

**UNIVERSIDAD NACIONAL “HERMILIO VALDIZÁN” HUÁNUCO**  
**FACULTAD CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y TURISMO**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**



---

**CULTURA ORGANIZACIONAL DE LOS TRABAJADORES  
ADMINISTRATIVOS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO  
VALDIZAN DE HUÁNUCO 2019”**

---

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE LICENCIADO EN  
ADMINISTRACIÓN

**TESISTAS :**

**BchAdm. ANITA SORIA CORONEL**

**BchAdm. ROCIO DEL PILAR TRUJILLO ARRATEA**

**ASESOR:**

**Dr. REITER LOZANO DAVILA**

**HUÁNUCO – PERÚ**

**2019**

## ***DEDICATORIA***

A Dios, mi familia a mi esposo e hijos y mis padres que son la motivación, bendición y fortaleza para lograr todas mis metas y objetivos propuestos y a terminar con este trabajo de investigación.

### **Rocio**

A Dios, a mi papito Narciso que desde el cielo me iluminó para la realización del presente trabajo, a mi hija Leydy Melissa Cano Soria y a Matías Gustavo Claudio Cano, que son mi vida, motivación, bendición y fortaleza para lograr todas mis metas.

### **Anita**

## **AGRADECIMIENTO**

- A la Universidad Nacional Hermilio Valdizán y a la Escuela Académico Profesional de Ciencias Administrativas por habernos brindado la oportunidad de ser parte de esta institución y por habernos brindando toda información necesaria para poder llevar a cabo nuestro trabajo de investigación.
- A los profesionales que nos apoyaron brindándonos la información para desarrollar nuestro trabajo de investigación.
- Al Dr. David Martel Zevallos, por su apoyo constante para cumplir con los propósitos del presente trabajo. Nuestra gratitud eterna.

**Las Tesistas**

## RESUMEN

La presente investigación, referida a la Cultura Organizacional De Los Trabajadores Administrativos de la UNHEVAL 2019”, se desarrolló en la Universidad Nacional Hermilio Valdizan de Huánuco, durante el período comprendido entre abril a junio del 2019 aproximadamente. El objetivo principal del presente trabajo de investigación consistió en conocer de qué manera se presenta la cultura organizacional en los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco 2019. Tuvieron participación activa los responsables de la investigación, apoyo de nuestro asesor de tesis, y por la muestra 138 trabajadores administrativos de la UNHEVAL, escogidos para el propósito de la investigación, El presente estudio tiene una utilidad práctica para la UNHEVAL, pues, al conocer de qué manera se presenta la cultura organizacional en los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco 2019, se formula las sugerencias, el análisis de la información nos permitió conocer que La cultura organizacional en los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco 2019, se da de una manera negativa, como se advierte en la tabla 6, tabla 21, tabla 22, tabla 23 y tabla 24; según los resultados alcanzado en la presente investigación, Se ha identificado la manera en que se presenta la identidad en la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco, es regular, conforme se sustenta en las tablas 1, 2, 3, 4,5. Se ha identificado que la motivación en la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco, se da de manera regular, como se aprecia en las tablas 7, 8. Se ha determinado que la manera en que se da la cooperación en la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco, es regular, de acuerdo a lo que se demuestra con la tabla 9. Se ha

establecido que el ambiente de trabajo en la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco, es regular, conforme a la información de las tablas 10, 11, 14, Se ha Establecido que la comunicación en la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco, se da de un nivel deficiente, conforme a la información de las tablas 18,19

## SUMMARY

The present investigation, the one referred to the Organizational Culture of Administrative Workers of UNHEVAL 2019 ", is in the National University Hermilio Valdizan de Huánuco, during the period between April and June 2019 approximately. The main objective of the present work of The research consisted in the knowledge of how to present the organizational culture in the administrative workers of the Hermilio Valdizán de Huánuco National University 2019. Participate actively those responsible for the research, support of our thesis advisor, and for the sample 138 administrative workers of The UNHEVAL, chosen for the purpose of the research, the present study has a practical utility for the UNHEVAL, by knowing the way to present the organizational culture in the workers of the National University Hermilio Valdizán de Huánuco 2019, the suggestions will be made , the analysis of the information, organizational culture and the national university Hermilio Valdizán de Huánuco 2019, as a negative way, as shown in table 6, table 21. table 22. table 22 and tab 24; according to results 1, 2, 3, 4,5. It has been given regularly at the Hermilio Valdizán de Huánuco National University, as shown in tables 7, 8. It has been found that the manner of cooperation at the National University Hermilio Valdizán de Huánuco, is regular, according to what has been shown in Table 9. It has been established that the work environment at the National University Hermilio Valdizán de Huánuco, is regular, according to the information of tables 10, 11, 14, It has been established that communication at the National University Hermilio Valdizán de Huánuco, is given a poor level, according to the information in tables 18,19.

# ÍNDICE

## CAPITULO I

### PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Descripción del Problema.....	10
1.2. Formulación del Problema.....	13
1.3. Objetivos.....	14
1.4. Hipótesis.....	15
1.5. Variables e Indicadores.....	16
1.6. Justificación e Importancia.....	17
1.7. Viabilidad.....	17
1.8. Limitaciones.....	18

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la Investigación.....	20
2.2. Bases Teóricas.....	24
2.3. Definición de términos básicos.....	33

## CAPITULO III

### MARCO METODOLÓGICO

3.1. Nivel de investigación.....	35
3.2. Tipo de investigación.....	35
3.3. Diseño de investigación.....	36
3.4. Métodos de investigación.....	37

3.5. Población y Muestra.....	39
3.6. Técnicas e Instrumentos.....	40
3.7. Procesamiento de datos.....	40

## **CAPÍTULO IV**

4.1. Resultado del trabajo de campo.....	41
4.2. Discusión de resultados.....	79

**CONCLUSIONES**

**SUGERENCIAS**

**BIBLIOGRAFÍA**



## INTRODUCCIÓN

La Tesis tiene la estructura siguiente:

En el capítulo 1 se presenta la problemática de la cultura organizacional en los trabajadores administrativos de la universidad nacional Hermilio Valdizán de Huánuco 2019, el problema de estudio principal, los específicos y los objetivos; la operacionalización de la variable de estudio. Asimismo, se presenta los antecedentes de la investigación, la justificación, limitaciones que se presentaron en el desarrollo de la misma.

En el capítulo 2 se presenta el marco teórico- conceptual, teorías y enfoques, así como el marco conceptual de la cultura organizacional.

En el capítulo 3 se considera la metodología utilizada, tipo y nivel de investigación, el diseño, la población, la muestra, los instrumentos de recolección de información y el análisis realizado.

En el capítulo 4 se presentan los resultados obtenidos y su interpretación. Se analiza las encuestas a los trabajadores. Luego se presentan las conclusiones y sugerencia. El resultado principal de la investigación es que la cultura organizacional en los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco 2019, se de una manera negativa, como se advierte en la tabla 6, tabla 21. tabla 22. tabla.23 y tabla 24. Significando que para que mejore La cultura organizacional en los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco 2019, debería implementarse una política de identificación con los valores, a través de unos programas de tratamiento personal y grupal para los trabajadores administrativos de la UNHEVAL.

# CAPÍTULO I

## PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

### 1.1. Descripción del problema

La Universidad Nacional Hermilio Valdizán fue creada el 11 de enero de 1961, en el marco de una histórica asamblea cívico - popular convocada por el Comité Pro Universidad Comunal, presidido por el ilustre huanuqueño Dr. Javier Pulgar Vidal. Dicha asamblea se efectuó en la que fuera la casa del héroe Leoncio Prado Gutiérrez. Se dio inicio a una trayectoria de lucha en favor de la cultura y el desarrollo del pueblo de Huánuco. Nació como una Universidad Comunal Filial de la Universidad Comunal del Centro, (ahora Universidad Nacional del Centro del Perú), en mérito a la Ley N° 13827, del 2 de enero de 1962, Promulgada en el gobierno de Don Manuel Prado Ugarteche. Inició su funcionamiento con la creación de las Facultades de Educación, Recursos Naturales y Ciencias Económicas, siendo su primer Rector el Dr. Javier Pulgar Vidal. Ante el clamor de la Comunidad Universitaria y la población Huanuqueña, que solicitaban la autonomía de la Universidad Comunal de Huánuco, se gestionó ante el Congreso de la República su conversión en Universidad Nacional; anhelo que finalmente se logró durante el gobierno del Arq. Fernando Belaúnde Terry, con la dación de la Ley N° 14915, del 21 de febrero de 1964, con la que se crea la Universidad Nacional Hermilio Valdizán, llamada así en homenaje a ese ilustre Huanuqueño, Médico, Psiquiatra, de reconocido prestigio nacional e internacional. Actualmente, la Universidad Nacional Hermilio Valdizán, tiene una moderna infraestructura en la Ciudad Universitaria de Cayhuayna, que lo pone a la altura de las mejores Universidades de Latinoamérica. En sus claustros se brinda una educación de calidad que

contribuye con el desarrollo de la Región Huánuco y del país a través de la formación académico profesional, la investigación, la proyección social y la extensión universitaria, y los estudios de Post Grado. La Universidad Nacional Hermilio Valdizán, es cantera de hombres que contribuyen en la formación de una sociedad libre, justa y solidaria que, a través de la creación de conocimientos con pertinencia social y contenido ético, buscan que las ciencias tecnológicas y las humanidades se pongan al servicio de la persona humana, con el fin de darle bienestar económico y seguridad jurídica.<sup>1</sup>

Como refiere Chiavenato I,(1994) Una organización sólo existe cuando dos o más personas se juntan para cooperar entre sí y alcanzar objetivos comunes, que no pueden lograrse mediante iniciativa individual, El logro de esos objetivos comunes sólo puede concretarse sí las personas que interactúan en las organizaciones, establecen un contrato meritocrático y psicológico lo suficientemente fuerte que les permita desenvolverse en la misma; actuando de manera armónica con las normas, valores, estilos de comunicación y liderazgo, comportamientos, creencias, lenguajes y símbolos de la organización<sup>2</sup>.

La Cultura Organizacional define las reglas de juego que gobierna el comportamiento día a día en el lugar de trabajo es ella quien determina el Recurso Humano consolidando, arraigo y permanencia generando en él eficacia, eficiencia, diferenciación, innovación y adaptación.<sup>3</sup>

La Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco, en cumplimiento de sus funciones establecidas en la Nueva Ley Universitaria N° 30220, al amparo de la

---

<sup>1</sup> <https://www.unheval.edu.pe/portal/nuestra-universidad-2/#historia>

<sup>2</sup> Chiavenato I,(1994)

<sup>3</sup> Valle, 1995, pág. 74).

constitución, está obligado a mantener un ambiente laboral favorable para que sus miembros activos cumplan con la función pública, es que la cultura organizacional este direccionada a cumplir con los objetivos estratégicos de la institución. En la Universidad se advierte problemas de cumplimiento de funciones, de falta de valores, de calificaciones laborales, de confianza para el desempeño laboral, incapacidad marcada para resolver problemas, falta de responsabilidad, deficiencia en el cumplimiento de las funciones.

En la UNHEVAL, se observa comportamiento tóxico de los trabajadores administrativos y en general de todo el personal que labora, que quizás parecen comunes en las organizaciones, pero no lo son o al menos no deberían serlo. Se dan las quejas, este hecho hace que la institución sea débil en su cultura organizacional, los trabajadores, están quejándose constantemente; de los jefes, de las otras áreas, de cómo se hacen las cosas, de lo que sale bien, de lo que sale mal, de lo que se hace y de lo que no, en general están quejándose de todo; cada quien las ve a su modo, se quejan de todo.

Otro factor de una cultura organizacional débil en la UNHEVAL es, la incertidumbre, los trabajadores no se sienten seguros en sus puestos de trabajo ni desempeñando sus funciones, sienten que en cualquier momento todo puede cambiar.

Otro factor son los chismes, son tan dañinas y en la UNHEVAL son abundantes; como los trabajadores no se sienten en un ambiente laboral seguro, andan paranoicos, repitiendo y hasta tergiversando cualquier cosa que escuchen en el pasillo, para así conseguir alguna especie de aliados en contra de la institución, otra área o hasta una persona en específico.

Otro factor de una cultura organizacional en la UNEVAL, es el conformismo, porque en la UNHEVAL, en las cuales el trabajo son muy distintas; la institución

no se involucra con sus trabajadores, no se preocupan por ellos y por ende los trabajadores tampoco se “ponen la camiseta” de la organización, hacen lo mínimo necesario para cumplir con sus obligaciones, pedirles algo que salga de sus tareas diarias es casi imposible; los trabajadores no serán considerados con la institución ya que la institución no es considerada con ellos.

Otro factor es la mediocridad, pocos buscan superarse a sí mismo o hacer trabajos extraordinarios para mejorar lo que la UNHEVAL hace u ofrece; como no existe el reconocimiento de un buen trabajo, no vale la pena esforzarse demás.

Finalmente, la desmotivación, la UNHEVAL tiene trabajadores desmotivados, cansados de los problemas de la institución, de la falta de incentivos y/o de reconocimientos, los trabajadores están frustrados y se sienten hasta limitados. Esto hechos nos impulsó a formular el problema de investigación.

## **1.2. Formulación del problema.**

Las siguientes interrogantes fueron planteadas al iniciar el proyecto de investigación.

### **1.2.1. Problema general.**

¿De qué Manera se presenta la cultura organizacional en los Trabajadores Administrativos de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco 2019?

### **1.2.2. Problemas específicos.**

**PE1:** ¿De qué manera se presenta la identidad en la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco?

**PE2:** ¿Cómo se da la motivación en la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco?

**PE3:** ¿De qué manera se da la cooperación en la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco?

**PE4:** ¿Cómo es el ambiente de trabajo en la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco?

**PE5:** ¿Cómo se da la comunicación en la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco?

**PE6:** ¿Cómo se da los valores en la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco?

### **1.3. Objetivos de la investigación.**

#### **1.3.1. Objetivo general.**

Conocer De qué Manera se presenta la cultura organizacional en los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco 2019

#### **1.3.2. Objetivos específicos.**

**OE1:** Identificar de qué manera se presenta la identidad en la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco

**OE2:** Identificar cómo se da la motivación en la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco

**OE3:** Determinar de qué manera se da la cooperación en la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco.

**OE4:** Establecer cómo es el ambiente de trabajo en la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco

**OE5:** Establecer cómo se da la comunicación en la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco

#### **1.4. Hipótesis y/o sistema de hipótesis.**

##### **1.4.1. Hipótesis general.**

Según los autores Dr. Roberto Hernández Sampieri, Dr. Carlos Fernández Collado y Dra. María del Pilar Batista Lucio, la investigación descriptiva menciona las cualidades, características, propiedades del problema de investigación, por lo cual no es necesario plantear la hipótesis (2004):

*“Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de las personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar como se relacionan estas”.*

*“En esta clase de estudios el investigador debe ser capaz de definir, o al menos visualizar, que se medirá (que conceptos, variables, componentes, etc.) y sobre qué o quiénes se recolectará, los datos (personas, grupos, comunidades, objetos, animales, hechos, etc.)”*

Dado por lo expuesto en el párrafo anterior en esta investigación no se realizó la hipótesis tanto general como las específicas.

#### **1.5. Variable.**

<b>VARIABLE</b>
<b>Cultura Organizacional.</b>

**VARIABLE INDEPENDIENTE: “Cultura Organizacional”.**

DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL		TÉCNICA/INSTRUMENTOS
	DIMENSIÓN	INDICADORES	
<p>Ralph D. Stacey, citado por Barón (2006) señala que la cultura organizacional es “el conjunto de creencias, costumbres, prácticas y formas de pensar que un grupo de personas han llegado a compartir por medio de su convivencia y trabajo...A un nivel visible la cultura de un grupo de personas toma forma en los comportamientos, símbolos, mitos, ritos y artefactos<sup>4</sup></p>	Identidad	<p>Nivel de Conocimiento de la misión de la UNHEVAL</p> <p>Nivel de identificación con la misión de la UNHEVAL</p> <p>Nivel de conocimiento de los objetivos del área en la que trabajan</p> <p>Nivel de compromiso de los trabajadores en lograr los objetivos.</p> <p>Nivel de claridad de las normas y reglas de la UNHEVAL que facilitan el trabajo.</p>	<p><b>TÉCNICA 1:</b></p> <p>Encuesta</p> <p><b>INSTRUMENTO:</b></p> <p>Cuestionario.</p>
	Motivación	<p>Nivel en que los hábitos de la institución, incentivan a trabajar siempre de una manera íntegra</p> <p>Nivel del trabajo en la UNHEVAL, que ha permitido fortalecer los valores de la equidad y justicia social</p> <p>Nivel de prestigio de la institución, que hace sentir orgulloso de pertenecer a la misma</p> <p>Nivel comunicación entre mis compañeros de trabajo</p>	
	Cooperación	<p>Nivel del trabajo en equipo, para obtener mejores resultados</p> <p>Nivel de seguridad, limpieza y orden del área de trabajo.</p>	
	Ambiente de trabajo	<p>Nivel de ventilación e iluminación del área de trabajo</p> <p>Nivel del espacio asignado para los trabajadores</p> <p>Nivel de espacio que se asigna a cada empleado</p> <p>Nivel de publicidad que se muestra en las paredes.</p> <p>Nivel de utilización de las áreas comunes</p>	
	Comunicación	<p>Nivel de comunicación de los trabajadores entre sí, por correo electrónico.</p> <p>Nivel del tono de los mensajes (formal o informal, agradable u hostil, etc)</p> <p>Nivel de frecuencia que las personas se comunican entre sí.</p> <p>Nivel de comunicación escrita, o que los trabajadores se comunican verbalmente.</p> <p>Nivel de interacción que hay entre los empleados.</p>	
	Valores	<p>Nivel de emoción que se expresa durante la interacción.</p> <p>Nivel de libertad que se expresa durante el trabajo.</p> <p>Nivel de creatividad que se expresa durante el trabajo.</p>	

<sup>4</sup> Ralph D. Stacey, citado por Barón (2006)



		<p>Nivel de asertividad que se expresa durante el trabajo.</p> <p>Nivel de solidaridad que se expresa durante el trabajo.</p> <p>Nivel de cooperación que se expresa durante el trabajo.</p> <p>Nivel de humanismo que se expresa durante el trabajo.</p>	
--	--	---	--

## **1.6. Justificación de la investigación**

### **1.6.1. Justificación teórica.**

La investigación, se justifica porque nos impulsó a aplicar los conceptos teóricos de cultura organizacional de los trabajadores de la UNHEVAL, ensayando plantear nuevos conocimientos, contrastándolo con la realidad; respecto a la cultura organizacional del personal administrativo de la Universidad Nacional Herminio Valdizán, de Huánuco respondiendo a problemas, que se dan de manera cotidiana.

## **1.6. Viabilidad**

### **1.6.1. Aspecto Financiero**

Es autofinanciado por las tesis responsables de la investigación, ya que la fuente del financiamiento es el trabajo remunerado que realizamos.

### **1.6.2. Aspecto Bibliográfica**

Se contó con la bibliografía básica de la especialidad, encontrándolos en la biblioteca central de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco, y en la biblioteca especializada de la Carrera Profesional de Ciencias Administrativas, y en el internet.

### **1.6.3. Aspecto Temporal**

Se contó con el tiempo necesario para llevar a cabo la ejecución del proyecto de acuerdo al cronograma, cuyo resultado es la presente tesis.

#### **1.6.4. Aspecto de Accesibilidad**

Se contó con las autorizaciones de las autoridades de la UNHEVAL, para el trabajo de campo y el acceso a las áreas administrativas, ya que una de las suscritas es trabajadora administrativa de la institución materia del presente.

#### **1.6.5. Aspecto Talento Humano**

Somos Bachiller en Ciencias Administrativas, egresadas de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán, contando con el asesoramiento permanente del Dr. Reiter Lozano Dávila, en su calidad de asesor de tesis.

#### **1.6.6. Aspecto Legal**

Ley N° 30220 Ley Universitaria,

Estatuto de la UNHEVAL

Reglamento de Grados y Títulos de la UNHEVAL.

Documentos de Gestión de la UNHEVAL

### **1.7. Limitaciones**

#### **1.7.1. Limitación Metodológica.**

Como todo egresado, es el no tener la experiencia suficiente en el manejo del método científico para desarrollar una tesis; sin embargo, superamos esta carencia con el asesoramiento oportuno de docente asesor.



## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 1.8. Antecedentes de la investigación

##### 1.8.1. A nivel internacional

González Pacheco, Luis Germán; La Cultura Organizacional Y Su Incidencia En La Calidad de los Servicios Públicos Que Presta El Inec en su Administración Central; Tesis para obtener el grado académico de Magister, concluye: Es importante señalar que el ritmo de desarrollo de una cultura depende del grado de su disposición a cambiar. Las condiciones del cambio son determinadas en gran medida por el liderazgo. En el INEC, se evidencia un porcentaje aceptable de adaptación del personal a los cambios que presenta la sociedad y la tecnología. Esto puede constituirse en una fortaleza institucional para trabajar en búsqueda de climas desafiantes, participativos y pro-activos. Si las personas se oponen al cambio es porque así lo establece la cultura laboral que poseen; en el presente caso se nota que hay un ambiente favorable para emprender en él. El fracaso de los esfuerzos de cambio en muchas organizaciones ha radicado en no tomar en cuenta, al personal como centro de la transformación y en no lograr un equilibrio adecuado entre la adaptación de éste y los cambios en los procesos, situación que estaría sucediendo en el INEC de acuerdo a los resultados de la investigación realizada.<sup>5</sup>

**Solla (1998)** refiere que realizó un estudio sobre el clima organizacional y su relación con la calidad del servicio prestado por el Colegio Universitario de Administración y Mercadeo, Extensión Puerto Cabello en Venezuela, el cual tuvo como propósito analizar la relación que existe entre el clima organizacional y la calidad del servicio

---

<sup>5</sup> González Pacheco, Luis Germán; La Cultura Organizacional Y Su Incidencia En La Calidad De Los Servicios Públicos Que Presta El Inec En Su Administración Central.

prestado por esta organización. A una muestra de 344 sujetos, conformados por un directivo, 25 docentes, 10 administrativos y 308 alumnos a los que se les aplicaron dos cuestionarios, encontrándose en las respuestas de los individuos de estos estratos, discrepancias marcadas al opinar sobre la responsabilidad de la gerencia, el conocimiento de los objetivos y normativa de la institución, los recursos didácticos utilizados, la existencia del material de apoyo, el costo de los servicios y el recurso involucrado. Por ello recomienda que todo proceso que involucre el clima organizacional y la calidad del servicio debe estar previamente planificado, revisado y evaluado para que este permita orientarse hacia los niveles de excelencia<sup>6</sup>.

