas enfocadas en las actividades, ya que es un factor de la cultura organizacional que impacta positivamente en el desempeño laboral.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

7.1. Documentales.

Aguirre Baztán Ángel. (2004). La Cultura de las Organizaciones. Barcelona España: Ariel.

Alabart Yemin. (2001). Perfeccionamiento Empresarial. Realidades y Retos. La Habana: De Ciencias Sociales.

Amorós Rodríguez, Eduardo. (2007). Comportamiento Organizacional. Chiclayo: Norma.

Andrade Espinoza , Simón. (2008). Diccionario de Economía. México: Pearson Educación.

Bain David. (2003). La Productividad. Colombia: Mc Graw - Hill.

Carrión Maroto, Juan. (2007). Estrategia de la Visión a la Educación (2 ed.). Madrid- España: Prentice - Hall.

Chiavenato Idalberto. (1989). Introducción ala Teoría General de la Administración. Mexico, D.F., MEXICO: Graw - Hill Internacional de Mexico: S.A.

Chiavenato Idalberto. (2000). Administración de Recursos Humanos (5 ed.). Colombia: Mc Graw. Hill.

Chiaventa Idalberto. (2007). Administración de Recursos Humanos: el Capital Humano de las Organizaciones. México: Mc Graw - Hill.

Coulter Robbins. (2010). Administración. México: Pearson Educación.

D' Alessio, Fernando. (2012). Administración de las Operaciones Productivas. México: Pearsón Educación.

Da Silva O., Reinaldo. (2008). Teorías de la Administración . México: Plaza de Edición.

Delgado Cantú Humberto. (2001). Desarrollo dde una Cultura de Calidad. México: Mc Graw - Hill.

Heizer Jay. (2007). Dirección de la Producción y de Operaciones. Decisiones estratégicas. Madrid: Pearson Educación.

Hernandez Sampieri Roberto. (2006). Metodología en la investigación. méxico: Mc Graw - Hill.

Hernandez Sampieri, R. (2006). Metodología en la investigación. méxico: Mc Graw - Hill.

J. Campins, Velasco. (2007). Organización de la Producción: Distribución de Planta y Mejora de los Métodos y los Tiempos. Madrid, España: Pirámide.

Kelsen Hans. (1881). Teoría General de las Normas. Madrid, España: Ediciones Jurídicas y Sociales.

Kreitner Kinicki Robert. (2003). Comportamiento Organizacional. México: Mc Graw - Hill.

Lester R. , Bittel. (2000). Organización y Administración de Empresas. Barcelona: Centrum.

Luna Rodriguez, Raúl. (2005). Tipos de Organización Organizacional. Bogotá: Convenio Andrés.

Montonero Ignacio. (2011). Clasificación y Descripción de la Metodología de investigación. Madrid España: Graw Hill Internacional.

Schein H. Edgar. (1992). Desarrollo Organizacional. Barcelona España: Plaza & Janés.

Schein H. Edgar. (1988). La Cultura Empresarial y el Liderazgo. Una Visión Dinámica. Barcelona España: Plaza & JANÉS.

Serra Roberto. (2004). Administración y estrategia. Un Enfoque competitivo y emprendedor. México: Grupo Editorial Norma.

Stephen P., Robbins. (1998). Comportamiento Organizacional. México: Person Educación.

Wehrich Heinz. (2004). Administración Una Perspectiva Global. México: Mc Graw Hill.

7.2. Hemerográficas

Tesis consultadas:

1. *TESIS “Cultura Organizacional y Satisfacción Estudiantil en la Universidad Alas Peruanas – Filial Huacho - 20015”. Presentada por HERBERT GONZALO MUGUERZA CASTAÑEDA. Tesis para obtener el grado de magíster en Gestión Pública para el Desarrollo Social en la Universidad Nacional de Hermilio Valdizan.*