### **1.8.2. A nivel nacional**

Calderón Romero, A. E. (2018): Conclusiones 1. Existe relación significativa entre el tipo de Cultura Organizacional y Satisfacción Laboral en el personal administrativo de la Universidad Nacional de Tumbes, 2018. 2. El 49 % de la muestra estudiada, el tipo de cultura Organizacional es Clan. 3. El 71 % de la muestra estudiada tiene un nivel de Satisfacción Laboral "Satisfecho". 4. No existe relación significativa entre el tipo de Cultura Organizacional Clan y Satisfacción Laboral en el personal administrativo de la Universidad Nacional de Tumbes, 2018. 5. Existe relación significativa entre el tipo de Cultura Organizacional Adhocracia y Satisfacción Laboral en el personal administrativo de la Universidad Nacional de Tumbes, 2018. 6. No existe relación significativa entre el tipo de Cultura Organizacional Mercado y Satisfacción Laboral en el personal administrativo de la Universidad Nacional de Tumbes, 2018. 7. No existe relación

---

<sup>6</sup> Solla, Carmen (1998), "El clima organizacional y su relación con la calidad de servicio prestado por el Colegio Universitario de Administración y Mercadeo. Extensión Puerto Cabello, durante el Semestre 96-B." Tesis de Maestría. Universidad Bicentennial de Aragua.

significativa entre el tipo de Cultura Organizacional Jerarquizada y Satisfacción Laboral en el personal administrativo de la Universidad Nacional de Tumbes, 2018<sup>7</sup>

**Llacchua Quino, Faviola (2015).** CONCLUSIONES 1. La investigación realizada, permitió contrastar en 73 trabajadores administrativos de la universidad nacional José María Arguedas, que existe correlación positiva moderada, de acuerdo a los resultados obtenidos a través del coeficiente de Spearman, que arroja un coeficiente de correlación de 0,415, lo cual indica que existe un vínculo directo entre los valores, normas y convicciones que comparten los administrativos con el conjunto de sentimientos y emociones favorables en base al cual consideran su trabajo; por lo cual cabe señalar que a medida que existe una buena cultura organizacional mejora correlativamente el bienestar laboral. 2. Queda en evidencia que entre colectivismo y bienestar laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José María Arguedas, no existe correlación de acuerdo al valor obtenido en el nivel de significancia que fue de (0,194) que es mayor a 0,05, ello indica que el grado de lealtad, identificación e interrelación con el grupo de trabajo no afecta o contribuye a la generación de un bienestar laboral. 3. Se concluye que entre el materialismo y el bienestar laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José María Arguedas, no existe correlación de acuerdo a los resultados obtenidos a través del valor obtenido en el nivel de significancia que fue de (0,119) que es mayor a 0,05, ello significa que aspectos como remuneración, premios y algunos reconocimientos no inciden en el bienestar laboral dentro de esta organización. 4. En lo referente al grado de correlación entre formalidad y bienestar laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José María Arguedas, existe correlación positiva baja, de

---

<sup>7</sup> Calderón Romero, Andy Enrique. (2018) Tesis.Cultura Organizacional y Satisfacción Laboral en el personal administrativo de la Universidad Nacional de Tumbes.

acuerdo a los resultados obtenidos a través del coeficiente de Spearman, que arroja un coeficiente de correlación de 0,338, por lo cual cabe señalar que existe un significativo grado en la participación de las actividades institucionales y el compromiso, lo cual genera un bienestar laboral. 5. Se determinó que entre cultura de alto contexto y bienestar laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José María Arguedas, existe correlación positiva baja, de acuerdo a los resultados obtenidos a través del coeficiente de Spearman, que arroja un coeficiente de correlación de 0,371 lo cual indica que si se promociona con más énfasis el uso del lenguaje corporal o expresivo no verbal en la comunicación podrá existir el bienestar laboral.<sup>8</sup>

**Pérez Sanabria (1997)**. Concluye, indicando que encontró que predominaba un clima autoritario benevolente, con ciertos rasgos del sistema consultivo, caracterizado por: ocasionalmente se aceptan ideas y opiniones de los subordinados, estilos de liderazgos no definidos, algunas veces rígidos ya que los directivos asumen la mayor responsabilidad en la toma de decisiones, comunicación predominantemente descendente y unidireccional, usada para informar de las decisiones tomadas, aunque tardíamente. Se señalaron acciones a seguir para lograr un cambio en aquellos elementos del clima considerados desfavorables, según la percepción del personal entrevistado.<sup>9</sup>

### **1.8.3. A nivel Local**

**Rubín Robles, A.M.** (2012). Conclusión: La Cultura Organizacional de los servidores administrativos de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán ha tenido un desarrollo

---

<sup>8</sup> Llacchua Quino, Faviola(2015) : Tesis: Cultura Organizacional Y Bienestar Laboral De Los Trabajadores Administrativos De La Universidad Nacional José María Arguedas. Andahuaylas, 2015.

<sup>9</sup> Pérez, Reyna y Sanabria, Alicia (1997), El Clima organizacional en el Decanato de Ingeniería Agronómica de la Universidad Centrooccidental Lisandro Alvarado. Venezuela. pp. 56-62.

significativo en dimensiones como innovación y toma de riesgos, orientación a los resultados y orientación hacia las personas (...) <sup>10</sup>

**Figuroa Vásquez Ángela Patricia, Esteban Sarmiento Anabel Liseth(2013)**, llego a las siguientes conclusiones. Se verificó la existencia de una relación significativa entre la cultura organizacional y la calidad de los servicios administrativos de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco. Se verificó la existencia de una relación significativa entre la innovación y la capacidad de respuesta del servicio administrativo de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco. <sup>11</sup>

## **1.9. BASES TEÓRICAS**

### **EL CONCEPTO DE CULTURA**

**Denton, (1991)**; dice: que la cultura es la herencia social de la historia, tradiciones y costumbres..." <sup>12</sup>

**Schien, E. (1988-2004)** "conjunto de valores, necesidades, creencias, expectativas, políticas y normas aceptadas y practicadas por una comunidad... marcan la forma correcta de percibir, pensar, sentir y actuar en la organización..."<sup>13</sup> .

---

<sup>10</sup> *Rubín Robles, A.M. (2012)*. Tesis. Caracterización De La Cultura Organizacional De Los Servidores Administrativos De La Universidad Nacional Hermilio Valdizán

<sup>11</sup> *Figuroa Vásquez Ángela Patricia, Esteban Sarmiento Anabel Liseth(2013)*: La Cultura Organizacional Y Su Relación Con La Calidad De Servicio Administrativo De La Universidad Nacional Hermilio Valdizán De Huánuco, Periodo 2013. Tesis Para Optar El Título Profesional De Licenciado En Administración

<sup>12</sup> Denton. (1991) citado en Montoya, A. (2014). La cultura organizacional como herramienta para mantener un clima organizacional y un desempeño laboral óptimo frente a los cambios del entorno. Colombia: Universidad Militar Nueva Granada.

<sup>13</sup> Schien, E. (1988-2004) citado en Montoya, A. (2014). La cultura organizacional como herramienta para mantener un clima organizacional y un desempeño laboral óptimo frente a los cambios del entorno. Colombia: Universidad Militar Nueva Granada.



**Barney. (1986)** “...recurso diferenciador y que brinda una ventaja competitiva...”.<sup>14</sup>

**Carrión (2007) y Robbins (1996)**, según estos autores la cultura organizacional da como resultado una estructuración psíquica y social en la empresa que permite:

1. Que los miembros de una institución se sientan identificados entre sí. Genera un sentido de identidad.
2. Que los colaboradores se comprometan fácilmente con la organización.
3. Una estabilidad en el entramado social de la empresa. • Autonomía individual: nivel y calidad de participación del colaborador en la empresa.<sup>15</sup>

La cultura organizacional al ser un valor intangible y principalmente cualitativo, puede convertirse en una ventaja competitiva sostenible, según la manera en que sea gestionada por la dirección de la empresa. Por eso, se va a desarrollar con profundidad este concepto. Primero hablando de cultura y luego de cultura organizacional. La percepción del hombre en el siglo XVIII es observada como un ser exclusivamente razonador cuando se le sustrae de la cultura (García, 2007)

La palabra cultura.- es de origen latino y hace referencia al cultivo de la tierra según la real academia de la lengua española.

Ahora bien, desde el punto de vista sociológico de Durkheim & Mauss (citados por Podestá, 2006) describen la cultura como un compuesto de acontecimientos sociales.

---

<sup>14</sup> Barney. (1986) citado en Montoya, A. (2014). La cultura organizacional como herramienta para mantener un clima organizacional y un desempeño laboral óptimo frente a los cambios del entorno. Colombia: Universidad Militar Nueva Granada.

<sup>15</sup> Carrión, J. (2007) citado en Figueroa, K. (2015). Relación entre la cultura organizacional y el desempeño de los colaboradores de una institución gubernamental. Guatemala: Universidad Rafael Landívar.

Robbins, S. (1996) citado Fransesc, E. Recuperado el 3 de marzo de 2018 en <http://blog.grupopya.com/cultura-empresarial-concepto-tipos-componentes/>

Desde una perspectiva psicológica es “aquello que permite que el individuo se integre a una sociedad dada y se exprese a través de conductas y actitudes típicas” (1997, Cucho citado por Podestá, 2006).

El término cultura realmente nace en la antropología y contiene tres elementos que son hábitos, origen social y educación (Bourdieu, 1998). El enfoque constructivista de la cultura establece “la experiencia de los actores sociales, afirmando que la realidad no se descubre sino se construye” (2002, Velez y Galeano citado por Podestá, 2006). De aquí surge el sentido del lenguaje y la interacción social.<sup>16</sup>

## **1.10. BASE CONCEPTUAL**

### **CULTURA ORGANIZACIONAL**

**Fernández (2008)**, en su libro “Dirigir Personas en la Empresa. Enfoque Conceptual y Aplicaciones Prácticas”, dice que la Cultura Organizacional, son los criterios explícitos e implícitos que conglomeran los diversos componentes humanos de la empresa y dan sentido a los diferentes elementos de la organización.<sup>17</sup>

**Ivancevich (2006)**, en el libro “Comportamiento Organizacional” considera que la Cultura Organizacional, es el conjunto de símbolos, idiomas, tecnología, rituales y mitos, guiones organizacionales derivados de los guiones personales del fundador o los fundadores, o del líder a los líderes dominantes en la organización, por ello la cultura organizacional, es lo que los empleados perciben, y cómo esta percepción crea un patrón de creencias, valores y expectativas.<sup>18</sup>

---

<sup>16</sup> Velez y Galeano citado por Podestá, 2006.

<sup>17</sup> Fernández (2008), en su libro “Dirigir Personas en la Empresa. Enfoque Conceptual y Aplicaciones Prácticas

<sup>18</sup> Ivancevich (2006), en el libro “Comportamiento Organizacional”

**Luthans (2008)**, en su libro “Comportamiento Organizacional”, la Cultura Organizacional, son los valores y creencias que llevan las personas al integrarse a una organización.<sup>19</sup>

**Hellriegel y Slocum (2009)**, en su libro “Comportamiento Organizacional”, la cultura organizacional es aquella que refleja los valores, creencias y actitudes que han aprendido y que comparten los miembros, dichas culturas de las organizaciones evolucionan lentamente con el transcurso del tiempo, por lo cual se puede decir también que la cultura, es un conjunto de tradiciones y reglas tácticas que operan las 24 horas del día, y cuya función es determinar la calidad de vida de la organización.<sup>20</sup>

**Debra y Campbell (2013)**, refiere que el concepto de cultura organizacional fue mencionado desde los estudios Hawthorne, que describieron la cultura de grupos de trabajo. A principios de la década de 1980 se publicaron varios libros sobre la cultura corporativa, como Corporate Cultures, de Terry Deal y Allan Kennedy; Theory Z, de William Ouchi. Estos libros llamaron la atención a un público muy amplio, y fue entonces donde se iniciaron en serio las investigaciones sobre el tema de las culturas organizacionales.

El interés por el estudio de la cultura organizacional, comenzó a principios de los 80 coincidiendo con la publicación del libro “En busca de la excelencia” de Peters y Waterman (Denison, 1996; De Witte y Van Muijen, 1999) y de otros estudios sobre el impacto de la cultura sobre la gestión organizacional (Amador, 1999; Ostroff, Kinicki y Tamkins, 2003).<sup>21</sup>

---

<sup>19</sup> Luthans (2008), en su libro “Comportamiento Organizacional”,

<sup>20</sup> Hellriegel John W. Slocum, Jr. (2009). Comportamiento Organizacional. Distrito Federal - México: Editorial Gengage Learning.

<sup>21</sup> Debra, N. y Campbell, J. (Ed). (2013). comportamiento organizacional. México: Cengage Learning

**Denison (1996)** señala, que el estudio de la cultura, representó una rebelión ontológica contra el funcionalismo dominante y el paradigma “científico”, planteando además que esta reacción ayudó a iniciar una larga década de revisión de los fundamentos de los estudios organizacionales. Garmendia (1988), también considera que el mayor uso del término “cultura de la organización” posiblemente recogiera las demandas de un posicionamiento más crítico ante la empresa capitalista y la misma ética ultraliberal y calvinista, y por otra parte tuviera que ver también con el impacto del éxito japonés, imputado en parte a ciertos rasgos culturales muy específicos e influyentes en el funcionamiento de la empresa.<sup>22</sup>

Siguiendo a Amador (1999), podemos observar diversas etapas por las que ha atravesado la aplicación del concepto de cultura organizacional:

- Una primera fase de enamoramiento en la que muchos académicos e investigadores escribieron y hablaron acerca de la importancia de la cultura para entender la vida organizacional y sobre su relevancia en el rendimiento de la organización. Se realizaron diversos estudios sobre la cultura y su impacto sobre la gestión organizacional.
- Una fase de desencanto, debido a que las pocas investigaciones empíricas realizadas apenas aportaban alguna luz en la comprensión de la cultura, y la efectividad de la empresa tampoco parecía incrementarse significativamente a partir de los programas de cambio cultural. La relación entre la cultura y el rendimiento financiero fue un tema controvertido, ya que al revisar la investigación empírica que había establecido una conexión entre ambas variables, algunos autores señalaron la limitación conceptual, metodológica y científica de estos

---

<sup>22</sup> Denison (1996)

trabajos, apuntando sin embargo la posibilidad de que la ausencia de pruebas empíricas se debiera, en parte, a las dificultades en medir estas relaciones.<sup>23</sup>

Es importante en la determinación del concepto de cultura y de sus métodos de investigación es su diferenciación respecto al concepto “clima organizacional”. Según autores estos conceptos parecen referirse a un único fenómeno visto desde perspectivas distintas (Denison, 1996), o consideran que al menos existe una importante coincidencia entre ellos (Reichers y Schneider, 1990). Su origen en diferentes disciplinas científicas basadas en tradiciones teóricas muy distintas (psicología vs. antropología) han conformado sus diferencias metodológicas más importantes (métodos cuantitativos vs cualitativos). Otros autores, sin embargo, consideran que son conceptos distintos, señalando sus diferencias (Alonso, 1999<sup>24</sup>

Es muy reciente el término cultura al interior de las empresas, ya que se observaba el concepto de la teoría económica racional donde prima es la coordinación y control de los colaboradores (Robbins, 1991)<sup>25</sup>, las organizaciones son sistemas sociales que propenden por alcanzar las metas estipuladas donde se interactúa no sólo al interior sino al exterior del ambiente.

Amaya & Castillo,2006 Los miembros de una organización vienen de un orden social natural (sociedad) y se involucran a un ente social creado (empresa) y la consecuencia es una mezcla de conductas impactadas bidireccionalmente entre lo espontáneo -orden social- y lo creado –organización-<sup>26</sup>

García, 2007.La concepción tayloriana de distinguir entre los miembros que piensan y otros que ejecutan, delimitan la cultura organizacional al interior de la misma ya que se despoja de la concepción del ser humano de elaborar la

---

<sup>23</sup> Denison (1996)

<sup>24</sup> Alonso (1999)

<sup>25</sup> Robbins,1991)

<sup>26</sup> Amaya & Castillo,2006

concepción de sí mismo y por tanto de sus valores y principios, que según las normas e interacciones grupales (de ámbito exclusivamente laboral) pueden llegar a ser compartidos.<sup>27</sup>

Dentro de la gerencia estratégica, en los años ochenta Porter se refirió a la diferenciación que son los atributos específicos, que son valorados por un segmento importante del mercado, sin embargo, el mismo autor habla hoy día que la ventaja competitiva sostenible se logra cuando la organización es única y esto se puede alcanzar mediante la cultura organizacional.

García (2007), refiere que las escuelas institucionalistas, interaccionismo simbólico y la etnometodología, hacen referencia de la cultura, como una ordenación de interpretaciones, significantes y significados compartidos por los integrantes del grupo que se comportan según las percepciones del marco referencial de la cultura en la cual se desenvuelven. De esta manera se puede colegir que la cultura organizacional moldea la identidad de la empresa haciéndola única e irrepetible.<sup>28</sup>

Hofstede afirma que la cultura organizacional tiene los elementos holísticos –es más que la suma de las partes-, históricamente determinada – refleja el pasado organizacional-, relacionada con antropología –símbolos y rituales-, construcción social –la interacción entre los colaboradores forman la organización-, es blanda y difícil de modificar<sup>29</sup>

#### 1.10.1. DEFINICIONES DE CULTURA ORGANIZACIONAL

**Ralph D. Stacey**, citado por Barón (2006), señala que la cultura organizacional, es “el conjunto de creencias, costumbres, prácticas y formas de pensar que un grupo de personas han llegado a compartir por medio de su convivencia y trabajo...A un nivel

---

<sup>27</sup> García, 2007).

<sup>28</sup> idem

<sup>29</sup> Hofstede, G. (1981). Culture and organization. International. International Studies of Management and Organization, 10 (4), 15-41

visible la cultura de un grupo de personas toma forma en los comportamientos, símbolos, mitos, ritos y artefactos”.<sup>30</sup>

**Schein (1999)** indica que la cultura es “un patrón de suposiciones básicas compartidas que el grupo aprende como si resolviera sus problemas de adaptación externa e integración interna, que ha funcionado lo suficientemente bien para considerarse válido, y por lo tanto, se le ha enseñado a los nuevos miembros como la manera correcta de percibir, pensar y sentir en relación a esos problemas”<sup>31</sup>

**Hofstede (1997)** es “la programación mental colectiva que distingue a los miembros de una organización de los de otra”.<sup>32</sup>

La raíz de la cultura organizacional, son las percepciones compartidas de las prácticas cotidianas. Según una investigación llevada a cabo por Hofstede (1997) los valores de los empleados discrepan con respecto a la nacionalidad, edad, nivel educativo, que en relación a la pertenencia a la organización.<sup>33</sup>

**Zapata (2007)** define la cultura organizacional, como “un esquema de referencia para patrones de información, comportamiento y actitudes que compartimos con otros en el trabajo y que determinan el grado de adaptación laboral; en esta medida representan un aprendizaje continuo en el cual la cultura organizacional

---

<sup>30</sup> Barón Melanie (2006) Análisis de las experiencias de dos organizaciones en su objetivo de incorporar la dimensión del manejo de conflictos en la cultura organizacional Tesis Universidad de los Andes Facultad de Administración.

<sup>31</sup> Schein E (1999) .La guía de supervivencia de la cultura corporativa: sentido y sin sentido sobre el cambio cultural. San Francisco Jossey-Bass.

<sup>32</sup> Hofstede G. (1997) Culturas y organizaciones de software de la mente: cooperación intercultural y su importancia para la supervivencia McGraw Hill.

<sup>33</sup> Op.cit

se enriquece con los aportes de los individuos, se perpetúa a través de ellos a la vez que las personas enriquecen sus entornos”.<sup>34</sup>

**Aguirre (2004,** citado por Podestá, 2006), según la cual es “un sistema de conocimiento que nos proporciona un modelo de realidad a través del cual damos sentido a nuestro comportamiento. Este sistema está formado por un conjunto de elementos interactivos fundamentales, generados y compartidos por la organización como eficaces para alcanzar sus objetivos que cohesionan e identifican, por lo que deben ser transmitidos a los nuevos miembros”.<sup>35</sup>

**Geertz,** que algunos en el mundo empresarial creen que el control es creado por los directivos o gerentes de las empresas, pero realmente son la consecuencia de las interacciones de las personas pertenecientes a un colectivo y ellos mismos son los que se poseionan de la construcción que llevan a cabo.<sup>36</sup>

**Zapata.A (2007),** explica como partes dependientes entre sí que aportan al desarrollo y cambio organizacional. Por lo tanto, al estudiar el clima organizacional, es necesario identificar, por un lado, los diferentes elementos que constituyen el concepto de clima y por el otro, los diversos métodos de diagnóstico utilizados actualmente en las organizaciones y su desarrollo. Los elementos y los métodos, permiten hacer un análisis que demuestra la actitud hacia la organización por parte de los trabajadores al tiempo que contribuyen al desarrollo de cambios efectivos en las mismas.<sup>10</sup>

---

<sup>34</sup> Zapata, A. (2007) Cultura Organizacional Cali, Colombia: Ediciones Universidad del Valle.

<sup>35</sup> Podestá, P. (2006) Un acercamiento al concepto de cultura. Cuadernos difus.

<sup>36</sup> Geertz, C. (1983) Conocimiento local. Otros ensayos en antropología interpretativa. Nueva York: Libros basicos



### 3.3. Definición de términos básicos

**Cultura.-** La cultura es generalmente todo complejo que incluye el conocimiento, el arte, las creencias, la ley, la moral, las costumbres y todos los hábitos y habilidades adquiridos por el hombre no sólo en la familia, sino también al ser parte de una sociedad como miembro que es.

**Cultura organizacional.** - Conjunto de normas, valores y formas de pensar que caracterizan el comportamiento del personal en todos los niveles de la empresa y a la vez es una presentación de cara al exterior de la imagen de la empresa.

**Organización.** - Es un sistema preparado para lograr ciertas metas u objetivos. Las organizaciones están compuestas por subsistemas interrelacionados que cumplen funciones especializadas. Pueden ser inanimadas o no (organismos vivos).

**Proactividad.-** Es una actitud en la que el sujeto u organización asume el pleno control de su conducta de modo activo, lo que implica la toma de iniciativa en el desarrollo de acciones creativas y audaces para generar mejoras, haciendo prevalecer la libertad de elección sobre las circunstancias del contexto. La proactividad no significa sólo tomar la iniciativa, sino asumir la responsabilidad de hacer que las cosas sucedan; decidir en cada momento lo que queremos hacer y cómo lo vamos a hacer.

**Satisfacción.** - Dependiendo del contexto en el cual se la emplee la palabra satisfacción referirá diversas cuestiones. Uno de los usos más difundidos del término es aquel que refiere gusto, placer o alegría que un individuo experimenta, siente, por algo o alguien.

**Servicios.** - Es un conjunto de actividades que buscan responder a las necesidades de la gente. Los servicios incluyen una diversidad de actividades desempeñadas por

un crecido número de funcionarios que trabajan para el estado (servicios públicos) o para empresas particulares (servicios privados).

**Usuario.** - Es para quién se crean los productos o servicios, son el objeto del diseño, y la conformación de las características físicas y tangibles, dándole, las especificaciones de manufactura y la definición de sus componentes.

## CAPITULO III

### MARCO METODOLÓGICO.

#### 3.1. Nivel de la investigación.

El presente trabajo de investigación se ubicó en el nivel descriptivo, lo cual permitió describir la cultura organizacional de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco. Según Hernandez y Otros (2004) dicen “Los Estudios descriptivos Busca especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población”<sup>37</sup>.

#### 3.2. Tipo de investigación.

- **Por su Alcance Temporal:** Fue sincrónica, porque se ha realizado en un periodo de tiempo relativamente corto, la duración fue de aproximadamente 4 meses.  
**Por su Profundidad:** Fue descriptiva, la cultura organizacional de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco  
**Por su Amplitud:** Fue micro administrativa, porque el ámbito de realización fue una sola institución: La Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco.
- **Por su Fuente:** Es mixta, ya que se utilizó datos primarios y datos secundarios.

---

<sup>37</sup> Roberto Hernández Sampieri, Dr. Carlos Fernández Collado y Dra. María del Pilar Batista Lucío, la investigación descriptiva menciona las cualidades, características, propiedades del problema de investigación, por lo cual no es necesario plantear la hipótesis (2004):

- **Por su Carácter:** Cuantitativa, ya que durante la recolección de los datos se utilizó métodos y técnicas de la Estadística Descriptiva.
- **Por su Naturaleza:** Encuesta, ya que para la recolección de los datos se utilizó como técnica la encuesta con su instrumento el cuestionario.
- **Por su Marco:** De campo, porque la investigación se desarrolló en la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco.
- **Por el objeto:** Fue Institucional, en la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco.

Hernández sampieri y otro dice: “Los diseños de investigación transeccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único (Liu, 2008 y Tucker, 2004). Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como “tomar una fotografía” de algo que sucede”<sup>38</sup>

Hernandez y Otro (2004), señala “El propósito de los diseños transeccionales exploratorios es comenzar a conocer una variable o un conjunto de variables, una comunidad, un contexto, un evento, una situación. Se trata de una exploración inicial en un momento específico. Por lo general, se aplican a problemas de investigación nuevos o poco conocidos; además, constituyen el preámbulo de otros diseños (no experimentales y experimentales).”<sup>39</sup>

### 3.3. Diseño y esquema de la investigación.

El diseño de la investigación fue el **No Experimental**, con su variante el Transeccional o transversal. Siendo la finalidad de la presente investigación describir la variable de estudio y analizarla. Como lo señala Hernández y Otro(2004) cuando dice:“Diseños transeccionales descriptivos

---

<sup>38</sup> idem  
<sup>39</sup> Idem

Indagan la incidencia de las modalidades, categorías o niveles de una o más variables en una población, son estudios puramente descriptivos.<sup>40</sup>

### 3.3.1 Esquema de la investigación:

El diseño descriptivo tiene el siguiente esquema:



DÓNDE:

**Mo** = Observación de la muestra.

**Xo** = Observación de la variable independiente (cultura organizacional)

## 3.4. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

### 3.4.2. Métodos Secundarios

El presente trabajo de investigación utilizó, los siguientes métodos secundarios que se detallan a continuación.

#### 3.4.2.1. Método de la Observación

En el desarrollo del presente trabajo de investigación, se utilizó la observación la cual nos permitió obtener un conocimiento amplio de las características existentes de la cultura organizacional en los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco.

---

<sup>40</sup> Idem

#### **3.4.2.2. Método Inductivo**

En el desarrollo del presente trabajo de investigación, se utilizó el método inductivo, ya que nos permitió conocer determinados fenómenos partiendo del aspecto particular al aspecto general. Con este método realizamos los síntomas, las causas, el pronóstico, control del pronóstico para posteriormente realizar el planteamiento del problema del trabajo de investigación.

#### **3.4.2.3. Método Deductivo**

En el desarrollo del presente trabajo de investigación se utilizó el método deductivo, ya que nos permitió conocer determinados fenómenos, partiendo de lo general hacia lo particular.

#### **3.4.2.5. Método Estadístico**

Este método nos permitió obtener resultados estadísticos a través del programa estadístico para así obtener la cuantificación exacta y poder expresar gráficamente los resultados obteniendo a través del uso de las herramientas que empleamos gracias a la recopilación de los cuestionarios.

### 3.5. Población y muestra.

#### 3.4.1 Población:

Para el presente trabajo de investigación, la población de estudio está conformado por todos los trabajadores administrativos nombrados que son **175** y contratados que son **41**, que hacen un total de **216** trabajadores administrativos de la UNHEVAL. (Fuente: Oficina de Control y Escalafón).

#### 3.4.2. Muestra.

Para el estudio se ha aplicado la fórmula que calcula la muestra de poblaciones finitas; de manera probabilística: **138 trabajadores**.

#### CÁLCULO DEL TAMAÑO DE UNA MUESTRA

ERROR	5,0%
<b>TAMAÑO POBLACIÓN</b>	<b>216</b>
NIVEL DE CONFIANZA	95%

**TAMAÑO DE LA MUESTRA = 138**

$$\frac{N * (\alpha_c * 0,5)^2}{1 + (e^2 * (N - 1))}$$

RESOLUCIÓN RECTORAL

Nº 0393-2017-UNHEVAL

### 3.6. Técnicas de recojo, procesamiento y presentación de datos.

#### 3.6.1 Técnicas de recojo.

La encuesta con su instrumento el cuestionario.

TECNICA	INSTRUMENTO	APLICACIÓN
De la encuesta	El cuestionario	- Al personal administrativo de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán Huánuco.

Fuente: Propia

Elaboración: Propia de los tesisistas

### 3.7 Técnicas de procesamiento y presentación de datos.

Para el procesamiento de los datos recolectados se ha utilizado cuadros estadísticos, gráficos con al que muestran los resultados del trabajo de campo.



## CAPITULO IV

### RESULTADOS

#### 4.1 CARACTERÍSTICAS DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZAN.

Luego de haber sido aplicada la encuesta de cultura organizacional, a los trabajadores administrativos, se muestra la información de los resultados obtenidos

**TABLA N° 01**

**Nivel de claridad de las normas y reglas de la UNHEVAL que facilitan el trabajo**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	REGULAR	36	24,0	26,1	26,1
	BUENO	102	68,0	73,9	100,0
	Total	138	92,0	100,0	
Perdidos	Sistema	12	8,0		
	Total	150	100,0		

**Fuente: Cuestionario.**

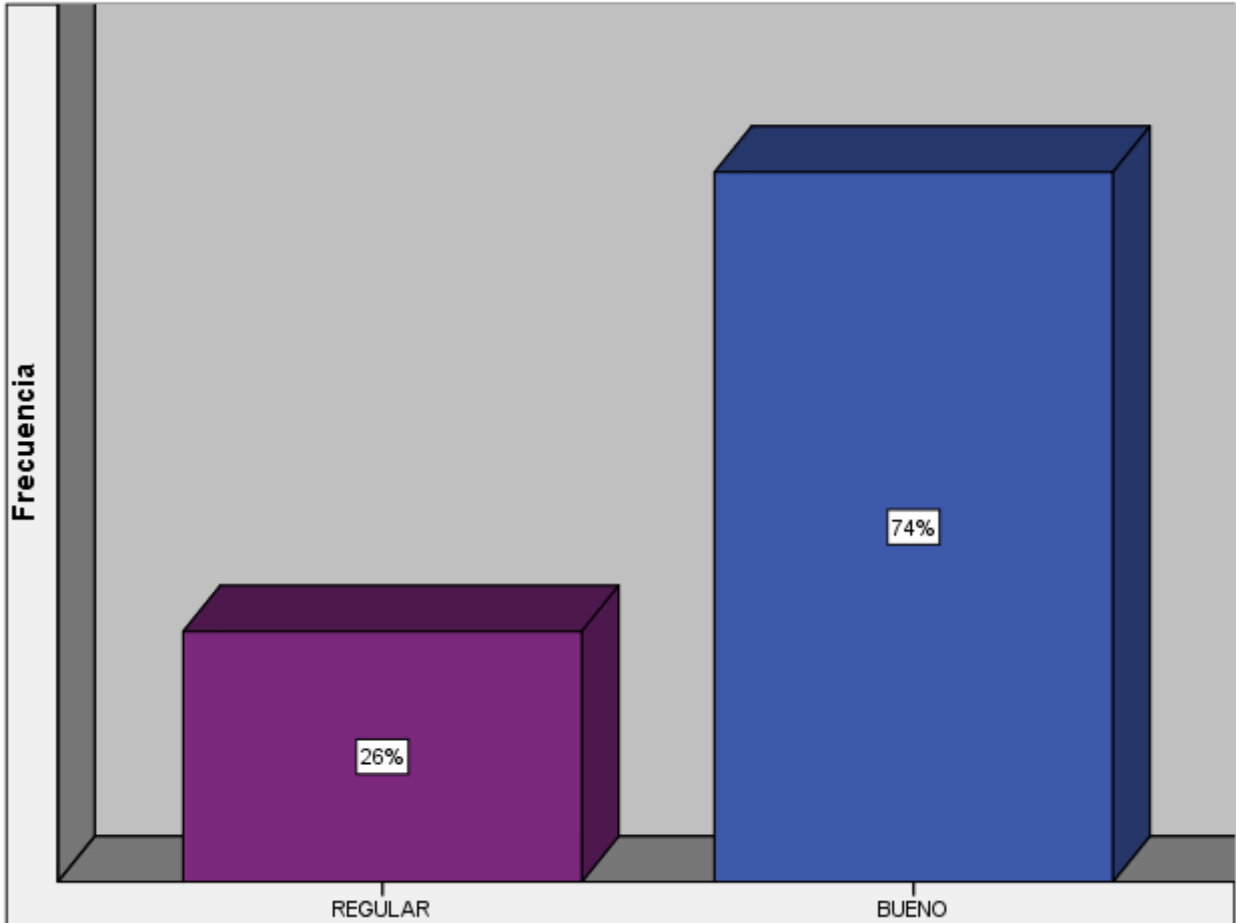
**Elaboración: Tesistas.**

#### **ANALISIS E INTERPRETACION.**

De los resultados que se tiene, se advierte que el 26 % de los trabajadores de la UNHEVAL refieren que el Nivel de claridad de las normas y reglas de la UNHEVAL que facilitan el trabajo de los trabajadores administrativos es regular, el 74% señalan que es buena. Conclusión que el Nivel de claridad de las normas y reglas de la UNHEVAL que facilitan el trabajo de los trabajadores de la UNHEVAL es buena.

**GRAFICO N° 01**

**Nivel de claridad de las normas y reglas de la UNHEVAL que facilitan el trabajo**



Fuente: Tabla 1  
Elaboración: Tesistas

**TABLA N° 02**

**Nivel de Conocimiento de la misión de la UNHEVAL**

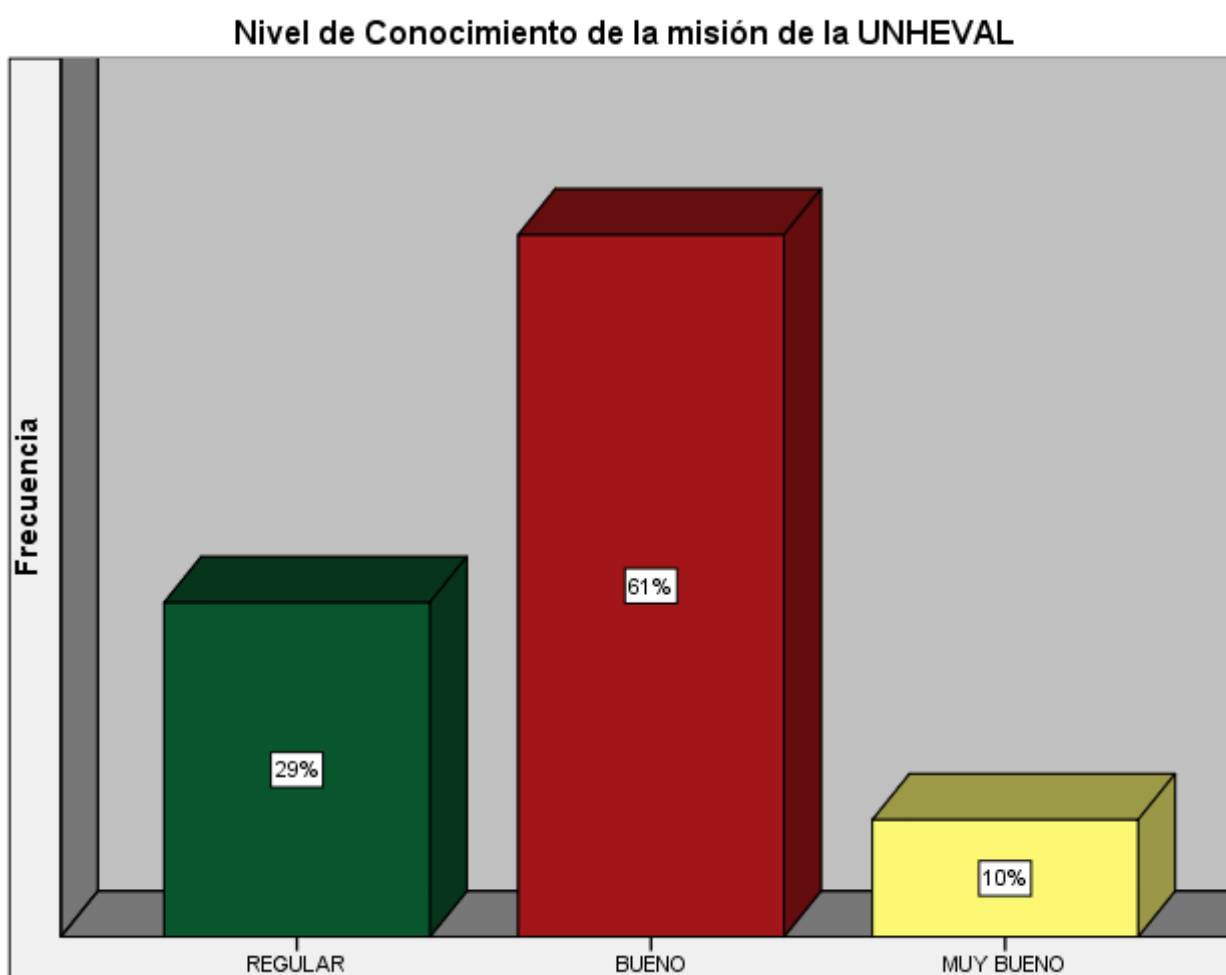
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	REGULAR	40	26,7	29,0	29,0
	BUENO	84	56,0	60,9	89,9
	MUY BUENO	14	9,3	10,1	100,0
	Total	138	92,0	100,0	
Perdidos	Sistema	12	8,0		
Total		150	100,0		

Fuente: Cuestionario.  
Elaboración: Tesistas

## ANALISIS E INTERPRETACION.

De los resultados que se tiene, se advierte que el 29 % de los trabajadores de la UNHEVAL refieren que el Nivel de Conocimiento de la misión de la UNHEVAL es regular, el 69.9% señalan que es buena y el 10.1%. **Conclusión** que el Nivel de Conocimiento de la misión de la UNHEVAL es buena.

GRAFICO N° 02



Fuente: Tabla 2  
Elaboración: Tesistas

**TABLA N° 03**

**Nivel de identificación con la misión de la UNHEVAL**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	REGULAR	120	80,0	87,0	87,0
	BUENO	18	12,0	13,0	100,0
	Total	138	92,0	100,0	
Perdidos	Sistema	12	8,0		
Total		150	100,0		

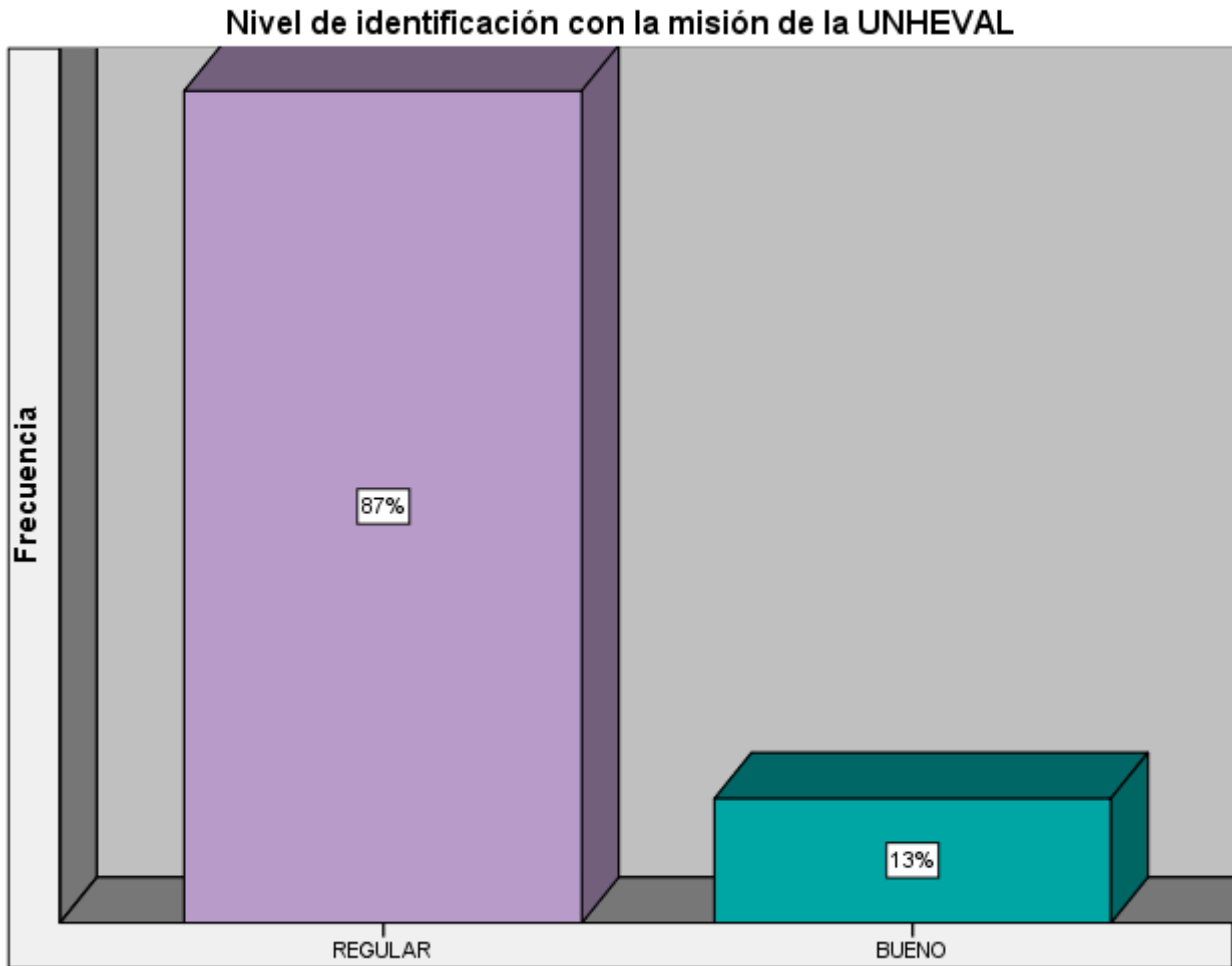
**Fuente:** Cuestionario.

**Elaboración:** Tesistas

**ANALISIS E INTERPRETACION.**

De los resultados que se tiene, se advierte que el 87% de los trabajadores de la UNHEVAL refieren que el Nivel de identificación con la misión de la UNHEVAL es regular, el 13% señalan que es buena. **Conclusión** que el Nivel de identificación con la misión de la UNHEVAL es regular.