2. *TESIS “La Cultura Organizacional y la Calidad de los Servicios de la Universidad Nacional de Ucayali: 2006”. Presentada por LEYDI PEREZ GUIMARAEZ. Tesis para optar el grado académico de magister en Gestión y Negocios, Mención Gerencia Publica en la Universidad Nacional Hermilio Valdidizán.*
3. *Tesis “la cultura organizacional y su incidencia en el desempeño de la gestión en el gobierno regional de Piura” presentada por Mg. MARCO ANTONIO DE LAMA CASTILLO. Tesis para optar el grado académico de doctor con mención en Planificación y Gestión, Trujillo – Perú 2016 Universidad Nacional de Trujillo.*
4. *TESIS “La Cultura Organizacional como Factor que Influye en la Motivación Laboral de los Trabajadores del Área Operativa en una Empresa de Transporte Aéreo 2014 presentada por: EDISSON JAVIER GUTIÉRREZ MELO JESSENIA ELEANA. Tesis de grado para la obtención del grado de magister en administración. Universidad Nacional de Colombia.*

7.3. Direcciones electrónicas

- https://www.google.com.pe/search?ei=HkagWqLwMebA5gLLwr34Ag&q=desempeño+laboral&oq=desempeño+laboral&gs_l=psy-ab.
- https://www.google.com.pe/search?ei=lkagWoHdMqfs5gKt9YWYDg&q=cultura+organizacional&oq=cultura+organizacional&gs_l=psy-ab

ANEXOS

ANEXO 01

TÍTULO: LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHACABAMBA - PERIODO 2017

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	INDICADORES
<p>Problema General: ¿En qué medida la cultura organizacional incide en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Chacabamba – período 2017?</p> <p>Problemas Específicos: a.- ¿De qué forma los valores de la cultura organizacional influye al desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Chacabamba? b.- ¿De qué manera las creencias de la cultura organizacional incide en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Chacabamba? c.- ¿De qué forma las normas de la cultura organizacional incide en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Chacabamba?</p>	<p>Objetivo general: Determinar en que medida la cultura organizacional incide en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Chacabamba – período 2017.</p> <p>Objetivos específicos: a.- Analizar de qué forma los valores de la cultura organizacional influye al desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Chacabamba. b.- Conocer de qué manera las creencias de la cultura organizacional incide en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Chacabamba. c.- Analizar de qué forma las normas de la cultura organizacional incide en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Chacabamba.</p>	<p>Hipótesis General La cultura organizacional incide en la mejorara del desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Chacabamba – período 2017.</p> <p>Hipótesis Específicas: a.- Los valores de la cultura organizacional influye al desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Chacabamba. b.- Las creencias de la cultura organizacional incide en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Chacabamba. c.- Las normas de la cultura organizacional incide en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Chacabamba.</p>	<p><u>VARIABLE INDEPENDIENTE</u> CULTURA ORGANIZACIONAL</p> <p><u>VARIABLE DEPENDIENTE</u> DESEMPEÑO LABORAL.</p> <p>Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Valores - Desempeño laboral. - Creencias. - Desempeño laboral. - Normas. - Desempeño labora. 	<p>Innovación. Trabajo en equipo. Cumplimiento de metas.</p> <p>Cumplimiento de metas. Comunicación interpersonal. Desempeño.</p> <p>Recomendación o influencia. Salario. Herramientas necesarias.</p> <p>Actitud hacia el trabajo. Grado de satisfacción. Condición y ambiente de trabajo.</p> <p>Horarios. Presentación personal. Sanciones ante una falta.</p> <p>Responsabilidad. Presión laboral Comportamiento organizacional.</p>

ANEXO 02**CONSENTIMIENTO INFORMADO**

YO, Daniel Eulogio, Gervacio Solórzano con Número de DNI 4527157 Domiciliado en la Av. Juan Velasco Alvarado número 206 investigador Responsable del Tesis titulado como Cultura Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Chacabamba - periodo 2017

La elaboración de este estudio fue estrictamente voluntario sin ningún coaccionamiento de familiares ni de terceras personas, cuyo objetivo de la investigación fue Determinar en que medida la cultura organizacional incide en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Chacabamba – período 2017 que se elaboró de acuerdo al Reglamento de Grados de Magister proporcionado por la Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán y me someto a cualquier tipo obsevación.