**GRAFICO N° 03**



Fuente: Tabla 3  
Elaboración: Tesistas

**TABLA N° 04**

**Nivel de conocimiento de los objetivos del área en la que trabajan**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	REGULAR	116	77,3	84,1	84,1
	BUENO	22	14,7	15,9	100,0
	Total	138	92,0	100,0	
Perdidos	Sistema	12	8,0		
Total		150	100,0		

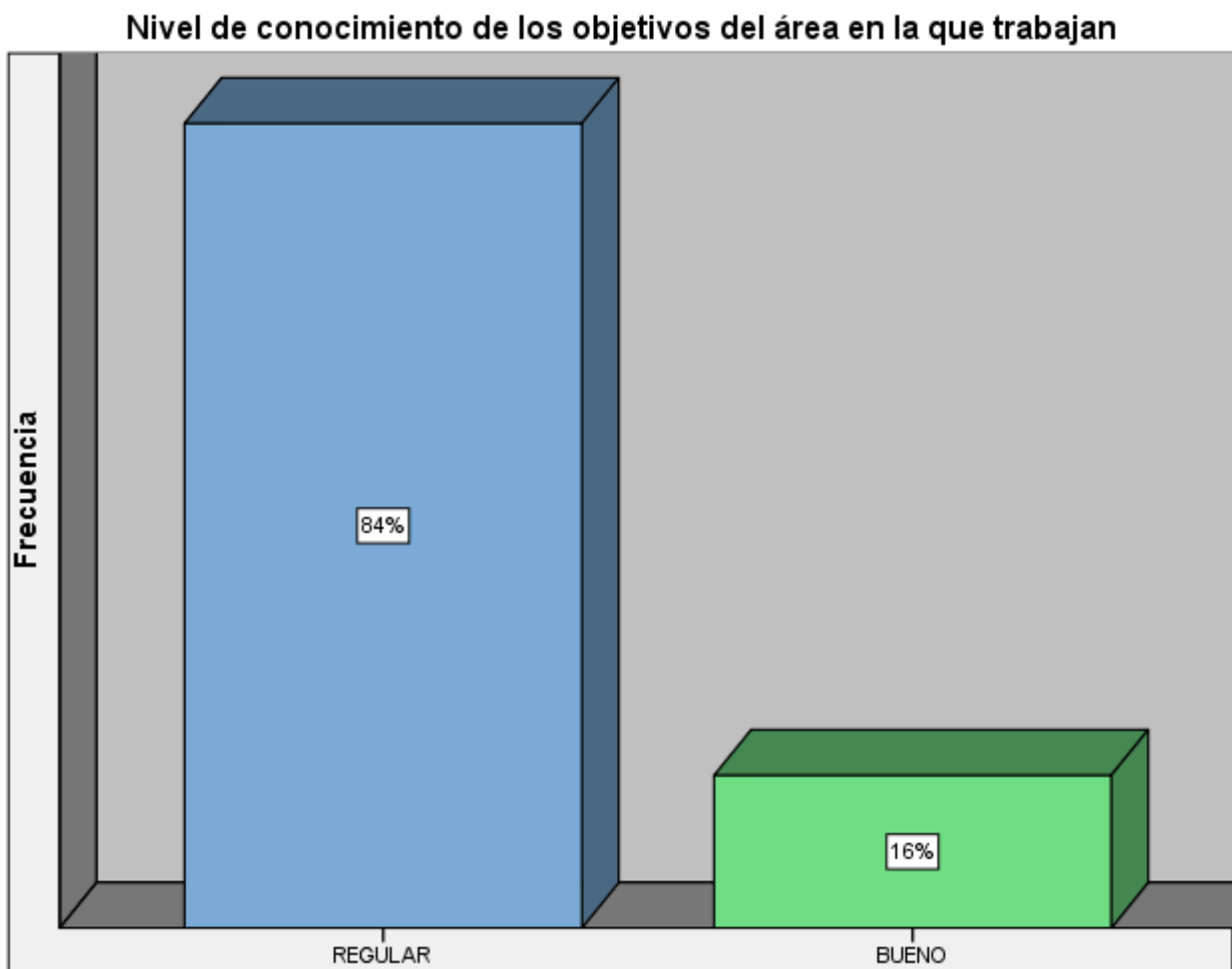
Fuente: Cuestionario.

Elaboración: Tesistas

### ANALISIS E INTERPRETACION.

De los resultados que se tiene, se advierte que el 84.1% de los trabajadores de la UNHEVAL refieren que el Nivel de conocimiento de los objetivos del área en la que trabajan es regular, el 15.9% señalan que es buena. **Conclusión** que el Nivel de conocimiento de los objetivos del área en la que trabajan es regular

GRAFICO N° 04



Fuente: Tabla 4  
Elaboración: Tesistas

**TABLA N° 05**

**Nivel en que los hábitos de la institución, incentivan a trabajar siempre de una manera íntegra**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MALO	63	42,0	45,7	45,7
	DEFICIENTE	63	42,0	45,7	91,3
	REGULAR	12	8,0	8,7	100,0
	Total	138	92,0	100,0	
Perdidos	Sistema	12	8,0		
Total		150	100,0		

**Fuente: Cuestionario.**

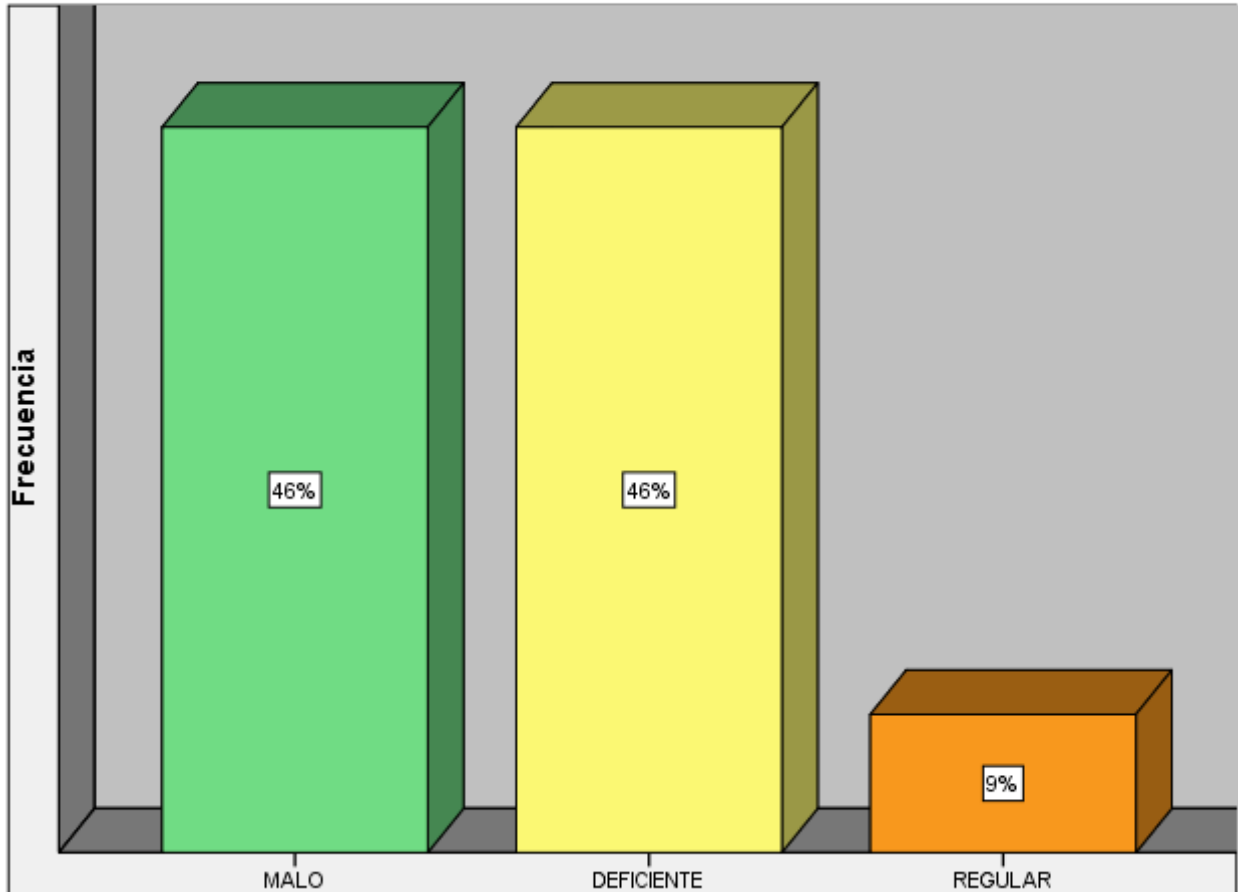
**Elaboración: Tesistas**

### **ANALISIS E INTERPRETACION.**

De los resultados que se tiene, se advierte que el 45.7% de los trabajadores de la UNHEVAL refieren que el Nivel en que los hábitos de la institución, incentivan a trabajar siempre de una manera íntegra es malo; el 45.7% dicen que es deficiente y, el 8.7% señalan que es regular. **Conclusión** que el Nivel en que los hábitos de la institución, incentivan a trabajar siempre de una manera íntegra es malo y deficiente.

**GRAFICO N° 05**

**Nivel en que los hábitos de la institución, incentivan a trabajar siempre de una manera íntegra**



Fuente: Tabla 5  
Elaboración: Tesistas

**TABLA N° 06**

**Nivel del trabajo en la UNHEVAL, que ha permitido fortalecer los valores de la equidad y justicia social**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MALO	84	56,0	60,9	60,9
	DEFICIENTE	54	36,0	39,1	100,0
	Total	138	92,0	100,0	
Perdidos	Sistema	12	8,0		
Total		150	100,0		

Fuente: Cuestionario.

Elaboración: Tesistas



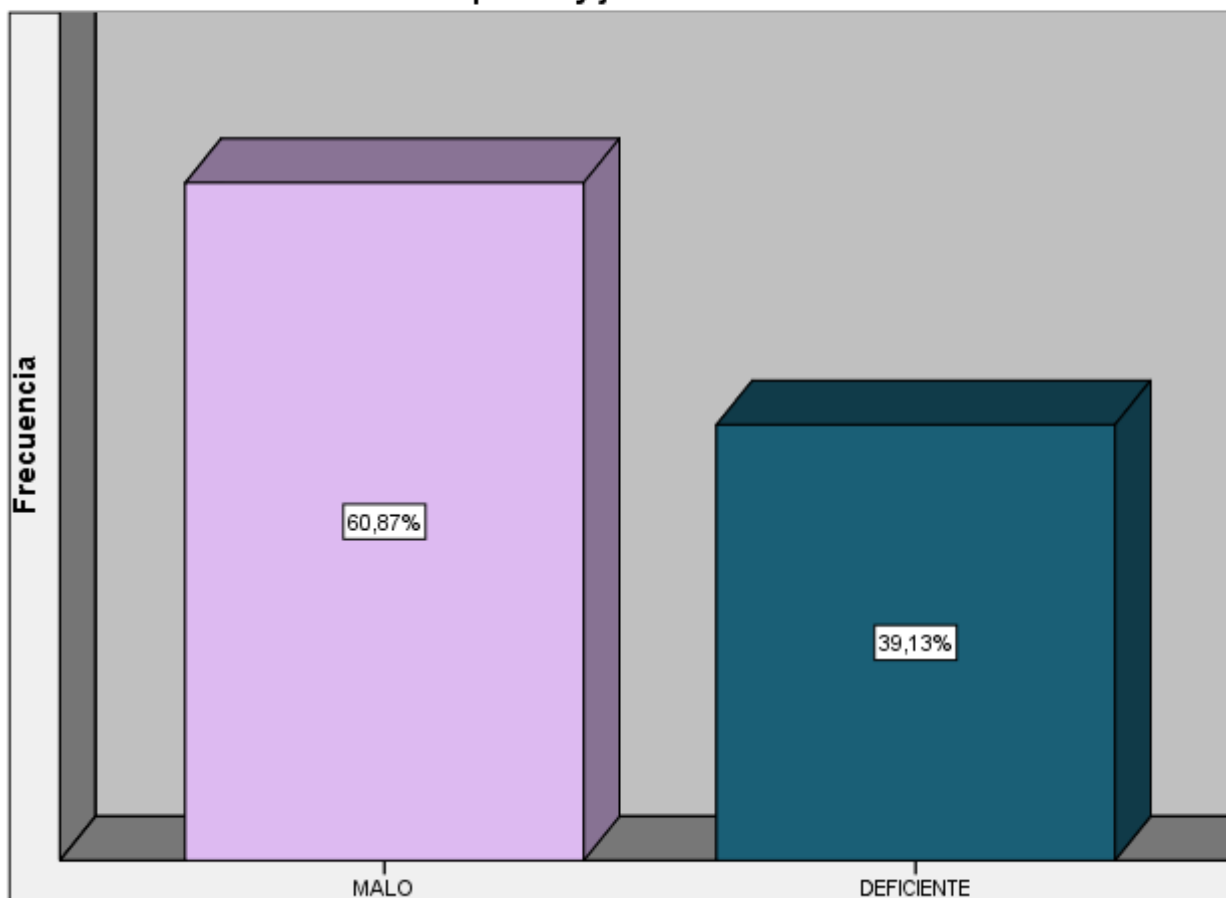
## ANALISIS E INTERPRETACION.

De los resultados que se tiene, se advierte que el 60.9% de los trabajadores de la UNHEVAL refieren que el Nivel del trabajo en la UNHEVAL, que ha permitido fortalecer los valores de la equidad y justicia social es malo; el 39.1% dicen que es deficiente.

**Conclusión** que el Nivel del trabajo en la UNHEVAL, que ha permitido fortalecer los valores de la equidad y justicia social es malo.

GRAFICO N° 06

Nivel del trabajo en la UNHEVAL, que ha permitido fortalecer los valores de la equidad y justicia social



Fuente: Tabla 6  
Elaboración: Tesistas

**TABLA N° 07**

**Nivel de prestigio de la institución, que hace sentir orgulloso de pertenecer a la misma**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BUENO	80	53,3	58,0	58,0
	MUY BUENO	58	38,7	42,0	100,0
	Total	138	92,0	100,0	
Perdidos	Sistema	12	8,0		
Total		150	100,0		

**Fuente: Cuestionario.**

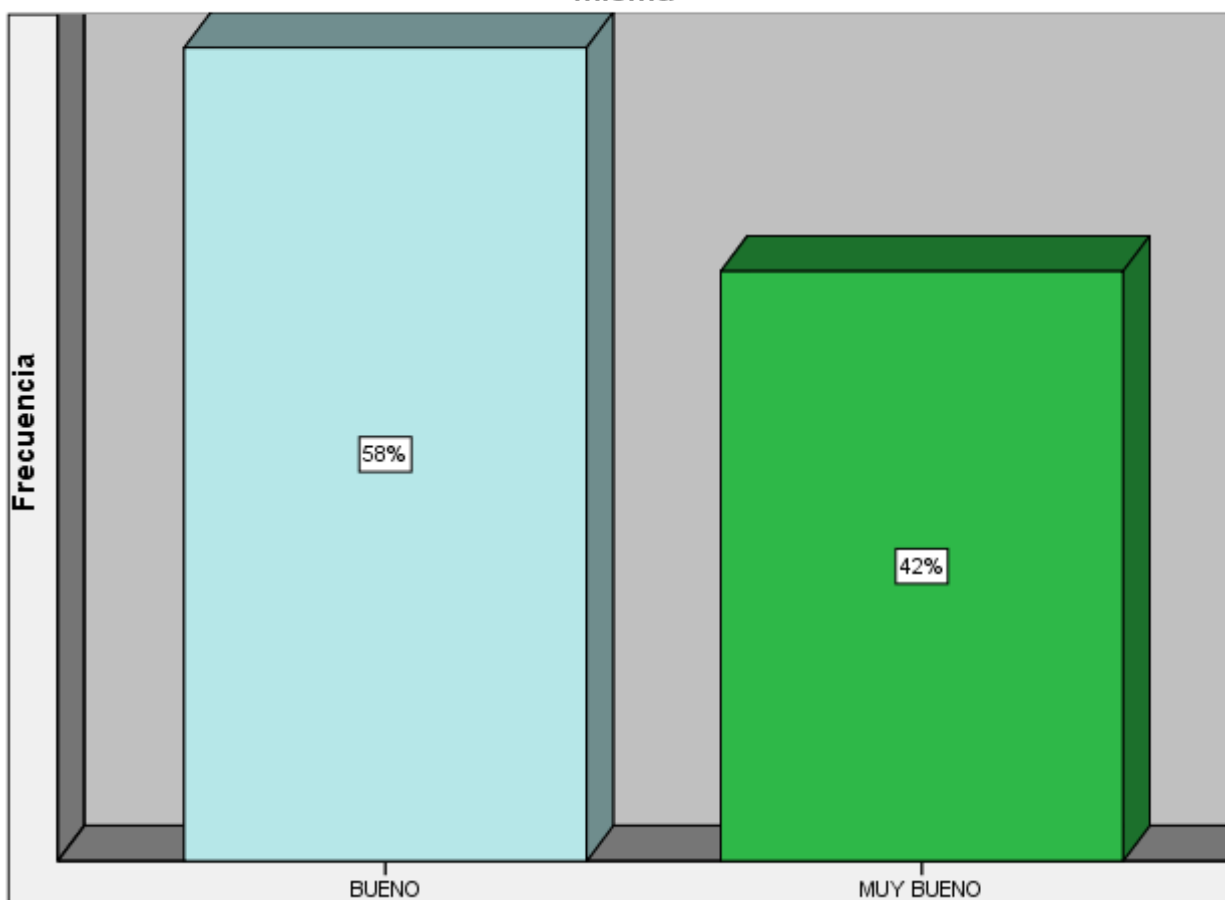
**Elaboración: Tesistas**

**ANALISIS E INTERPRETACION.**

De los resultados que se tiene, se advierte que el 58% de los trabajadores de la UNHEVAL refieren que el Nivel de prestigio de la institución, que hace sentir orgulloso de pertenecer a la misma es bueno; el 42% dicen que es muy bueno. **Conclusión** que el Nivel de prestigio de la institución, que hace sentir orgulloso de pertenecer a la misma, es bueno.

**GRAFICO N° 07**

**Nivel de prestigio de la institución, que hace sentir orgulloso de pertenecer a la misma**



Fuente: Tabla 7  
Elaboración: Tesistas

**TABLA N° 08**

**Nivel comunicación entre mis compañeros de trabajo**

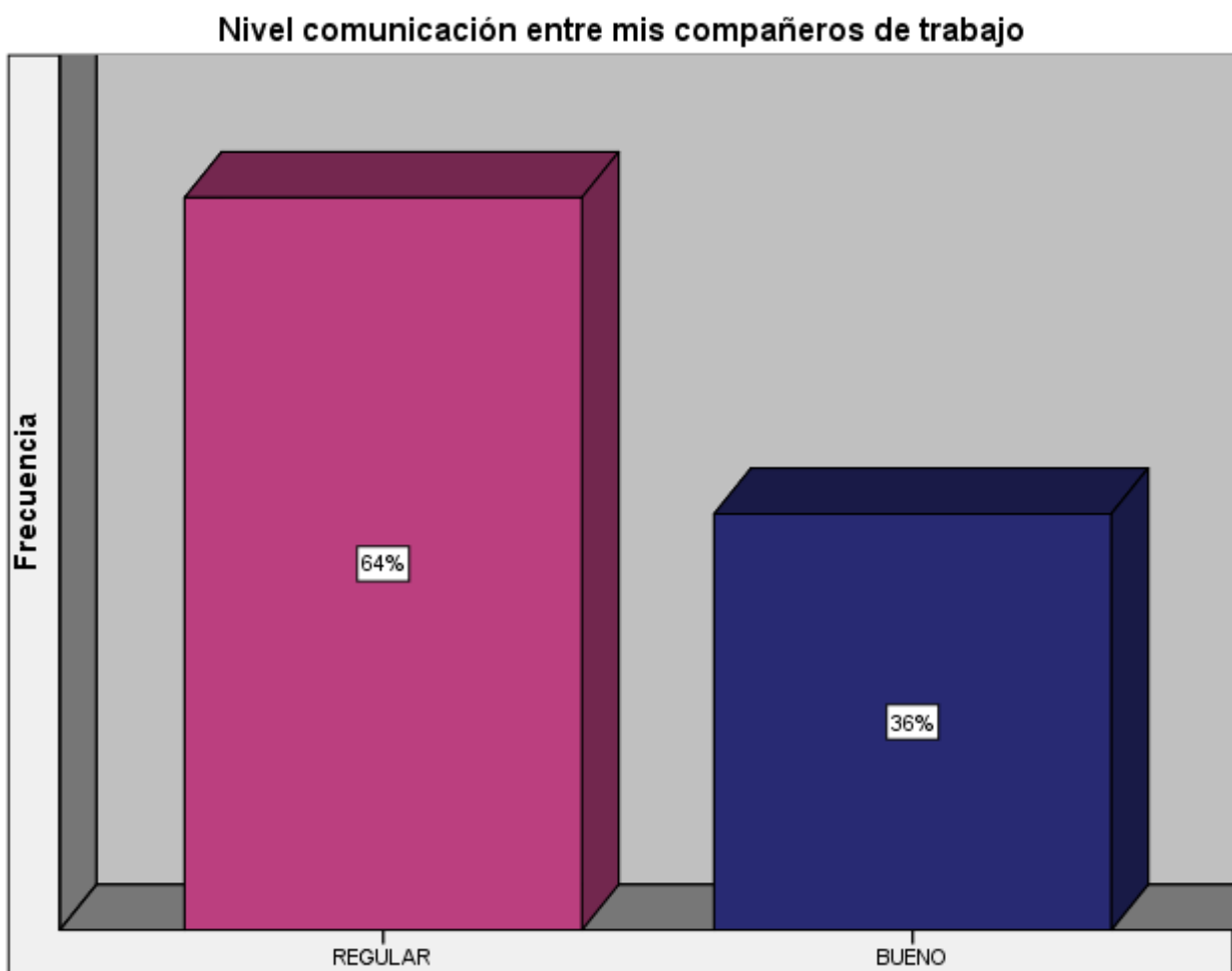
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	REGULAR	88	58,7	63,8	63,8
	BUENO	50	33,3	36,2	100,0
	Total	138	92,0	100,0	
Perdidos	Sistema	12	8,0		
Total		150	100,0		

Fuente: Cuestionario.  
Elaboración: Tesistas

## ANALISIS E INTERPRETACION.

De los resultados que se tiene, se advierte que el 63.8% de los trabajadores de la UNHEVAL refieren que el Nivel comunicación entre mis compañeros de trabajo es regular; el 36.2% dicen que es bueno. **Conclusión** que el Nivel comunicación entre mis compañeros de trabajo, es regular.

GRAFICO N° 08



Fuente: Tabla 8  
Elaboración: Tesistas

**TABLA N° 09**

**Nivel del trabajo en equipo, para obtener mejores resultados**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	DEFICIENTE	119	79,3	86,2	86,2
	REGULAR	19	12,7	13,8	100,0
	Total	138	92,0	100,0	
Perdidos	Sistema	12	8,0		
Total		150	100,0		

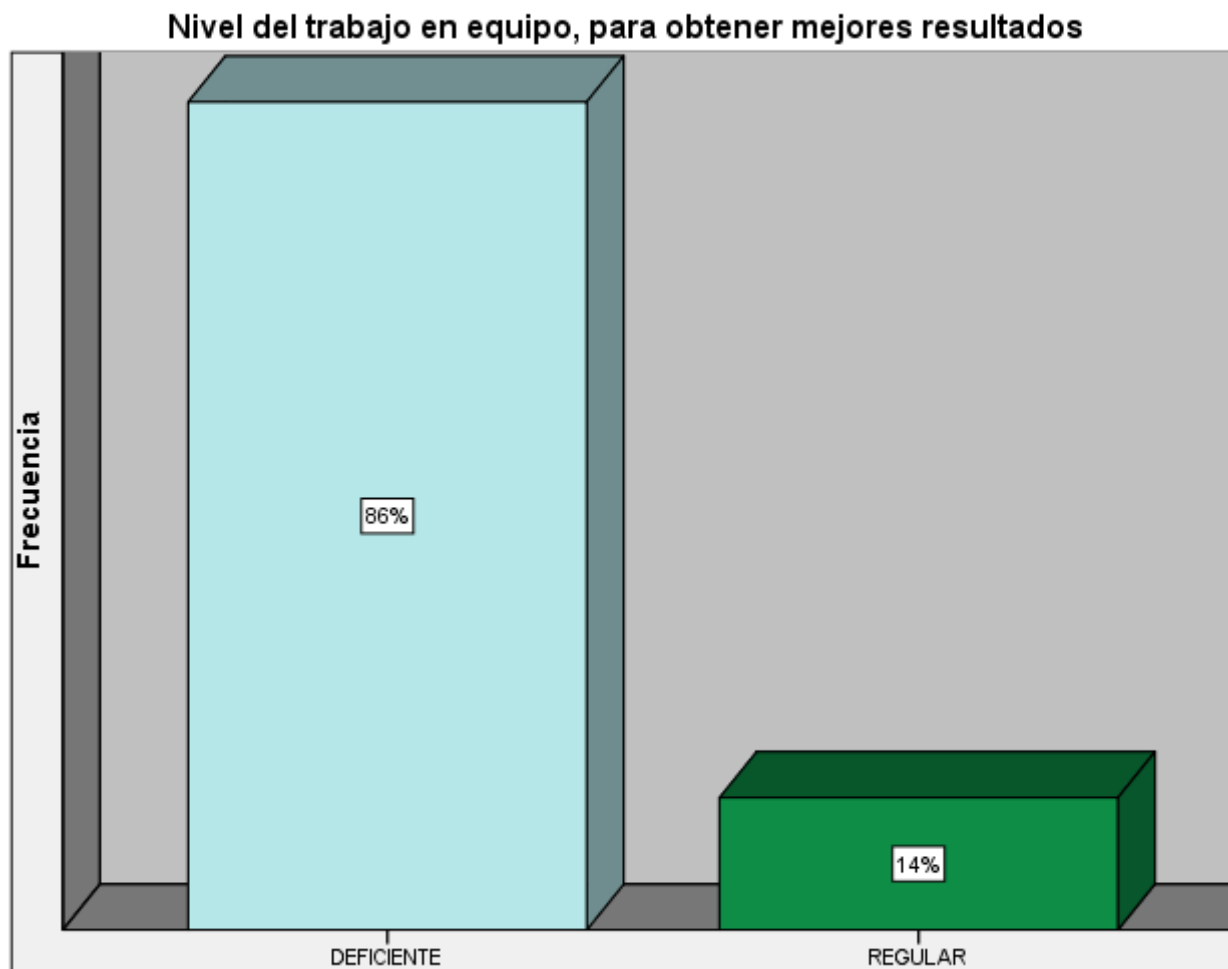
**Fuente: Cuestionario.**

**Elaboración: Tesistas**

**ANALISIS E INTERPRETACION.**

De los resultados que se tiene, se advierte que el 86.2% de los trabajadores de la UNHEVAL refieren que el Nivel del trabajo en equipo, para obtener mejores resultados es deficiente; el 13.8% dicen que es regular. **Conclusión** que el Nivel del trabajo en equipo, para obtener mejores resultados es deficiente.

## GRAFICO N° 09



Fuente: Tabla 9  
Elaboración: Tesistas

## TABLA N° 010

Nivel de seguridad, limpieza y orden del área de trabajo

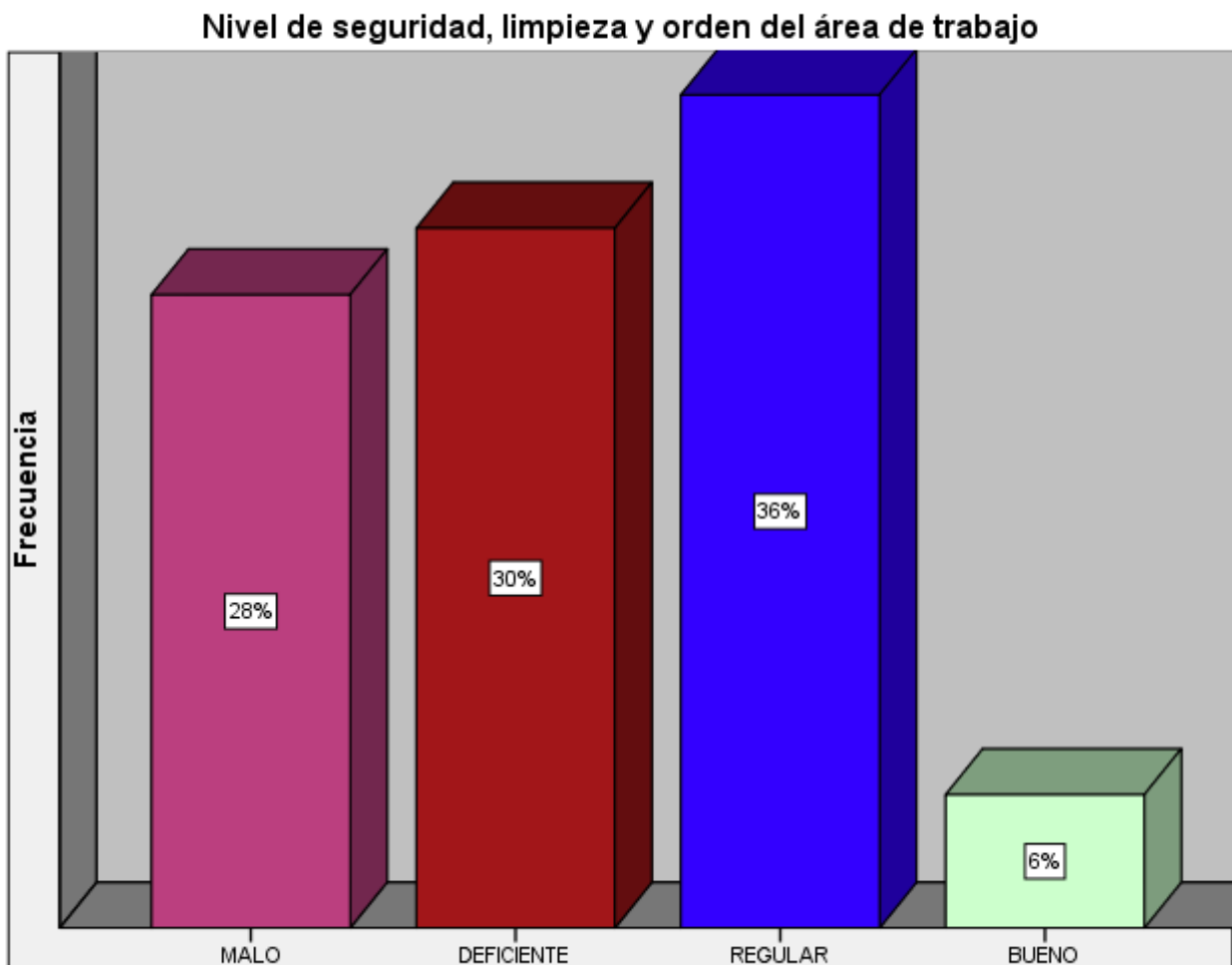
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MALO	38	25,3	27,5	27,5
	DEFICIENTE	42	28,0	30,4	58,0
	REGULAR	50	33,3	36,2	94,2
	BUENO	8	5,3	5,8	100,0
	Total	138	92,0	100,0	
Perdidos	Sistema	12	8,0		
Total		150	100,0		

Fuente: Cuestionario.  
Elaboración: Tesistas

## ANALISIS E INTERPRETACION.

De los resultados que se tiene, se advierte que el 27.5% de los trabajadores de la UNHEVAL refieren que Nivel de seguridad, limpieza y orden del área de trabajo es malo; el 30.4% dicen que es deficiente, el 36.2% dicen regular y, el 5.8% dicen que es bueno. **Conclusión** que el Nivel de seguridad, limpieza y orden del área de trabajo es regular.

GRAFICO N° 010



Fuente: Tabla 10  
Elaboración: Tesistas

**TABLA N° 011**

**Nivel de ventilación e iluminación del área de trabajo**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BUENO	126	84,0	91,3	91,3
	MUY BUENO	12	8,0	8,7	100,0
	Total	138	92,0	100,0	
Perdidos	Sistema	12	8,0		
Total		150	100,0		

**Fuente: Cuestionario.**

**Elaboración: Tesistas**

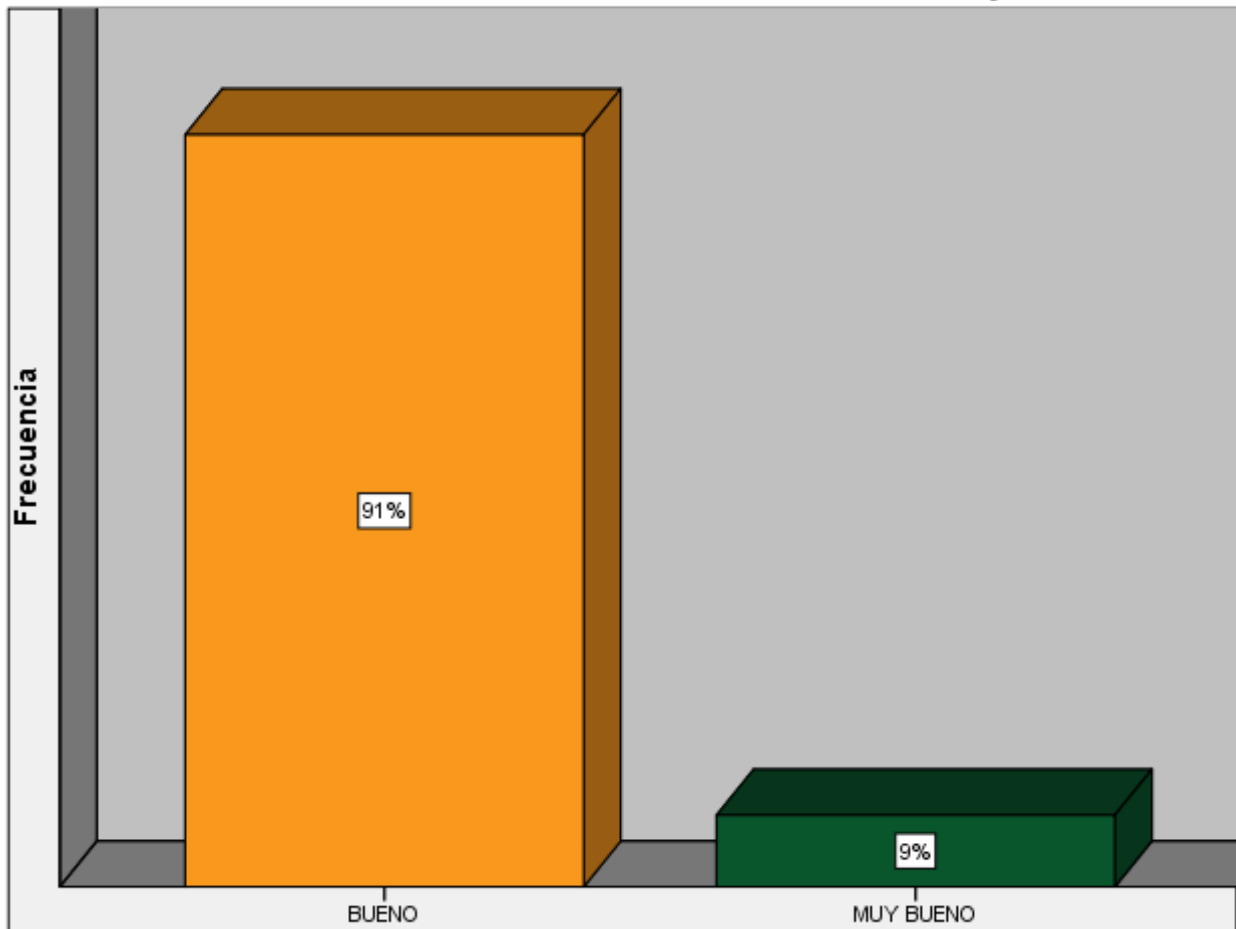
**ANALISIS E INTERPRETACION.**

De los resultados que se tiene, se advierte que el 91.3% de los trabajadores de la UNHEVAL refieren que Nivel de seguridad, limpieza y orden del área de trabajo es bueno; el 8.7% dicen que es muy bueno. **Conclusión** que el Nivel de seguridad, limpieza y orden del área de trabajo es bueno.

**GRAFICO N° 11**



### Nivel de ventilación e iluminación del área de trabajo



Fuente: Tabla 11  
Elaboración: Tesistas

**TABLA N° 012**

### Nivel del espacio asignado para los trabajadores

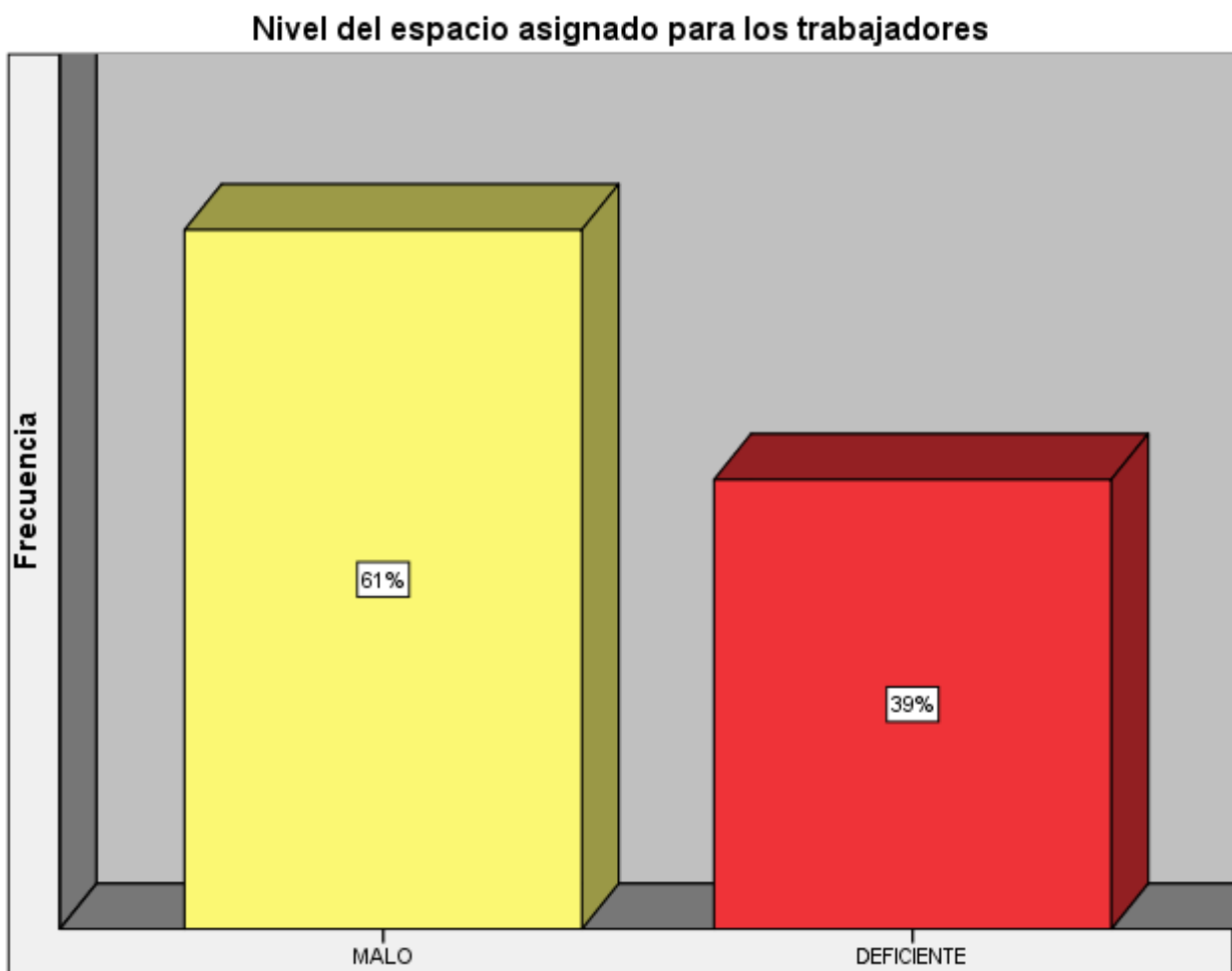
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MALO	84	56,0	60,9	60,9
	DEFICIENTE	54	36,0	39,1	100,0
	Total	138	92,0	100,0	
Perdidos	Sistema	12	8,0		
Total		150	100,0		

Fuente: Cuestionario.  
Elaboración: Tesistas

### ANALISIS E INTERPRETACION.

De los resultados que se tiene, se advierte que el 60.9% de los trabajadores de la UNHEVAL refieren que Nivel del espacio asignado para los trabajadores es malo; el 39.1% dicen que es deficiente. **Conclusión** que el Nivel del espacio asignado para los trabajadores es malo.

**GRAFICO N° 012**



Fuente: Tabla 12  
Elaboración: Tesistas

**TABLA N° 013**

**Nivel de publicidad que se muestra en las paredes.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	DEFICIENTE	119	79,3	86,2	86,2
	REGULAR	19	12,7	13,8	100,0
	Total	138	92,0	100,0	
Perdidos	Sistema	12	8,0		
Total		150	100,0		

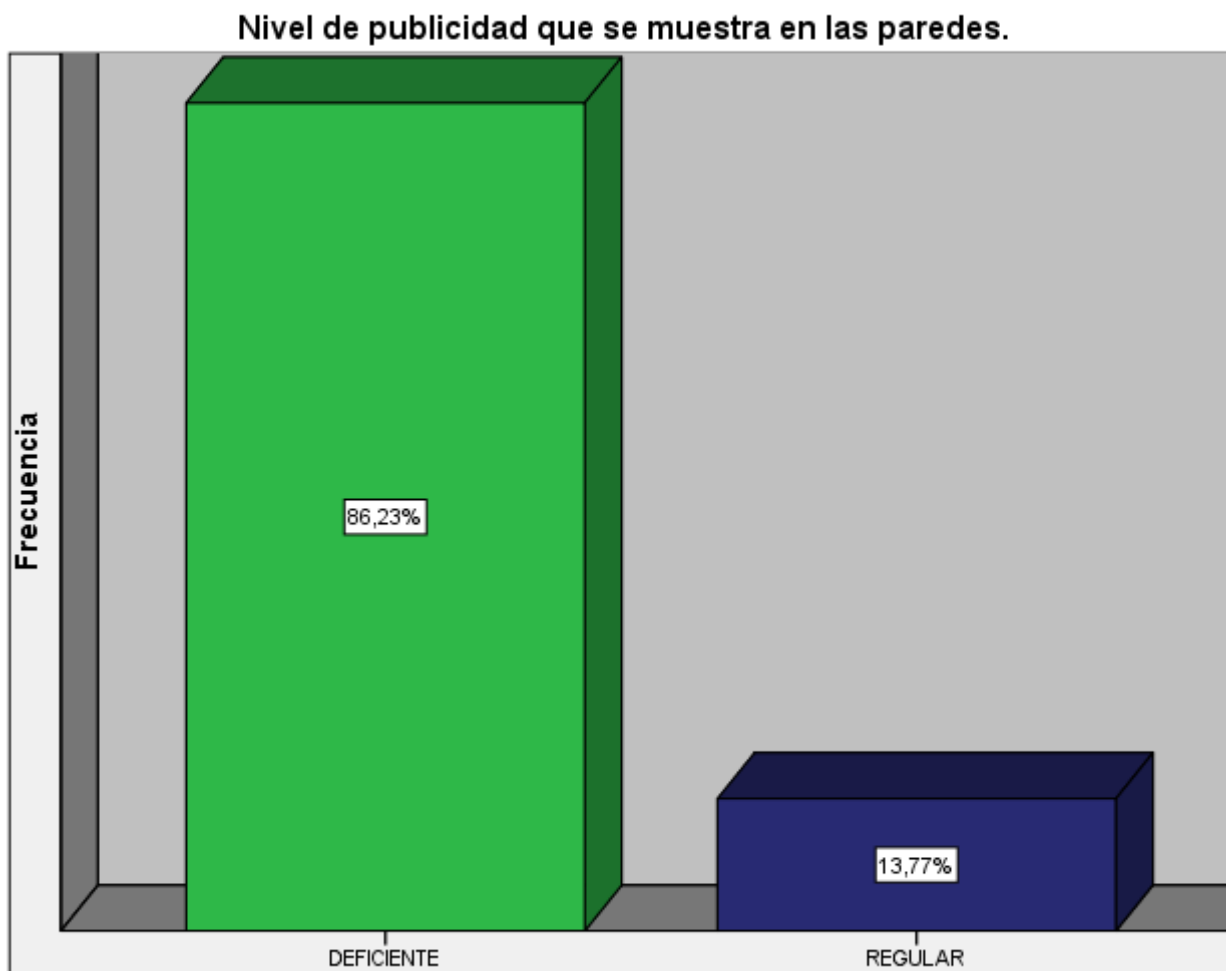
**Fuente: Cuestionario.**

**Elaboración: Tesistas**

**ANALISIS E INTERPRETACION.**

De los resultados que se tiene, se advierte que el 86.2% de los trabajadores de la UNHEVAL refieren que Nivel de publicidad que se muestra en las paredes es deficiente; el 13.8% dicen que es regular. **Conclusión** que el Nivel de publicidad que se muestra en las paredes es deficiente.