ANEXO 03**CUESTIONARIO DE CULTURA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL****Instrucciones:**

La presente técnica de la encuesta y entrevista tiene como finalidad recabar información relacionada con la investigación sobre “La cultura organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Chacabamba - periodo 2017”; al respecto, se le solicita que frente a las preguntas que a continuación se les presentan, marque con un aspa (X) en la alternativa que usted considera correcta. Se le agradece su participación:

1. ¿En la institución donde usted labora se fomenta la innovación para el cumplimiento de las metas?
Nunca
Ocasionalmente
Algunas Veces
Frecuentemente
Siempre
2. ¿Considera usted que el trabajo en equipo fortalece la comunicación interpersonal?
Nunca
Ocasionalmente
Algunas Veces
Frecuentemente
Siempre
3. ¿Considera usted importante el cumplimiento de las metas en el desempeño laboral de los trabajadores?
Nunca
Ocasionalmente
Algunas Veces
Frecuentemente
Siempre
4. ¿Cree usted que la recomendación o influencia para ingresar a la institución sea una actitud negativa hacia el trabajo?
Nunca
Ocasionalmente
Algunas Veces
Frecuentemente
Siempre.
5. ¿Cree usted que el salario que recibe por su labor en la institución satisface tus necesidades básicas?

Nunca
Ocasionalmente
Algunas Veces
Frecuentemente
Siempre.

6. ¿Cree usted que las herramientas necesarias para realizar adecuadamente su trabajo están en condición y en el ambiente de trabajo?

Nunca
Ocasionalmente
Algunas Veces
Frecuentemente
Siempre

7. ¿Frente a los horarios de entrada y salida asume usted con responsabilidad?

Nunca
Ocasionalmente
Algunas Veces
Frecuentemente
Siempre

8. ¿En la presentación personal existe presión laboral?

Nunca
Ocasionalmente
Algunas Veces
Frecuentemente
Siempre

9. ¿Considera usted que las sanciones ante una falta modula el comportamiento organizacional?

Nunca
Ocasionalmente
Algunas Veces
Frecuentemente
Siempre

NOTA BIBLIOGRÁFICA

DATOS PERSONALES:

NOMBRES Daniel Eulogio, Gervacio Solórzano con número de D.N.I. 45271570, fecha de nacimiento 15/03/1987, domicilio en Av. Juan Velasco Alvarado número 206 cuyo correo electrónico es daniel_gervacio_solórzano@hotmail.com y con número de celular: 996904405

FORMACIÓN ACADÉMICA

Del año 2011 hasta 2015 estudios universitarios en la Escuela Académica Profesional de Ciencias Contables y Financieras ; Del año 2017 hasta 2018 Maestría en Gerencia Pública en la Escuela de Post Grado de la UNHEVAL. Y actual Doctorando en Derecho.

EXPERIENCIA LABORA

Del Marzo 2013 hasta Diciembre 2014 Institución Educativa Privada San Martin de Porres Cargo ocupado Docente del área de Ciencia Tecnología y Ambiente; Agosto 2015 hasta Diciembre 2015 Academia Pre Universitaria Napoleón docente del área de Razonamiento Matemático « PRIVADO »; Abril 2017 hasta Noviembre 2017 Institución Educativa Inca Pachacutec. Docente del área de Matemática y Tutoría« PÚBLICO » y desde Abril 2018 hasta Diciembre 2018 Docente de la UNHEVAL.

SEMINARIOS.

- Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo. « PROMOVRIENDO EL DESARROLLO DE LA CULTURA EN SEGURIDAD SOCIAL ».
- Gobierno Regional Huánuco. « CAPACITACIÓN DOCENTE 2014 ».