**GRAFICO N° 013**



Fuente: Tabla 13  
Elaboración: Tesistas

**TABLA N° 014**

**Nivel de utilización de las áreas comunes.**

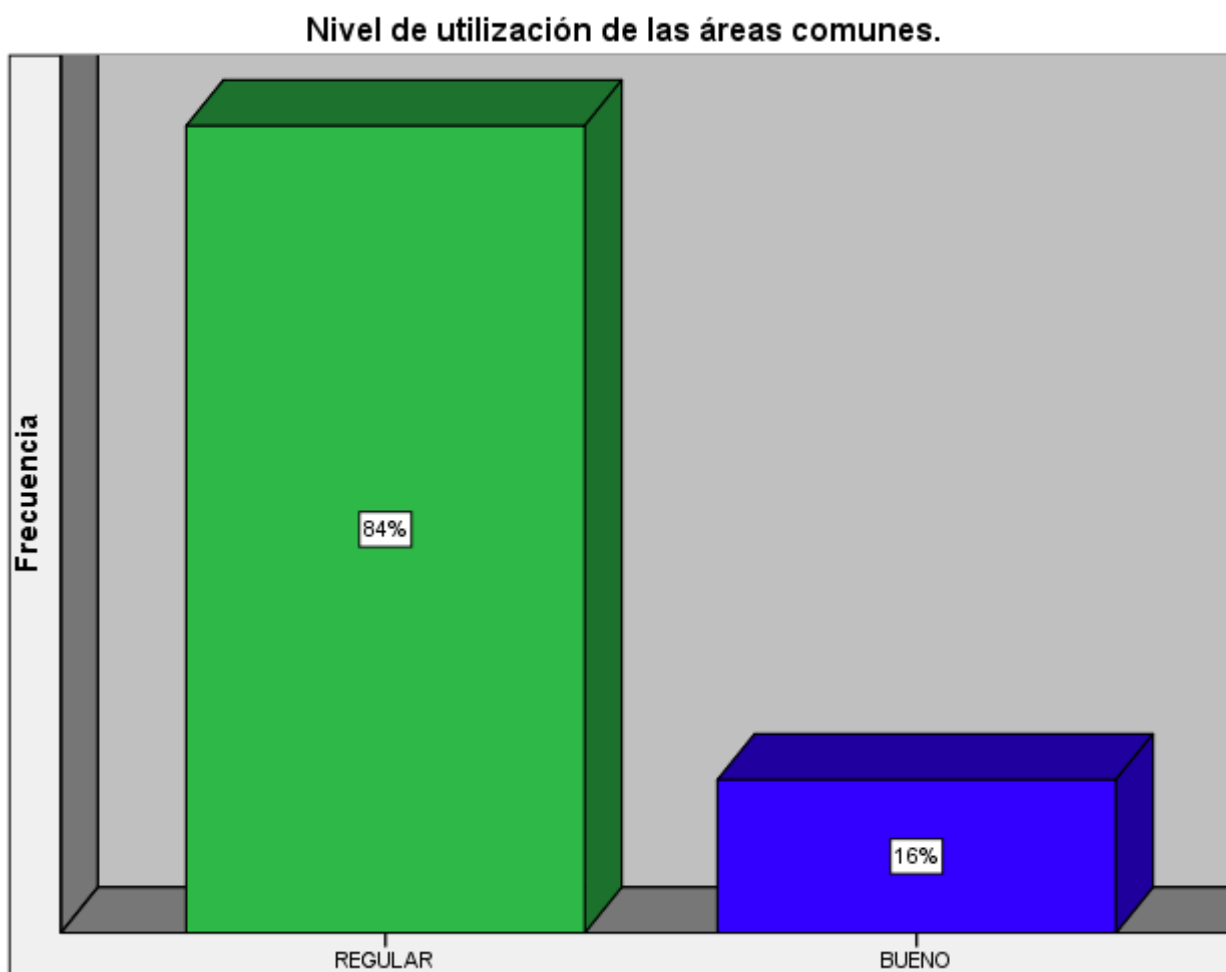
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	REGULAR	116	77,3	84,1	84,1
	BUENO	22	14,7	15,9	100,0
	Total	138	92,0	100,0	
Perdidos	Sistema	12	8,0		
Total		150	100,0		

Fuente: Cuestionario.  
Elaboración: Tesistas

## ANALISIS E INTERPRETACION.

De los resultados que se tiene, se advierte que el 84.1% de los trabajadores de la UNHEVAL refieren que Nivel de utilización de las áreas comunes es regular; el 15.9% dicen que es bueno. **Conclusión** que el Nivel de utilización de las áreas comunes es regular.

GRAFICO Nº 014



Fuente: Tabla 14  
Elaboración: Tesistas

**TABLA N° 015**

**Nivel de comunicación de los trabajadores entre sí, por correo electrónico.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	REGULAR	122	81,3	88,4	88,4
	BUENO	16	10,7	11,6	100,0
	Total	138	92,0	100,0	
Perdidos	Sistema	12	8,0		
Total		150	100,0		

**Fuente: Cuestionario.**

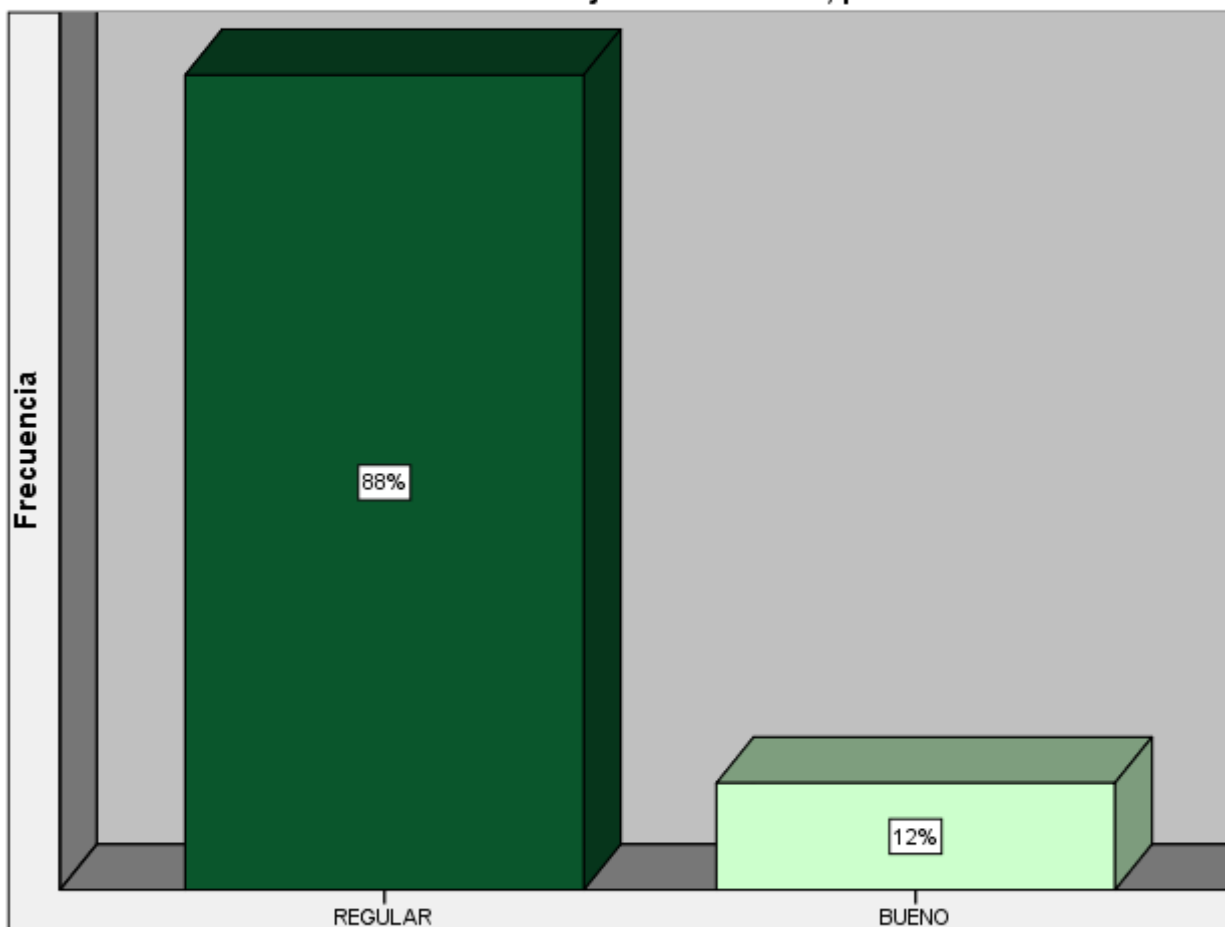
**Elaboración: Tesistas**

**ANALISIS E INTERPRETACION.**

De los resultados que se tiene, se advierte que el 84.1% de los trabajadores de la UNHEVAL refieren que Nivel de comunicación de los trabajadores entre sí, por correo electrónico.es regular; el 11.6% dicen que es bueno. **Conclusión** que el Nivel de comunicación de los trabajadores entre sí, por correo electrónico es regular.

**GRAFICO N° 015**

**Nivel de comunicación de los trabajadores entre sí, por correo electrónico.**



**Fuente: Tabla 15**  
**Elaboración: Tesistas**

**TABLA N° 016**

**Nivel del tono de los mensajes (formal o informal, agradable u hostil, etc)**

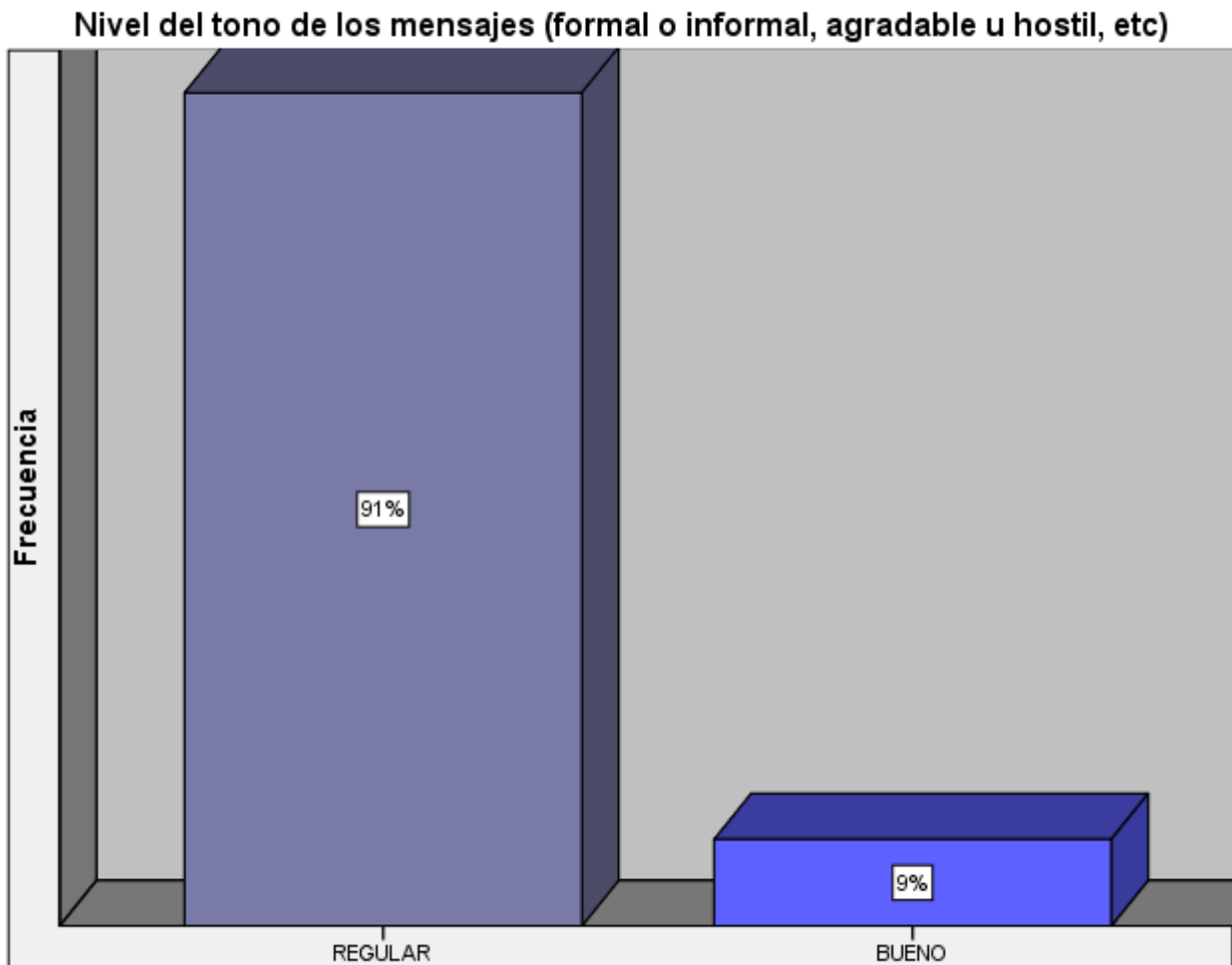
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	REGULAR	125	83,3	90,6	90,6
	BUENO	13	8,7	9,4	100,0
	Total	138	92,0	100,0	
Perdidos	Sistema	12	8,0		
Total		150	100,0		

**Fuente: Cuestionario.**  
**Elaboración: Tesistas**

## ANALISIS E INTERPRETACION.

De los resultados que se tiene, se advierte que el 90.6% de los trabajadores de la UNHEVAL refieren que Nivel del tono de los mensajes (formal o informal, agradable u hostil, etc. es regular; el 9.4% dicen que es bueno. **Conclusión** que Nivel del tono de los mensajes (formal o informal, agradable u hostil, etc., es regular

GRAFICO N° 016



Fuente: Tabla 16  
Elaboración: Tesistas



**TABLA N° 017****Nivel de frecuencia que las personas se comunican entre sí.**

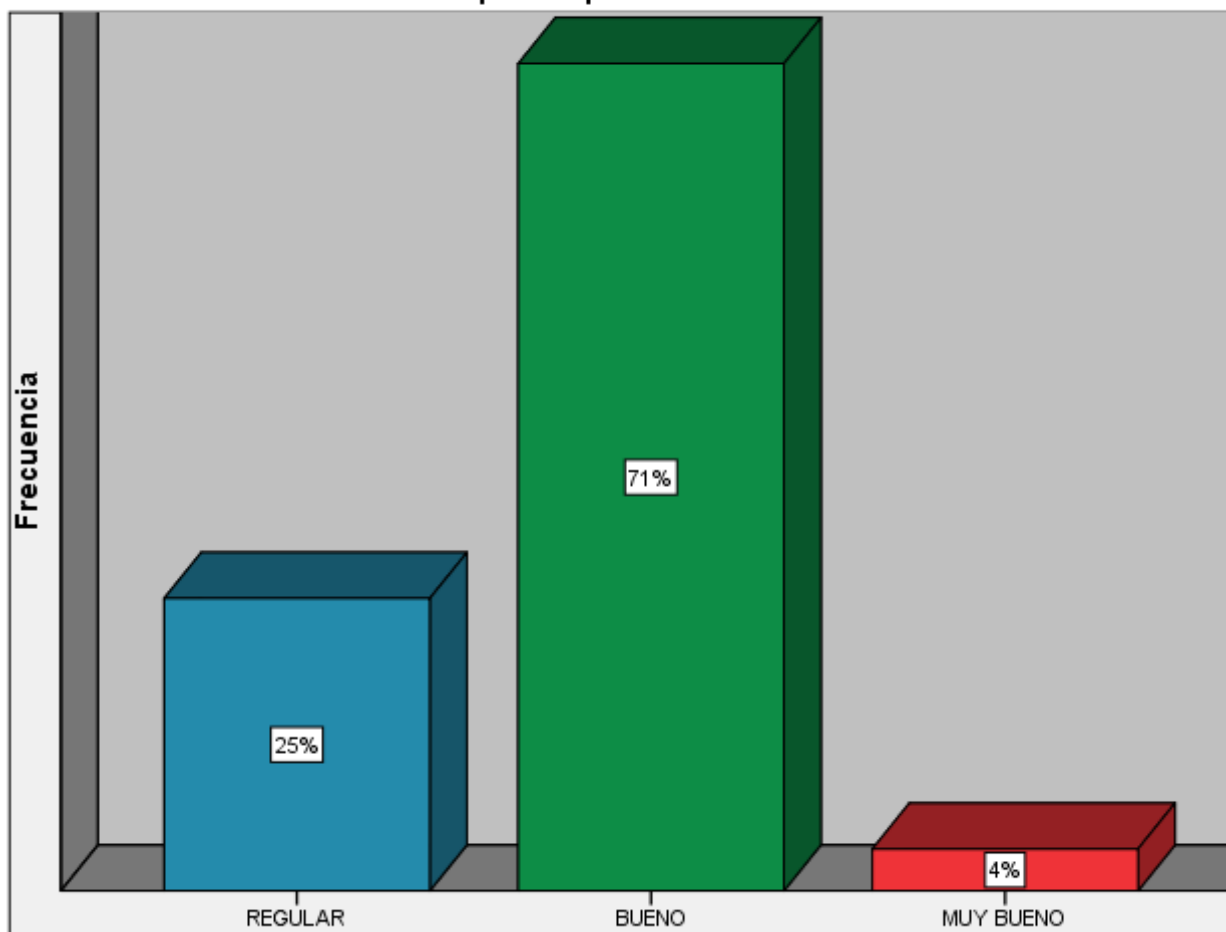
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	REGULAR	35	23,3	25,2	25,2
	BUENO	99	66,0	71,2	96,4
	MUY BUENO	5	3,3	3,6	100,0
	Total	139	92,7	100,0	
Perdidos	Sistema	11	7,3		
Total		150	100,0		

**Fuente: Cuestionario.****Elaboración: Tesistas****ANALISIS E INTERPRETACION.**

De los resultados que se tiene, se advierte que el 25.2% de los trabajadores de la UNHEVAL refieren que Nivel de frecuencia que las personas se comunican entre sí. es regular; el 71.2% dicen que es bueno, y el 3.6% dice muy bueno. **Conclusión** que Nivel de frecuencia que las personas se comunican entre sí es bueno.

**GRAFICO N° 017**

**Nivel de frecuencia que las personas se comunican entre sí.**



Fuente: Tabla 17  
Elaboración: Tesistas

**TABLA N° 018**

**Nivel de interacción que hay entre los trabajadores**

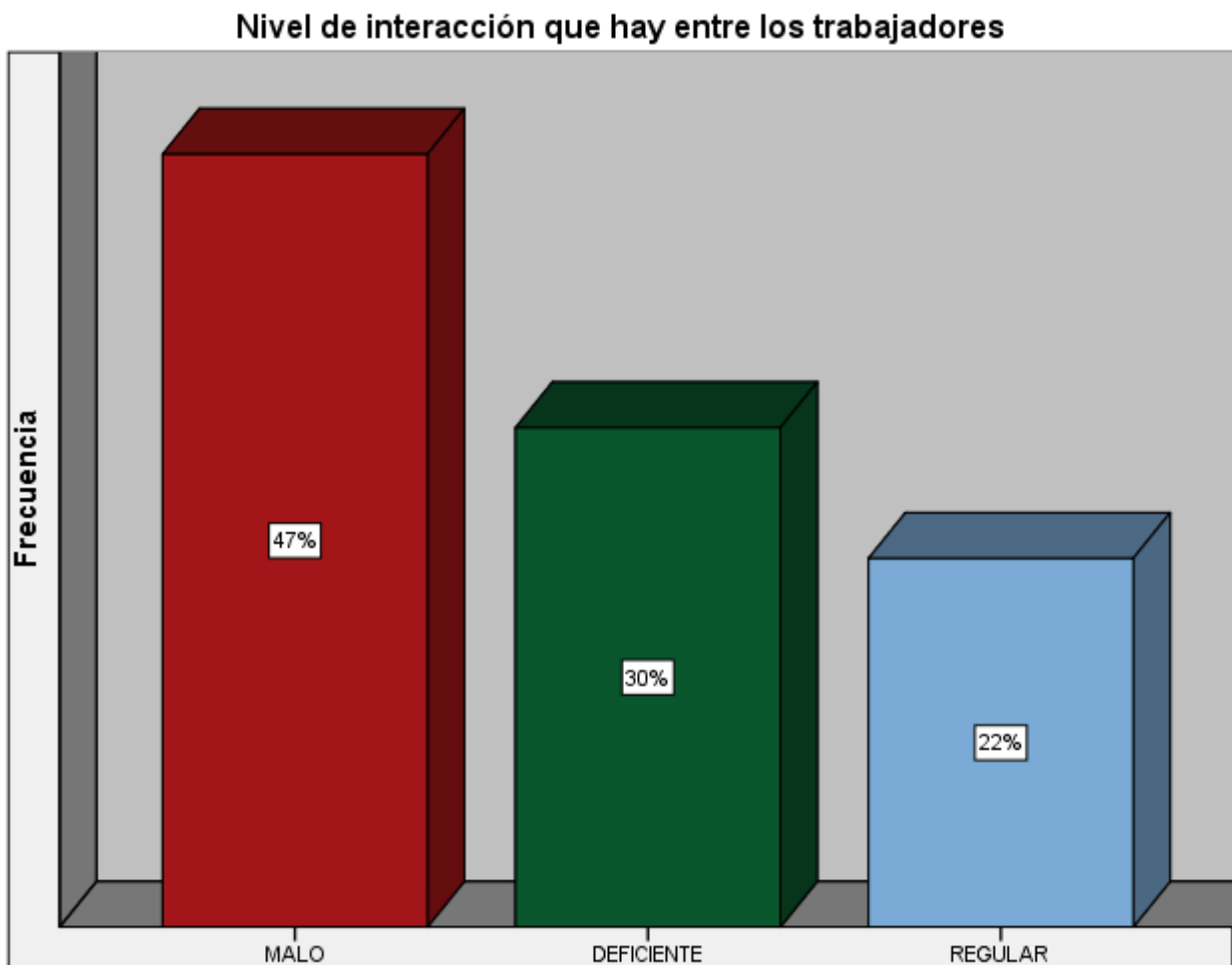
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MALO	65	43,3	47,1	47,1
	DEFICIENTE	42	28,0	30,4	77,5
	REGULAR	31	20,7	22,5	100,0
	Total	138	92,0	100,0	
Perdidos	Sistema	12	8,0		
Total		150	100,0		

Fuente: Cuestionario.  
Elaboración: Tesistas

## ANALISIS E INTERPRETACION.

De los resultados que se tiene, se advierte que el 47.1% de los trabajadores de la UNHEVAL refieren que Nivel de interacción que hay entre los trabajadores es malo; el 30.4% dicen que deficiente, y el 22.5% dicen que es regular. **Conclusión** que Nivel de interacción que hay entre los trabajadores es deficiente.

GRAFICO Nº 018



Fuente: Tabla 18  
Elaboración: Tesistas

**TABLA N° 019**

**Nivel de emoción que se expresa durante la interacción.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MALO	18	12,0	13,0	13,0
	DEFICIENTE	63	42,0	45,7	58,7
	REGULAR	42	28,0	30,4	89,1
	BUENO	15	10,0	10,9	100,0
	Total	138	92,0	100,0	
Perdidos	Sistema	12	8,0		
Total		150	100,0		

**Fuente: Cuestionario.**

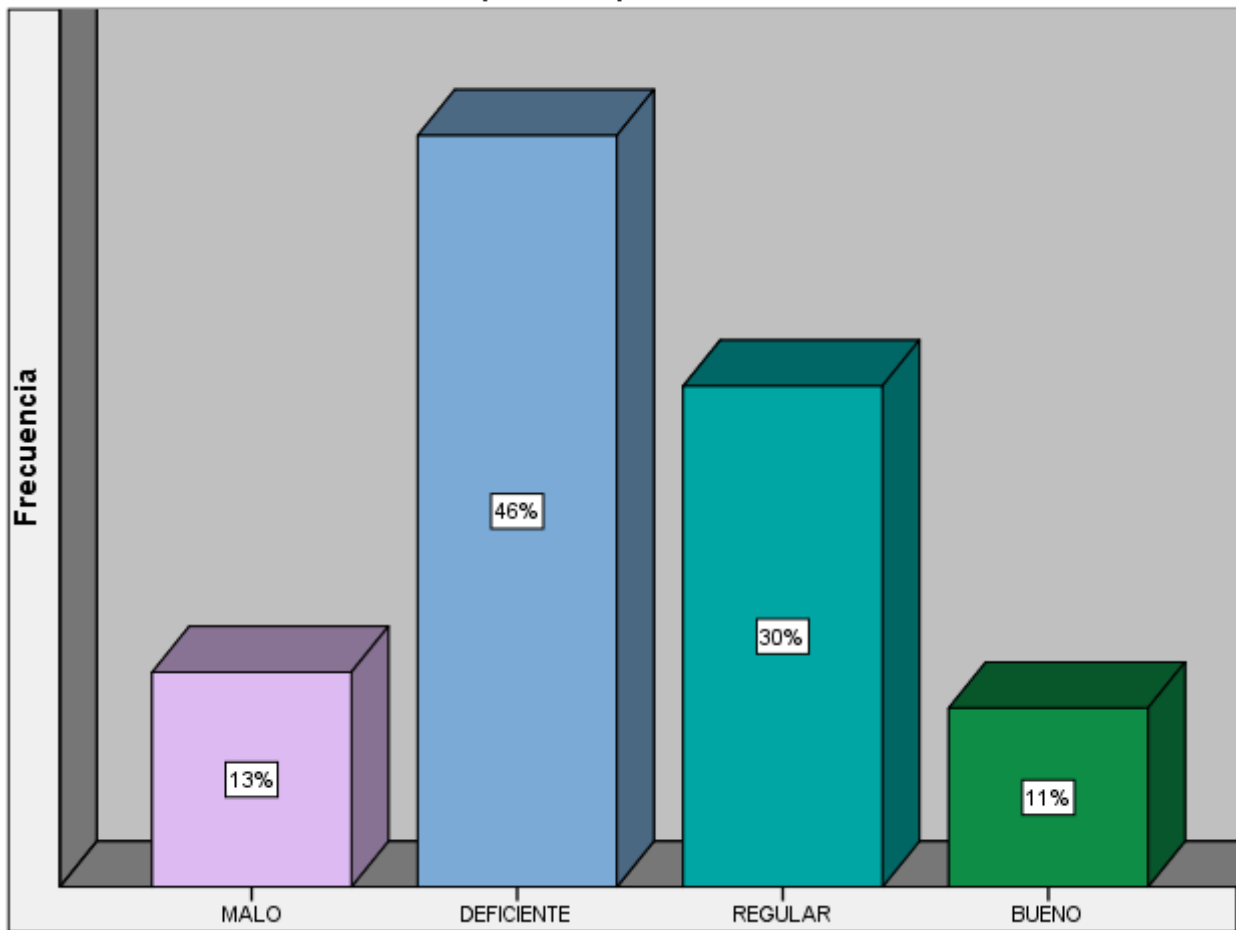
**Elaboración: Tesistas**

**ANALISIS E INTERPRETACION.**

De los resultados que se tiene, se advierte que el 13% de los trabajadores de la UNHEVAL refieren que Nivel de emoción que se expresa durante la interacción.es malo; el 45.7% dicen que deficiente, y el 30.4% dicen que es regular y el 10% señalan muy bueno **Conclusión** que Nivel de emoción que se expresa durante la interacción es deficiente.

## GRAFICO Nº 019

Nivel de emoción que se expresa durante la interacción.



Fuente: Tabla 19  
Elaboración: Tesistas

**TABLA N° 020**

**Nivel de libertad que se expresa durante el trabajo.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BUENO	106	70,7	76,8	76,8
	MUY BUENO	32	21,3	23,2	100,0
	Total	138	92,0	100,0	
Perdidos	Sistema	12	8,0		
Total		150	100,0		

**Fuente: Cuestionario.**

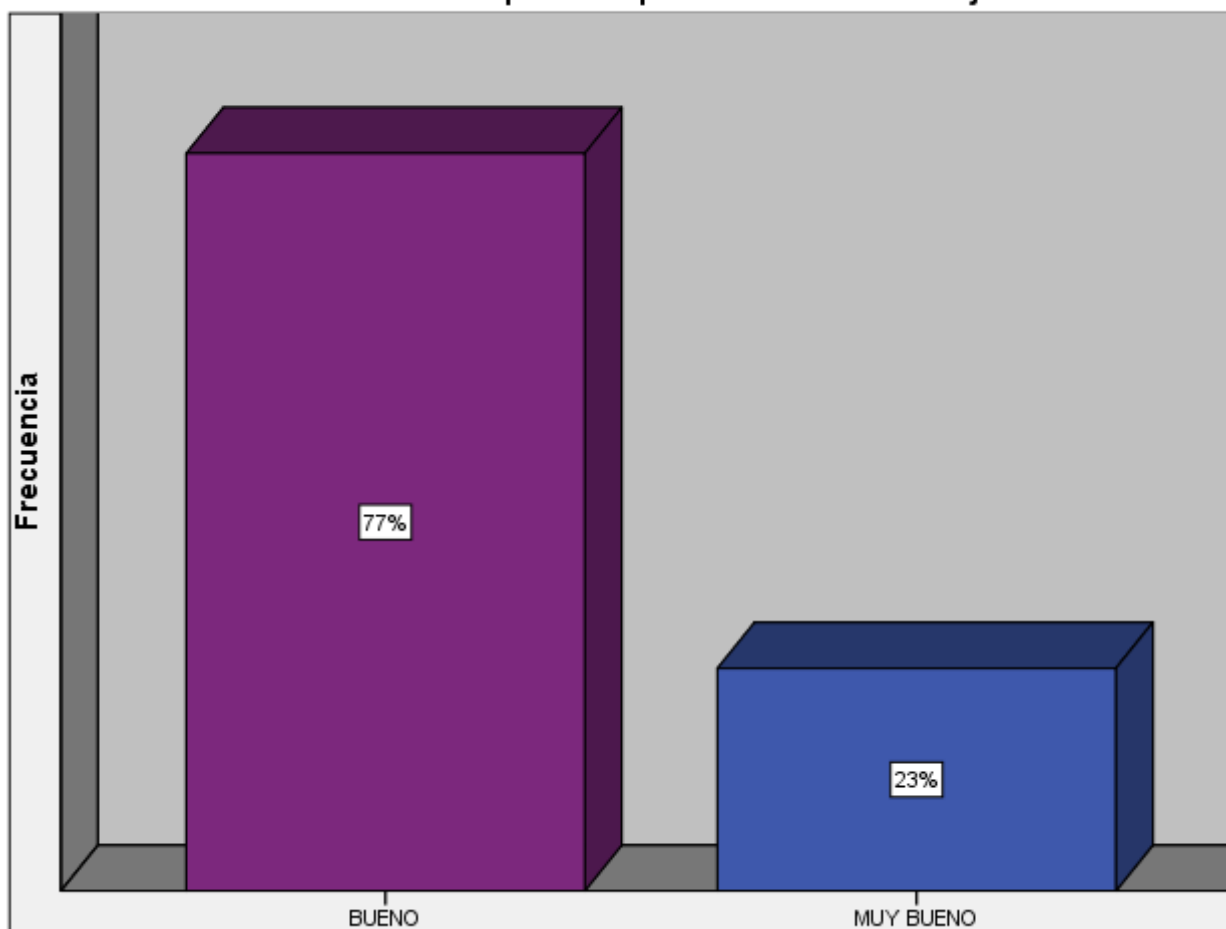
**Elaboración: Tesistas**

**ANALISIS E INTERPRETACION.**

De los resultados que se tiene, se advierte que el 76.8% de los trabajadores de la UNHEVAL refieren que Nivel de libertad que se expresa durante el trabajo es bueno; el 23.2% señalan muy bueno **Conclusión** que Nivel de libertad que se expresa durante el trabajo es bueno

**GRAFICO Nº 020**

**Nivel de libertad que se expresa durante el trabajo.**



Fuente: Tabla 20  
Elaboración: Tesistas

**TABLA Nº 021**

**Nivel de creatividad que se expresa durante el trabajo.**

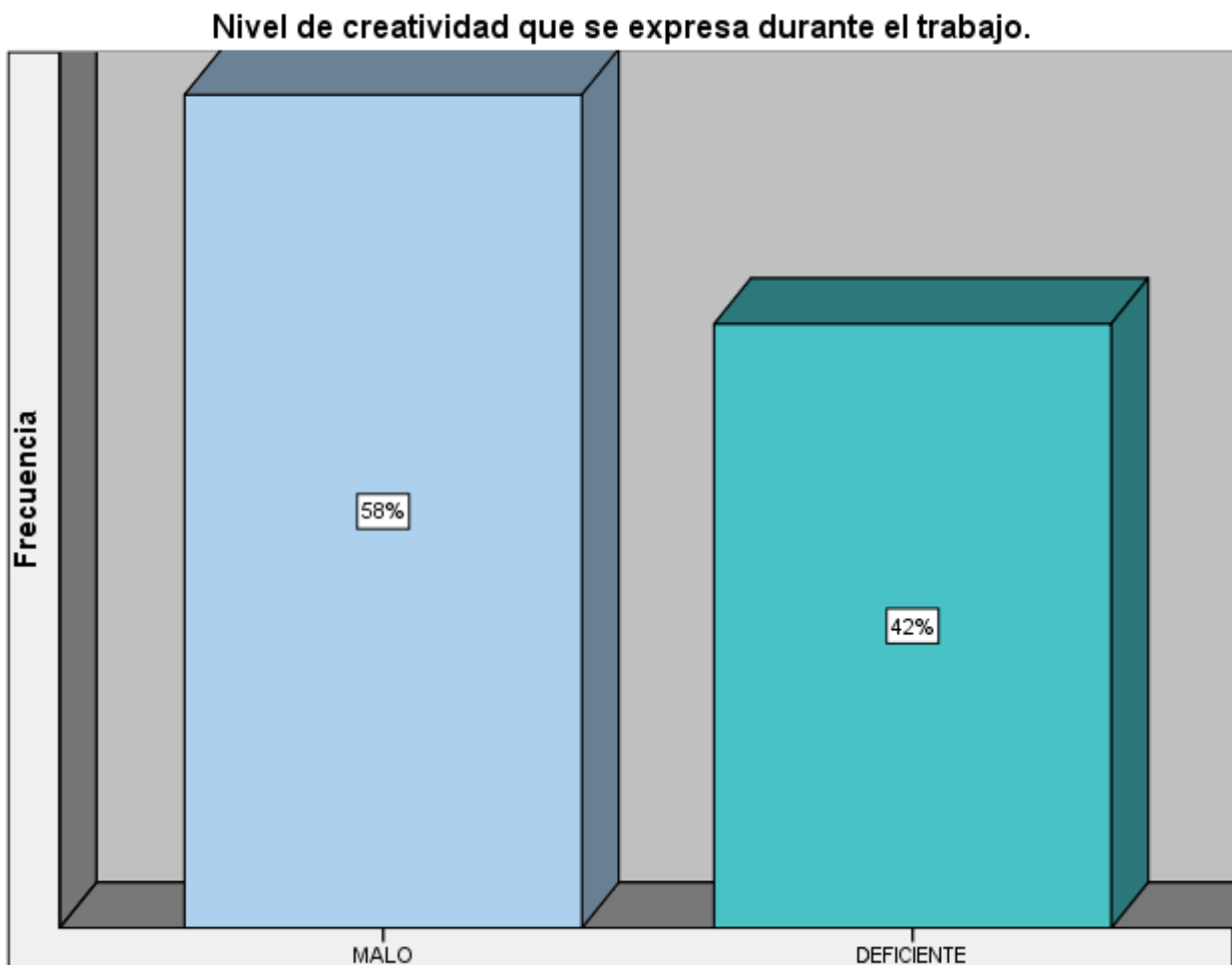
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MALO	80	53,3	58,0	58,0
	DEFICIENTE	58	38,7	42,0	100,0
	Total	138	92,0	100,0	
Perdidos	Sistema	12	8,0		
Total		150	100,0		

Fuente: Cuestionario.  
Elaboración: Tesistas

## ANALISIS E INTERPRETACION.

De los resultados que se tiene, se advierte que el 58% de los trabajadores de la UNHEVAL refieren que Nivel de creatividad que se expresa durante el trabajo es malo; el 42% señalan que es deficiente. **Conclusión** que Nivel de creatividad que se expresa durante el trabajo es malo.

GRAFICO N° 021



Fuente: Tabla 21  
Elaboración: Tesistas



**TABLA N° 022**

**Nivel de asertividad que se expresa durante el trabajo.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MALO	120	80,0	87,0	87,0
	DEFICIENTE	18	12,0	13,0	100,0
	Total	138	92,0	100,0	
Perdidos	Sistema	12	8,0		
Total		150	100,0		

Fuente: Cuestionario.

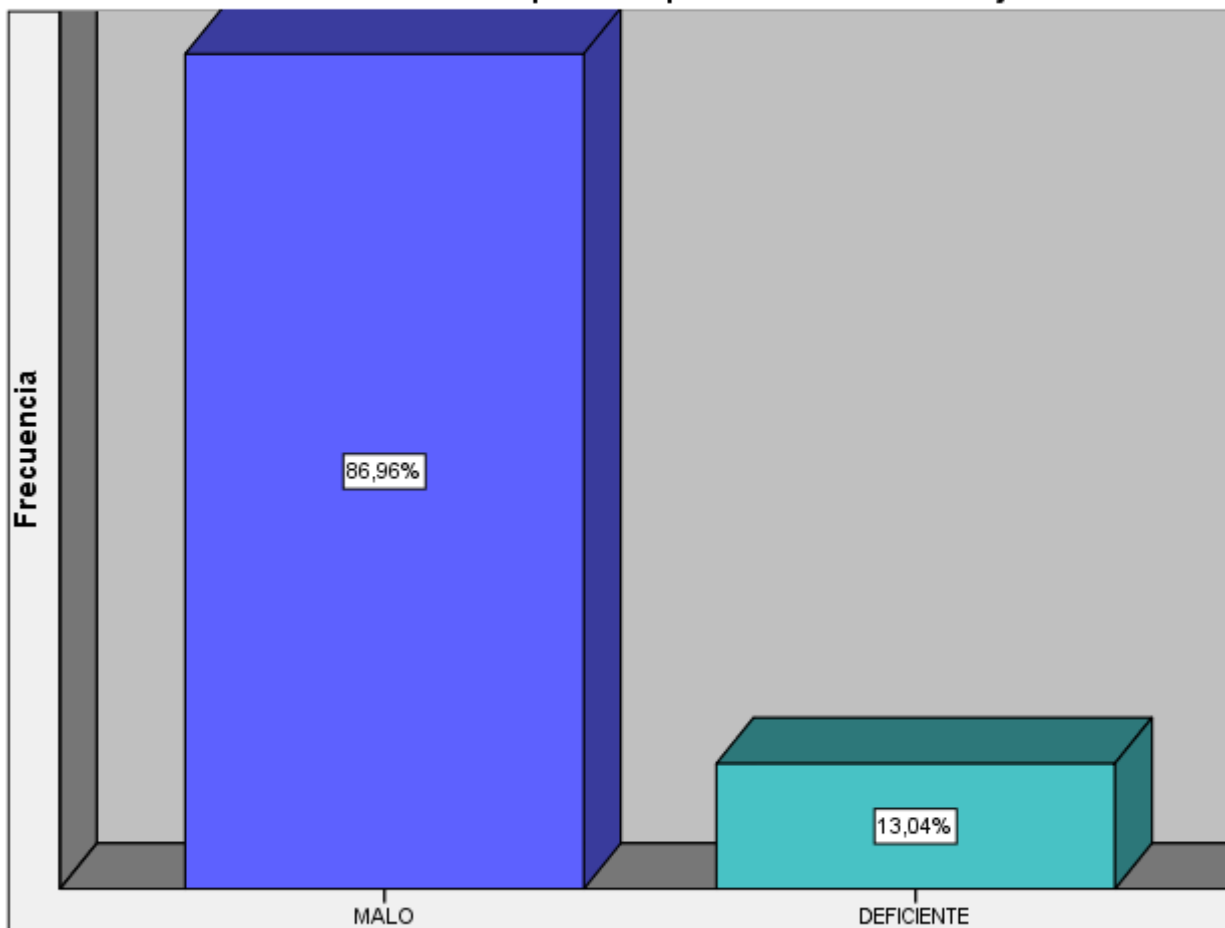
Elaboración: Tesistas

**ANALISIS E INTERPRETACION.**

De los resultados que se tiene, se advierte que el 87% de los trabajadores de la UNHEVAL refieren que Nivel de asertividad que se expresa durante el trabajo es malo; el 13% señalan que es deficiente. **Conclusión** que Nivel de asertividad que se expresa durante el trabajo es malo.

**GRAFICO N° 022**

**Nivel de asertividad que se expresa durante el trabajo.**



Fuente: Tabla 22  
Elaboración: Tesistas

**TABLA N° 023**

**Nivel de solidaridad que se expresa durante el trabajo.**

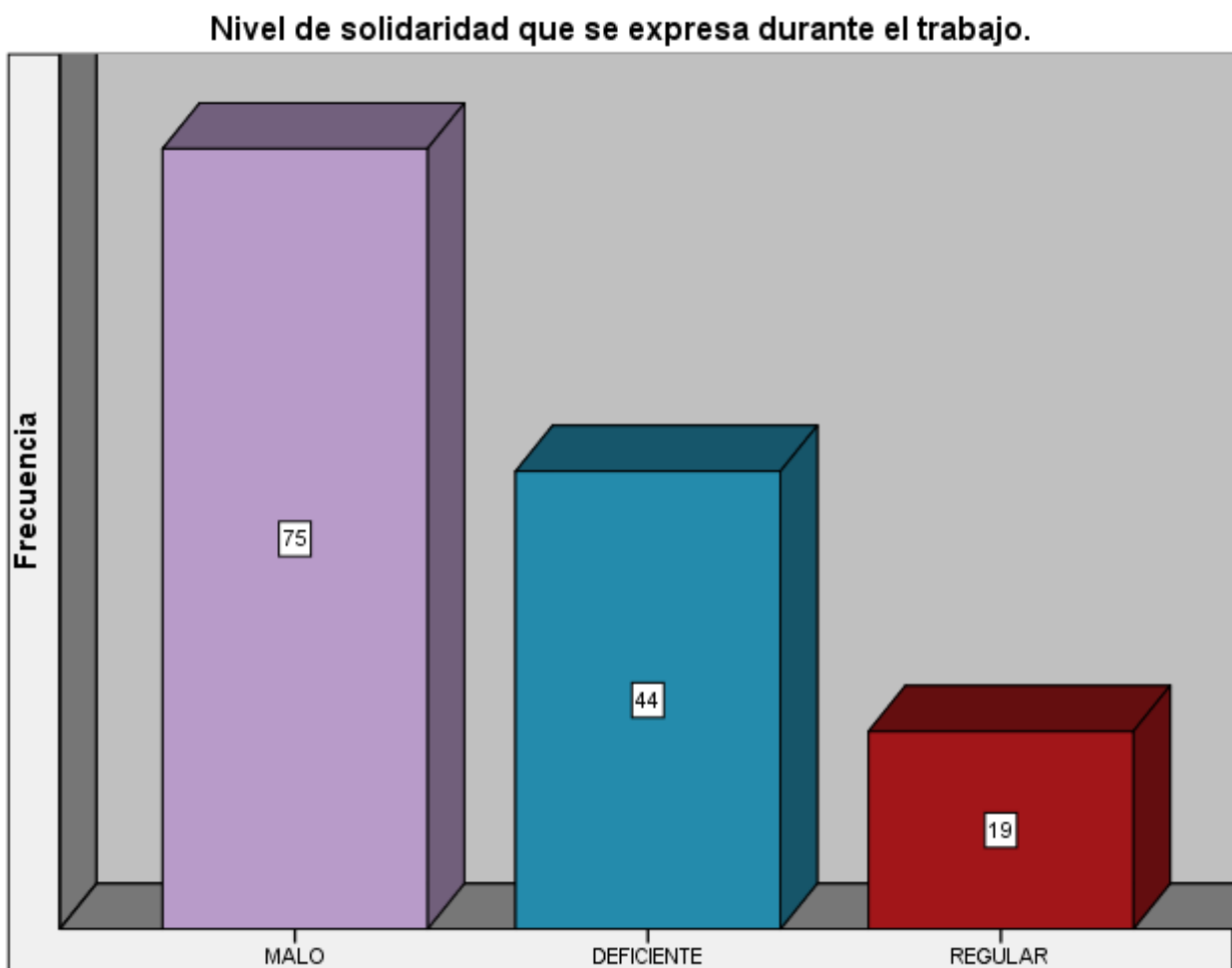
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MALO	75	50,0	54,3	54,3
	DEFICIENTE	44	29,3	31,9	86,2
	REGULAR	19	12,7	13,8	100,0
	Total	138	92,0	100,0	
Perdidos	Sistema	12	8,0		
Total		150	100,0		

Fuente: Cuestionario.  
Elaboración: Tesistas

## ANALISIS E INTERPRETACION.

De los resultados que se tiene, se advierte que el 54.3% de los trabajadores de la UNHEVAL refieren que Nivel de solidaridad que se expresa durante el trabajo es malo; el 31% señalan que es deficiente, y el 13.8 dicen que es regular. **Conclusión** que Nivel de solidaridad que se expresa durante el trabajo es malo.