ANEXO 04

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO POR JUICIO DE EXPERTOS
 UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN
 HUÁNUCO - PERÚ



ESCUELA DE POSGRADO

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Nombre del experto: Dr. EUDOSIO RAMIREZ TABARA Especialidad: CONTABILIDAD

"Calificar con 1, 2, 3 ó 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad"

DIMENSIÓN	ÍTEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
VALORES	¿En la institución donde usted labora se fomenta la innovación para el cumplimiento de las metas?	4	3	4	3
	¿Considera usted que el trabajo en equipo fortalece la comunicación interpersonal?	4	4	4	4
	¿Considera usted importante el cumplimiento de las metas en el desempeño laboral de los trabajadores?	4	4	3	4
	¿Cree usted que la recomendación o influencia para ingresar a la institución sea una actitud negativa hacia el trabajo?	4	4	4	4
CREENCIAS	¿Cree usted que el salario que recibe por su labor en la institución satisface sus necesidades básicas?	4	3	4	4
	¿Cree usted que las herramientas necesarias para realizar adecuadamente su trabajo están en condición y en el ambiente de trabajo?	4	4	4	4
	¿Frente a los horarios de entrada y salida asume usted con responsabilidad?	4	4	3	4
NORMAS	¿En la presentación personal existe presión laboral?	4	4	4	4
	¿Considera usted que las sanciones ante una falta modula el comportamiento organizacional?	3	4	4	4

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? SI (X) NO () En caso de SI, ¿Qué dimensión o ítem falta? _____

DECISIÓN DEL EXPERTO: FABORABLE

El instrumento debe ser aplicado: SI (X) NO ()


 Firma y Sello del juez



**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN
HUÁNUCO – PERÚ
ESCUELA DE POSGRADO**



VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Nombre del experto: M^g. TERESEMARA ARIAS FLORES Especialidad: EDUCACIÓN

“Calificar con 1, 2, 3 ó 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad”

DIMENSIÓN	ÍTEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
VALORES	¿En la institución donde usted labora se fomenta la innovación para el cumplimiento de las metas?	4	4	4	4
	¿Considera usted que el trabajo en equipo fortalece la comunicación interpersonal?	4	4	4	4
	¿Considera usted importante el cumplimiento de las metas en el desempeño laboral de los trabajadores?	4	4	4	4
	¿Cree usted que la recomendación o influencia para ingresar a la institución sea una actitud negativa hacia el trabajo?	4	4	4	4
CREENCIAS	¿Cree usted que el salario que recibe por su labor en la institución satisface tus necesidades básicas?	4	4	4	4
	¿Cree usted que las herramientas necesarias para realizar adecuadamente su trabajo están en condición y en el ambiente de trabajo?	4	4	4	4
	¿Frente a los horarios de entrada y salida asume usted con responsabilidad?	4	4	4	4
	¿En la presentación personal existe presión laboral?	4	4	4	4
NORMAS	¿Considera usted que las sanciones ante una falta modula el comportamiento organizacional?	4	4	4	4

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? SI () NO (X) En caso de Sí, ¿Qué dimensión o ítem falta? _____

DECISIÓN DEL EXPERTO: **FABORABLE**

El instrumento debe ser aplicado: SI (X) NO ()


Firma y Sello del juez



**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMITIO VALDIZÁN
HUÁNUCO - PERÚ
ESCUELA DE POSGRADO**



VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Nombre del experto: M^{RO} EDUARD ACCILIO TUNTO Especialidad: PSICOLOGIA

"Calificar con 1, 2, 3 ó 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad"

DIMENSIÓN	ÍTEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
VALORES	¿En la institución donde usted labora se fomenta la innovación para el cumplimiento de las metas?	3	4	3	4
	¿Considera usted que el trabajo en equipo fortalece la comunicación interpersonal?	4	4	4	4
	¿Considera usted importante el cumplimiento de las metas en el desempeño laboral de los trabajadores?	4	4	4	4
	¿Cree usted que la recomendación o influencia para ingresar a la institución sea una actitud negativa hacia el trabajo?	3	3	4	3
CREENCIAS	¿Cree usted que el salario que recibe por su labor en la institución satisface sus necesidades básicas?	4	4	4	4
	¿Cree usted que las herramientas necesarias para realizar adecuadamente su trabajo están en condición y en el ambiente de trabajo?	4	4	3	4
	¿Frente a los horarios de entrada y salida asume usted con responsabilidad?	4	4	4	4
NORMAS	¿En la presentación personal existe presión laboral?	4	4	4	3
	¿Considera usted que las sanciones ante una falta modula el comportamiento organizacional?	3	4	4	4