GRAFICO Nº 023



Fuente: Tabla 23  
Elaboración: Tesistas

**TABLA N° 024**

**Nivel de cooperación que se expresa durante el trabajo.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MALO	84	56,0	60,9	60,9
	DEFICIENTE	54	36,0	39,1	100,0
	Total	138	92,0	100,0	
Perdidos	Sistema	12	8,0		
Total		150	100,0		

**Fuente: Cuestionario.**

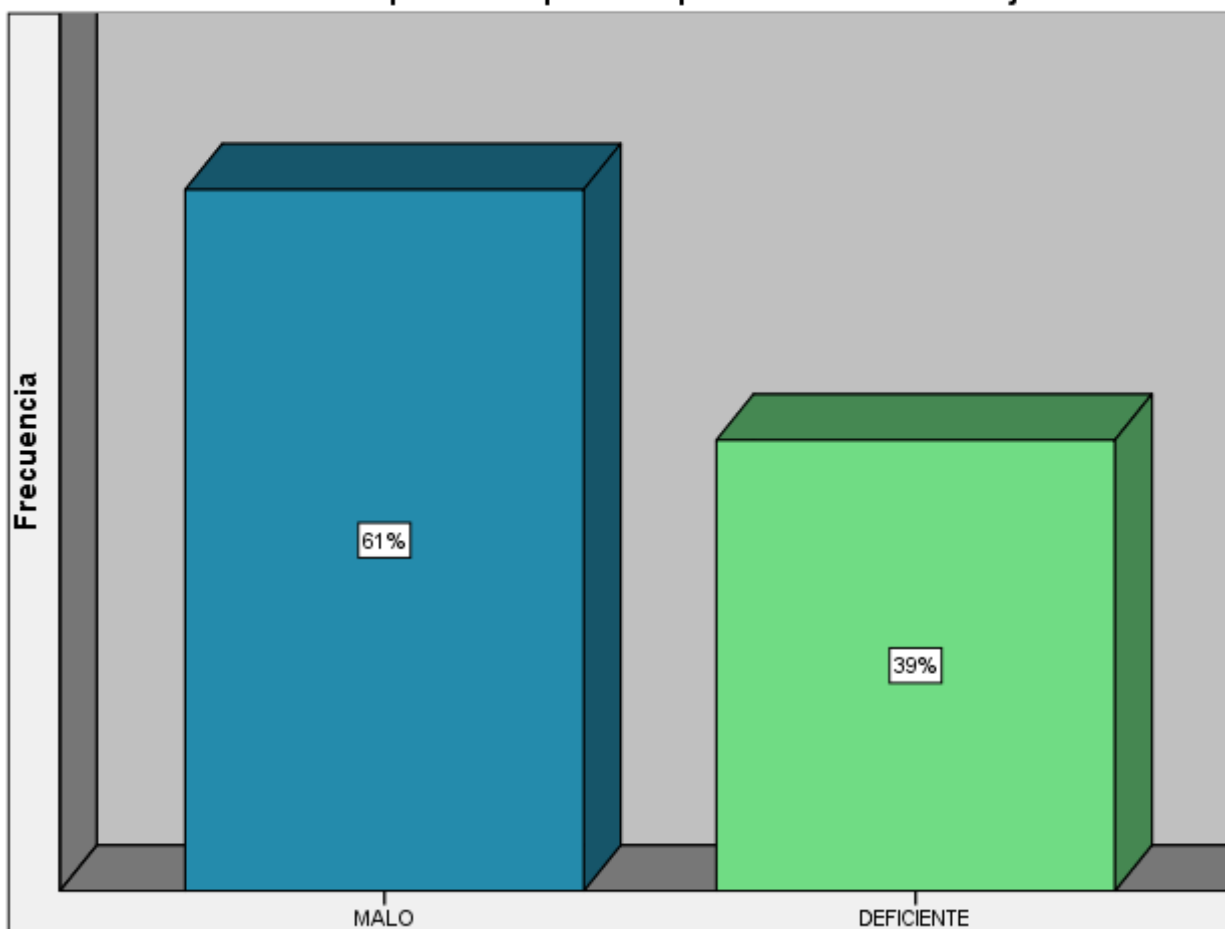
**Elaboración: Tesistas**

### **ANALISIS E INTERPRETACION.**

De los resultados que se tiene, se advierte que el 60.9% de los trabajadores de la UNHEVAL refieren que Nivel de cooperación que se expresa durante el trabajo es malo; el 39.1% señalan que es deficiente, y el 13.8 dicen que es regular. **Conclusión** que Nivel de cooperación que se expresa durante el trabajo es malo.

**GRAFICO N° 024**

**Nivel de cooperación que se expresa durante el trabajo.**



Fuente: Tabla 24  
Elaboración: Tesistas

**TABLA N° 025**

**Nivel de humanismo que se expresa durante el trabajo**

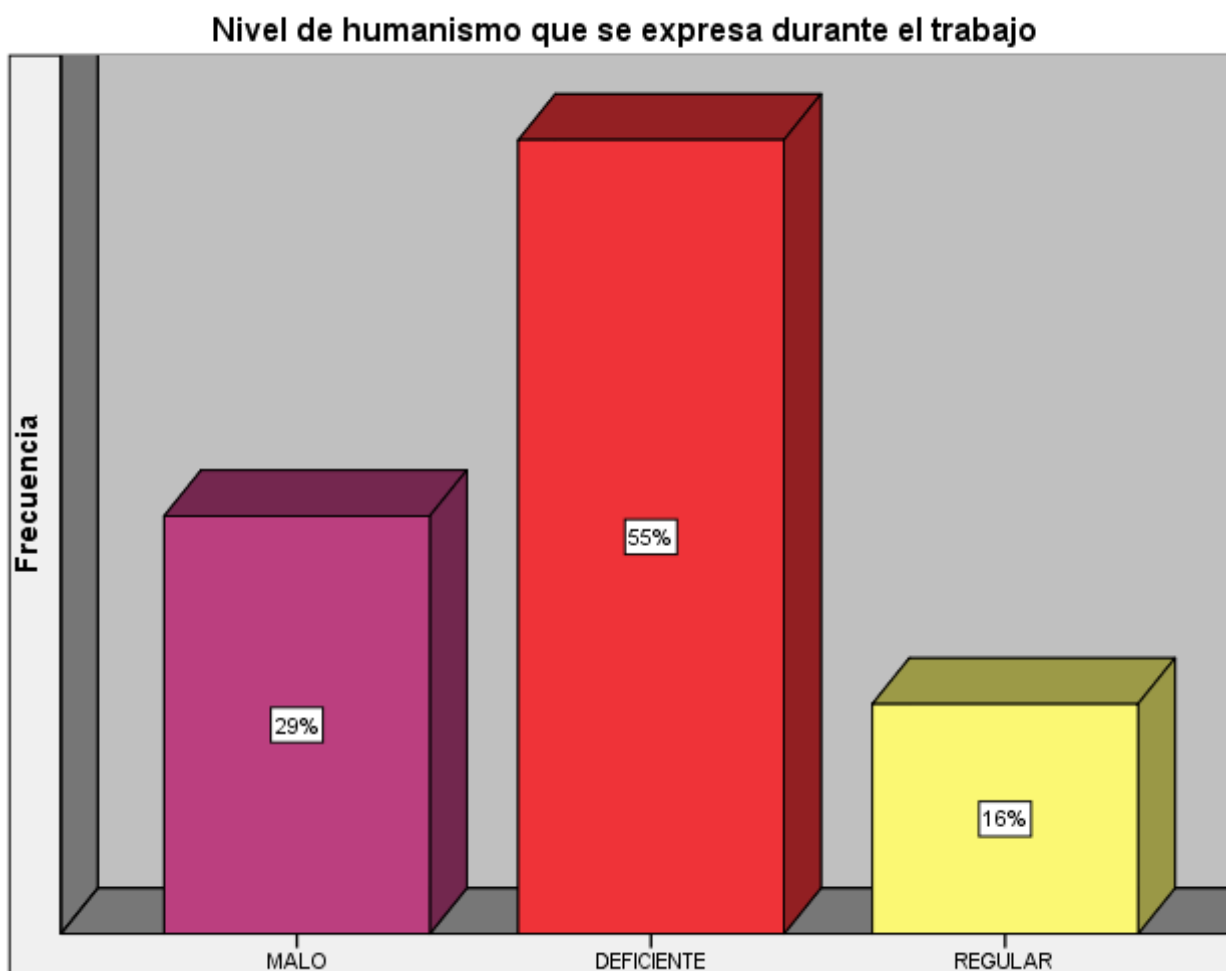
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MALO	40	26,7	29,0	29,0
	DEFICIENTE	76	50,7	55,1	84,1
	REGULAR	22	14,7	15,9	100,0
	Total	138	92,0	100,0	
Perdidos	Sistema	12	8,0		
Total		150	100,0		

Fuente: Cuestionario.  
Elaboración: Tesistas

## ANALISIS E INTERPRETACION.

De los resultados que se tiene, se advierte que el 29% de los trabajadores de la UNHEVAL refieren que Nivel de humanismo que se expresa durante el trabajo es malo; el 55.1% señalan que es deficiente, y el 15.9 dicen que es regular. **Conclusión** Nivel de humanismo que se expresa durante el trabajo es deficiente.

GRAFICO N° 025



Fuente: Tabla 25  
Elaboración: Tesistas

## 4.2. DISCUSION DE RESULTADOS

Con los resultados de González Pacheco, Luis Germán, podemos comparar en el sentido de que existe una coincidencia, respecto a sus resultados, cuando dice, que el ritmo de desarrollo de una cultura depende del grado de su disposición a cambiar, en ese sentido, los trabajadores de la UNHEVAL, también se observa una predisposición para el cambio, siempre que se de las condiciones del cambio por el liderazgo. También en el UNHEVAL se observa que los trabajadores administrativos se oponen al cambio es porque así lo establece la cultura laboral que poseen; en el presente caso se nota que hay un ambiente favorable para emprender en él. Solla (1998), siendo uno de sus principales conclusiones es que recomienda que todo proceso que involucre el clima organizacional y la calidad del servicio debe estar previamente planificado, revisado y evaluado para que este permita orientarse hacia los niveles de excelencia, comparativamente a los resultados de nuestro trabajo podemos señalar que también la herramienta de la planificación es importante para mejorar los niveles de excelencia. **Llacchua Quino, Faviola (2015)**. indica que existe un vínculo directo entre los valores, normas y convicciones que comparten los administrativos con el conjunto de sentimientos y emociones favorables en base al cual consideran su trabajo; por lo cual cabe señalar que a medida que existe una buena cultura organizacional mejora correlativamente el bienestar laboral, igualmente, se comparamos con nuestros resultados observamos que el personal administrativo de la UNHEVAL, orientan sus sentimientos y emociones con la identificación institucional, para mejorar la cultura organizacional, así mismo señala el autor en discusión que el grado de lealtad, identificación e interrelación con el grupo de trabajo no afecta o contribuye a la generación de un bienestar laboral, lo que es contradictorio a la luz de nuestro resultados también señala que los aspectos como remuneración, premios y algunos reconocimientos no inciden en el bienestar laboral dentro de esta

organización, lo que se coincide con nuestro resultados., por lo cual cabe señalar que existe un significativo grado en la participación de las actividades institucionales y el compromiso, lo cual genera un bienestar laboral, así mismo indica que si se promueve con más énfasis el uso del lenguaje corporal o expresivo no verbal en la comunicación podrá existir el bienestar laboral. **Rubín Robles, A.M.** (2012). Señala que la cultura organizacional de los servidores administrativos de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán ha tenido un desarrollo significativo en dimensiones como innovación y toma de riesgos, orientación a los resultados y orientación hacia las personas, *comparando con nuestro trabajo* se encuentra una discrepancia por cuanto la creatividad de los trabajadores administrativos de la UNHEVAL es mala.



## CONCLUSIONES

- La cultura organizacional en los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco 2019, se da de una manera negativa, como se advierte en la tabla 6, tabla 21, tabla 22, tabla.23 y tabla 24.
- Se ha identificado la manera en que se presenta la identidad en la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco, es regular, conforme se sustenta en las tablas 1, 2, 3, 4,5.
- Se ha identificado que la motivación en la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco, se da de manera regular, como se aprecia en las tablas 7, 8.
- Se ha determinado que la manera en que se da la cooperación en la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco, es regular, de acuerdo a lo que se demuestra con la tabla 9.
- Se ha establecido que el ambiente de trabajo en la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco, es regular, conforme a la información de las tablas 10, 11, 14,
- Se ha Establecido que la comunicación en la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco, se da de un nivel deficiente, conforme a la información de las tablas 18,19.

## SUGERENCIAS

- Para que mejore La cultura organizacional en los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco 2019, debería implementarse una política de identificación con los valores, a través de unos programas de tratamiento personal y grupal para los trabajadores administrativos de la UNHEVAL.
- Igualmente, las autoridades de la institución, deberían impulsar acciones de incentivos para motivar a los trabajadores, a fin de que se logre la identidad plena con la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco
- A través de programas internos de las áreas de trabajo, las autoridades, deberían planear estrategias de trabajo en equipo, y de esta manera mejorar el trabajo cooperante de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco.
- Los jefes de áreas y los trabajadores de las mismas, deberían buscar medios suficientes para entablar la comunicación formal en la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco, para que de esta manera se minimice las comunicaciones informales, que tanto daño hace a las relaciones interpersonales.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS**

Alonso, L.E. (1999), Trabajo y ciudadanía. Estudios sobre la crisis de la sociedad salarial, Madrid, Trotta

Amaya A. & Castillo C. (2006) Estudios de cambios en la cultura organizacional de las clínicas Federmán y Fundadores, a partir de la demografía organizacional. Tesis Universidad de los Andes Facultad de Administración.

Barney. (1986) citado en Montoya, A. (2014). La cultura organizacional como herramienta para mantener un clima organizacional y un desempeño laboral óptimo frente a los cambios del entorno. Colombia: Universidad Militar Nueva Granada.

Barón Melanie (2006) Análisis de las experiencias de dos organizaciones en su objetivo de incorporar la dimensión del manejo de conflictos en la cultura organizacional Tesis Universidad de los Andes Facultad de Administración.

Calderón Romero, Andy Enrique. (2018) Tesis.Cultura Organizacional y Satisfacción Laboral en el personal administrativo de la Universidad Nacional de Tumbes.

Carrión, J. (2007) citado en Figueroa, K. (2015). Relación entre la cultura organizacional y el desempeño de los colaboradores de una institución gubernamental. Guatemala: Universidad Rafael Landívar.

Chiavenato I,(1994) Introducción a la teoría general de la administración “Ed. 10 ed. McGraw Hill

Debra, N. y Campbell, J. (Ed). (2013). comportamiento organizacional. México:

Cengage Learning

Denison, D. R. (1996) What is the difference between organizational culture and organizational climate? A native's point in the view on a decade of paradigm wars. Academy of Management Review, Vol. 21 No. 3, 619 – 654.

Denton. (1991) citado en Montoya, A. (2014). La cultura organizacional como herramienta para mantener un clima organizacional y un desempeño laboral óptimo frente a los cambios del entorno. Colombia: Universidad Militar Nueva Granada.

Fernández (2008), en su libro “Dirigir Personas en la Empresa. Enfoque Conceptual y Aplicaciones Prácticas

Figueroa Vásquez Ángela Patricia, Esteban Sarmiento Anabel Liseth(2013): La Cultura Organizacional Y Su Relación Con La Calidad De Servicio Administrativo De La Universidad Nacional Hermilio Valdizán De Huánuco, Periodo 2013. Tesis Para Optar El Título Profesional De Licenciado En Administración

García, 2007).

Geertz, C. (1983) Conocimiento local. Otros ensayos en antropología interpretativa. Nueva York:

González Pacheco, Luis Germán; La Cultura Organizacional Y Su Incidencia En La Calidad De Los Servicios Públicos Que Presta El Inec En Su Administración Central.

Hellriegel John W. Slocum, Jr. (2009). Comportamiento Organizacional. Distrito Federal - México: Editorial Gengage Learning.

Hernández Sampieri, Roberto Dr. Carlos Fernández Collado y Dra. María del Pilar Batista Lucío, la investigación descriptiva menciona las cualidades, características, propiedades del problema de investigación, por lo cual no es necesario plantear la hipótesis (2004):

Hofstede G. (1997) Culturas y organizaciones de software de la mente: cooperación intercultural y su importancia para la supervivencia McGraw Hill.

Hofstede, G. (1981). Culture and organization. International. International

<https://www.unheval.edu.pe/portal/nuestra-universidad-2/#historia>

Ivancevich (2006), en el libro “Comportamiento Organizacional” Libros básicos

Llacchua Quino, Faviola(2015) : Tesis: Cultura Organizacional Y Bienestar Laboral De Los Trabajadores Administrativos De La Universidad Nacional José

Luthans (2008), en su libro “Comportamiento Organizacional”, María Arguedas. Andahuaylas, 2015.

Pérez, Reyna y Sanabria, Alicia (1997), El Clima organizacional en el Decanato de Ingeniería Agronómica de la Universidad Centrooccidental Lisandro Alvarado. Venezuela. pp. 56-62

Podestá, P. (2006) Un acercamiento al concepto de cultura. Cuadernos difus.

Ralph D. Stacey, citado por Barón (2006) Barón Melanie (2006) Análisis de las experiencias de dos organizaciones en su objetivo de incorporar la dimensión del manejo de conflictos en la cultura organizacional Tesis Universidad de los Andes Facultad de Administración.

Robbins, S. (1996) citado Fransesc, E. Recuperado el 3 de marzo de 2018 en <http://blog.grupo-pya.com/cultura-empresarial-concepto-tipos-componentes/>

Robbins Stephen (1991) Comportamiento organizacional Editorial Prentice-Hall México.

*Rubín Robles, A.M.* (2012). Tesis. Caracterización De La Cultura Organizacional De Los Servidores Administrativos De La Universidad Nacional Hermilio Valdizán

Schein E (1999) .La guía de supervivencia de la cultura corporativa: sentido y sin sentido sobre el cambio cultural. San Francisco Jossey-Bass.

Schien, E. (1988-2004) citado en Montoya, A. (2014). La cultura organizacional como herramienta para mantener un clima organizacional y un desempeño laboral óptimo frente a los cambios del entorno. Colombia: Universidad Militar Nueva Granada.

Solla, Carmen (1998), "El clima organizacional y su relación con la calidad de servicio prestado por el Colegio Universitario de Administración y Mercadeo. Extensión Puerto Cabello, durante el Semestre 96-B." Tesis de Maestría. Universidad Bicentenario de Aragua

Studies of Management and Organization, 10 (4), 15-41  
Valle, 1995, pág. 74).

Velez y Galeano citado por Podestá, 2006.

Zapata, A. (2007) Cultura Organizacional Cali, Colombia: Ediciones Universidad del Valle.

## CUESTIONARIO PARA EVALUAR LA CULTURA ORGANIZACIONAL

A Continuación encontrará una serie de preguntas para conocer su percepción acerca de diferentes aspectos relacionados con su organización y de los cuales es importante tener conocimiento. Para esto debe responder a cada ítem, marcando con una equis (X) la opción que considere más adecuada según su percepción. La encuesta es anónima y sus resultados son de carácter confidencial, le agradecemos responderla de manera totalmente honesta.

### GENERO:

M ( ) F ( )

AREA.....

SE DEBE RESPONDER A LOS SIGUIENTES CRITERIOS

1. NADA. 2. POCO. 3. BASTANTE. 4. MUCHO

ITEM	1	2	3	4
1. ¿Conocen los trabajadores la misión de la UNHEVAL?				
2. ¿Los trabajadores se sienten identificados con la misión de la UNHEVAL?				
3. ¿Los objetivos del área en la que trabajo son claros?				
4. ¿Los trabajadores están comprometidos con lograr los objetivos de mi área?				
5. ¿Las normas y reglas de la UNHEVAL son claras y facilitan mi trabajo?				
6. ¿Los hábitos de la institución, incentivan a trabajar siempre de una manera íntegra?				
7. ¿Trabajar en la UNHEVAL, me ha permitido fortalecer los valores de la equidad y justicia social?				
8. ¿El prestigio de mi institución, me hace sentir orgulloso de pertenecer a la misma?				
9. ¿Existe una buena comunicación entre mis compañeros de trabajo?				
10. ¿A los trabajadores les interesan ofrecer una información verídica, transparente y oportuna?				
11. ¿En la UNHEVAL trabajan en equipo, para obtener mejores resultados?				
12. ¿El área de trabajo es un ambiente seguro, limpio y ordenado?				
13. Mi área de trabajo tiene una adecuada ventilación e iluminación				
14. ¿Cómo es el espacio asignado para los trabajadores?				
15. ¿cuánto se publica en los tableros de anuncios o se muestra en las paredes?				
16. ¿Son utilizadas las áreas comunes?				
17. ¿Se escriben los trabajadores entre sí, por correo electrónico?				
18. ¿Cuál es el tono de los mensajes (formal o informal, agradable u hostil, etc)?				
19. ¿Con qué frecuencia las personas se comunican entre sí?				
20. ¿Toda la comunicación es escrita, o que los trabajadores se comunican verbalmente?				
21. ¿Qué interacción hay entre los empleados?				
22. ¿Cuánta emoción se expresa durante la interacción?				

23. ¿Cuánta libertad se expresa durante el trabajo?				
24. ¿Cuánta creatividad se expresa durante el trabajo?				
25. ¿Cuánta asertividad se expresa durante el trabajo?				
26. ¿Cuánta solidaridad se expresa durante el trabajo?				
27. ¿Cuánta cooperación se expresa durante el trabajo?				
28. ¿Cuánto humanismo se expresa durante el trabajo?				