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? SI () NO (X) En caso de Sí, ¿Qué dimensión o ítem falta? _____

DECISIÓN DEL EXPERTO: FAVORABLE El instrumento debe ser aplicado: SI (X) NO ()

Firma y Sello del juez



**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN
HUÁNUCO - PERÚ
ESCUELA DE POSGRADO**



VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Nombre del experto: Dic. Katherine Melga Noviliano Especialidad: Enfermería

"Calificar con 1, 2, 3 ó 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad"

DIMENSIÓN	ÍTEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
VALORES	¿En la institución donde usted labora se fomenta la innovación para el cumplimiento de las metas?	4	3	4	4
	¿Considera usted que el trabajo en equipo fortalece la comunicación interpersonal?	4	4	4	4
	¿Considera usted importante el cumplimiento de las metas en el desempeño laboral de los trabajadores?	3	4	4	4
	¿Cree usted que la recomendación o influencia para ingresar a la institución sea una actitud negativa hacia el trabajo?	4	4	3	4
CREENCIAS	¿Cree usted que el salario que recibe por su labor en la institución satisface tus necesidades básicas?	4	4	3	4
	¿Cree usted que las herramientas necesarias para realizar adecuadamente su trabajo están en condición y en el ambiente de trabajo?	4	4	4	4
	¿Frente a los horarios de entrada y salida asume usted con responsabilidad?	3	4	4	4
NORMAS	¿En la presentación personal existe presión laboral?	3	4	3	4
	¿Considera usted que las sanciones ante una falta modula el comportamiento organizacional?	3	4	3	4

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? SI () NO (X) En caso de SI, ¿Qué dimensión o ítem falta? _____

DECISIÓN DEL EXPERTO: FABO RA BL E El instrumento debe ser aplicado: SI (X) NO ()

[Firma]

Firma y Sello del juez



**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN
HUÁNUCO - PERÚ
ESCUELA DE POSGRADO**



VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Nombre del experto: Lc. Elizabeth del Rosario Barbera Ramirez Especialidad: Enfermería

"Calificar con 1, 2, 3 ó 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad"

DIMENSIÓN	ÍTEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
VALORES	¿En la institución donde usted labora se fomenta la innovación para el cumplimiento de las metas?	3	4	3	3-
	¿Considera usted que el trabajo en equipo fortalece la comunicación interpersonal?	4	4	4	4
	¿Considera usted importante el cumplimiento de las metas en el desempeño laboral de los trabajadores?	4	4	4	4
	¿Cree usted que la recomendación o influencia para ingresar a la institución sea una actitud negativa hacia el trabajo?	3	4	3	4
CREENCIAS	¿Cree usted que el salario que recibe por su labor en la institución satisface tus necesidades básicas?	4	4	4	4
	¿Cree usted que las herramientas necesarias para realizar adecuadamente su trabajo están en condición y en el ambiente de trabajo?	4	4	4	3
	¿Frente a los horarios de entrada y salida asume usted con responsabilidad?	4	4	4	4
NORMAS	¿En la presentación personal existe presión laboral?	4	4	4	4
	¿Considera usted que las sanciones ante una falta modula el comportamiento organizacional?	3	4	3	4

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? SI () NO (X) En caso de Sí, ¿Qué dimensión o ítem falta? _____

DECISION DEL EXPERTO: **F A B O R A B L E** El instrumento debe ser aplicado: SI (X) NO ()

Firma y Sello del juez

ACTA DE DEFENSA DE TESIS DE MAESTRO



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILO VALDIZÁN

Huánuco – Perú

ESCUELA DE POSGRADO

Campus Universitario, Pabellón V "A" 2do. Piso – Cayhuayna
Teléfono 514760 -Pág. Web: www.posgrado.unheval.edu.pe



ACTA DE DEFENSA DE TESIS DE MAESTRO

En el Auditorio de la Escuela de Posgrado, siendo las **17:00h**, del día viernes **28 DE DICIEMBRE DE 2018**, ante los Jurados de Tesis constituido por los siguientes docentes:

Dr. Reiter LOZANO DÁVILA	Presidente
Mg. Roberto Sixto PERALES FLORES	Secretario
Mg. Heriberto Hilarion ESTRADA MUÑOZ	Vocal

Asesor de Tesis: Dr. Abimael Adam FRANCISCO PAREDES (Resolución N° 0643-2018-UNHEVAL/EPG-D)

El aspirante al Grado de Maestro en Gerencia Pública, Don, Daniel Eulogio GERVACIO SOLÓRZANO.

Procedió al acto de Defensa:

Con la exposición de la Tesis titulado: "LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHACABAMBA – PERIODO 2017".

Respondiendo las preguntas formuladas por los miembros del Jurado y público asistente.

Concluido el acto de defensa, cada miembro del Jurado procedió a la evaluación del aspirante al Grado de Maestro, teniendo presente los criterios siguientes:

- Presentación personal.
- Exposición: el problema a resolver, hipótesis, objetivos, resultados, conclusiones, los aportes, contribución a la ciencia y/o solución a un problema social y Recomendaciones.
- Grado de convicción y sustento bibliográfico utilizados para las respuestas a las interrogantes del Jurado y público asistente.
- Dicción y dominio de escenario.


Así mismo, el Jurado plantea a la tesis las **observaciones** siguientes:


.....

Obteniendo en consecuencia el Maestría la Nota de quince (15)
Equivalente a Buena, por lo que se declara Aprobado
(Aprobado ó desaprobado)

Los miembros del Jurado, firman el presente ACTA en señal de conformidad, en Huánuco, siendo las 6 p.m. horas del 28 de diciembre de 2018.


PRESIDENTE
DNI N° 22514721


SECRETARIO
DNI N° 22419448


VOCAL
DNI N° 22719887

Leyenda:
19 a 20: Excelente
17 a 18: Muy Bueno
14 a 16: Bueno

(Resolución N° 03044-2018-UNHEVAL/EPG-D)

AUTORIZACIÓN PARA PUBLICACIÓN DE TESIS ELECTRÓNICA DE POSGRADO

1. IDENTIFICACIÓN PERSONAL

Apellidos y Nombres: GERVACIO SOLÓRZANO DANIEL ENLOGIO
DNI: 45271570 Correo electrónico: _____
Teléfono de casa: _____ Celular: 996904405 Oficina: _____

2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

POSGRADO
Maestría: <u>ADMINISTRACIÓN</u>
Mención: <u>GERENCIA PÚBLICA</u>

Grado Académico obtenido:

BACHILLER EN CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS

Título de la tesis:

CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHACABAMBA PERIODO 2017

Tipo de acceso que autoriza el autor:

Marcar "X"	Categoría de acceso	Descripción de acceso
<input checked="" type="checkbox"/>	PÚBLICO	Es público y accesible el documento a texto completo por cualquier tipo de usuario que consulta el repositorio.
<input type="checkbox"/>	RESTRINGIDO	Solo permite el acceso al registro del metadato con información básica, mas no al texto completo.

Al elegir la opción "Público" a través de la presente autorizo de manera gratuita al Repositorio Institucional – UNHEVAL, a publicar la versión electrónica de esta tesis en el Portal Web repositorio.unheval.edu.pe, por un plazo indefinido, consintiendo que dicha autorización cualquier tercero podrá acceder a dichas páginas de manera gratuita, pudiendo revisarla, imprimirla o grabarla, siempre y cuando se respete la autoría y sea citada correctamente.

En caso haya marcado la opción "Restringido", por favor detallar las razones por las que se eligió este tipo de acceso:

Asimismo, pedimos indicar el periodo de tiempo en que la tesis tendría el tipo de acceso restringido:

1 año 2 años 3 años 4 años

Luego del periodo señalado por usted(es), automáticamente la tesis pasará a ser de acceso público.

Fecha de firma: 08/01/2019



Firma del autor